

Coordinació institucional multinivell:

reflexions i experiències des de la pràctica

Enric Sigalat, Ricard Calvo,
Mónica Bou i José D. Martínez
(coords.)

investigació
desenvolupament
territorial

JDL
Universitat de
València

territori i població
ENCONTRES
COMARCALS

visió integral,
integrada i
integradora

col·lecció t i p

CRIDET

innovació territorial
DESENVOLUPAMENT
LOCAL

COORDINACIÓ INSTITUCIONAL MULTINIVELL:
REFLEXIONS I EXPERIÈNCIES DES DE LA PRÀCTICA

Enric Sigalat, Ricard Calvo,
Mónica Bou i José D. Martínez
(coords.)

Coordinació institucional multinivell:

reflexions i experiències des de la pràctica

Neopàtria

Aquesta publicació és un recull de les ponències i experiències més destacades presentades a les X Jornades sobre Desenvolupament Local de la Comunitat de Valenciana (XJDL2019), que tingueren lloc a València el 14 de novembre de 2019

COORDINADORS:

Ricard Calvo, Mónica Bou, Enric Sigalat i José D. Martínez
GRIDET (Grup d'Investigació en Desenvolupament Territorial
de la Universitat de València)

COMITÉ CIENTÍFIC:

Inmaculada Garrido (Experta en Desenvolupament Local); Isabel Sancho (Universidad de Alicante); José Domingo Martínez (Diputació de València -Serveis innovadors i sostenibles- i Federació ADLYPSE-CV); Antonio Martínez-Puche (Universidad de Alicante); José Antonio Navarro (Pactem Nord i ADLYPSE-València); Ximo Farinós (Universitat de València-IIDL- Càtedra Cultura Territorial), Jordi Tormo (CEEI-Valencia), Ricard Calvo (Universitat de València-IIDL-GRIDET), Emili Tortosa (Universitat Jaume I Castelló-IIDL), Fidel Garcia Meseguer (Divalterra) i Lluís Miret Pastor (Universitat Politècnica de València).

Coordinador comitè científic: Enric Sigalat-Signes (Universitat de València).

LLicència CopyLeft. Es permet la reproducció total o parcial d'este llibre i dels seus articles, sempre que es cite la font i l'autor. CreativeCommons.

Imatge de la portada: GRIDET

Edita: Editorial Neopatria, s.l.
Maqueta: @algomepasa_estudio
C/ Plaça del Sufragi, 6 - 46600 Alzira (València)
www.neopatria.es - info@neopatria.es
ISBN: 978-84-17464-71-4
Depòsit legal: V-3229-2019

ÍNDIX

<u>INTRODUCCIÓ</u>	9
<i>El Comit� Organitzador de les XJDL 2019.</i>	
<u>CAPÍTOL 1. GRIDET, experiència de treball en red, col�boraci�</u> <u>y generación de transferència al territori</u>	13
<i>Ricard Calvo, M�nica Bou, Enric Sigalat i José D. Martínez</i>	
<u>CAPÍTOL 2. Ecosistema emprenedor en la Comunitat Valenciana:</u> <u>Software de gestión para treball en red (fase I)</u>	23
<i>Javier Barbé Marchán i José Ignacio Orero Lillo</i>	
<u>CAPÍTOL 3. Análisis comparatiu de los Planes Municipales de Inclusión</u> <u>y Cohesión Social (PMICS) en dos territorios de l’Horta: la coordinación</u> <u>multinivel como estrategia para su desarrollo</u>	41
<i>José Vicente Pérez Cos�n, M� Amparo Martí Trotonda,</i> <i>Angel Joel Méndez López, Eliseo Martínez Vidal i Emma Sanchis Martí</i>	
<u>CAPÍTOL 4. Rincón Impulsa</u>	55
<i>Nadia Aguilar Diéguez</i>	
<u>CAPÍTOL 5. CREAMA. Unim esforços per fer comarca</u>	67
<i>Rosario Donderis Sala i M� Jos�s García Giner</i>	
<u>CAPÍTOL 6. El programa BIK IDEA: una experiència de transmissi�n</u> <u>de coneixements y coordinación multinivel de los agents</u> <u>del ecosistema emprenedor valenciano</u>	85
<i>Jesús Casanova Payá, Pablo Rojo Ceinos, Ramón Ferrandis Ruiz i Jordi Tormo Santonja</i>	

<u>CAPÍTOL 7. Voluntariado Ambiental de la Comunidad Valenciana: conexiones para la participación ciudadana en el desarrollo local sostenible</u>	97
<i>J. Albano López López, Sandra López Berasategui i José Simó López</i>	
<u>CAPÍTOL 8. «La escuela de segunda oportunidad, un nuevo paradigma de coordinación institucional multinivel para el desarrollo del talento joven de nuestro territorio del siglo XXI»</u>	107
<i>Cristina Montañés Cruz</i>	
<u>CAPÍTOL 9. La primera cooperativa de emprendedores de la Comunidad Valenciana: beta.Coop</u>	119
<i>Andrea Andreu Ribés, M^a Ángeles Marcos Puig i Remedios Pavón Roiz</i>	
<u>CAPÍTOL 10. Nuevos modelos de restauración ambiental aplicados al desarrollo local sostenible: el proyecto de El Salido, l'Olleria (la Vall d'Albaida, Valencia)</u>	131
<i>J. Albano López López i Sandra López Berasategui</i>	
<u>CAPÍTOL 11. Técnicas de enfoque PMV como elemento tractor para la incorporación de la innovación en proyectos de ciudad con participación público-privada-ciudadana</u>	145
<i>Eloy Sentana Gadea</i>	
<u>CAPÍTOL 12. Xarxa Jove. La municipalización de las políticas de Juventud</u> ...	159
<i>Jesús Martí Nadal</i>	

INTRODUCCIÓ

El desenvolupament del territori, emmalalteix d'una falta de claredat en les fonts relatives a la planificació i en les mateixes ajudes, la superació de les quals no exigeix tant una aportació de nous instruments normatius o de planificació sinó l'establiment de noves formes de gestió, que tenen encara hui poc predicament en el territori, davant la rigidesa de la manera d'entendre les competències administratives i la falta de coordinació de les diferents Administracions i d'aquestes últimes amb els diferents actors presents en el territori.

L'experiència acumulada posa de manifest els fallits intents de dotar una visió territorial a l'espai valencià, així com les escasses aplicacions de formes de cooperació i participació, tant en l'elaboració dels instruments com dels programes i, fins i tot, dels projectes, per la qual cosa l'anàlisi s'allunya a la necessitat que el desenvolupament local responga a una visió integral i coherent del territori, d'acord amb els criteris estratègics de la Unió Europea (UE).

En aquest context, la mateixa UE i la literatura científica desenvolupada sobre el tema, assenyalen a la governança com una alternativa a un model de gestió diferent del model de control jeràrquic i excessivament burocratitzat i tradicional que ens ha caracteritzat, i posa el seu èmfasi en una major cooperació entre els diferents agents públics i privats durant tot el procés d'elaboració de les diferents polítiques públiques, projectes i activitats a desenvolupar (formulació, programació, implementació i avaluació final). I tot això sobre el fonament de la visió integral del territori per la qual advoca la Unió Europea.

El desenvolupament del territori del segle XXI requereix com a element de futur d'un adequat procés de coordinació entre totes aquelles institucions que intervenen en el si del seu procés. Institucions de tota mena, tant públiques com privades, d'àmbit local com supralocal, tots aquells actors del territori capaços d'aportar un valor afegit al mateix a través de l'articulació de xarxes de dinamització dels recursos que es disposen.

En aquest sentit, la cooperació institucional multinivell suposa, en primer lloc, treballar en associació entre els diferents nivells institucionals i aplicar una sèrie de principis que haurien de guiar una eficient elaboració de les polítiques, com la participació, cooperació, transparència, inclusivitat i coherència de les polítiques,

totes elles qüestions essencials per a garantir l'èxit de les polítiques públiques en interès dels ciutadans.

La cooperació multinivell en projectes territorials en associació amb els sectors públic i privat, desenvolupa la cooperació territorial i modernitza la gestió. En l'enfocament del desenvolupament local, s'identifica el valor de la cooperació com un element d'enfortiment de les estructures associatives en temps de turbulències socials i socioeconòmiques, encara que també més enllà d'elles. I és que la col·laboració i la cooperació entre entitats i entre nivells organitzatius, la col·laboració vertical o la cooperació horitzontal, el fet d'eixir de certes zones de confort organitzatiu, es revela com un valor en el context territorial i en una oportunitat per a créixer en talent i en oportunitats per al territori. Perquè la cooperació dels actors i les diferents organitzacions territorials és també una estratègia d'innovació organitzativa quan permet disposar i aplicar tots aquells coneixements, habilitats i tècniques que permeten una planificació eficaç, perquè no hi haja una superposició d'instruments de planejament, programes i projectes amb incidència territorial. Certament, la cooperació institucional multinivell és una estratègia de gestió i un instrument efectiu de les polítiques i els projectes de desenvolupament local amb incidència en el territori.

Pel que fa a les nombroses comunicacions rebudes, destaquem la seua varietat, qualitat i el valor de la transferència de coneixement. En primer terme Ricard Calvo, Mónica Bou, Enric Sigalat i José D. Martínez ens presenten l'experiència del treball en xarxa realitzat des del projecte GRIDET (Grup d'Investigació en Desenvolupament Territorial de la Universitat de València) i del procés de transferència al territori que ha generat en els 10 anys de funcionament. La segona de les aportacions, realitzada per Javier Barbé Marchán i José Ignacio Orero Lillo, emfatitzen l'ecosistema emprenedor del territori i la implantació d'un software de gestió per a treballar en xarxa tots els actors i que els projectes d'emprenedoria es consoliden, creant una cadena de valor de l'emprenedoria en el territori.

La tercera de les aportacions d'aquesta publicació, és la realitzada per Josep Vicent Pérez Cosín, M^a Amparo Martí Trotonda, Angel Joel Méndez López, Eliseo Martínez Vidal i Emma Sanchis Martí (Grup d'Investigació de Serveis Socials Comunitaris - SESOCO), on destaquen la importància en la seua investigació de la coordinació multinivell com a estratègia en el desenvolupament dels Plans Municipals d'Inclusió i Cohesió Social (PMICS) en dos territoris de l'Horta analitzats. Com a quarta aportació, la Mancomunidad de Municipios Rincón de Ade-

muz (València), a través de Nadia Aguilar Diéguez presenten el desenvolupament del pla estratègic titulat 'RINCÓN IMPULSA', Pla de Desenvolupament Transversal i Participatiu del Rincón de Ademuz, amb l'objectiu de revertir la despoblació que sofreix aquesta comarca.

La quinta de les aportacions, és la de l'entitat Creama (La Marina Alta, Alacant), on les seues autores Rosario Donderis Sala i M^a Jesús García Gineruna, ens expliquen el sorgiment i la trajectòria actual d'aquesta entitat comarcal l'any 1994 fent seua la visió europea del desenvolupament local impulsat i construït des de baix cap a dalt. En aquesta experiència veurem el treball d'aquesta entitat que hi ha propiciat que el lema "Treballem Junts per la Comarca" cada vegada vaja arrelant-se i evolucionant al llarg dels anys en un projecte comarcal comú, participatiu i multinivell. En sisè lloc, el grup del CEEI-Valencia format per Jesús Casanova Payá, Pablo Rojo Ceinos, Ramón Ferrandis Ruiz i Jordi Tormo Santonja, presenten la ferramenta i programa d'innovació BIK IDEA, una experiència de transmissió de coneixements i coordinació multinivell dels agents de l'ecosistema emprenedor valencià.

Com a setèima aportació, l'empresa «Natura i Cultura Servicios Ambientales», comandats per J. Albano López López, Sandra López Berasategui i José Simó López, ens plantegen l'experiència al voltant del voluntariat ambiental en la Comunitat Valenciana com una ferramenta facilitadora del desenvolupament local sostenible mitjançant la proposta d'un portal web per facilitar i coordinar a distints nivells -administracions, entitat de voluntariat, empreses amb RSC i ciutadania - i impulsar el voluntariat ambiental de cara a afavorir el desenvolupament local. En octau lloc, Cristina Montañés Cruz de l'entitat Creu Roja Castelló, ens presenta el projecte d'Escola de Segona Oportunitat de l'Ajuntament de Castelló, gestionat per l'Assemblea Local de Creu Roja en Castelló, com un exemple de coordinació institucional multinivell per al desenvolupament del talent jove del nostre territori a partir d'un model pedagògic d'orientació, formació i temptativa de retorn educatiu com a instruments capitals per a millorar les possibilitats i les condicions d'accés al mercat laboral dels joves.

La novena de les experiències aportades, la qual la realitzen Remedios Pavón Roiz, Andrea Andreu Ribés i M^a Ángeles Marcos Puig de l'Ajuntament de Castelló, ens explica el sorgiment i la recent trajectòria seguida de la primera cooperativa d'emprenedors de la Comunitat Valenciana, Beta.coop. Així mateix, es dóna compte dels resultats qualitius obtinguts fins al moment actual i dels projectes

albergats baix aquesta iniciativa. La dècima de les aportacions, la subscriuen J. Albano López López i Sandra López Berasategui de l'empresa «Natura y Cultura Servicios Ambientales», on ens plantegen la proposta de nous models de restauració ambiental orientats al desenvolupament local i a la seua dinamització a partir del projecte anomenat 'El Salido' un centre ambiental ubicat a L'Olleria (La Vall d'Albaida, València), amb el propòsit de connectar i impulsar estratègies col·laboratives entre les distintes administracions i actors del territori.

La penúltima de les aportacions, és la realitzada per Eloy Sentana Gadea de l'Ajuntament d'Alacant, qui ens parla de la posada en marxa d'un grup de treball multilateral amb l'objectiu d'implementar processos innovadors en la resolució de problemes ciutadans i projectes de ciutat amb la participació pública-privada-ciutadana. Per últim, Jesús Martí Nadal de l'Institut Valencià de la Joventut (IVAJ), ens explica l'interessant procés d'implementació de la Xarxa Jove en la Comunitat Valenciana, una xarxa que aglutina ajuntaments i mancomunitats per a dur a terme polítiques de joventut, inclusives i pròximes al territori i que responen a un model territorialitzat de les polítiques de joventut. Finalment, valorar totes les experiències presentades i donar les gràcies a tots els autors i autores perquè aquestes permetran acumular experiència i millorar els coneixements de les variades iniciatives que es duen a terme en el nostre territori, formant part d'eixe procés d'aprenentatge compartit com són les jornades de desenvolupament local. A més a més, la publicació de les experiències desenvolupades al si del nostre territori no solament ens ajuden a acumular experiència i coneixement, sinó també i molt important, millorar les intervencions per a la dinamització i desenvolupament del territori.

València, novembre de 2019
El Comité Organitzador de les XJDL 2019.

CAPÍTOL 1

GRIDET, EXPERIENCIA DE TRABAJO EN RED, COLABORACIÓN Y GENERACIÓN DE TRANSFERENCIA AL TERRITORIO

Ricard Calvo, Mónica Bou, Enric Sigalat, José D. Martínez¹

Grupo de Investigación en Desarrollo Territorial de la Universitat de València (GRIDET)

RESUMEN

El texto presenta la experiencia de trabajo en red realizado desde el proyecto GRIDET (Grupo de Investigación en Desarrollo Territorial de la Universitat de València) y del proceso de transferencia al territorio que ha generado en los 10 años que lleva en funcionamiento. Muestra el desarrollo de este grupo, que si bien calificado como de investigación se ha mostrado como un grupo de trabajo basado en la colaboración interinstitucional de entidades vinculadas con el empleo y el desarrollo local, que ha permitido desarrollar una serie de actividades, y generar así productos/resultados obtenidos por el mismo.

INTRODUCCIÓN: EL DESARROLLO DEL TERRITORIO COMO CUESTIÓN CENTRAL DE INTERÉS

La década de los ochenta trajo consigo la implantación de una nueva concepción para el desarrollo económico. La perspectiva aplicada hasta el momento, basada en un predominio de lo macroeconómico dejaba paso a un desarrollo que ponía su punto de interés en lo micro como elemento regenerador de la situación vivida en aquellos momentos.

¹ Nuestro agradecimiento a todos a aquellos y aquellas que hacen o han hecho posible este proyecto, entidades colaboradoras, miembros del comité científico, comunicantes, ponentes y asistentes.

Ello permitió la implantación de un modelo con una concepción de abajo a arriba que arrancó en torno a las I.L.E. (Iniciativas Locales de Empleo) y los AEDL (Agentes de Empleo y Desarrollo Local), que recogía el encargo de implementar este nuevo proceso. Convirtiéndose con el paso de los años por presencia territorial y por trabajo desarrollado en la figura central del modelo valenciano para el desarrollo local.

Modelo que desde un primer momento asumió como propio el calificativo de localista en detrimento de local (poniendo su énfasis en concebir el territorio como la localidad sin percibir que ésta pertenece a un ecosistema próximo más amplio).

Ha sido un modelo que en sus inicios buscó de manera encarecida la mejora a través de la detección de buenas prácticas que sirvieran como guía para el resto de territorios, pero que con el paso de los años abandonó esta faceta como tal, centrandó su interés más si cabe en lo operativo, en lo aplicado, dejando poco espacio a la reflexión y a la planificación.

Modelo carente de un cuerpo de herramientas e instrumentos específicas de carácter técnico que ha tenido que ir aprendiendo día a día, programa a programa. Aspecto que ha derivado en un modelo muy basado en lo experiencial, en la experiencia de lo que ha salido bien –prueba-error– o de lo que ha sido útil para el territorio.

Y en el que se percibía una necesidad, necesidad de un modelo de desarrollo implantado de generar espacios científico-técnicos donde poder reflexionar sobre materias vinculadas con el desarrollo local, un modelo que ha ido abandonando esta faceta con el paso del tiempo

Todo ello, a partir de esta necesidad de que los técnicos AEDL encuentren momentos para la reflexión, la formación, el intercambio. Centrando su interés inicial como público objetivo (destinatarios):

- Técnicos AEDL, técnicos de programas de empleo, técnicos de orientación laboral, formadores, etc.
- Investigadores y profesorado universitario
- Alumnado
- Público en general interesado en la materia

GRIDET, más que un grupo de investigación, se ha convertido en un modelo de trabajo en red, de confluencia y colaboración entre actores que comparten el objetivo de buscar la mejora del territorio.

LOS ORÍGENES DE GRIDET: LAS JDL COMO LEITMOTIVE DEL PROYECTO

El profundo conocimiento del modelo y su vinculación con el colectivo de Agentes de Empleo y Desarrollo Local (AEDL, o simplemente ADL) a través de su asociación profesional a nivel autonómico –Adlypse, Federación de Personal Técnico en Gestión de Desarrollo Local de la Comunidad Valenciana - y nacional – Feprodel, Federación de Profesionales del Desarrollo Local- posibilitó la detección de una carencia que tenía el modelo valenciano para el desarrollo local, no existían unas jornadas específicas, concretas sobre desarrollo local en el ámbito de la Comunitat Valenciana. Entendidas como un espacio técnico, profesional y formativo que sirviera para mejorar la actividad de este colectivo de AEDL.

2010 posibilitó la organización de la I Jornada sobre Desarrollo Local de la Comunitat Valenciana, jornada que pronto tomó el acrónimo de JDL, por lo que son conocidas en la actualidad, junto al año y número de edición (en este año tendrán lugar las X JDL 2019). Dedicadas a hacer un primer balance de la situación en la que se encontraba la actividad, posibilitó un intercambio entre los cuatro colectivos clave de destinatarios: técnicos AEDL, investigadores, alumnado y sociedad.

La Universitat de València, a través de su Facultat de Ciències Socials posibilitó la puesta en escena de este nuevo proyecto, cumpliendo así con el papel social y científico que la institución universitaria tiene asignado desde sus orígenes.

Esta primera edición ha dejado paso a ocho más que han ido aportando temáticas de interés para el colectivo, despertando así su atención. Recogemos en la siguiente tabla la evolución de las temáticas tratadas en las distintas ediciones que ponen de manifiesto la amplitud de miras de las mismas, su originalidad y oportunidad.

Tabla 1. JORNADAS DESARROLLADAS 2010-2018

Año edición	Fecha realización	Temática
I JDL 2010	16 y 17 diciembre de 2010	Presente y futuro del desarrollo local
II JDL 2011	15 diciembre de 2011	Nuevos escenarios para el desarrollo local: políticas de empleo, innovación y responsabilidad territorial
III JDL 2012	13 de diciembre de 2013	Clusters d'ocupació: noves oportunitats pel desenvolupament del territori
IV JDL 2013	12 diciembre de 2013	Cultura i participació pel desenvolupament del territori
V JDL 2014	11 diciembre 2014	L'avaluació i la política, elements estratègics de futur per al desenvolupament local
VI JDL 2015	10 diciembre 2015	Polítiques d'equitat, polítiques de desenvolupament : sense equitat no hi ha desenvolupament
VII JDL 2016	1 diciembre de 2016	Models socioeconòmics per a la gestió del territori: cap a la sostenibilitat, l'ocupació i el desenvolupament local
VIII JDL 2017	14 diciembre de 2017	El finanament del desenvolupament local i el seu retorn
IX JDL 2018	15 noviembre de 2018	Ferramentes i experiències de planificació i innovació territorial (I+D+i+T): obligats al canvi?

Fuente.- Elaboración propia

La temática determinada como central permitía la búsqueda de los ponentes más adecuados a las misma (expertos conocedores de la misma), de manera que tuviera una parte más adocrinante –a modo de marco teórico– y otra más experiencial –a través de la participación de experiencias desarrolladas sobre el territorio vinculadas con la materia planteada como eje conductor. Ambos aspectos quedan recogidos también en la citada tabla, el primero en cuanto a los ponentes que han intervenido en las distintas ediciones (algunos de ellos de la talla de Paco Alburquerque) y el segundo con el número de experiencias presentadas en cada una de las convocatorias realizadas, que demuestra el acierto de cada una de ellas.

Tabla número de experiencias

Por lo que respecta a estas experiencias, un total de 94 en las 9 ediciones realizadas hasta el momento, provienen principalmente del ámbito autonómico (un 92.5 % de ellas), siendo el resto -7 experiencias- mayormente de carácter internacional, procedentes de trabajos realizados por estudiantes que han cursado sus estudios de postgrado en la CV).

De las 94 experiencias, casi un 60 por cien han sido aportadas por técnicos y técnicas AEDL o expertos en desarrollo local que están actuando sobre el territorio. Un 29 por cien por profesorado e investigadores académicos, y el resto por estudiantes de postgrado.

De ellas, más del 85 por cien responden a experiencias aplicadas desarrolladas sobre el territorio.

Las temáticas de las JDL han respondido a necesidades detectadas, bien porque fueron planteadas por los distintos participantes en ediciones anteriores, aportadas en las encuestas de satisfacción realizadas al efecto.

PERO EL PROYECTO GRIDET ES ALGO MÁS QUE UNAS JORNADAS

En su propósito, GRIDET apostó por otro de los pilares básicos del proyecto fue desde sus inicios intentar dejar constancia del trabajo realizado, por lo que las distintas ediciones de las JDL han permitido la aparición de otras actividades vinculadas con ellas, que las han ido complementando y enriqueciendo. Entre ellas, destacamos la publicación de las experiencias presentadas en cada una o el desarrollo de investigaciones vinculadas con las temáticas propuestas son un buen ejemplo.

Ello gracias a la búsqueda de colaboraciones y generación de relaciones con otras entidades con las que se comparte un mismo objetivo: trabajar para la mejora del territorio. Aspectos que se han convertido en premisas básicas del proyecto y que lo han acompañado en estos 10 años de vigencia del mismo. Lo vemos con claridad en la siguiente figura en la que recogemos todas aquellas entidades que se han ido incorporando como entidades colaboradoras en este tiempo.

Tabla 2. ENTIDADES COLABORADORAS									
	I JDL 2010	II JDL 2011	III JDL 2012	IV JDL 2013	V JDL 2014	VI JDL 2015	VII JDL 2016	VIII JDL 2017	IX JDL 2018
Facultat Ciències Socials									
Departament Sociologia i AS									
Adlypse-CV									
Diputació de València (Form)									
Servef									
FVMP									
IicI-UV									
Caixa Popular-SCV									
Feprodcl									
Vicerectorat Participació i projecció Territorial									
Màster DELE/TE-UA									
Càtedra Cultura Territorial									
Pactem Nord									
ValenciaActiva									
Servei Política Lingüística									
Fuente.- Elaboración propia									

Entre las que tuvieron una respuesta positiva, destacamos entidades públicas con competencias en la materia como el Servicio Valenciano de Empleo y Formación (Servef, actualmente llamado Labora), la Federación Valenciana de Municipios y Provincias (FVMP) o la Diputación de València. Otras del ámbito universitario como el Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local (iidl), el Vicerrectorado de, la Cátedra Cultura Valenciana o la Universidad de Alicante a través de su máster oficial...

Nuestro objetivo ha sido el de sumar al proyecto todas aquellas entidades que sobre el territorio tuvieran alguna relación con el desarrollo local en el ámbito valenciano.

Las aportaciones y colaboraciones de estas entidades han permitido recopilar desde la segunda edición de las JDL, los textos en una publicación (que se entrega a los asistentes el mismo día de las jornadas). En 2012 arrancaba la colección de publicaciones «t i p» (territori i població) en la editorial valenciana Germania –que posteriormente continuaría en Neopàtria– y que en la actualidad es coordinada por GRIDET y cuenta ya con diez números publicados.

Tabla 3. PUBLICACIONES REALIZADAS					
año	título	ISBN	experiencias /aportaciones	colección	pp.
2011	Nuevos escenarios para el desarrollo local: políticas de empleo, innovación y responsabilidad territorial	978-84-92587-57-5	11	vuit fulles 5	228
2012	AEDL (Agente de Empleo y Desarrollo Local): un estudio de su realidad profesional	978-84-92587-73-5	1	t i p 1	201
2012	Valoraciones técnicas y repercusiones territoriales sobre el ejercicio profesional del desarrollo local. Presente y futuro	978-84-15660-33-0	14	t i p 2	298
2012	Clústeres de empleo: nuevas oportunidades para el desarrollo del territorio	978-84-15660-34-7	8	t i p 3	160
2013	Ciudadanía empoderada: cultura y participación para el desarrollo local	978-84-16044-25-2	20	t i p 4	309
2014	La evaluación y la política, elementos estratégicos para el desarrollo local	978-84-943435-2-0	18	t i p 5	313
2015	Políticas de equidad, políticas de desarrollo: sin equidad no hay desarrollo	978-84-16391-69-1	7	t i p 6	143

2016	Desarrollo local sostenible y empleo verde	978-84-16833-27-6	15	tip 7	323
2016	Efectos de la crisis sobre el modelo de desarrollo local. La necesidad de aprender de la crisis vivida	978-84-16833-28-3	12	tip 8	213
2017	El finançament del desenvolupament local i el seu retorn	978-84-16833-76-4	6	tip 9	120
2018	Planificació i innovació territorial (I+D+i+T). ferramentes i experiències	978-84-17464-29-5	11	tip 10	169
Fuente.- Elaboración propia					

Junto a ello, otra apuesta clara ha sido la de conocer la realidad del modelo en cada momento. Para ello, ha sido clave el desarrollo de estudios e investigaciones vinculadas con las temáticas de las jornadas. Lo que ha dado paso a que el GRI-DET asuma el desarrollo de proyectos de investigación de mayor envergadura e importancia.

Tabla 4. INVESTIGACIONES Y ESTUDIOS DESARROLLADOS				
Título investigación	Entidad financiadora	Duración	Presupuesto asignado	Equipo investigador
Inventari de recursos per al desenvolupament local del territori	Caixa Popular S.C.V. y Adlypse	2013-2015 (3 años)	4.800 euros	R. Calvo (IP) M. Bou J. A. Rodríguez J. Portet J.M. Romera
La necesidad de aprender de la crisis	Conselleria d'Educació, Cultura i Ciència de la Generalitat Valenciana	2015-2016 (2 años)	12.000 euros	R. Calvo (IP) A. Pizzi S. Cantarero M. Bou J. Portet
Recerca d'experiències sostenibles de desenvolupament local al País Valencià	Caixa Popular S.C.V. y Adlypse	2016 (1 año)	1.600 euros	R. Calvo (IP) M. Bou J. Portet
Avaletm Territori. Diagnòstics Territorials para el Empleo (El Rincón de Ademuz y Los Serranos)	Servicio Valenciano de Empleo y Formación (SERVEF) y Universitat de València	2017 (1 año)	11.000 euros	R. Calvo (IP) E. Sigalat M. Bou

Un nou model de finançament del desenvolupament local és possible al País Valencià?	Caixa Popular S.C.V. y Adlypse	2017-2018 (2 años)	3.200 euros	R. Calvo (IP) M. Bou J. Portet E. Sigalat J. D. Martínez
Elaboración y validación de una matriz para la detección de territorios competentes para el desarrollo local	Diputació de València (Divalterra S. A.)	2018-2019 (18 meses)	12.000 euros	R. Calvo (IP) E. Sigalat M. Bou J. D. Martínez J. A. Aguado E. García D. Marchuriat A. Alcaina
Fuente.- Elaboración propia				

Una característica de todos ellos es que han sido desarrollados por equipos de investigación mixtos, es decir, conformados tanto por personal del ámbito universitario como del profesional. Aspecto que ha enriquecido enormemente los proyectos desarrollados y los resultados obtenidos.

CONCLUSIONES: ¿POR QUÉ GRIDET SE PUEDE CONSIDERAR UNA EXPERIENCIA QUE HA GENERADO TRANSFERENCIA AL TERRITORIO?

Podemos considerar que GRIDET es una experiencia que ha generado transferencia al territorio por distintos motivos, entre ellos destacamos los siguientes que presentamos en formato de decálogo:

1. Se han ido sumando entidades con implicación e interés en el desarrollo socioeconómico del territorio. Se basan en la colaboración y en la obtención de un beneficio mutuo, de carácter complementario, ofreciéndoles directamente la oportunidad de participar en el proyecto, superando así posibles diferencias existentes entre ellas.
2. No ha buscado las grandes aportaciones, sino de la suma de pequeñas aportaciones que permiten hacer algo más grande y potente.
3. Un conocimiento acumulativo basado en una ampliación continua de las actividades realizadas, intentando cubrir las necesidades del territorio. Se ha

- partido de una necesidad existente, lo que ha facilitado su posterior devolución al territorio y su utilidad para el mismo.
4. Del desarrollo local al desarrollo territorial (visión más amplia). No se ha limitado a esta acepción del término, ni a su aplicación tan sólo a las políticas de empleo (programas de y para el empleo).
 5. Distribución de los resultados, materiales disponibles en abierto, siempre accesibles. Disponibilidad de los materiales generados (en abierto y distribuidos de manera permanente).
 6. Parte de aprovechar lo ya existente, no generando estructuras paralelas ni alternativas. Aprovechamiento de los recursos existentes (eficiencia).
 7. Combinación de la visión académica con la profesional (el propio grupo está así conformado)
 8. Ha buscado dejar constancia del trabajo realizado por el modelo (buena muestra son las 94 experiencias recogidas en estos diez años)
 9. El proyecto nace desde el territorio, contando con él en todo momento y para el mismo, siendo el último destinatario de cualquier iniciativa emprendida
 10. El objetivo era compartido por todas las entidades participantes. El proceso de desarrollo ha sido muy participativo.
 11. Se han tratado temáticas de interés que han despertado el interés propio del colectivo
 12. Generación de relaciones entre entidades vinculadas que comparten un mismo objetivo: la mejora del territorio

CAPÍTOL 2

ECOSISTEMA EMPRENDEDOR EN LA COMUNIDAD VALENCIANA: SOFTWARE DE GESTION PARA TRABAJO EN RED (FASE I).

Javier Barbé Marchán
SERNUTEC
jbarbe@sernutec.es

José Ignacio Orero Lillo
SERNUTEC
Universidad Politécnica de Valencia
joorlil@omp.upv.es

RESUMEN

Cuando afirmamos que en la Comunitat Valenciana existe un Ecosistema Emprendedor, uno de los aspectos que debemos tener en cuenta es implantar una metodología y, sobre todo, una «*Plataforma de Gestión*» para que dicho Ecosistema funcione como tal y que todos los actores que intervienen en el mismo (Administraciones Públicas y Entes instrumentales; Asociaciones y Federaciones empresariales de Autónomos; Universidades; Tercer Sector; Entidades Financieras;...) aúnen sus esfuerzos, sus recursos técnicos, humanos y financieros para que el mayor número de proyectos empresariales de nuestras personas emprendedoras lleguen a su consolidación. Un emprendedor entra por un punto de la Red y los técnicos y técnicas de las anteriores Entidades que hemos indicado aplican una «trazabilidad operativa»: (Asesoramiento inicial, Plan de Empresa, Puesta en marcha, Seguimiento, Consolidación, ..., se hace desde la Plataforma con «asistentes inteligentes» para la técnica/o y en cualquier momento se le puede derivar a un miembro de la Red para que participe activamente en ese punto del desarrollo de su proyecto o de la fase de la empresa que ya está en funcionamiento, incorporando la Entidad a dicho proyecto o empresa el mejor valor añadido de que dispone en su catálogo de Servicios.

Palabras clave:

Emprendedores, Ecosistema, software, Plataforma, gestión, Red

I. INTRODUCCION

1.1. La iniciativa emprendedora como un elemento básico para la transformación económica y social de un territorio

Desde hace unos años la iniciativa emprendedora se está convirtiendo en uno de los elementos básicos para la transformación económica y social que debe acometer una Comunidad Autónoma para adaptarse a los actuales tiempos de cambios vertiginosos en el «entorno general». Esto es crucial en los estratos poblacionales más jóvenes, con una tasa de desempleo muy elevadas a pesar de su elevado nivel formativo y profesional.

La existencia de 4 grandes tipos de personas emprendedoras: El buscador de oportunidades; El creador de negocios (autoempleo); El creador de empresas y el Innovador (startups), se configuran así como un instrumento para dinamizar la actividad económica, transformar el tejido productivo e intentar satisfacer ciertas necesidades de la Sociedad aún no cubiertas.

1.2. Definición de «ecosistema emprendedor»

Muchas son las definiciones que podemos encontrar de «Ecosistema Emprendedor», entre ellas podemos citar:

«El conjunto de elementos individuales que apropiadamente combinados y apoyados conforman un entorno óptimo para la innovación» ² esta definición de Daniel Isenberg consolida el concepto de “Ecosistema emprendedor” que vió sus primeras luces a mediados de los 2000s.

Una definición más nacional es la que efectúa la Universidad Autónoma de Ma-

² Isenberg,D.(jun 2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution ?. Harvard Business Review

drid: «El conjunto de relaciones complejas entre entidades y personas emprendedoras con sus entornos tecnológicos, académicos, sociales, políticos y económicos, estimulantes para el desarrollo de iniciativas emprendedoras que se vertebran en torno a un territorio»³

Mason y Brown consolidan en el año 2014 las diversas definiciones con esta otra: «El conjunto de agentes interconectados (tanto existentes como potenciales), organizaciones, instituciones y procesos que formal e informalmente se unen para formar, mediar y determinar el desempeño dentro de un entorno local»⁴

Aunque la más breve, pero no por ello más interesante, es la que hemos encontrado por nuestros archivos: «El Ecosistema es todo lo que rodea al emprendedor».

Y podríamos aglutinar todas las definiciones anteriores en un resumen: Por «Ecosistema emprendedor se entiende todo aquel contexto y entorno que facilitan el surgimiento de empresas y proyectos empresariales». Consideramos que algunos de los factores fundamentales para su desarrollo exitoso serían 5:

- Organizaciones de soporte y apoyo: son las instituciones y organizaciones que se dedican a facilitar las relaciones e interconexiones para los emprendedores (Administraciones Públicas y sus Entes instrumentales; Universidades; Organizaciones empresariales, Organizaciones de Autónomos, Tercer sector (relacionados con el tema),..
- Financiación: Es decir la cantidad y disponibilidad de recursos en el territorio de interacción, esto abarca apoyos económicos públicos y privados, sistemas de financiación eficientes, inversionistas de riesgo,.. (Líneas y Fondos de financiación pública; Redes de inversores privados; Aceleradoras de startup; Entidades Financieras; Inversores en proyectos sociales,...)
- Infraestructuras: Financieras, legales y físicas, para que los bienes y servicios

³ Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid y CIADE (2012). Guía del Ecosistema del Emprendedor M607. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.

⁴ Mason,C; Brown,R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. OECD LEED Programme.

⁵ Isenberg,D.(2010, 2011). Domains of the Entrepreneurship Ecosystem. Babson Global. Babson College.

- se intercambien con fluidez, precisión y velocidad. (Espacios de coworking/ incubadoras/Viveros; Administraciones Públicas; Organizadores de eventos para emprendedores; Asociaciones de Emprendedores;...)
- Cultura emprendedora: se refiere al comportamiento, a la mentalidad de las Instituciones públicas y empresariales que deben de fomentar la innovación y crecimiento, soportada con formación y dinamización “ad hoc” en Universidades, Institutos de FP,...; medidas legislativas de apoyo a la inversión; en definitiva cualquier medida o acción que favorezca el inicio de un proyecto empresarial y su necesaria consolidación. (Universidades, IFP, Administraciones Públicas y sus Entes instrumentales, Organizaciones empresariales y de autónomos, Tercer sector, Organizadores de eventos para emprendedores,...)
 - Existencia de capital humano: Aquí es clave la participación de Universidades, Institutos Tecnológicos, CEEIs, Institutos FP,... que permitan generar la cantidad y calidad de capital humano requerido para generar las nuevas empresas y que se consoliden.
 - La posibilidad de Mercado: La posibilidad de que existan los primeros clientes, las primeras redes, son fundamentales para el desarrollo de un autoempleo, de una empresa, de una startup (Asociaciones de Emprendedores; Lanzaderas; existencia de multinacionales con posibilidad de arrastre,...)

Muchas personas consideran que para que el Ecosistema pueda tener éxito en la creación de empresas, el modelo de cooperación idóneo es lograr sinergias entre estos grandes grupos de Organizaciones: Administraciones públicas con sus Entes instrumentales; Universidades e Institutos de formación; Centros de Investigación y similares; Organizaciones empresariales de autónomos e iniciativa privada y la propia sociedad civil. Si estos 5 elementos trabajan de forma eficiente y armonioso tendremos una alta probabilidad de tener un Ecosistema exitoso.

1.3. Cadena de valor del emprendimiento

Si tuviésemos que participar en la construcción o desarrollo de un Ecosistema Emprendedor enseguida nos daríamos cuenta que tendríamos que aplicar una serie de principios de funcionamiento:

1. Con respecto a los sujetos: Debemos incorporar a nuestro Ecosistema a todos los Agentes que de una manera u otra podrían interactuar con una persona emprendedora.
2. Con respecto a la acción: Entendemos la acción de emprender como un proceso evolutivo que se inicia en el momento en el que surge una idea y se culmina cuando ésta alcanza su máximo desarrollo y no meramente como la acción de iniciar un proyecto.

El emprendimiento debe entenderse como un proceso en cadena en la que cada eslabón sería un estadio distinto de proyecto, así, según se avanzase en la cadena la madurez del proyecto iría aumentando, transformándose gradualmente desde una idea inicial difusa hasta una empresa consolidada.

Gráficamente se podría representar de la siguiente manera:

CADENA DE VALOR DEL EMPRENDIMIENTO

1.4. Agentes del ecosistema emprendedor

En concreto, ¿cuáles son los principales agentes que existen en el mapa del emprendimiento en España?, realmente tendríamos unos 12 bloques de actuación ⁶:

1. Apoyo de Instituciones públicas (Administraciones Públicas y sus Entes instrumentales).
2. Fundaciones para el emprendimiento
3. Asociaciones sin ánimo de lucro
4. Espacios de Viveros de empresa/coworking/incubadoras
5. Redes de Inversores privados
6. Inversores en proyectos sociales
7. Premios para emprendedores
8. Fondos de financiación pública

⁶ Artículo del Diario Expansión (2018). Radiografía del ecosistema emprendedor en España. 10/04/2018.

9. Aceleradoras de startups
10. Bancos, entidades de crédito
11. Grandes empresas
12. Eventos para emprendedores

Si nos centramos en la Comunidad Valenciana y, en concreto, analizamos el Mapa de Entidades y Servicios al Emprendimiento⁷, podemos apreciar de forma conceptual y cuantitativa los siguientes Agentes:

TIPO DE AGENTE	NÚMERO
Administraciones y Entidades	62
CEEs	4
Cámaras de Comercio e Industria	14
Agencias de Desarrollo Local / AFICs	229
Mancomunidad, GAL, Acuerdos territoriales	56
Viveros/Incubadoras de empresas	19
Aceleradoras	8
Universidades	21
Escuelas de Negocios	13
Parques Científicos y Tecnológicos	5
Institutos Tecnológicos	12
Asociaciones Empresariales, Profesionales y Cooperativas	69
Parques Empresariales y Polígonos Industriales	3
Financiación (BB.AA., SCR, Banca,...)	11
Coworking	83
Total	609

Fuente: Mapa del Ecosistema Emprendedor en la CV. Elaboración propia

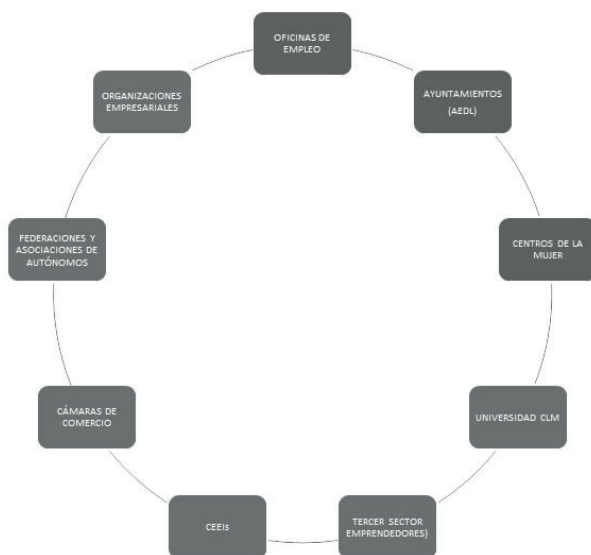
⁷ Se ha efectuado una mínima elaboración propia de la información existente en www.emprenemjunts.es/mapa-ecosistema-emprendedor-cv/, a fecha 28/08/19.

1.5. Introducción al proyecto adelante-autoempleo. Génesis del ecosistema emprendedor en la comunidad de castilla la mancha.

Después de los apartados introductorios anteriores vamos a empezar a hablar del «leitmotiv» de nuestra Comunicación, para ello, si se nos permite, nos gustaría explicar sucintamente, como antecedentes, la experiencia que estamos realizando en la Comunidad de Castilla La Mancha y que más tarde la vincularemos, como propuesta, a nuestra Comunidad Valenciana.

La Junta de Comunidades de Castilla La Mancha, a través de su DG de Programas de Empleo y en el marco de su Plan Estratégico ADELANTE – Empresas de su región, nos encargó que propusiésemos un «modelo de negocio», con su correspondiente herramienta/Plataforma de trabajo en RED, para establecer la génesis de su «Ecosistema emprendedor» en CLM.

En este sentido, la Red estaba formada por estos Agentes:



Todas los Agentes están interrelacionados, (la DG es la Entidad coordinadora; las Entidades de color «rojo» son las denominadas Entidades Básicas y las Entidades Colaboradoras son las que tienen el color «azul»), solo hemos grafiado el caso de las AEDLs para sencillez y comprensión del gráfico. ¿Y de qué forma están interrela-

cionados y trabajando en Red?, a través de la Plataforma ADELANTE-autoempleo que hemos construido y que se va a explicar en el punto 2) de esta Comunicación.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

El modelo que se presenta está basado en la idea de que todos los actores del Ecosistema Emprendedor de la Comunidad Valenciana trabajen de manera coordinada, para obtener el objetivo común de crear el mayor número de empresas posible, con las mayores garantías de permanencia en el mercado, asesorándolas en el proceso de creación y acompañándolas posteriormente en los procesos de «seguimiento» y «consolidación».

Los actores del Ecosistema se hallan distribuidos geográficamente a lo largo de la Comunidad Valenciana, por ello, para conseguir la coordinación de acciones entre todos ellos, será necesario la utilización de sistemas que permitan el trabajo en red a través de la Red Internet.

El sistema, deberá ser capaz de ordenar los flujos de proyectos y personas, automatizando la transición de éstos, entre las distintas entidades que intervienen en el sistema. En función de ello la herramienta se tipifica como del tipo «Workflow en intranet sobre Internet». La siguiente imagen ofrece una idea del funcionamiento de este tipo de sistemas:



Para el desarrollo de la experiencia, se tendrán que utilizar técnicas de análisis de requerimientos y de gestión por procesos. Definidos los requerimientos, se abordará la implementación de éstos en el sistema «workflow» especializado en atención al emprendedor para que de soporte al mapa de procesos obtenido.

Entre los requerimientos a contemplar, se deberían tener en cuenta reglas de negocio que ayuden al funcionamiento interno de la entidad coordinadora (servicios centrales) como pueden ser la Orden de Ayudas establecida por el Gobierno Autónomo para fomentar la creación de empresas. Por ejemplo, el sistema utilizado por el programa «ADELANTE- Autoempleo» de Castilla la Mancha, obtiene un poderoso cuadro de estudios para conocer el funcionamiento del ecosistema en tiempo real. En cualquier momento servicios centrales puede conocer la actividad desarrollada por cualquier entidad participante en el sistema: número de proyectos desarrollados, fase de cada proyecto, personas involucradas, etc. etc.

Con ello, además de solucionar la parte meramente de gestión técnica del problema, también se soluciona al mismo tiempo la problemática derivada de la gestión de la Orden de Ayuda y otros requerimientos específicos planteados por los Servicios Centrales del Gobierno Autónomo.

A continuación, se relacionan y posteriormente se explican, las diferentes fases que se tendrán que llevar a cabo para el desarrollo de la experiencia:

1. Identificación de todos los actores-agentes implicados.
2. Definición del mapa de procesos y de las tareas a realizar por cada agente.
3. Definición del flujo de personas y documentos.
4. Ajuste del sistema informático
5. Formación en el uso de todas las partes implicadas

1. Identificación de todos los actores-agentes implicados.

Con ayuda de los responsables del proyecto y en función de los requerimientos planteados, se identificarán todos los actores que intervendrán en el proyecto. Estos requerimientos, deberán tener en cuenta entre otras cuestiones, los recursos existentes en el territorio: la estructura de personal de la Organización (Sedes centrales de la Consejería, Direcciones Provinciales y Oficinas de empleo) y las Entidades tanto públicas como privadas existentes en el territorio, susceptibles de intervenir en mayor o menor medida en los procesos de asesoramiento a las personas emprendedoras.

De esta forma los agentes identificados, se clasificarán en las siguientes categorías:

- a. Entidades de asesoramiento inicial
- b. Entidades colaboradoras (públicas y privadas)
- c. Entidades de valor añadido.
- d. Entidades de supervisión y control (servicios dependientes de la Consejería)

A continuación, se hace una breve descripción de cada una de estas categorías con su tipología y funciones.

a. Entidades de asesoramiento inicial.

Son entidades de asesoramiento inicial, todas las entidades existentes en el territorio, susceptibles de identificar y captar a personas interesadas en iniciar una actividad empresarial. Entre ellas podemos mencionar a las propias Oficinas de Empleo, Agencias de Desarrollo Local, Centros de la Mujer, Etc.

Estos centros, distribuidos en el territorio, tienen como principal misión realizar un contacto inicial y orientar a nivel básico a las personas que acceden a sus dependencias. Posteriormente, en función del perfil de la persona emprendedora, ésta será derivada a la «entidad colaboradora» más adecuada.

La elección de la «entidad colaboradora», se realizará en última instancia por la persona emprendedora, que previamente ha sido asesorada por la entidad de asesoramiento inicial, en función de las características del proyecto planteado (actividad, nivel de especialización, Etc.).

Previamente a la realización de esta derivación, los datos de la persona emprendedora y de su idea de negocio (en el caso de que la tuviera), serán registrados en el sistema por la «entidad de asesoramiento inicial».

Una vez registrados estos datos básicos, que servirán para realizar toda la trazabilidad del proyecto empresarial en el sistema, la «entidad de asesoramiento inicial» también dispondrá en el sistema, de un catálogo de servicios básicos con documentación asociada, donde se registra cada uno de los servicios ofrecidos, con expresión del tipo de servicio ofrecido y el número de horas empleado.

Esta posibilidad de disponer de un catálogo de servicios con documentación asociada y el registro del número de horas empleado, está disponible (como después se verá en mayor profundidad) a través del sistema para todas las «entidades» participantes.

b) Entidades colaboradoras (públicas y privadas)

Las «entidades colaboradoras», son todas aquellas existentes en el territorio, adheridas a la experiencia, que tengan entre sus cometidos el ayudar a las personas emprendedoras, a llevar a cabo sus ideas de negocio.

Estas entidades, son las receptoras de los proyectos derivados desde las «entidades de asesoramiento inicial» en función de las preferencias manifestadas por la persona emprendedora. Esta recepción, se produce a través del sistema informático creado al efecto, que permite tanto aceptar como, , en su caso, rechazar los proyectos.

Una vez aceptado un proyecto, la «entidad colaboradora», debe seguir un itinerario preestablecido, para todos los proyectos empresariales. Este itinerario recoge la ejecución necesaria de varias subfases, que debe tener como resultado, además de la creación formal (fiscal) de la empresa, la consolidación de ésta, tras un periodo determinado de funcionamiento después de su creación (12 meses en el caso del Proyecto «Adelante- Autoempleo»).

Estas subfases se denominan de la siguiente forma:

- Plan de negocio y trámites administrativos de constitución
- Seguimiento
- Consolidación.

Cada una de ellas debe tener un tiempo mínimo de ejecución, así como unas horas de dedicación por parte de la «entidad colaboradora».

c) Entidades de valor añadido

Son aquellas entidades que por sus características, pueden ofrecer valor añadido a los proyectos empresariales, más allá del propio asesoramiento empresarial. En esta categoría entran entidades del tipo «Business Angels», «Capital Riesgo»,...

En este sentido, son las «entidades colaboradoras» las que, una vez detectan un posible proyecto que puede requerir de este tipo de financiación, derivan a través del sistema, una copia del proyecto para que sea analizado por la «entidad de valor añadido».

d) Entidades de coordinación, supervisión y control (servicios dependientes de la Consejería)

Dentro de este entorno de trabajo en red del Ecosistema Emprendedor, la «entidad de coordinación, supervisión y control» (servicios centrales de la Consejería), deben jugar un papel fundamental para orquestar todo el funcionamiento del resto de entidades.

De esta forma, estas entidades también tendrán acceso al sistema y de manera ágil y sencilla, podrán obtener información en tiempo real de la actividad realizada tanto a nivel detallado como agrupado, de toda la Comunidad Valenciana.

2. Definición del mapa de procesos y de las tareas a realizar por cada agente.

Tras la fase de análisis de requerimientos, se obtendrá como resultado el mapa de procesos de la experiencia.

En este mapa, se identificarán tanto los actores que intervienen, como las distintas fases por las que debe transitar cualquier proyecto empresarial, antes de ponerse en marcha. Incluso el modelo va más allá, estableciendo unas fases de seguimiento y consolidación, tras haber creado la empresa fiscalmente.

Para cada una de estas fases, se establecen cuestiones interesantes como por ejemplo los servicios a ofrecer a la persona emprendedora, el tiempo máximo y mínimo que debe durar cada una de ellas, Etc.

3. Definición del flujo de personas y documentos.

También hay que definir los flujos de información, comunicación, documentos, en definitiva la «trazabilidad» que va a tener nuestra persona emprendedora, desde que entra en el Sistema, en la Plataforma, con una mínima «idea» de negocio, hasta la consolidación del proyecto empresarial (autoempleo, empresa, startup,...). Se va a producir un proceso que podría, en muchos casos, durar mucho tiempo, con muchas fases, con muchas Entidades, Agentes que van a aportar su específico «valor añadido» al proyecto, muchos Informes/Documentos (Diagnósticos, Plan de Empresa, Constitución, Financiación público-privada,...) la mayoría de ellos elaborados por herramientas singulares que están insertadas en la propia Plataforma. Todo este flujo «multinivel» de tantas cosas se debe de definir.

4. Ajuste del sistema informático

La configuración, la construcción de la Plataforma se efectúa tras la definición de los Agentes y sus niveles de permisos; del Mapa de procesos y tareas; del flujo de personas emprendedoras, Agentes, herramientas de gestión «ad hoc», do-

cumentos,... La Plataforma se adapta al Modelo específico que hemos definido. No existen 2 Ecosistemas iguales y esta Plataforma se adapta a la idiosincrasia del Ecosistema.

5. Formación en el uso de todas las partes implicadas

Todos los técnicos/as que pertenecen a todos los actores que pertenecen al Ecosistema van a recibir una formación inicial, y posteriormente de actualización, del Modelo/ Plataforma y de las herramientas de apoyo que están instaladas en la Plataforma.

3. RESULTADOS OBTENIDOS

3.1. Resultados cuantitativos

En estos primeros 9 meses que lleva funcionando la Plataforma ADELANTE-autoempleo hay que distinguir entre los objetivos cuantitativos y los objetivos cualitativos.

Entre los objetivos cuantitativos indicar que hay 198 Agentes adheridos al Ecosistema (a fecha 280819), a través de la firma de los oportunos Convenios con el Coordinador de la Red, su distribución es siguiente:

TIPO DE ENTIDAD	NÚMERO
AYUNTAMIENTOS – AEDL	21
OFICINAS EMPLEO	40
ADMINISTRACIONES PUBLICAS – ENTES INSTR.	8
ADR	1
TERCER SECTOR (Emprendedores)	3
ORGANIZACIONES EMPRESARIALES Y AUTONOMOS	118
CEEI's	3
CAMARAS DE COMERCIO E INDUSTRIA	3
UNIVERSIDAD	1
	198

Fuente: Plataforma ADELANTE-autoempleo. SERNUTECH. Elaboración propia.

A nivel de personas emprendedoras que han accedido al Ecosistema los datos son los siguientes:

Han entrado en la Plataforma 1.093 emprendedores/as con sus potenciales Proyectos empresariales, de los cuales se han creado 577 empresas (como empresario/a individual o constituido bajo otras formas jurídicas), han abandonado el Sistema 104 personas y 412 proyectos están aún en fase de elaboración del Plan de Empresa y/o Trámites administrativos de constitución.

3.2. Resultados cualitativos

Han sido muy importantes, citar a modo de ejemplo:

1. Se ha iniciado la génesis del Ecosistema Emprendedor en dicho territorio.
2. Todos los Agentes, todas las Entidades, que antes de todo esto estaban trabajando de alguna manera u otra con Emprendedores, de forma aislada, sin coordinación, muchos de ellos sin herramientas vinculadas a la «creación de empresas», ahora están trabajando «codo con codo» de forma coordinada, con procesos homogeneizados, con herramientas y de una forma más eficaz y eficiente.
3. La Plataforma ADELANTE-autoempleo permite que las Entidades puedan trabajar en Red, coordinados, viendo la trazabilidad que se le está efectuando a la persona emprendedora, (viendo en qué punto se encuentra la «Cadena de valor del Emprendimiento» que hemos visto en el punto 1.3.) anterior).
4. Las «Asistencias técnicas» inteligentes que llevan incorporadas la Plataforma, permiten que los Técnicos/as de estas Entidades puedan ofrecer servicios de un alto valor añadido a las personas emprendedoras con las que están trabajando.
5. Esto también permite un aumento en la homogeneización de los Servicios de los procesos que se ofrecen al emprendedor. Independientemente de qué Entidad elija el emprendedor, la calidad del servicio que reciba va a ser muy parecida.
6. Tanto si se trata de un autoempleo, o de una creación de empresa, o de una startup, el trabajo en Red, el Ecosistema, va a permitir que sea la Entidad con su específico y propio «catálogo de servicios», más acorde con las espe-

cificaciones técnicas del Proyecto empresarial de que se trate. Por ejemplo, si un emprendedor desea crear una empresa vinculada a temas sociales seguramente que una Entidad del Tercer sector especializada en este subsector le ayudará mejor que otra, o por ejemplo un emprendedor que desee crear una startup seguramente, lo óptimo, será que acuda a una Organización/Asociación especializada de este tipo de empresas...

7. ...

CONCLUSIONES

Cualquier «Ecosistema Emprendedor» que vaya a nacer, o que esté en su génesis, o que se esté fortaleciendo, ineludiblemente debe de abordar varios retos:

1. Establecer un «marco de referencia común», unas reglas del juego que sirva de base para la conceptualización del Ecosistema a partir de la evolución dinámica de los Agentes que lo componen y sus relaciones. ¿QUÉ COSAS OFRECEMOS A LA PERSONA EMPRENDEDORA? atendiendo a los factores que enumeramos en el punto anterior 1.2).
2. Considerar a la «persona emprendedora» como elemento central del Ecosistema que evoluciona a través de diferentes etapas que pueden tener lugar en el Ecosistema matriz o en subecosistemas pertenecientes al mismo ⁸. En este sentido, el impacto que tienen en el crecimiento económico sostenible y su creciente relevancia para las decisiones políticas sugieren su posición como elemento central. A partir de ahí, el Ecosistema Emprendedor puede verse como una combinación de Agentes que contribuyen o desincentivan la creación, desarrollo y crecimiento de los proyectos empresariales (autoempleo, empresas, startups) y que hay que definir. ¿QUIÉN ENTRA A FORMAR PARTE DEL ECOSISTEMA?
3. Hay que entender la evolución de la relaciones de la «persona emprendedora» a lo largo de su ciclo de vida con el resto de Agentes del Ecosistema.

⁸ Por ejemplo IDEAS-UPV pertenece al Ecosistema emprendedor de la CV, pero por sí mismo lo podríamos considerar como un subecosistema, con identidad propia y operativamente autónomo.

Deberíamos entender el proceso evolutivo de un proyecto emprendedor, desde sus fases iniciales en las que se empieza a gestar (Informes de diagnóstico, Plan de Empresa), hasta su creación (trámites administrativos de constitución, y crecimiento y consolidación. ¿QUÉ CATÁLOGO DE SERVICIOS PUEDE RECIBIR NUESTRA PERSONA EMPRENDEDORA DE CADA AGENTE, ATENDIENDO A LA FASE EN QUÉ SE ENCUENTRE ?

4. Cuantificar la actividad emprendedora a través de indicadores que permitan monitorizar y controlar su progreso. ¿CÓMO REGISTRAR, MEDIR, CONTROLAR, COMUNICAR LO QUE SE LE ESTÁ REALIZANDO A UNA PERSONA EMPRENDEDORA, SEGÚN FASES Y SEGÚN AGENTE/S ? TANTO A NIVEL INDIVIDUAL COMO A NIVEL AGREGADO.

A todos estos retos se les da contestación, respuesta, a través de la implantación de un Modelo/Plataforma definida en el punto 2) anterior.

Además, si analizamos el Plan Estratégico de Emprendimiento de la CV (2019-2023) podemos observar que un Modelo/Plataforma de esta índole va a conseguir que se cumplan varios de los subobjetivos estratégicos y líneas de actuación marcados en dicho Plan:

Subobjetivo estratégico 1.1: Dotar al Ecosistema Emprendedor con un modelo de gobernanza participativo	-Coordinación del Ecosistema a través del Consejo Valenciano del Emprendimiento.
Subobjetivo estratégico 1.2: Mejorar la eficiencia y eficacia del Ecosistema Emprendedor	-Acciones de formación, reciclaje y herramientas de apoyo a los Agentes del Sistema (AEDLs,...) -... establecimiento de PASE - ...funcionamiento del Canal de Acceso Único
Subobjetivo estratégico 1.4: Incentivar los servicios especializados y avanzados	-Acciones para la especialización y ampliación de servicios de valor añadido en..(financiación,...
Subobjetivo estratégico 3.1: Impulsar la transferencia de conocimiento científico y tecnológico a las empresas y a las personas emprendedoras	-Fomentar mecanismos de colaboración entre todos los agentes del Sistema Valenciano de Innovación
Subobjetivo estratégico 3.3: Consolidar la CV como un centro de emprendimiento e innovación	-Visibilizar los resultados de las EBTs/EBTc valencianas.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS UTILIZADAS

- Arenal, A; Armuña, C; Ramos, S; Feijoó, C. (2014). Ecosistemas emprendedores y startups, el nuevo protagonismo de las pequeñas organizaciones. *Economía Industrial* nº 407, págs..85-94
- Arias,M. (2017).¿Cómo construir una comunidad emprendedora. Blog personal www.emprenderagolpes.com.
- Sekulitis,C; Galisteo, A. (2018).Radiografía del ecosistema emprendedor en España. Artículo del 10/04/2018. Diario Expansión Emprendimiento. Tendencias. www.expansión.com 16042018
- Fundación de la Universidad Autónoma de Madrid y CIADE (2012). Guía del Ecosistema del Emprendedor M607. Ministerio de Industria, Comercio y Turismo.
- Generalitat Valenciana (2018). Plan Estratégico de Emprendimiento de la Comunitat Valenciana 2019-2023 – Resumen ejecutivo. Autor.
- Isenberg,D. (2010, 2011). Domains of the Entrepreneurship Ecosystem. Babson Global. Babson College.
- Isenberg,D. (jun 2010). How to Start an Entrepreneurial Revolution ?. *Harvard Business Review*, vol 88, nº6 págs 40-51
- Mason, C; Brown, R. (2014). Entrepreneurial ecosystems and growth oriented entrepreneurship. OECD LEED Programme. París.
- Molina, I. (2017). Emprendimiento colaborativo juvenil: el ecosistema de las startups. *Revista de Estudios de Juventud. INJUVE.* nº 117, págs. 85-97
- Morant, O; Santandreu, C; Canós, L; Millet, J. (2017). Valencia startup ecosystem:una aproximación al ecosistema emprendedor de Valencia y sus características frente a los rankings internacionales. *Economía Industrial* nº 404, págs. 63-70
- SERNUTEC. (2018). Manual de procedimiento de la Plataforma ADELANTE-autoempleo. Autor.

CAPÍTOL 3

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LOS PLANES MUNICIPALES DE INCLUSIÓN Y COHESIÓN SOCIAL (PMICS) EN DOS TERRITORIOS DE L'HORTA: LA COORDINACIÓN MULTINIVEL COMO ESTRATEGIA PARA SU DESARROLLO.

Dr. José Vicente Pérez Cosín

Dra. M^a Amparo Martí Trotonda

Dr. Angel Joel Méndez López

Dr. Eliseo Martínez Vidal

Gda. Emma Sanchis Martí

IIDL-UV

GIUV 2017-379. Universitat de València

RESUMEN

El estudio comparado de los Planes Municipales de Inclusión y Cohesión Social (PMICS) realizados por el Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local de la Universidad de Valencia, específicamente desde el Grupo de Investigación de Servicios Sociales Comunitarios (SESOCO) pretende exponer, en la presente comunicación, las principales diferencias de los problemas multifactoriales de vulnerabilidad y empobrecimiento que sufre la ciudadanía, específicamente en dos de los territorios de l'Horta Nord y l'Horta Sud.

Los objetivos que se pretende alcanzar aplicando la estrategia multinivel son: hacer especial énfasis en la idiosincrasia y particularidades de los territorios de l'Horta. Diagnosticar las posibles actuaciones en materia de Políticas Sociales de ámbito Local, y dotar a las comunidades de una organización más democrática, transversal y participativa, por medio de la cual puedan acceder a niveles superiores de desarrollo en sus márgenes de funcionamiento. A lo largo del proceso desarrollado, se ha venido aplicando una metodología de investigación-acción participativa, complementada con el análisis de fuentes secundarias, cuya finalidad reside en el hecho de construir un órgano colegiado que garantice la inclusión y los derechos

sociales en cada uno de los espacios de funcionamiento socio-comunitario. Las conclusiones nos evidencian la singularidad de las praxis desarrolladas en cada territorio. También las diferentes estrategias de actuación y la coincidencia en las políticas de inclusión a nivel local.

I. INTRODUCCIÓN

En la presente comunicación, se pretende poner en valor, el papel de la contextualización política, implementada concretamente en los Planes Municipales de Inclusión y Cohesión Social (PMICS), la cual tiene como pilares fundamentales el fomento de la inclusión y la cohesión social, procesos claves estos, a la hora de construir comunidades y territorios fortalecidos multidimensionalmente. Nos situamos en una tesitura específica, en la que se deben valorar las propuestas estratégicas y los núcleos duros sobre los cuales se soportan y cimientan las políticas europeas, estatales y autonómicas, que tienen como metaobjetivo disminuir el empobrecimiento, así como aumentar la tasa de empleo, regenerando el Estado de Bienestar Social, en todas las latitudes y aristas posibles, dentro del marco europeo.

Desde un primer momento y cada vez más de una forma progresiva, hemos alcanzando nuevos grados de desarrollo y reafirmación de sus búsquedas emancipadoras. Podemos decir que la Política de Cohesión Social de la Unión Europea apoya la inclusión social de personas con diversidad funcional, a trabajadores jóvenes y de mayor edad, a trabajadores poco cualificados, inmigrantes y minorías étnicas (como la población gitana, por solo aludir a un colectivo particular) a personas que viven en zonas desfavorecidas y mujeres en el mercado laboral. La Estrategia Europa 2020 es la referencia política y normativa, para alcanzar un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, establecer metas y líneas de actuación singulares y ajustarlas a la realidad de cada espacio local, para intentar revertir la situación en la proporción más amplia posible. Especialmente de los veinte millones de personas aproximadamente que se encuentran en el umbral de la pobreza y la exclusión social en el marco europeo. Conseguir acercarnos al 75% en la tasa de empleo del grupo de personas con edades comprendidas entre 20 y 64 años (Comisión Europea, 2019)

Se han dado pasos concretos en la dirección antes señalada, entre lo que podemos poner en valor, está el hecho de que la Unión Europea ha insistido en torno

a la necesidad de modernizar y ampliar las políticas sociales, instando a los estados miembros a aplicar su gasto social de forma más eficiente y efectiva, al igual que promoviendo mejores prácticas, para lo que ofrece una guía para la inversión social, denominada «Paquete de inversión social para el crecimiento y el empleo», que está incluida en la Estrategia Europea 2020 y que deberá ser tenida en cuenta para la elaboración de los Planes Municipales de Inclusión y Cohesión Social.

Así mismo, en el Estado español específicamente, el Departamento del Gobierno responsable en esta materia es el Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, que marca las orientaciones generales de la Política de Inclusión Social en todo el ámbito estatal, si bien ésta ha de ser formulada por las Comunidades Autónomas, adaptándose dinámicamente a las peculiaridades específicas de la problemática de la exclusión social en cada territorio y de las fortalezas, capacidades y recursos, con los cuales puedan hacer frente a su situación específica, para revertirla en el porcentaje máximo posible.

En la misma línea argumental, podemos decir que, en el ámbito autonómico Valenciano, el Plan Valenciano de Inclusión y Cohesión Social (Plan VICS) es la herramienta de planificación, ordenación, gestión y dirección estratégica de medidas y acciones de inclusión y cohesión social vinculadas al territorio, conformándose como una nueva gobernanza de las políticas sociales, con una visión integral y transversal, que busca explícita y conscientemente la vinculación de los agentes sociales y el aprovechamiento efectivo de los recursos de cada espacio concreto.

Todo este trabajo de investigación y acción política se convierte en una oportunidad para reducir los factores de desigualdad y vulnerabilidad social, para promover la autonomía de las personas y colectivos sociales, desde un enfoque de inclusión activa y vida independiente y, además, para promover la cohesión social generando vínculos sociales de pertenencia a la colectividad y al territorio. De esta forma, el PVICS se concibe desde la transversalidad y la participación de todos los agentes institucionales y de la sociedad civil con responsabilidad, conocimiento y compromiso con las políticas sociales y de igualdad, los derechos sociales y, en definitiva, la dignidad, así como el bienestar de las personas.

El Plan pretende avanzar hacia una estrategia real de inclusión activa que articule de forma eficaz y eficiente las medidas orientadas a la inserción laboral junto con las de garantía de ingresos, haciendo posible el triple derecho de una persona en situación de pobreza a la activación laboral, a una prestación económica y al acceso de todos a servicios públicos de calidad. Esto mismo constituye los tres

primeros ejes estratégicos del Plan. (Vicepresidència i Conselleria d'Igualtat i Polítiques Inclusives, 2016)

2. DESARROLLO DE LA INVESTIGACION

2.1. Método

El proceso de identificación de necesidades y propuestas de actuación se ha llevado a cabo por medio de la *triangulación metodológica*; este proceso conforma la combinación de métodos no similares, para analizar un mismo objeto de estudio y paliar las limitaciones de cada uno (Denzin, 1970). En este caso, el proceso ha incluido en un inicio un *análisis cuantitativo* territorial, a partir de datos estadísticos complementados con los informes aportados por los centros de Servicios Sociales Municipales, seguido de un *análisis cualitativo* que ha abarcado un trabajo de campo basado en los grupos de discusión y grupos de trabajo, implicando a la ciudadanía y a los/las agentes sociales, políticos, empresarios, sanitarios... etc.

Nuestro método se nutre de la variante metodológica denominada *investigación-acción participativa* (Alberich, 2008), a través de la cual se logran determinar las líneas estratégicas prioritarias en los dos territorios de l'Horta Nord y l'Horta Sud, donde se realiza el presente análisis comparativo, así como cumplir con los objetivos estratégicos, los operativos y las propuestas de actuación.

«En esta variante metodológica se reconocen los recursos que posee la comunidad para realizar sus propias acciones, para definir sus propios proyectos y para trazar estrategias colectivas de desarrollo, sin necesidad de que vengan personas extrañas a ejecutar dicha tarea y el rol del profesional en el empeño de desarrollo comunitario auténtico debe ser el de facilitador, promotor, dinamizador y no el de experto» (Pérez Cosín, Méndez, & Montagud, 2015: 245)

2.2. Resultados del diagnóstico aplicando la técnica DAFO

La interpretación diagnóstica realizada mediante la aplicación de la técnica DAFO, implica una dimensión interna, reflejada en Fortalezas y Debilidades, que

hacen referencia a la forma de actuar y de trabajar en el entramado municipal. Así como las Oportunidades y Amenazas que corresponden a sus factores externos. La correcta identificación de dichos factores, permite la construcción de estrategias adaptativas, de forma que se minimicen las debilidades y se aprovechen las oportunidades del consenso entre políticos, técnicos y sociedad civil. Con los resultados de este análisis se puede planificar las líneas de acción estratégicas correspondientes.

Dichas líneas de acción y en el marco que nos ocupa, se dirigen a la protección de la infancia y reducción del empobrecimiento infantil, reduciendo el riesgo de pobreza infantil, mediante la implementación de políticas locales que luchen contra la pobreza infantil y el absentismo escolar. Seguido de una línea de inclusión sociolaboral que de acceso a la ocupación, impulsando la inclusión sociolaboral de las personas más vulnerables a través de la ocupación.

Otra línea estratégica es la lucha contra la feminización del empobrecimiento, reduciendo las tasas de empobrecimiento y precarización femeninas, actuando sobre sus causas estructurales, culturales, sociológicas, laborales y económicas. Además se ha complementado con programas de atención a las mujeres víctimas de la violencia de género, reforzando una actuación coordinada y transversal entre los distintos actores implicados: Guardia Civil, Policía Local, Servicios Sociales Municipales, Asociaciones de Voluntarios y Centros de Acogida a la Mujer Víctima de Maltrato.

Esta última línea de actuación se ha visto reforzada, con una actuación específica, en la Mancomunitat de l'Horta Nord. Motivada por la debilidad en la aplicación de las medidas judiciales, razón por la cual incrementan las líneas de actuación en este sector, con un programa de prevención de la violencia de género, con políticas de visibilidad social. Otra de las líneas por las cuales se distingue l'Horta Nord es para poder garantizar unas buenas prácticas en Servicios Sociales. Incluyendo una línea de actuación orientada al incremento de la plantilla de profesionales, con la finalidad de garantizar una atención completa y una eficiente gestión de recursos.

De esta misma forma, para garantizar la equidad territorial en un entorno inclusivo, se prioriza la promoción de medios de transporte público accesibles y asequibles; estableciendo medidas especiales, en horarios y costes, para personas en riesgo o en situación de exclusión, o residentes en barrios vulnerables o con dispersión poblacional y teniendo en cuenta como prioridad el envejecimiento demográfico. Mejorando las comunicaciones de transporte público en territorios aislados y en barrios con fuertes carencias de este tipo.

En el territorio de l’Horta Sud (Alfatar), las líneas de actuación para garantizar la equidad territorial en un entorno inclusivo se declinan por programas de cohesión intercultural, buscando dejar atrás los estigmas y mitos alrededor de la relación dicotómico entre la población musulmana y autóctona que reside en alguno de sus barrios. Se priorizan programas de formación e inclusión laboral, integrando políticas inclusivas e igualdad de género.

Así mismo se difiere también en la forma de garantizar la protección de derechos y de acceso a servicios públicos. En Alfatar prevalece el derecho al acceso a la vivienda a las personas y/o unidades de convivencia en situaciones vulnerables, potenciando para ello, la eficacia y expandiendo las actuaciones de los Servicios Sociales con el objetivo de mejorar la atención a las personas más vulnerables. En este sentido, dentro de los mismos objetivos estratégicos, los objetivos operativos a plantear en algunos casos se encaminen por otras vertientes, buscando paliar las necesidades específicas que se hayan en cada territorio.

2.3. Interpretación del Diagnóstico

Se aprecia un notable incremento de las ayudas de emergencia social a niveles nunca vistos, siendo las personas mayores y dependientes las que reciben mayor y mejor atención en la Mancomunitat. En contraste, Alfatar presenta problemas para suplir las necesidades de la población envejecida, la ausencia de recursos que les ayuden en su desarrollo y calidad de vida, y la espera en las solicitudes imposibilitan cubrir por completo las carencias que sufre este colectivo. Son los colectivos: gitano e inmigrantes quienes más demandas realizan en Alfatar, seguidos de las mujeres. En este caso, debe ser señalado el importante trabajo que realiza la oficina de PANGEA y la del SEAFI, que favorecen a la población migrante y jóvenes respectivamente.

Este aumento de demandas sobre todo ha repercutido en la gestión administrativa de l’Horta Nord. Un solo profesional por municipio es insuficiente, la presión asistencial constante y la sobrecarga de trabajo, debido a la gran cantidad de demandas fundamentalmente, han originado que los y las profesionales no puedan trabajar en óptimas condiciones, impidiendo a su vez que puedan coordinarse correctamente con los demás servicios. Uno de los colectivos más afectados debido a este problema son los pacientes de salud mental, área que los profesionales temen que en un futuro se colapse como ha ocurrido en Alfatar.

Continuando con las ayudas, en Alfafar las que más abundan son las relacionadas con el tema de la vivienda, que han ido aumentando debido a la subida del alquiler, generando una problemática que deriva en desahucios y en situaciones extremas de pobreza. Sumado a ello, la ausencia de algún tipo de Programa de Vivienda por parte del Ayuntamiento, y la incertidumbre de cuándo van a cobrarse las prestaciones de Renta Valenciana de Inclusión, hacen de la problemática de vivienda un asunto urgente a resolver en Alfafar.

Se muestra un nuevo tipo de situación, la pobreza de los asalariados (precarizado según Styling), conformado en su gran mayoría por familias con trabajos de bajos salarios económicos, imposibilitando el abastecimiento de todas las necesidades básicas. Esta situación, donde más ha repercutido es en la infancia, que en la actualidad se establece como colectivo de mayor fragilidad. Frente a esta situación, Alfafar dispone del programa COLABORA para luchar contra la pobreza infantil, convirtiéndose en una línea estratégica para paliar la vulnerabilidad de las familias más numerosas. En el caso de la Mancomunitat, han tenido que depender de las subvenciones para poder combatir situaciones de este tipo, y es que, en los últimos años no habido un incremento presupuestario por parte de los ayuntamientos.

Toda la situación actual ha disparado el interés en torno a la necesidad de crear una Oficina de Formación a Personas Desempleadas, especialmente dirigida a mujeres en ambos territorios. En Alfafar se ha detectado cada vez más, que las mujeres víctimas de violencia de género, provienen de familias desestructuradas, con hijos de diversos padres y con problemas económicos y por su parte. En contraste, l'Horta Nord carece de medidas judiciales suficientes para resolver con agilidad estas situaciones, donde un solo policía es el que da seguimiento a todos los casos de violencia de género.

Es preciso también señalar la existencia del servicio de la UPCCA que lleva a cabo el Plan Municipal de Drogodependencia de Alfafar para prevenir el consumo de drogas y otras conductas adictivas, sobre todo en menores, acciones que no ven muy destacadas en l'Horta Nord. Por último, ambos territorios coinciden en los problemas del transporte público, y demandan el establecimiento de una línea de autobús interurbana que comunique los municipios cercanos.

3. DISCUSIÓN DE AMBOS CASOS: ANÁLISIS COMPARATIVO

Podemos apreciar que, las características demográficas de ambos territorios es-

tudiados varían muy poco entre sí, siendo las personas mayores de 65 años y el colectivo juvenil de entre 0-20 la población que más abundan en los dos territorios, con la diferencia de que en cada territorio predomina un colectivo distinto. Por ejemplo, mientras que en la Mancomunitat prevalece la población juvenil con un 20,7%, seguido de las personas mayores de 65 años con un 16,08%, Alfafar destaca por su población envejecida, la cual predomina con 20,2% de personas mayores de 65 años, quedando en este caso en segundo lugar el colectivo juvenil con el 19,2%. Cabe destacar que, en ambos casos, las personas mayores de 75 años representan la mitad de la población envejecida, apuntando a un incremento de la longevidad y el aumento sustancial de las demandas por parte de las personas mayores dependientes, todo lo cual nos demanda un posicionamiento activo en torno a los procesos y dinámicas con las cuales se relaciona dicha categoría.

Las personas mayores de 65 años que se han establecido en Alfafar, se encuentran a día de hoy como colectivo en situación de franca vulnerabilidad, dado que al vivir solos el 11,6% de dicho universo, presentan una problemática social donde prevalece el aislamiento, además de que son un colectivo con necesidades de atención y acompañamiento en los casos de los más dependientes. Todo esto está originado principalmente por la ausencia de centros para personas mayores, en un municipio donde cada vez la población envejecida destaca más por su número de habitantes.

Caso contrario al anterior, es el que se produce en la Mancomunitat de l'Horta Nord, donde el perfil de los titulares de RGC se establece en familias monomarentales⁹, hecho este último que también se ve reflejado en las demandas de emergencia, donde predomina con un 20% las ayudas destinadas a infancia y familia, exponiendo a este sector como uno de los más necesitados. Sin embargo, l'Horta Nord destaca por su gran dotación de recursos de tipo residencial para personas mayores dependientes, que junto a mujer encabezaban el segundo lugar en ayudas de emergencia.

Siguiendo una línea más equivalente con l'Horta Nord, Alfafar también destaca por su mayoría de ayudas de emergencia para familias precarias, en este caso

⁹ Usar políticamente el término «monomarental» es en sí una reivindicación política para visibilizar al millón y medio de familias en las que la figura que se hace cargo de la crianza y educación de los menores es una mujer.

el perfil se establece en familias con hijos a cargos, que no pueden llegar a sufragar sus gastos a pesar de tener un trabajo remunerado. Es necesario destacar también que, la presencia de 1.390 (6,6%) personas que residen en hogares de más de seis personas que corresponden a las familias más vulnerables. No obstante, las demandas por parte de este colectivo han ido decreciendo, iniciando en 2013 con 3.270, 2.889 en 2016 hasta rebajar 451 personas menos en 2017, disminuyendo a 2.438.

En lo relativo a las áreas de menores y de educación, debemos matizar que, aun coincidiendo ambos territorios por su gran número de recursos educativos y de sobresalir en educación pública, es menester subrayar la gran diferencia que ambos presentan de cara a la delincuencia juvenil. Por un lado, Alfafar cuenta con diversos servicios y programas para la inclusión contra el absentismo escolar, campañas de prevención, sensibilización e información sobre el absentismo escolar y sobre el consumo de sustancias adictivas y es que, el porcentaje de consumidores de drogas ha aumentado con la edad, la edad media de inicio en el consumo se sitúa entre los 13 y los 16 años y, en general, se observa una tendencia estable de la evolución (UPCCA, 2018¹⁰). Sin embargo, todo lo contrario, sucede en la Mancomunitat de l’Horta Nord, donde solo existe un técnico de medidas judiciales en algunos municipios, siendo Fundación Diagrama quien tiene convenio con algunos municipios; sin embargo, la mancomunidad no lo ha querido asumir.

El análisis de fuentes secundarias contempla indicadores de distintos ámbitos, que configuran la realidad social de cada municipio implicado en el estudio, examinando aspectos como son: la pobreza y la pobreza severa, el desempleo y el desempleo de larga duración, la inmigración, la infancia, los mayores, población en situación de dependencia, vivienda, educación, seguridad, desigualdad entre barrios... por solo poner sobre la mesa procesos y problemáticas de relevancia e impacto en la vida cotidiana de los escenarios sociales abordados.

Un claro ejemplo se muestra en Alfafar, donde los Servicios Sociales Generales triplicaron las ayudas de emergencia destinadas a las personas mayores, debido a que los pensionistas con cuantías más bajas no podían costear sus necesidades básicas y se vieron abocados a solicitarlas, acrecentando cada vez más el número de demandas, empezando con 792 en 2013, 578 en 2016 y teniendo un importante aumento de golpe en 2017 con 1.484, 906 personas más en 1 año. Caso contrario

¹⁰ Plan Municipal de Drogodependencia UPCCA, Ayuntamiento de Alfafar, 2018.

es el de la Mancomunitat, donde predomina con un 20% las ayudas destinadas a infancia y familia, exponiendo a este sector como uno de los más necesitados.

Ambos territorios se encuentran en una situación laboral precaria, donde un empleo no es suficiente para cubrir todas las necesidades básicas, razón por la cual las personas se ven abocadas a una dependencia de ayudas económicas. Los datos del paro extraídos de ARGOS apuntan a la dinámica general del mercado de trabajo, en el cual el porcentaje de desempleo es mayor en mujeres con más del 50%, y donde el sector servicios es el que mayor número de desempleo acumula, así como de contratación. Aspecto muy relevante en Alfafar, que destaca por su actividad comercial tras el ingente desarrollo de los Centros Comerciales, incrementando su área de mercado y aumentando la demanda extra-local. Consolidándose de esta forma como una de las áreas comerciales más importantes de la Comunidad Valenciana.

Mientras, la Mancomunitat se ha desarrollado primordialmente en el área de turismo, sobre todo en las zonas bañadas por el Mar Mediterráneo, atrayendo más atención en los municipios costeros. En el caso de la Pobla de Farnals, por ejemplo, la concejalía se dedica únicamente al área de turismo. De la misma forma los espacios naturales de los demás municipios, como son los caminos y senderos de la huerta también son áreas de disfrute turístico.

No debemos olvidar que, en un origen, la Mancomunitat se basaba en un modelo metropolitano terciario-industrial, manteniendo una base agrícola competitiva. Sin embargo, los datos de empleo en este sector a día de hoy son minoritarios, llegando solo al 2,3% en 2018 según el SEPE. Todo ello a causa de la dureza del trabajo y de los bajos salarios que caracterizan este sector, han originado que con el tiempo haya ido perdiendo mano de obra y se haya convertido en un trabajo minifundista. (Navarro, Pina, Portet, & Millán, 2016)

4. LA COORDINACION MULTINIVEL COMO EXIGENCIA

Desde la perspectiva de la investigación acción participativa (Sigalat y Simó, 2018) no podemos imaginar cómo proceder con los resultados del diagnóstico sino es contando con la participación de la comunidad en sus diferentes niveles de toma de decisiones. En este sentido es necesario contar con un instrumento que permita esta coordinación multinivel (Zambonino, 2018) para la gobernanza de

las acciones que se deriven de los PMICS. El instrumento sólo es compatible con la regulación del marco normativo con la figura de un órgano colegiado que tenga en reglamento que permita su funcionamiento incluyendo entre sus participantes a todos los niveles de la realidad local. Los agentes sociales (sindicatos, organizaciones empresariales, entidades sociales, colegios profesionales, etc...); los partidos políticos con presencia municipal y la ciudadanía. Estos tres niveles de coordinación en el ámbito local, deben tener una presencia numérica equilibrada de forma que ningún de los niveles se vea favorecido por el número de representantes y pueda decantar la toma de decisiones en las asambleas del órgano colegiado.

La base normativa de Consejo Municipal de Inclusión y Derechos Sociales, es la de cualquier órgano de participación ciudadana que se dota de sentido a través de la aprobación de su composición y reglamento de funcionamiento por el pleno de la corporación a la que se inscribe. Las funciones y su control dependerán del articulado que cada ayuntamiento o entidad local apruebe, siempre respetando las normas superiores que emanan de la Generalitat Valenciana y la Comisión Europea.

Las funciones básicas exigen una coordinación multinivel para que toda la comunidad local y sus representantes a través del Consejo Municipal de Inclusión y Derechos Sociales, puedan decidir qué actuaciones son las necesarias para cumplir los objetivos del PMICS durante el periodo temporal determinado. Asimismo, las actuaciones desarrolladas requieren de una evaluación y seguimiento contando con una comisión permanente que emane del propio consejo municipal.

Después de cada ejercicio anual, se debe informar a cada corporación del cumplimiento del PMICS y tomar las decisiones en función de los resultados de aplicación del plan. Cada plan municipal debe seguir las directrices que emanan de la Administración Pública Territorial de la depende en las materias que forman parte de las líneas estratégicas del Plan Autonómico Valenciano.

CONCLUSIONES

La coordinación multinivel constituye un aspecto clave, a la hora de pensar en el desarrollo integral y espiral ascendente de cualquier territorio que aspire a consolidar en su interior, dinámicas y procesos conducentes a fomentar la inclusión y la cohesión social. Tanto en Alfafar, como en la Mancomunitat, territorios que han

focalizado nuestra intervención técnica-profesional, se están dando pasos concretos que nos dan luces en torno al camino que se está recorriendo en la línea de la coordinación a los diferentes niveles.

La metodología participativa que ha prevalecido a lo largo del proceso, ha permitido un acercamiento necesario con la realidad de los escenarios en estudio, facilitándose por medio de la misma, las condiciones esenciales para promover dinámicas funcionales a la participación, al diálogo y a la construcción colectiva, valores y apuestas relevantes en lo que al fomento de la inclusión y la cohesión social se refiere.

El Plan Valenciano de Inclusión y Cohesión Social está sentando las bases para que, en ambos espacios territoriales, se gerencien vías alternativas capaces de poner en valor, no solo las capacidades y recursos existentes en cada demarcación, sino también, para dar sentido a las propuestas que, en materia de inclusión, organización comunitaria, búsqueda de justicia y cohesión social, se tornan claves e impostergables, en las búsquedas dignificadoras que se proponen y gestan.

Cada realidad concreta tiene sus propias particularidades y, por consiguiente, es nuclear construir procesos, proyectos y planes en los que se vean significadas las mismas. Eso es lo que sucede precisamente en los marcos de investigación centrales de nuestra acción coordinada. Somos sabedores de que, solamente partiendo de un conocimiento exhaustivo de cada contexto de actuación y funcionamiento, es posible dotar de sentido la praxis comunitaria y articular plataformas paradigmáticas para hacer frente a realidades complejas, que urgen de acercamientos y propuestas, igualmente complejas, integrales y orgánicas.

Los territorios analizados en el estudio comparativo y los protagonistas que llevan hacia delante su desarrollo multilateral, apuestan firmemente por el sentido comunitario, están convencidos del rol que debe jugar la participación de las diferentes actrices y de los disímiles actores sociales, en cada construcción que se visualice como necesaria y apuestan con solidez por el diálogo, la cercanía, el apoyo mutuo, la reciprocidad y la coordinación multinivel.

La experiencia adquirida a lo largo de este tiempo en el escenario social, tanto de Alfafar como de la Mancomunitat, nos invita a ser optimistas en lo relativo a los procesos que se están gerenciando en torno al fomento de la inclusión y de la

cohesión social, así como en lo relativo a la capacidad de la metodología utilizada, en tanto instrumento facilitador, para revertir dinámicas poco aportativas, a la vez que refuerzan y replican situaciones, escenarios, lógicas y planteos, capaces de permitirnos acceder a itinerarios ilustrativos de la realización, de la reafirmación, del fortalecimiento comunitario y también, de la necesaria inclusión y cohesión social que, en los tiempos que corren, se nos presenta a ojos vista, como una apuesta ineludible y de orden superior, en esa búsqueda permanente de mejorarnos como sociedad humana, sostenible y dignificadora.

6. REFERENCIAS CONSULTADAS

- Alberich, T. (2008). IAP, Redes y Mapas Sociales: Desde la investigación a la intervención social. *Portularia*, Vol. VIII, nº 1, 131-151.
- Comisión Europea. (Febrero de 2019). *Protección social e inclusión social*. Obtenido de European Commission : <http://links.uv.es/1Snd8Nx>
- Denzin, N. (1970). Strategies of multiple triangulation. *The research act in sociology: A theoretical introduction to sociological method*, 297, 313-345.
- Díaz Olivera, A. P., & Matamoros Hernández, I. B. (2011). El análisis DAFO y los objetivos estratégicos. *Contribuciones a la Economía*, 03, 45-65.
- Navarro, J. A., Pina, I., Portet, J., & Millán, C. (2016). *Análisis Territorial de l'Horta Nord*. Valencia: Consorcio Pactem Nord.
- Pérez Cosín, J. V. (2019). *Plan Mancomunado de Inclusión y Cohesión Social. Mancomunitat de L'Horta Nord*. Valencia: Ayuntamientos de: Albalat del Sorrells, Albuixech, Emperador, Massalfassar, Museros, Poblade Farnals y Rafelbunyol.
- Pérez Cosín, J. V. (2019). *Plan Municipal de Inclusión y Cohesión Social de Alfafar*. Valencia: Ayuntamiento de Alfafar.
- Pérez Cosín, J. V., Méndez, A. J., & Montagud, X. (2015). La investigación participativa: métodos y técnicas de la participación comunitaria y acción colectiva. En N. Caparrós, & E. Raya, *Métodos y técnicas de investigación en Trabajo social* (págs. 205-232). Madrid: Grupo 5.
- Sigalat, E, y Simó, C. (2018). De participació local. Una proposta metodològica des de la investigació-acció-participativa. *Arxius*, 38, 107-122.
- Vicepresidència i Conselleria d'Igualtat i Polítiques Inclusives. (2016). *Plan Valencià de Inclusión y Cohesión Social*. Valencia: Generalitat Valenciana.

Zambonino, M. (2018). La articulación de la gobernanza multinivel a través de técnicas orgánicas de colaboración, cooperación y coordinación. En *Revista Aragonesa de Administración Pública*, 52, 230-263.

CAPÍTOL 4

RINCÓN IMPULSA

Nadia Aguilar Diéguez
Mancomunidad de Municipios Rincón de Ademuz
emprenderincon@gva.es

La comarca del Rincón de Ademuz (Valencia), sufre un problema grave de despoblación. Este hecho ha motivado la implementación del proyecto RINCÓN IMPULSA para revertir la dinámica poblacional, creando servicios cuyo objetivo es generar riqueza y atraer población utilizando el sector primario agroecológico como motor de desarrollo.

Las iniciativas que se están llevando a cabo son la creación de una Oficina de Juventud, que tiene el objetivo de movilizar a la juventud para conseguir que sean unos pensadores críticos, agentes de cambio y unos buenos comunicadores. Además, del Centro de Emprendimiento e Innovación cuyo objetivo es asesorar a emprendedores para el inicio de actividades económicas, desde donde se ha creado un Banco de Tierras para facilitar el inicio de proyectos productivos, y un Banco de Viviendas e Instalaciones para la acogida de nuevas familias y otro tipo de negocios. Por otro lado, se ha iniciado un proyecto piloto de experimentación en agricultura ecológica, cuyo objetivo es validar la viabilidad económica de cultivos innovadores en el territorio comarcal.

I. INTRODUCCIÓN

La comarca del Rincón de Ademuz está constituida por siete municipios: Ademuz, Casas Altas, Casas Bajas, Castielfabib, Puebla de San Miguel, Torrebaja y Vallanca que junto a las aldeas (Arroyo Cerezo, Cuesta del Rato, Los Santos, Más del Olmo, Más de los Mudos, Más de Jacinto, Negrón, Torre Alta, Val de la Sabina y Sesga), conforman un total de 17 núcleos de población habitados actualmente. A

pesar del gran número de núcleos urbanos que conforman la comarca, la población total, según datos de la Generalitat Valenciana, es de 2.244 habitantes, con una superficie de 370,22km², supone una densidad de población de 6,18 hab/km².

Si nos detenemos en la evolución del padrón de 2018 con respecto a 2017 observamos ante un avanzado estado de despoblación, con cifras muy alarmantes en toda la comarca del Rincón de Ademuz, siendo un descenso de más de 100 habitantes por año del total de población.

El Rincón de Ademuz se encuentra inmerso en un acelerado y prolongado proceso de despoblación, motivado fundamentalmente por la falta de oportunidades laborales y de formación. Llevando a los jóvenes que desean formarse y trabajar se marchen a las ciudades, principalmente Teruel, Valencia y Barcelona. A ello les sumamos la falta de competitividad de la agricultura debido a las características de globalización de los mercados y a la falta de conocimiento y asesoría de los agricultores a nuevos modelos productivos.

Los efectos de este proceso de envejecimiento de la población se observan: pérdida de servicios, avance de las zonas forestales a las parcelas agrarias abandonadas, pérdida de cultura y tradiciones locales, incremento de la falta de atractivo de la comarca, falta de emprendimiento y proactividad de la ciudadanía, etc.

La Mancomunidad de Municipios del Rincón de Ademuz pretende iniciar un Proceso Integral de Transformación de un espacio geográfico con identidad propia, como es la comarca del Rincón de Ademuz, desde una agricultura, ganadería y explotación forestal tradicional a un modelo agroecológico de alto valor.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

La Mancomunidad de Municipios del Rincón de Ademuz pretende iniciar un Proceso Integral de Transformación de un espacio geográfico con identidad propia, como es la comarca del Rincón de Ademuz, desde una agricultura, ganadería y explotación forestal tradicional a un modelo agroecológico de alto valor.

El plan estratégico llamado, RINCÓN IMPULSA, Plan de Desarrollo Transversal y Participativo del Rincón de Ademuz, se caracteriza fundamentalmente por ser una herramienta cuyo objetivo es la dinamización territorial de la comarca del Rincón de Ademuz, de manera transversal y participativa, que garantice la sostenibilidad del espacio a medio y largo plazo.

Dentro de la Estrategia se han definido diferentes actuaciones que pretenden dar solución a problemas específicos, con el objetivo de iniciar el proceso de transición hacia un espacio ecológico (libre de productos de síntesis) y potenciador de las actividades agronómicas tradicionales que fortalecen el ecosistema del espacio natural existente.

El Procedimiento Integral de Transición pretende ordenar y priorizar las ayudas públicas y las actuaciones privadas hacia un objetivo concreto y tangible encaminado a convertir el enclave en un espacio reconocido por sus productos ecológicos de calidad y por la existencia de un modelo rural atractivo, sostenible y dinámico.

Por último, es importante citar que el Procedimiento Integral de Transición a la economía ecológica que se desarrollará, es un prototipo de actuación; una vez este progrese y demuestre su eficacia, ha de convertirse en una referencia para la transición económica de otros municipios y comarcas de la comunidad, con similares problemas a los descritos para el Rincón de Ademuz.

3. RESULTADOS OBTENIDOS.

El Plan RINCÓN IMPULSA, actualmente, lo conforman siete líneas de actuación:

Línea 1. Juventud.

Se cuenta con una técnica de juventud, la cual tiene el objetivo principal de movilizar a la juventud del Rincón de Ademuz para conseguir que sean unos pensadores críticos, agentes de cambio y unos buenos comunicadores.

Se está llevando a cabo el Plan Joven Local de la Mancomunidad de Municipios (2019-2021) es un documento que detalla las líneas de trabajo de la Mancomunidad de Municipios de Rincón de Ademuz en materia de juventud, impulsado conjuntamente con las corporaciones locales, Agencias de Empleo y Desarrollo Local y Técnico de Juventud de los municipios del Rincón de Ademuz para los próximos 2 años. Este Plan es integral para conseguir ser una herramienta indispensable para definir, impulsar y coordinar las políticas de juventud de la zona de manera directa e indirectamente.

El objetivo principal del Plan Joven se centra en conocer la realidad de la población juvenil de los municipios de la Mancomunidad del Rincón de Ademuz,

detectar las necesidades y, en función de este análisis, definir los objetivos estratégicos a conseguir en el período de 2 años en materia de juventud. Para poder conseguir estos objetivos se llevarán a cabo diferentes acciones desde los términos locales, servicios, agentes y/o asociaciones implicados en las políticas de juventud. Estas acciones se irán evaluando para poder ajustar la respuesta de la realidad.

Línea 2. Agricultura (Agroecología y forestal)

Se ha incorporado un técnico en agroecología, creando así la Oficina Servicio Innovación Agraria para el Desarrollo de la Agroecología en la Mancomunidad de Municipios, donde su objetivo principal es el proyecto piloto de innovación agraria, basado en parcelas experimentales de cultivos adaptados al Rincón de Ademuz frente al cambio climático con modelos productivos agroecológicos” tiene como objetivo gestionar el proceso de investigación para la identificación, potenciación y desarrollo de cultivos con viabilidad económica para su puesta en valor y aprovechamiento por parte de los agricultores actuales y potenciales agricultores; definición y desarrollo de las líneas de trabajo del proyecto, así como de la metodología, objetivos, materiales y evaluación del mismo (tareas de campo y seguimiento de las parcelas experimentales, evaluación y análisis de resultados, elaboración de informes periódicos para que sean validadas por el equipo de investigación, para la toma de decisiones y mejora continua del proyecto; elaboración de informe previo, búsqueda y acuerdos de las parcelas idóneas para la experimentación, reparto de tareas entre los colaboradores; elaboración y ejecución del plan de difusión con la colaboración de las entidades del equipo de innovación); trabajo de campo para la recopilación de saberes y potencialidades territoriales; organización de programas y actividades para la dinamización del tejido agrario comarcal; organización de actividades de formación agroecológica; asesoría y potenciación de la agroecológica a nivel comarcal; y, asistencia y apoyo a la creación de empresas agroecológicas.

Con respecto a sector forestal se pretenden mancomunar todos los servicios y proyectos que están llevando individualmente cada Ayuntamiento de la comarca de Rincón de Ademuz.

Línea 3. Turismo.

El turismo en el Rincón de Ademuz, al igual que ha ocurrido en numerosos espacios de similares características, se plantea como una clara vía de desarrollo

económico que requiere atención específica y unas directrices de planificación y gestión que permitan al tejido empresarial y otros agentes turísticos desarrollar su actividad en base a criterios de mejora de la calidad, especialmente ahora que la actividad turística es cada vez más dinámica y profesionalizada y afecta no solo a las empresas pertenecientes a la iniciativa privada sino también a las políticas, programas de actuación y servicios de las administraciones públicas competentes en la actividad.

Se está desarrollando un Plan Estratégico Turístico Comarcal el cual será un diagnóstico de la situación turística del Rincón de Ademuz, consistirá en una contextualización geográfica y socioeconómica del destino, una caracterización de la oferta turística existente y de la demanda de visitantes recogida en las fuentes oficiales de turismo, una identificación de las principales tendencias del sector y de los destinos competidores.

Algunas de estas tendencias son la del turismo ornitológico, ya que nuestra comarca es un lugar privilegiado para la observación de aves, desde la zona los Llanos del Pinar hasta el Hontanar entre otras. De este modo aquí tenemos una línea a abrir dentro del turismo; el turismo ornitológico se entiende como una modalidad de ecoturismo que tiene como motivación principal, pero no única, la observación y disfrute de las aves y el conocimiento de sus hábitats. Esta posible oferta turística debe ser respetuosa con las especies y los ecosistemas, al tiempo que contribuye al desarrollo local y comarcal. Entre las especies a observar tenemos: el águila culebrera, el halcón peregrino, el gavian, el búho real, el cernícalo, la corneja negra y el buitre leonado, etc., destacando entre todas la alondra dupont o ricotí (*Chersophilus duponti*), ave en peligro de extinción. Es un ave pequeño y estilizado aláudido, restringido a la Península Ibérica y al norte de África. Se trata de un representante típico de la avifauna ligada a las estepas de matorral bajo. La población ibérica se encuentra en regresión y muy fragmentada. En el Rincón de Ademuz tenemos una gran zona ZEPA (zona de especial protección de aves) declarada en el Rincón de Ademuz: Hontanar-La Ferriza.

Otras de las líneas que se programa abrir dentro del turismo en el Rincón de Ademuz es el turismo estelar o astroturismo, dadas las condiciones excepcionales que tiene la comarca y la baja e incluso, en determinadas zonas, nula contaminación lumínica el Rincón de Ademuz es una de las zonas para observar la gran belleza de los cielos nocturnos.

Línea 4. Empleo y Emprendimiento.

En Enero 2019, se creó el Centro de Emprendimiento e Innovación dentro de la Mancomunidad de Municipios del Rincón de Ademuz, el cual pretende paralizar el despoblamiento en la comarca del Rincón de Ademuz, ayudando y promoviendo al sector primario y de forma transversal al resto de sectores, fomentando el empleo y el emprendimiento.

El Centro de Emprendimiento e Innovación es un espacio de apoyo compartido, en el que prestar asesoramiento técnico, en coordinación con los Agentes de Desarrollo de Empleo y Desarrollo Local de los diferentes municipios que forman la comarca del Rincón de Ademuz, de manera gratuita a desempleados, emprendedores y empresarios, dando apoyo para la formación, desarrollo, consolidación y diversificación de las pequeñas y medianas empresas del territorio.

Todo ello enfocado, principalmente, al sector primario, sector agroalimentario y turismo, desde una óptica multisectorial y apostando por productos y servicios de alto valor añadido (transición ecológica), dentro del contexto del proyecto Rincón Impulsa, y por extensión al resto de sectores económicos que también son influyente en el desarrollo territorial.

Línea 5. Participación.

Hacer una análisis del estado de un territorio mediante dinámicas de participación ciudadana nos permite tener una información de primera mano del estado del entorno, ya que son las personas que habitan y se desarrollan en ese espacio las que aportan la visión cualitativa del mismo, muchas veces enmascarada por los datos cuantitativos que resumen o simplifican en ocasiones la realidad. Por este motivo se han realizado diversos procesos participativos con el objetivo de construir una fotografía del momento actual en el que se encuentra la comarca, para poder actuar sobre ella teniendo certezas y no sensaciones o ideas.

Durante este año se está realizando un proceso de participación ciudadana sobre el sector primario donde se pretende potenciar el sector primario como uno de los motores de desarrollo de esta comarca que contribuya a revertir la despoblación, así mismo se pretende potenciar el uso de técnicas agronómicas no contaminantes, que no perjudiquen a las personas y que sean amables con el entorno, especialmente con las abejas, ya que es uno de los pilares de la economía de la comarca que se quiere potenciar.

Evitar desaparición y promover la recuperación de especies y variedades tradi-

cionales y su agrosistema, como estrategia para la adaptación a una situación de cambio climático global y mejorar la comercialización de los productos agrícolas de la comarca tanto internamente como en el exterior.

Línea 6. Servicios Sociales.

La Mancomunidad de Municipios del Rincón de Ademuz presta servicios sociales generales. Estos servicios son públicos de carácter polivalente y comunitario, cuya organización y personal están al servicio de toda la población del Rincón.

Este equipo, que se organiza en tres áreas: Dependencia, familia e infancia y atención a municipios, realizan las funciones siguientes: información técnica sobre los derechos y recursos existentes y procedimientos de acceso, tanto del sistema de servicios sociales como de otros sistemas de protección; valoración de la situación concreta de la necesidad social para realizar un diagnóstico que permita buscar vías de solución a la situación planteada; orientación para preinscribir el recurso idóneo o el conjunto de medidas a adoptar; canalización y tratamiento de los dispositivos del propio centro de servicios sociales, y solicitar si es necesario la participación de dispositivos externos; derivación, si se cree conveniente, del usuario a otros centros comunitarios de los servicios sociales; tramitación para acceder a los recursos tanto administrativos como de gestión documental; registro de datos básicos del usuario; ayuda a domicilio; intervención familiar; apoyo a las personas cuidadoras; promoción de la animación comunitaria y de la participación; atención de urgencias sociales; prevención e inclusión social; y teleasistencia.

Además, se cuenta con un Servicio de Orientación Activa para Personas con Diversidad Funcional, el cual ofrece una intervención integral a este colectivo y su entorno familiar mediante itinerarios individualizados que facilitan su integración social, favoreciendo su nivel de vida y desarrollo. En este sentido, se realiza un especial esfuerzo para facilitar su integración laboral mediante orientación para el empleo.

Además, desde el gabinete de Diversidad Funcional organiza distintas actividades de carácter grupal con el fin de utilizar el ocio y el tiempo libre para la realización de actividades creativas, deportivas y de formación que sirvan a las personas con diversidad funcional para desarrollar sus competencias personales y sociales, evitando así su aislamiento y favoreciendo una mejor integración en el entorno.

El equipo de diversidad funcional tiene las siguientes funciones encomendadas: Programar, organizar, desarrollar, gestionar y evaluar actividades de integra-

ción social partiendo de la información obtenida de cada persona; elaboración, seguimiento, ejecución y evaluación del plan de trabajo socioeducativo individual; determinar y evaluar las estrategias más adecuadas para el desarrollo de la autonomía personal e inserción ocupacional; y, dotar a la persona de técnicas e instrumentos para que esta consiga el máximo nivel de autonomía y de integración social.

Recientemente, se ha incorporado el equipo Específico de Intervención en Infancia y Adolescencia (EEIIA) el cual es un recurso social, cuya acción principal que lleva a cabo es la intervención con niños/as y adolescentes, y sus familias en situación de riesgo, situación de vulnerabilidad del menor, desamparo y/o con medidas jurídicas de protección.

Las actuaciones de este servicio son: Establecer una relación terapéutica con el menor y su familia; explorar los recursos personales del menor y del entorno familiar; evaluar factores de riesgo y factores de protección existentes en el entorno del menor; valorar la situación emocional, afectiva, social y cognitiva del menor y su familia; favorecer estrategias y recursos personales de afrontamiento, autoprotección, factores de resiliencia y eficacia relacional en los niños, niñas y adolescentes atendidos; reforzar la capacidad relacional de la unidad familiar y/o convivencia del menor, incluyendo la relación conyugal, materno/materno-filial; abordar las dificultades parentales de los progenitores/cuidadores y generar pautas de crianza adecuadas que aseguren la integridad del menor; mantener una coordinación directa con los Servicios Sociales Generales, el ámbito escolar, ámbito policial, ámbito sanitario y la Dirección Territorial de Igualdad y Políticas Inclusivas; implementar el Plan de Intervención Familiar, cuyos objetivos son pautados previamente por Servicios Sociales Generales y/o la Dirección Territorial, siendo éstos en última instancia, los responsables del seguimiento del caso.

Línea 7. Patrimonio y Cultura.

Se está trabajando una octava línea, la de cultura y patrimonio en la cual se están desarrollando diversos programas de identidad territorial.

Uno de los programas que se está llevando a cabo es reanudar el evento de la Bienal Internacional de Esculturas del Rincón de Ademuz, un parque interactivo donde el paisaje, las esculturas y los visitantes comparten protagonismo al no encontrarse las obras ubicadas en un lugar determinado, sino repartidas entre los siete pueblos y las diez aldeas, que componen el Rincón de Ademuz, un parque concebido como algo vivo y variable, dado que la mayoría de las esculturas se renovarían cada dos años.

Con la celebración de la I y II Bienal, realizadas durante el año 2001-2003 y 2003-2005, respectivamente, se nutrió de obras el Parque Escultórico, se aumentó considerablemente el número de visitantes en la comarca, lo que contribuyó a potenciar un turismo cultural y de calidad que convirtió al Rincón de Ademuz en un punto de referencia y de visita obligada para los amantes del arte y la naturaleza. Puesto que las obras no tenían una ubicación determinada, sino que se encontraban repartidas entre los 7 pueblos y las 10 aldeas del Rincón de Ademuz, obligó al visitante a recorrer toda la comarca buscando las obras siguiendo para ello los mapas de ubicación y las distintas rutas de senderismo.

Desde la Mancomunidad se pretende continuar con el trabajo realizado con la I y II Bienal, para poder nutrir de nuevas obras el Parque Escultórico «Arte y Naturaleza» del Rincón de Ademuz y reforzar así, la imagen de nuestra comarca, reivindicando un territorio de grandes recursos patrimoniales pero no lo suficientemente conocido y valorado.

Por otro lado, se pretende llevar a cabo una puesta en valor de la ruta de pinturas rupestres ubicadas en el abrigo Lomas de Abril dentro del Paraje del Rodeno considerado patrimonio de la humanidad.

Además, de una visualización de los paisajes naturales de la comarca del Rincón de Ademuz, como son el Parque Natural de la Puebla de San Miguel, declarado Parque Natural el 25 de mayo de 2007, y se asienta en la parte más abrupta de la comarca del Rincón de Ademuz, un enclave ubicado entre las provincias de Cuenca y Teruel. El área del Parque posee una extensión de 6.300 hectáreas y cuenta con la mayor cantidad de sabinas monumentales de la Comunidad Valenciana, encontrándose un grupo de sabinas denominadas «Las Blancas» que tienen entre 1.500 y 2.000 años. Además de dos parajes, el Paraje Natural Municipal de la Muela de los Tres Reinos se declaró como tal en el año 2014 y está localizado en el término municipal Castielfabib. El espacio natural protegido comprende una superficie de 567,26 hectáreas. El Paraje abarca la Muela del Royo (también conocida como Muela de Arroyo Cerezo o Muela de la Cruz de los Tres Reinos), enclave perteneciente al dominio del Sistema Ibérico y que comparten las comunidades autónomas de Aragón, Castilla-La Mancha y la Comunidad Valenciana. Situado al oeste del término municipal de Castielfabib, junto a la pedanía de Arroyo Cerezo, el Paraje adquiere su nombre de uno de los puntos más altos del Rincón de Ademuz, la cumbre de la muela, en donde se encuentra alojada la Cruz de los Tres Reinos, a 1.560 metros sobre el nivel del mar. El Paraje Natural Municipal «Fuente Bellido»,

que fue declarado en el año 2007, se localiza en el término municipal de Casas Altas, y posee una superficie de 1000,56 ha. Este paraje alberga destacados valores naturales y patrimoniales, motivo por el cual se ha venido a considerar su protección mediante la figura de Paraje Natural Municipal de la Comunidad Valenciana. Y por último, cabe destacar el procedimiento que ha iniciado la Consellería de Agricultura, Medio Ambiente, Cambio Climático y Desarrollo Rural para declarar como Paraje Natural Municipal de la Comunidad Valenciana el de la Umbría de la Huerta. Se trata de un enclave singular constituido por el río Bohílgues a su paso por Vallanca que junto con los huertos de nogal, los cortados y los bosques desarrollados, forma en su conjunto un paisaje gran valor natural merecedor de la protección que le otorga la figura de paraje natural municipal. El paisaje del río Bohílgues a su paso por la cercanía de Vallanca y de sus riberas representa el eje del paraje, de carácter fluvial y complejo, que integra diferentes ambientes como el cauce, las riberas y la veguilla que, junto a los cortados y las laderas forma el paisaje de la umbría de la Huerta, con ello se pondrán en valor y se crearan parques geológicos y rutas de árboles monumentales.

Además, de continuar con programas que ya se están realizando en el Rincón de Ademuz como son la Feria de la Manzana, semanas culturales en todos los municipios de la comarca, la Universidad de Verano del Rincón de Ademuz organizada por Universidad de Valencia, rutas turísticas y gastronómicas, entre otros.

4. CONCLUSIONES

El objetivo principal de la puesta en marcha del proyecto del Rincón Impulsa es revertir la despoblación en la comarca, principalmente en la población más joven, para ello, se pretende motivar a que la población joven cualificada regrese a la comarca tras finalizar sus estudios superiores pudiendo realizar sus prácticas formativas en empresas ubicadas en el Rincón de Ademuz.

Por otro lado, se pretende paralizar el despoblamiento en la comarca, ayudando y promoviendo al sector primario y de forma transversal al resto de sectores, fomentando el empleo y el emprendimiento. Se quiere conseguir una dinamización territorial de la comarca del Rincón de Ademuz, de manera transversal y participativa, que garantice la sostenibilidad del espacio a medio y largo plazo.

Además, de incrementar el número de visitantes en la comarca, con el objetivo

de potenciar turismo de calidad y que convierta al Rincón de Ademuz en un punto de referencia y de visita obligada para los amantes del arte, naturaleza, gastronomía, patrimonio y eventos deportes.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

[Datos estadísticos Rincón de Ademuz] [Conjunto de datos]. (2018, 31 diciembre). Recuperado de («Datos estadísticos Rincón de Ademuz Argos», 2018).

CAPÍTOL 5

CREAMA: UNIM ESFORÇOS PER FER COMARCA

Rosario Donderis Sala, M^a Jesús García Giner
Creama Serveis Generals

Palabras clave: coordinación, desarrollo, territorio, redes institucionales, innovación.

RESUMEN

Creama es una entidad comarcal surgida en 1994 haciendo suya la visión europea del desarrollo local impulsado y construido «de abajo a arriba». Este sentir fue tomado por representantes políticos de la Marina Alta con una visión innovadora para sentar las bases de un proyecto común, una entidad comarcal que mediante su funcionamiento coordinado lograra un resultado conjunto que fuese mayor que la suma de sus partes. Esta entidad compuesta por administraciones de distinto nivel ha estado trabajando desde sus diversas áreas en y para el territorio sin perder sus señas de identidad, el trabajo en red, como dice su lema «Treballeu Junts per la Comarca», sorteando las dificultades de ser de todos y no ser de nadie, posibilitando 22 años después de su creación y tras algunos intentos sin resultado, «El Acuerdo Comarcal en materia de Empleo y Desarrollo Local en La Marina Alta» que aglutina a 23 municipios y a 13 entidades de la Comarca, y de cuyo pacto ostenta la secretaría técnica.

I. INTRODUCCIÓN

A finales de los años 80 – principios de los 90 del siglo pasado asistimos al surgimiento de un nuevo modelo de política económica en la que el desarrollo

concentración de masa crítica poblacional junto con Xàbia (27.224) y Calp (21.633). De hecho, sólo 6 de los 33 municipios que la conforman sobrepasan los 10.000 habitantes –Teulada, Benissa, Pego y las 3 ya citadas- aglutinando entre ellas el 71% de la población comarcal. Si tenemos en cuenta la población de cada una de las zonas, en la zona litoral se concentra el 63% de los residentes, en la zona Intermedia, el 29% y en la zona Interior, tan sólo el 8%. (datos actualizados para el análisis)

También cabe resaltar el alto índice de turista extranjero residente en la zona, llegando a representar un tercio de la población total.

En el apartado geográfico, La Marina Alta cuenta con 759 km² de superficie total y aunque se trate de una comarca costera, tiene una orografía bastante compleja ya que, en la parte interior, la atraviesan numerosas montañas y valles y, en la parte litoral, tiene numerosos acantilados, calas y cabos. Esta gran variedad paisajística le otorga a esta área, por un lado, un valor y atractivo turístico difícilmente igualable, aunque también hace de barrera natural entre las poblaciones costeras y las interiores que conlleva un desigual desarrollo socioeconómico entre estas dos zonas del territorio.

Se encuentra a prácticamente la misma distancia de las ciudades de Valencia y Alicante y es el punto peninsular más cercano a las Islas Baleares, lo que le otorga una situación geográfica estratégica, tanto desde el punto de vista comercial como turístico. Lamentablemente, este pro tiene un contra y es el claro déficit en infraestructuras y transporte público que la comarca lleva lastrando durante varias décadas y que ha impedido un desarrollo, sobre todo en el sector industrial, más adecuado a su potencial.

En la actualidad, la economía de la zona se apoya en gran medida en un modelo turístico de sol y playa muy consolidado que aporta al territorio beneficio económico y potencia multitud de actividades complementarias centradas en el sector servicios, dirigidas tanto al turista visitante como al residente.

El sector agrícola es un sector debilitado por el minifundismo y la falta de rentabilidad que ha provocado que actualmente se encuentre en declive y, salvo en determinadas zonas, se trate de explotaciones de ámbito familiar y con poca o nula actividad comercial

El mercado laboral actual se encuentra muy marcado por dicho sector turístico, el cual principalmente ofrece puestos de trabajo temporales e intensivos en la época estival, desde Abril-Mayo hasta Septiembre-Octubre, sobre todo, en el ámbito de la hostelería. (Diagnóstico Teritorial de la Marina Alta, elaborado por CREAMA y subvencionado por el Servef, noviembre 2017).

EL MARCO GEOGRÁFICO

La Marina Alta



INE - 1 ENERO 2018	Población
Municipios Creama	115.515
Total Marina Alta	171.825
% Creama /Marina Alta	70%

OBSERVATORIO MARINA ALTA - JUNIO 2019	
Total población activa (estimación)	57.170
Área Información Creama 2018	43.545
% Creama /Marina Alta	55%

CREAMA es una entidad sin ánimo de lucro, fundada en 1994 con el claro propósito de dinamizar la actividad económica y social de la Marina Alta.

Nace desde la voluntad de cooperación de tres ayuntamientos de la comarca – Benissa, Denia y Pego – que, junto con el INEM y la Diputación de Alicante, deciden promover una entidad independiente que, bajo la forma jurídica de «Consortio» promueve actividades de desarrollo local en la comarca.

Posteriormente y paralelamente al proceso de transferencias, la Generalitat Valenciana, a través de dos de sus entidades, una implicada en el sector empresarial (IVACE), y otra en el empleo (SERVEF), se adhieren formalmente al Consorcio, con la finalidad de prestar un apoyo explícito a sus actividades y participar en el diseño de sus políticas.

A este consorcio se van adhiriendo progresivamente diversos ayuntamientos de la comarca. Actualmente, además de los Ayuntamientos fundadores, integran el consorcio los Ayuntamientos de Calpe, Gata de Gorgos, Jávea, Pedreguer y Teulada-Moraira, cuyas Agencias de Desarrollo Local, bajo la imagen corporativa de CREAMA, promueven actividades generadoras de empleo y cohesión social, y que, atendiendo a la filosofía de Servicio Público del Consorcio, atienden tanto a los residentes de sus municipios como a los de los municipios colindantes que

acuden a las agencias para solicitar alguno de los servicios que se prestan. (*Manual de Acogida Creama 2008*).

Desde su constitución, en 1994, el Consorcio se concibe como «*un proyecto integral, coherente y coordinado, no exento de riesgos y dificultades (...) en el que se integran entidades y organismos de las distintas administraciones con un objetivo único y común: el fomento de la ocupación por la promoción de la actividad económica. (...) la apuesta por la integración y la coordinación de esos esfuerzos ha de contar con el apoyo de quienes buscan sinceramente la solución de los problemas que nos aquejan. Desde el protagonismo de los Ayuntamientos, a quienes les toca sumarse a este empeño común, como conocedores de la realidad local y generadores de los recursos más cercanos al ciudadano, las entidades supramunicipales se pueden acercar con mayor confianza, con la seguridad de que los recursos externos tendrán una mayor y mejor rentabilidad y la Administración en general puede encontrar eco entre sus convecinos, acercándose a sus verdaderas necesidades.*»- (Nofuentes Molina, Carmelo. *Empleo en la Comarca*. Página 11. *Excma. Diputación Provincial de Alicante*. 1997)

I. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Antecedentes:

En el nacimiento de Creama confluyen tres procesos independientes pero que tienen un denominador común: el desarrollo local de la Marina Alta:

- Nace a instancias de una corporación local: el Ayuntamiento de Dénia, y participa desde sus inicios en todo el proceso la oficina de Empleo de Dénia, en aquel momento INEM: en el Plan Estratégico de la ciudad de Dénia fruto de un proceso de participación de la ciudadanía y aprobado por el Pleno municipal en 1992 se contempla la creación del *Creama como dinamizador de la actividad económica y el empleo en Dénia y comarca, (...) Es importante destacar que el Creama se convierte en el instrumento para gestionar las decisiones relativas a la creación de actividad y empleo coherente con los principios del Desarrollo Humano y Sostenible. El Creama traduce a nivel práctico el modelo de progreso económico y social compatible con los usos del territorio, el equilibrio ambiental y la calidad de vida de todos sus ciudadanos...*» (*Plan Estratégico de la ciudad de Dénia*, 1992)

- A finales de 1993 se inicia el II Módulo de Promoción y Desarrollo del Ayuntamiento de Dénia, subvencionado por el INEM y con la estrategia de actuación para formalizar Creama: «*Actuación de la Unidad: Objetivo General: crear las condiciones objetivas que permitan la puesta en marcha durante 1994 y su posterior desarrollo durante 1995-96*» (*Memoria de solicitud II Módulo de Promoción y Desarrollo Ayuntamiento de Dénia*).
- En Enero de 1994 se firma el convenio entre el Ayuntamiento de Dénia y la Dirección Provincial del INEM en el que se remarca el carácter comarcal de Creama que posibilita la puesta en marcha de las actuaciones y la incorporación de otras entidades o Ayuntamientos. Además, el local donde se va a ubicar la Agencia de Desarrollo Local de Dénia, será subvencionado por la Generalitat y también se ubicarán los servicios generales (comarcales) de Creama y el vivero de empresas. En este contexto, se inician las negociaciones con la Diputación de Alicante y los Ayuntamientos de Benissa y Pego, que disponían de agencias de desarrollo local a través de Benissa Impuls y ADEPEVA que culmina con el proceso de constitución del consorcio en noviembre de 1994. Se realiza un acto de inauguración de las agencias de desarrollo local de Dénia, Benissa y Pego, al que asisten los respectivos alcaldes, el Director Provincial del INEM y el Diputado Provincial de Fomento y se firma un convenio de colaboración en el que manifestaban su voluntad de colaborar conjuntamente, y apostaban por iniciar acciones conjuntas, para favorecer la inserción laboral, fomentar la formación ocupacional y continua, además de promover la creación de nuevas empresas y apoyar a aquellas que ya estaban constituidas. También se presentó el borrador de Estatutos, que se aprobarían dos meses más tarde en Junta General, en el que se formalizaría el acuerdo de constitución del consorcio.

Tal y como se recoge en la Memoria de Actuaciones de 1994 de Creama «toma cuerpo un proyecto unitario y participativo de tres administraciones al servicio del ciudadano como son:

- *la Administración local, en su Ayuntamiento (y la Diputación de Alicante)*
- *La Administración Autonómica, en su Conselleria de Trabajo y Hacienda,*
- *la Administración estatal en su Instituto autónomo INEM.»*

En Enero de 1995 se celebra la Junta General de constitución del consorcio

siendo las entidades consorciadas: La Diputación Provincial de Alicante, el Ayuntamiento de Dénia, el Ayuntamiento de Benissa, el Ayuntamiento de Pego y el INEM. Los servicios que ofrece el consorcio en esta primera etapa se instrumentan en seis áreas de trabajo:

- Área de Información.
- Área de Formación.
- Área de Promoción y Desarrollo Comarcal.
- Área de Promoción Empresarial.
- Área de Inserción.
- Área de Gestión de Proyectos Europeos.

Qué es Creama y situación actual:

Creama es un ente institucional formado por entidades públicas de diferente rango administrativo que VOLUNTARIAMENTE (es importante remarcar este aspecto) y bajo la forma jurídica de Consorcio se unen con el fin de promover el desarrollo local en el ámbito comarcal.

Los elementos clave son:

- Comarca.
- Coordinación de diferentes administraciones: local, autonómica y comarcal.
- Desarrollo local.
- Servicio público: eficacia y calidad; y gestión basada en indicadores de rentabilidad.
- Política local.

Actualmente el Consorcio está formado por: Diputación Provincial de Alicante, LABORA, y los Ayuntamientos de Benissa, Calp, Dénia, Gata de Gorgos, Pedreguer, Pego, Teulada-Moraira y Xàbia.

Las actuaciones de la entidad giran en torno al objetivo común de aumentar la competitividad y el desarrollo integral de la Marina Alta basado en las características naturales, culturales y socioeconómicas que hacen de nuestra comarca un territorio diferente, todo ello utilizando la cooperación y el trabajo en red para conseguir estos objetivos. Para el Consorcio existe un elemento clave, *la visión comarcal*, que ha puesto en valor a la organización, pues el factor territorial, más

amplio que lo puramente local resulta muy interesante dadas las dimensiones de los municipios de la Marina Alta.

El Consorcio que cuenta ya con 24 años de vida ha crecido y ha compartido sus vivencias con la sociedad de la Marina Alta, sufriendo, junto a ella los vaivenes políticos, económicos y sociales, así como sus dificultades, como la última crisis económica que llegó a poner en peligro la viabilidad del mismo ante la falta de liquidez económica por la inmensa deuda que la GVA mantenía con el Consorcio, que llegó a sobrepasar el millón de euros. Esta situación finalmente se pudo superar gracias al esfuerzo realizado por los proveedores y trabajadores, que soportaron retrasos en el cobro de sus retribuciones durante más de dos años. El plan de tesorería aprobado por el consorcio con el compromiso de los Ayuntamientos también contribuyó a superar esta situación, plan que se mantiene actualmente. Pasada ya esta grave circunstancia, el consorcio se encuentra plenamente consolidado en la Comarca, siendo conocido y reconocido tanto por los diversos agentes del territorio, como por la ciudadanía y otras administraciones de nivel superior, la Diputación de Alicante – que forma parte del mismo- y la Generalitat Valenciana (especialmente en las Consellerias con las que el consorcio se relaciona por su ámbito de trabajo, como LABORA, perteneciente a la Conselleria de Economía Sostenible, Sectores Productivos, Comercio y Trabajo y la Conselleria de Educación entre otras).

Una de las asignaturas y retos pendientes del Consorcio en estos momentos, que a la vez se plantea solucionar en un futuro a medio plazo, es la fórmula de integración de los municipios de su ámbito comarcal – la Marina Alta – no pertenecientes al mismo, y que poseen escasos recursos económicos y demográficos, y que se encuentran generalmente alejados de las principales vías de comunicación intra e intercomarcales, factores todos ellos que dificultan su integración en el mismo, y cuya adhesión al consorcio probablemente contribuiría a paliar sus graves problemas de despoblación y reactivaría su economía. En este sentido se están produciendo algunos avances conseguidos con el Pacto Local por el Empleo de la Marina Alta, promovido por Crema y al que se han sumado 23 municipios, 15 de los cuales no forman parte del Consorcio.

Crema se configura, pues, como un instrumento de cohesión territorial en el que poder experimentar nuevas vías y mecanismos de solución a diversos problemas comunes existentes en la comarca.

Desde sus diferentes áreas de trabajo, que han posibilitado la consolidación

de un equipo multidisciplinar con experiencia en el campo del Desarrollo local, y el apoyo del área de Promoción y Desarrollo Comarcal, ubicada en los Servicios Generales del consorcio, se han experimentado y puesto en práctica metodologías de trabajo innovadoras con los diversos proyectos y programas llevados a cabo por las mismas (vía subvención de diversas administraciones públicas: GVA, FSE, IM-PIVA, Ministerio de Trabajo, Ministerio de Administraciones Públicas, recursos y metodologías propias, etc.):

- Área de Asesoramiento empresarial: En esta área se han desarrollado diversos proyectos en los que se ha materializado la coordinación interinstitucional fundamentalmente con entidades del sector privado:
 - Proyecto Donademar, Dirección General XIV Comisión Europea: acción piloto para las mujeres de pesca costera artesanal (1998 - 2000) con la implicación y participación de las Cofradías de Pescadores de Dénia, Xàbia y Calp.
 - Interreg III «Enterprising Schools» (2005 - 2006) de difusión del espíritu emprendedor en Educación Secundaria: con la implicación de los Institutos de Educación Secundaria y el CEFIRE de Benidorm; obteniendo una metodología de fomento del espíritu emprendedor consensuada y participada por los IES y el CEFIRE.
 - Proyecto EQUAL La Marina Alta Emprendedora por la Igualdad (2000 - 2004): para el fomento del espíritu emprendedor en la Marina Alta: proyecto estructurado alrededor de una Agrupación para el Desarrollo del Proyecto en el que el organismo público responsable era la Generalitat Valenciana y en el que participaban los agentes socioeconómicos de la Marina Alta como agentes de la agrupación y toda una serie de agentes colaboradores necesarios en el desarrollo del proyecto. Crema ostentaba la Secretaria Técnica del proyecto como líder promotor, así como la coordinación técnica y justificación de gastos. Este proyecto supuso una cantera para experimentar la coordinación interinstitucional con entidades no sujetas a derecho público, así como implementar modelos de gestión basados en la gobernanza y participación para planificar acciones conjuntas y concertadas con los agentes del territorio. Además, se logró consensuar un proceso de atención al emprendedor compartido con los diferentes agentes del ecosistema emprendedor en ese momento

presentes en la Marina Alta y que ha ido evolucionando y adaptandose a las nuevas realidades.

- Área de Inserción: Los proyectos del FSE (Proyecto Horizon Petros Personas (1995-1997), Proyecto Integra Labora Vita, (1997-2000), para la integración de personas con riesgo de exclusión social, ambos seleccionados como «Ejemplo de Buena Práctica», Proyecto Horizon Arte Sano - Arte Verde, (1997-2000), para la integración sociolaboral de personas con discapacidad, ...) desarrollados por la entidad permitieron a finales de los 90 iniciar una línea de trabajo experimental para, por un lado, abordar el grave problema del desempleo de los colectivos especialmente vulnerables, (con los que hasta el momento no se había trabajado de forma específica fuera del ámbito asistencial), reconocer su individualidad y la necesidad de abordar una solución no estandarizada y adaptada a las necesidades de cada persona a atender, y por otro lado, la necesidad de trabajar de forma coordinada con otros recursos complementarios que pudieran en paralelo cubrir sus necesidades básicas de atención sanitaria, social, vivienda, etc. (entre otras, servicios sociales municipales, servicios sociales dependientes de la Conselleria de Sanidad, oficinas de empleo ubicadas en la comarca, academias de formación, centros especializados de atención a drogodependientes UCA, gabinetes de orientación escolar, etc.) Pudiendo experimentar múltiples y complementarias metodologías de coordinación (reuniones periódicas, proceso de coordinación con otras entidades, fichas de coordinación,...) entre las diversas entidades que los atienden posibilitando una atención integral del usuario o usuaria, y centrándose el consorcio en la inserción por lo laboral, elemento esencial para una verdadera incorporación de los usuarios y usuarias como ciudadanos de pleno derecho, y sin la cual difícilmente se puede obtener una integración real y efectiva en la misma. Dichos proyectos permitieron establecer una red de coordinación continua y periódica en el tiempo y no esporádica y una metodología de coordinación que se ha mantenido hasta la actualidad y que permitió conseguir prometedores resultados en el trabajo con estos colectivos, experimentando con una metodología innovadora en aquel momento, y que actualmente está plenamente reconocida y consolidada, *el Itinerario Personalizado de Inserción*, elemento fundamental para además luchar contra la cada vez mayor segmentación del mercado de trabajo. En

este momento el área se encuentra inmersa en un proceso de redefinición de procesos y procedimientos a la vista de los nuevos retos que afronta, por una parte mercado comarcal en particular (escasa oferta de puestos de trabajo cualificados, alta dependencia del sector turístico, sobrecualificación no adaptada a la demanda que el mercado laboral comarcal no es capaz de absorber y que acarrea la fuga de talentos, falta de especialización de los trabajadores empleados, déficit en el conocimiento de idiomas comunitarios, etc.) y por otra el mercado de trabajo en general (especialización, tecnificación, falta de ajuste de la formación a las demandas del mercado, demanda de profesionales formados en habilidades transversales,..). Para ello cuenta, como siempre con el soporte del área de Promoción y Desarrollo Comarcal y de los diferentes documentos de trabajo generados por ésta que son muy útiles para ofrecer una visión global de la comarca desde las diferentes perspectivas: Diagnóstico Territorial de la Marina Alta, Estudio sobre movilidad intra e intercomarcal del proyecto Europeo ESPON - URRUC..., que se configuran como materiales de trabajo imprescindibles para determinar la situación de la comarca ante los nuevos retos y dificultades a abordar en el campo de la intermediación laboral.

- Área de Formación: Entre otros podemos nombrar el Programa Erasmus +(2018 – 2019) para estudiantes de ciclos de formación profesional de grado medio y alumnado de certificados de profesionalidad. En este programa liderado por Creama se ha consolidado una red de cooperación iniciada previamente en el proyecto «Enterprising School» y continuada posteriormente con El Acuerdo Comarcal en materia de Empleo y Desarrollo Local en La Marina Alta, entre diversos IES de la comarca que ofrecen ciclos de grado medio y el área de formación del Consorcio para facilitar la movilidad europea a sus estudiantes aplicando experiencias de formación dual.
- Área de Promoción y Desarrollo Comarcal: Esta área, artífice de las líneas directrices del Consorcio, es en si misma, un ejemplo de coordinación al ser la responsable de coordinar a las diferentes agencias que lo integran, gestionar los proyectos comarcales y velar por las señas de identidad de CREAMA, y por ende de la comarca pero atendiendo así mismo la identidad propia de cada municipio que la integra. Entre los proyectos desarrollados

desde el área especial mención requieren los siguientes:

- El Acuerdo Comarcal por el Empleo y Desarrollo local de la Marina Alta (2017 – 2019) como modelo de consenso alcanzado por fin tras varias iniciativas fallidas, la última presentada a la Conselleria de Empleo en el año 2000 pero que no cristalizó por cuestiones políticas, aunque permitió diseñar una metodología de coordinación y gestión que se pudo experimentar en el Proyecto EQUAL cuyo desarrollo se inició ese mismo año.
- La participación en el proyecto Europeo ESPON – URRUC (2018 - 2019) para la investigación sobre la accesibilidad de transporte en áreas no metropolitanas próximas a espacios rurales, en nuestro caso, la Marina Alta, ha permitido el establecimiento de mesas de trabajo entre los distintos agentes del territorio (públicos y privados) afectados y/o relacionados con el grave problema de conectividad que sufre la misma.

Obstáculos que ha superado / valor añadido de Crema para la comarca:

El hecho de haberse constituido como una entidad supramunicipal ha acarreado desde sus inicios, y sigue suponiendo en la actualidad un hándicap tanto para su supervivencia como para la gestión de los intereses comarcales, el hecho de «ser de todos y no ser de nadie» constituyen a la vez su valor añadido y su debilidad, chocando en excesivas ocasiones con la visión localista y egocéntrica de algunos de los representantes políticos de los propios ayuntamientos consorciados. La limitada visión municipalista imperante en una buena parte de la clase política local, produce muchas veces una visión errónea de la realidad, considerando al Consorcio como una entidad que puede arrebatarnos el protagonismo y la relevancia, ya que los logros conseguidos por Crema son la mayoría de las veces logros compartidos, sin llegar a entender que la suma de los esfuerzos produce siempre un efecto multiplicador que redundará en beneficio de la calidad y mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos y ciudadanas de su municipio en cuanto integrantes de la comarca. Esta situación se evidencia principalmente en los proyectos o programas de ámbito comarcal que se implementan de forma coordinada en todos los municipios que forman parte del consorcio, y es menos patente en las actuaciones de ámbito local de cada una de las agencias, desarrolladas de forma paralela a las actuaciones comarcales. El concepto erróneo de que un logro comarcal no es a la vez un logro municipal, supone obviar que «el todo es más que la suma de las partes». Este pensamiento limitador que ha tenido una importante presencia (aunque

no exclusiva) durante toda la trayectoria de vida de la entidad ha necesitado de la utilización de una ingente cantidad de esfuerzos y energía para hacer ver que los logros comunes revierten en beneficio de toda la ciudadanía de la comarca, y que sin la unión en innumerables ocasiones hubiese resultado imposible gestionar proyectos de cierta envergadura económica y de recursos humanos, y cuyos resultados han sido esenciales para el desarrollo de la comarca. Las tensiones entre distintos municipios por las visiones localistas entre poblaciones cercanas es lo que ha hecho que en determinados momentos algún municipio haya optado por abandonar el consorcio; pero la visión supramunicipal, la visión comarcal en la que hay un entendimiento, coordinación y cooperación entre municipio y comarca es lo que ha propiciado que el consorcio haya avanzado hacia un modelo en el que se ha apostado por el desarrollo comarcal abriéndose camino una representación institucional en el territorio supramunicipal: la Marina Alta.

La falta de regulación jurídica por las Cortes Valencianas del concepto de comarca y de un régimen jurídico completo que regulase su posible ámbito competencial ha provocado dificultades en la trayectoria de la entidad. La primera mención normativa que se hace al concepto se produce en 2006, 12 años después del nacimiento de CREAMA, en la modificación sufrida por nuestro Estatuto de Autonomía por la L.O 1/2006, donde se realiza una tímida mención a las comarcas como circunscripciones administrativas de la Generalitat y Entidades Locales determinadas por la agrupación de municipios para la prestación de servicios y gestión de asuntos comunes. Este hecho ha provocado conflictos e injerencias en el ámbito de trabajo del consorcio, ya que se mueve en un terreno de voluntariedad por parte de las entidades consorciadas. En este terreno no hay modelos donde inspirarse, por ello y dependiendo de la tipología de persona que haya ostentado la representación política de cada ayuntamiento consorciado (que nada ha tenido que ver con la ideología del representante sino más bien con factores personales) la tensión entre municipio y comarca se ha materializado con un acoplamiento a la representación institucional local, un debilitamiento de la concepción empresarial de eficiencia en la utilización de los recursos y el debilitamiento de la visión comarcal. Actualmente, la entidad se desenvuelve en un modelo en el que se abarca el ámbito comarcal y los proyectos globales entre distintos municipios. En este modelo se da una relación con los órganos colegiados de gobierno del consorcio a través de la figura gerencial con una gestión presupuestaria única, y una coordinación garantizada por la gerencia; además la representación institucional comarcal con

un liderazgo compartido. Este modelo de gestión así como la cultura del Consorcio ligada a su lema (que en muchas ocasiones parece una utopía) «Treballeu Junts per la Comarca» día a día se refuerza por parte de todo el personal que forma parte del mismo, ya que cada uno de los integrantes del equipo de Crema realiza un esfuerzo por visibilizar frente a la representación política la necesidad y la conveniencia de su pertenencia al consorcio y la redirección desde el ayuntamiento hacia la agencia de las actuaciones propias de su ámbito de trabajo, con el objetivo de no duplicar esfuerzos ni recursos. Los y las representantes institucionales del consorcio trabajan con el espíritu de la cooperación impulsando este modelo de trabajo que día a día avanza y se reconfigura para satisfacer las necesidades y demandas socioeconómicas de la Marina Alta. Una regulación adecuada de las entidades territoriales supramunicipales inferiores a la provincia a la que acogerse en el momento de constitución de la entidad hubiesen dotado al consorcio de una seguridad jurídica más idónea para la defensa de los intereses del territorio destinatario de sus acciones – la comarca de la Marina Alta.

Actualmente, cuando parece que desde el gobierno autonómico se comparte el pensamiento de que las políticas se deben diseñar e implementar desde ámbitos territoriales superiores al municipio, esto mismo supone en sí un nuevo escollo para el Consorcio, por la estrecha visión respecto a la “naturaleza jurídica” de la entidad que ha de llevarlas a término, limitando a la forma jurídica de mancomunidad, regulada en la nueva ley 21/2018 de 16 de octubre, de mancomunidades de la Comunidad Valenciana, no por la propia regulación de la ley, sino por el hecho de que los destinatarios de la mayoría de subvenciones dirigidas al desarrollo local y al fomento del empleo sean única y exclusivamente las mancomunidades y/o municipios dejando de nuevo fuera, a las agrupaciones de municipios constituidas bajo otra forma jurídica, en nuestro caso consorcio, viéndose de nuevo inmersa en la contracorriente, a la que se ha visto expuesta CREAMA desde sus inicios.

En cuanto a los beneficios que ha supuesto la existencia de Crema, podemos nombrar los buenos resultados obtenidos por el mismo en sus 24 años de vida, posibilitando la captación de fondos, cerca de 54 millones de euros desde 1994 hasta 2018, (europeos, comunitarios, estatales..) para invertirlos en el desarrollo socioeconómico de la comarca, y lo que es más importante, y difícilmente implementable sin su existencia (insistimos en que el tamaño de los ayuntamientos dificulta la existencia de infraestructura propia para experimentar nuevas metodologías de trabajo que aborden de manera innovadora los problemas existentes), la existencia

en Crema de un equipo de profesionales especializados en desarrollo local que aplican sus conocimientos desde, por y para el territorio y su ciudadanía, capaces de desarrollar proyectos y programas de desarrollo que si tuviesen que articularse desde los propios municipios, carecerían de viabilidad en muchos casos, por el coste que conllevaría la contratación ad hoc del personal necesario para llevarlos a cabo. Así mismo el staff del Consorcio provee de soporte técnico especializado a los ayuntamientos consorciados para llevar a cabo actuaciones propias de los mismos.

3. RESULTADOS OBTENIDOS

Resultados de Gestión:

En los 24 años de existencia del consorcio se han logrado los siguientes resultados:



Resultados coordinación institucional:

El Consorcio ha logrado crear una entidad basada en la visión comarcal y en la cultura del trabajo por objetivos en la que la participación del equipo humano que forma parte de él es fundamental y centrado en una estrategia que va más allá de lo local. Podemos afirmar que estamos logrando con este modelo, con mucho esfuerzo y con un refuerzo continuo y permanente:

- Una coordinación política a través de los órganos de gobierno: Comisión Ejecutiva y Junta General del consorcio: órganos en los que se encuentran representadas todas las entidades que forman parte del consorcio con el mismo número de votos. Los debates y acuerdos que se toman en estos órganos de gobierno han sido a lo largo de la trayectoria del consorcio por consenso, excepto en una ocasión en el período de crisis, dejando a un lado la ideología política de cada uno de los representantes de las entidades consorciadas y con la visión de acordar y decidir lo mejor para la entidad y la comarca.
- Una coordinación técnica a través de la coordinación de las diferentes áreas de trabajo con una supervisión directa, adaptación mutua y una normalización de procesos y de resultados.

Resultados no tangibles:

Se ha creado una red comarcal de Agentes de Desarrollo local con unas características únicas: visión comarcal desde lo local, independientes de la administración municipal pero con una esencial cooperación y coordinación con la misma, con identidad jurídica propia, formada por un sólido equipo multidisciplinar y en el que el «todo es más que la suma de las partes». Crema se ha convertido en un referente dentro y fuera de la comarca en lo que respecta al desarrollo local que trabaja en base a datos y necesidades contrastadas de la Marina Alta para mejorar la calidad de vida de la ciudadanía y articular todos los recursos necesarios de las entidades consorciadas para hacer frente a problemas comunes que de manera aislada resulta muy difícil abordar para encontrar soluciones comunes.

4. CONCLUSIONES

El desarrollo local de un territorio abarca diversos ámbitos y por ello las soluciones también han de producirse desde esta pluralidad. Esta diversidad se complica aún más si el ámbito territorial trasciende más allá de lo puramente local y abarca territorios supramunicipales como es una comarca. En estos casos se necesita de la coordinación institucional y desarrollar modelos innovadores y que no tienen referentes, como es el caso de Crema. La coordinación y la visión comarcal no es un tema fácil, ya que como hemos desarrollado en los puntos anteriores implica elevadas dosis de solidaridad y generosidad más allá de las políticas de campanario. Requiere de muchos esfuerzos, tiempo, y sobre todo VOLUNTAD, para mantener la vista en la estrategia común y en sus objetivos. La suma de los esfuerzos de las diferentes entidades que forman parte del consorcio es lo que nos ha hecho avanzar en la cultura de COMARCA para constituir la red de ADLS territorial con esa visión comarcal desde el plano técnico y político. Esta suma de esfuerzos está consiguiendo que la Marina Alta sea un territorio socialmente más cohesionado en el que se garantiza un mayor impacto de las acciones llevadas a cabo de manera conjunta, se optimizan los recursos humanos, materiales y económicos de las entidades consorciadas y se garantiza la sostenibilidad de las acciones.

Por último señalar algunos de los rasgos característicos de la cultura de Crema que han propiciado que el lema «Trebалlem Junts per la Comarca» se vaya materializando y evolucionando a lo largo de toda su trayectoria:

- Confluencia de administraciones de diferente rango.
- Ámbito de actuación comarcal.
- Flexibilidad.
- Simbiosis entre la gestión política y técnica.
- Compromiso de servicio público y compromiso con la ciudadanía de la Marina Alta.
- Descentralización y trabajo por objetivos.
- Trabajo en red: implicación y participación del personal de abajo a arriba.
- Trabajo en equipo.
- Identificación con los valores y los objetivos de la estrategia por parte del equipo que forma parte del consorcio.
- Solidaridad y apuesta por la igualdad de oportunidades.

BIBLIOGRAFIA

- CREAMA. Diagnóstico Teritorial de la Marina Alta. Noviembre 2017
- Documento básico de Creama: Curso Formador de Formadores. Junio 1998
- Manual de Acogida de Creama 2008.
- Manual de Procesos de Creama 2008.
- Memorias de actuación de Creama desde 1994 hasta 2018.
- Memoria de solicitud II Módulo de Promoción y Desarrollo Ayuntamiento de Dénia
- Memoria de solvencia Creama 1994 -2018
- Nofuentes Molina, Carmelo. Empleo en la Comarca. Excma Diputación Provincial de Alicante. Departamento de Fomento y Aguas. Alicante, 1997.
- Pérez Ramirez, Bartolome y Carrillo Benito, Emilio. Desarrollo Local: Manual de Uso. ESIC Editorial -FAMP. 2000
- Plan Estratégico de la ciudad de Dénia, 1992

CAPÍTOL 6

EL PROGRAMA BIK IDEA: UNA EXPERIENCIA DE TRANSMISIÓN DE CONOCIMIENTOS Y COORDINACIÓN MULTINIVEL DE LOS AGENTES DEL ECOSISTEMA EMPRENDEDOR VALENCIANO

Jesús Casanova Payá,
Director General del CEEI-Valencia

Pablo Rojo Ceinos,
*Responsable del Departamento de Comunicación, Formación
y Proyectos del CEEI-Valencia*

Ramón Ferrandis Ruiz,
Responsable del Departamento Económico-Financiero de CEEI-Valencia

Jordi Tormo Santonja,
Técnico de Promoción Económica del CEEI-Valencia

RESUMEN

BIK IDEA es una herramienta de innovación que, a través de un marco de trabajo guiado, permite la generación y desarrollo de nuevas ideas empresariales aplicando design thinking, una metodología que pone el foco de atención en las necesidades del cliente para crear nuevas propuestas. Esta metodología se enmarca en el programa BIK CEEI, iniciativa coordinada por los CEEIs de la Comunitat Valenciana que se ha transmitido a los distintos agentes del ecosistema emprendedor valenciano promoviendo su capacitación en el uso de la misma y facilitando la coordinación multinivel de los agentes del ecosistema.

Todas las actuaciones y programas que se presentan aquí han estado promovidas y financiadas por la Generalitat Valenciana, a través del Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE), dentro de su política de apoyo al emprendimiento y

la pyme, y cuentan con la cofinanciación de los fondos FEDER de la Unión Europea, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020.

INTRODUCCIÓN

En base a su naturaleza, la Generalitat Valenciana, a través del IVACE, encargó a los CEEI la tarea de apoyar la coordinación del ecosistema emprendedor de la Comunitat Valenciana, encaminándolo hacia un sistema innovador, diversificado y eficiente. Fruto de ello, los CEEI y el IVACE firmaron sus convenios de colaboración, en los que se establecían como objetivos los siguientes:

- Evitar duplicidades entre los distintos agentes públicos y privados, ordenar y mantener actualizadas las necesidades y los recursos disponibles para los emprendedores, así como potenciar la entrada de nuevas empresas y de personas emprendedoras.
- Potenciar las plataformas de apoyo al emprendimiento innovador como soporte de herramientas, recursos y servicios a los emprendedores, así como instrumentos para la comunicación entre los agentes.
- Identificar servicios de alto valor añadido, que actualmente no son ofertados por el mercado, y que puedan apoyar la creación y el crecimiento de nuevas empresas innovadoras o de base tecnológica en el marco del Ecosistema Emprendedor de la Comunitat Valenciana.

En este marco, los CEEI de la Comunitat Valenciana han coordinado el programa BIKCEEI, iniciativa cuyo objetivo principal es proporcionar al ecosistema emprendedor valenciano metodologías y herramientas de innovación y apoyar su coordinación. Su objetivo final es proveer a los emprendedores de un sistema de innovación guiado y accesible que permite mejoras en sus futuras estrategias para generar valor, así como fortalecer los procesos de desarrollo desde la escala local.

Figura 1. Diseño promocional de las herramientas BIK CEEI



BIK CEEI integra metodologías y herramientas para actuar en un proyecto o empresa en función de su situación y desarrollo en tres fases:

- BIK IDEA: Se trata de la fase de Idea. Permite generar nuevas ideas empresariales desde cero para diseñar nuevos productos, aprendiendo a construir soluciones desde el cliente y las necesidades del mercado. Además facilita construir algo visual para poder testarlo con el cliente y mejorarlo a fin de adecuarlo a sus verdaderas necesidades.
- BIK STARTUP: Se trata de la fase de Validación. Permite guiar a las empresas ya creadas en el proceso de validación de proyectos para los clientes, desde la formulación de hipótesis, experimentos de ventas y diseño y medición de resultados.
- BIK SCALE: Se trata de la fase de Escalado. Permite a las empresas con cierta trayectoria la modelización de un sistema de herramientas para el crecimiento empresarial en el marco de la metodología Open Innovation.

Figura 2. Diseño promocional de las fases BIK CEEI



Como ya se ha indicado, los CEEI de la Comunitat Valenciana de Castellón, Elche y Valencia han desarrollado y coordinado BIK CEEI, un programa de innovación dirigido a todas las entidades y agentes del ecosistema emprendedor que quieran apoyar y potenciar la innovación en su ámbito de actuación. Para ello, se ha contado con la colaboración de tres expertos externos como son Juan Gasca, Business Mentor en Conector Startup Accelerator; José Antonio de Miguel, Presidente de la Asociación para el Fomento de la Innovación y Cultura Emprendedora; y Antonio Flores, de Loop New Business Models.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

La primera fase del programa pone el foco de atención en BIK IDEA, una herramienta de innovación que, a través de un marco de trabajo guiado y colaborativo, permite la generación y desarrollo de nuevas ideas de negocio. Todo ello bajo el paraguas de *design thinking*, una metodología que pone el foco de atención en las necesidades del cliente para crear nuevas propuestas de valor.

El objetivo cumplido durante este 2019 ha sido implantar esta metodología entre las entidades y los agentes del ecosistema emprendedor valencianos. Estos agentes, actuando como Mentores o Facilitadores del programa, serán los encargados de difundir la herramienta entre las empresas y emprendedores de su entorno. Para llevar a cabo la aplicación práctica, se ha preparado un kit de trabajo formado por 4 manuales, 97 fichas, 16 vídeos explicativos y una herramienta online colaborativa. Asimismo, se han implementado a partir de abril un conjunto de sesiones de trabajo para profundizar, compartir e intercambiar perspectivas de cada uno de los itinerarios y herramientas a aplicar. De esta manera, agentes, emprendedores y pymes cuentan con un sistema de innovación guiado, accesible y gratuito, que les permitirá generar mejoras en sus estrategias de futuro y, por tanto, alcanzar un mayor potencial económico y social para el ecosistema de la Comunidad Valenciana.

Las entidades que han podido participar de este proceso han sido los agentes que forman parte del Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana, que surgió de una apuesta doble. Por un lado, fortalecer la cohesión del territorio valenciano implicando a los agentes del ecosistema y, por el otro, desarrollar herramientas innovadoras útiles para los emprendedores y empresas. A fecha 1 de julio

de 2019, el Mapa de Entidades y Servicios al Emprendimiento agrupa un total de 607 agentes, distribuidos en las siguientes categorías:

- Administraciones y Entidades Públicas
- CEEIs. Centros Europeos Empresa e Innovación
- Cámaras de comercio e industria
- Agencias de desarrollo local
- Mancomunidad, GAL, Acuerdo Territorial
- Vivero/Incubadora de empresas
- Aceleradora
- Universidades
- Escuelas de Negocio
- Parques científicos y tecnológicos
- Institutos Tecnológicos
- Asociaciones Empresariales, Profesionales y Cooperativas
- Parques empresariales y polígonos industriales
- Financiación (BBAA, SCR, Banca, etc.)
- Coworking

Figura 3. Portal Mapa de Entidades y Servicios al Emprendimiento de la Comunitat Valenciana. www.mapaemprendimientocv.com



BIK IDEA se estructura en tres itinerarios de trabajo diferentes que permiten alcanzar tus objetivos a la hora de innovar en producto, experiencia de cliente o modelo de negocio. Cada uno de ellos, agrupa una serie de manuales, herramientas descargables y de uso on-line, videos tutoriales, etc. Se trata de los siguientes itinerarios:

- Itinerario 1. Innovar en producto
- Itinerario 2. Innovar en cliente
- Itinerario 3. Innovar en modelo de negocio

El primer itinerario, Innovar en producto, se basa en que un buen producto no es aquel que es más disruptivo, original o novedoso, sino que es aquel que está construido por y para los clientes de una empresa. Para crear productos exitosos se ha definido este itinerario, cuya finalidad es ayudar a construir de una manera ágil ideas de producto con foco en el cliente para rápidamente testarla en el mercado real y comprender el adecuado (o no) encaje.

Por su parte, el segundo itinerario se ha denominado Innovar en cliente. Este surge ante el hecho de que la mayor parte de los emprendedores consideran que un buen producto es, por sí mismo, un éxito asegurado. Un elemento clave a la hora de que un producto sea valorado e incluso amado por los clientes de una empresa es la Experiencia de Cliente (Customer Experience), por lo que este itinerario permite construir experiencias mejoradas para los consumidores de productos o servicios que aporten un mayor valor al cliente.

Por último, el tercer itinerario, Innovar en modelo de negocio, parte de la base de que el éxito de un proyecto no solamente depende de buenas ideas, sino que la mayoría de las veces depende de elementos más complejos como son los canales de distribución, los recursos principales de la empresa, la comunicación con los clientes y otros factores internos y externos a la propia firma. Para ello se ha creado este itinerario que ayuda a los emprendedores y empresas a identificar oportunidades antes no vistas por otros y crear ideas con foco en el cliente, de manera que sea posible contrastar rápidamente los conceptos del negocio con él y, de este modo, comprender de una manera ágil la viabilidad real que tienen las ideas.

Figura 4. Portal BIK CEEI
www.bikceei.com

IDEA STARTUP SCALE Actualidad Agenda

BIK Idea es una herramienta de innovación que, a través de un marco de trabajo guiado, permite la generación y desarrollo de nuevas ideas con **design thinking**, una metodología que pone el foco de atención en las necesidades del cliente para crear nuevas propuestas.

Con **BIK Idea**, dispones de tres itinerarios de trabajo diferentes para alcanzar tus objetivos a la hora de **innovar en producto, experiencia de cliente o modelo de negocio**.

ACCEDE A LA HERRAMIENTA >

*Para acceder a la herramienta primero debes haber iniciado sesión con tu usuario

¿Qué es **BIK IDEA** CEEI?

Innovar en producto

Innovar en cliente

Innovar en modelo de negocio

Como ya se ha indicado arriba, el kit de trabajo BIK IDEA está formado por 4 manuales, 97 fichas, 16 vídeos explicativos y una herramienta online colaborativa, que permiten desarrollar un proceso en cada uno de los itinerarios en el marco de cuatro etapas diferenciadas como son Mapear, Explorar, Construir y Testear. Algunas de las herramientas que se trabajan en estas cuatro etapas son las siguientes:

- Stakeholders map.
- Persona.
- Punto de vista (POV).
- Storyboard.
- Entrevista cualitativa.
- Análogos y antílogos.
- Cliente misterioso.
- Benchmarking.
- Customer journey map.
- Modelo de negocio.

3. RESULTADOS OBTENIDOS

La Red de CEEIs de Castellón, Elche y Valencia y ADLYPSE, en colaboración con las universidades de Alicante, Valencia y Castellón y sus grupos de investigación GEOBINDEL, IIDL y GRIDET, presentaron a principios de marzo el Programa de Fortalecimiento para Agentes del Ecosistema de Emprendimiento de la Comunitat Valenciana. En la primera sesión, bajo el título «Metodologías y herramientas para el Fortalecimiento de Agentes del Ecosistema de Emprendimiento de la Comunitat Valenciana», se presentaron las actividades que se han desarrollado a lo largo de 2019 en el territorio valenciano, dirigidas principalmente a fortalecer y coordinar los agentes del ecosistema. Estas sesiones tuvieron lugar en Alicante, Castellón, Ontinyent y Torrent entre el 6 y el 21 de marzo, participando más de 230 agentes del ecosistema.

Estas jornadas sirvieron además para presentar otra de las novedades importantes para este año como es el Portal web del Ecosistema Emprendedor CV, donde se dan a conocer los resultados de las acciones que llevan a cabo la Red de CEEIs. Se trata de una plataforma de reciente creación dirigida a emprendedores, startups y pymes, donde encontrar agentes, recursos y servicios de alto valor añadido. Este portal web incluye también la Comunidad de Agentes, espacio virtual solo visible para este colectivo, donde intercambiar y compartir experiencias e información dirigida exclusivamente a los agentes.

La sesión consistió en una mañana de trabajo en la que se presentaron los servicios y recursos de alto valor añadido que se ponen a disposición de los agentes del ecosistema, así como la herramienta BIK IDEA. En la parte final de la jornada se programó la sesión «Potencialidades emprendedoras territoriales: Generación de actividad económica local diferenciada y global», en la que se dieron las pautas para atender a los diferentes usuarios que acuden a las entidades, en función de su perfil. Esta parte fue impartida por las universidades. Además, el 9 de mayo se presentó el programa BIK IDEA ante los medios de comunicación.

Las sesiones de capacitación de agentes comenzaron el 2 de abril en Port de Sagunt, con una sesión en la que participaron más de 20 agentes de las provincias de Castellón y Valencia que recibieron el título de Mentor, tras tres intensas jornadas de día completo. Ésta estuvo coordinada por los CEEI de Castellón y Valencia. Posteriormente, el CEEI Elche hizo lo propio en su ámbito territorial de actuación, con lo que se cubrió el total del territorio valenciano.

Figuras 5-8. Imágenes promocionales y del desarrollo del proyecto



Imagen promocional de las jornadas de presentación



Rueda de prensa ante medios para la presentación del programa el 9 de mayo



Sesión desarrollada en Torrent el 6 de marzo



Sesión desarrollada en Ontinyent el 21 de marzo

Una vez finalizadas, los agentes, además de estar preparados para trabajar en la puesta en marcha de proyectos de cualquier índole y sector, han sido los encargados de formar a otros agentes interesados en un segundo nivel que ha sido denominado Facilitador BIK IDEA. Se trata de los que finalmente harán llegar las herramientas a los emprendedores y empresas instalados en el propio territorio y que estén interesadas en su aplicación.

En abril arrancaron las sesiones del programa Facilitador BIK IDEA, programa que se llevó a cabo hasta junio en cuatro poblaciones de la provincia de Valencia como son Alzira, Chelva, Utiel y Torrent, en tres de la provincia de Castellón como

son Vall d'Alba, Benicarló y Segorbe y cinco en la provincia de Alicante con son Ibi, Alicante, Elche, Rojales y una edición en la comarca de la Marina Alta con ubicación itinerante entre los municipios de Calpe, Dénia, Gata de Gorgos y Pedreguer. Este programa se ha compuesto de tres sesiones de cinco horas cada una, que se han desarrollado a lo largo del territorio y han sido coordinadas por los tres CEEI.

Figuras 9-10. Sesiones realizadas con agentes



Participantes en la sesión para Facilitadores en Alzira



Participantes en la sesión para mentores en Elche

El programa BIK IDEA ha servido para capacitar como Facilitador a más de 200 agentes del ecosistema, en las distintas sesiones desarrolladas en el territorio, afianzando así su coordinación multinivel y apoyando también de este modo su capacitación a la hora de potenciar las actividades emprendedoras territoriales que permiten generar actividad económica local diferenciada y de alcance global.

4. CONCLUSIONES

Como ha quedado de manifiesto, la iniciativa se ha desarrollado y ha conseguido cubrir durante la primera parte del año con los objetivos previstos en su inicio. Además, han sido hasta el momento más de 200 los agentes del ecosistema emprendedor valenciano que se han capacitado como Mentores o Facilitadores en el uso de la herramienta BIK IDEA para su implementación en el proceso de apoyo y prestación de servicios a los emprendedores portadores de una idea de negocio y las empresas en proceso de innovación.

Esta iniciativa promovida y financiada por la Generalitat Valenciana, a través del Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial (IVACE), dentro de su política de apoyo al emprendimiento y la pyme, y cuentan con la cofinanciación de los fondos FEDER de la Unión Europea, dentro del Programa Operativo FEDER de la Comunitat Valenciana 2014-2020, ha permitido además la coordinación multinivel de los agentes del ecosistema, implicando para ello los esfuerzos de CEEI's, ADLYPSE, universidades y grupos de investigación en desarrollo local.

CAPÍTULO 7

VOLUNTARIADO AMBIENTAL DE LA COMUNIDAD VALENCIANA: CONEXIONES PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE.

J. Albano López López, Sandra López Berasategui y José Simó López
Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L. (info@naturaycultura.com)

RESUMEN

Para promover el desarrollo local sostenible se requiere conectar y coordinar a los diferentes actores que aportan valor al territorio mediante el establecimiento de redes y herramientas que ayuden a dinamizar, valorar los recursos importantes para el territorio. La ciudadanía –elemento clave del sistema– conocedora de las potencialidades y problemática del territorio es clave en la orientación de los modelos territoriales y las políticas que se apliquen. Las acciones de voluntariado ambiental permiten una aproximación y conocimiento del territorio, pero existen problemas de dinamización, conexión e información para su implementación. Se plantea la puesta en marcha de un portal WEB para facilitar y coordinar a distintos niveles (administraciones, entidades de voluntariado, empresas con RSC y ciudadanía) e impulsar el voluntariado ambiental de cara a favorecer el desarrollo local.

Palabras clave:

Voluntariado ambiental, desarrollo local sostenible, participación ciudadana, RSC, portal WEB

INTRODUCCIÓN

Desde hace años se trabaja por impulsar un modelo de desarrollo que sea sostenible, tomando como punto de referencia el ámbito local. Pero cada vez somos

más conscientes de que ese contexto local forma parte de un sistema más complejo de conexiones con influencia en diferentes niveles de organización.

El desarrollo local —siempre desde la perspectiva de la sostenibilidad— requiere de una visión sistémica integral y de las relaciones existentes entre los actores, que, en distintos niveles, orientan el modelo de desarrollo y aportan valor al territorio (instituciones públicas, empresas y entidades privadas, otras organizaciones y la ciudadanía). El modelo actual de desarrollo supone una apropiación de los ecosistemas naturales y su uso como depósito de residuos, y se precisa un cambio del modelo socio-económico pues el actual está afectando al sistema (Portet y Bou, 2016).

La ciudadanía, el público en general, es importante como elemento del sistema, pues actúa, elige y decide, y se convierte en un elemento clave para dirigir y orientar el modelo de desarrollo. Por tanto, es necesario conectar en el sistema complejo actual, a los actores directos del desarrollo y al público en general, pues en base a estas conexiones y a las redes que se definan y se puedan establecer surgirá, como propiedad emergente, la estrategia de dinamización, la valoración y la orientación de los recursos para el desarrollo local. Esto sugiere la necesidad de coordinar y establecer redes de contacto entre los diferentes elementos del sistema.

Desde hace años, y en especial con los inicios del siglo XXI, se está valorando la importancia que tienen las actividades de participación social (foros locales, redes de conexión institucional con la ciudadanía, promoción de la acción de grupos locales, acciones de planificación estratégica...) y, entre ellas, las acciones de voluntariado, y voluntariado ambiental en particular. Hay una razón fundamental, es que conectan a la ciudadanía con la realidad y los valores locales, ofreciendo una visión directa de las bondades, las potencialidades y los problemas.. Ayudando a reflexionar y a evaluar el papel que cada persona juega en el territorio —en la escala local y también global—. Esto motiva a ser participe en el mismo y a valorar los modelos de desarrollo que le ofrecen una mayor calidad de vida. Y debemos ser conscientes de que la alfabetización ecológica, y nuestra capacidad de comprender el funcionamiento de los sistemas locales, va a ser crucial en nuestro futuro (Capra, 2003). En esta línea, Castro (1998) señala tres consecuencias de la acción del voluntariado:

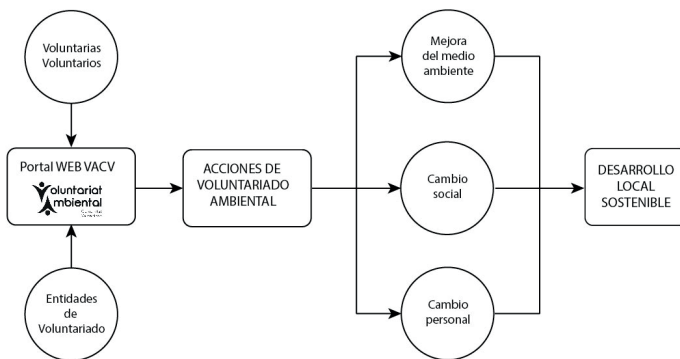
1. Incide directamente sobre el entorno mejorando su calidad.
2. Actúa sobre la persona que participa en el voluntariado, posibilitando la adopción de actitudes y comportamientos a favor del medio ambiente.

3. El voluntariado actúa como agente mediador ante otras personas, sobre las que puede influir.

Estos principios son orientadores de un proceso de educación ambiental participativo que promueve y favorece el desarrollo sostenible. Y así, como señala Castro (1998), no solo se produce una mejora del entorno, sino que «surge una profunda estrategia de cambio personal y social hacia una sociedad más proambiental, justa y responsable», en otras palabras, más sostenible (ver figura 1).

Figura 1.

Efectos de la acción del voluntariado ambiental e incidencia en el desarrollo local.



Elaboración: Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L., adaptado de Castro, 1998).

El voluntariado surge en la segunda mitad del siglo XIX, en países desarrollados, como un espacio lúdico, asistencial y caritativo. De aquí da el salto a la conservación del medio ambiente. Pero el modelo de voluntariado ambiental que hoy realizamos tiene su origen a principio de la década de los 60 en Reino Unido, con la aparición de *The Conservation Volunteers* (TCV) y *The British Trust for Conservation Volunteers*. El principio de trabajo de estas entidades es «crear comunidades saludables mediante la conservación del medio ambiente a través de tareas realizadas por voluntarios», pero dentro de sus objetivos y misión se planteaba como finalidad «unir a las personas para promover la cohesión social, combatir la soledad y mejorar las perspectivas de empleo».

El primer proyecto de voluntariado desarrollado por TVC estuvo relacionado con la mejora de la biodiversidad y la conservación del enebro en Surrey, en él participaron 42 voluntarios/as. Pero hacia 1964 ya habían incluido entre sus propuestas la educación y la formación de las personas participantes; y es a finales de los años 70 cuando se inician los primeros programas de voluntariado ambiental en el mundo anglosajón.

Castro y Ramírez (1995), definen el voluntariado ambiental como: «las iniciativas que se desarrollan de forma altruista, libremente y sin ánimo de lucro y las tareas directivas de mejora ambiental y conservación de los recursos naturales». Y Castro (2002), señala el voluntariado como una de las iniciativas sociales más activas y profundas de participación ciudadana y que redundan en el beneficio de la comunidad.

Las redes de voluntariado ambiental se vislumbran así, como herramientas interesantes para promover la participación ciudadana en el proceso de desarrollo de nuestro territorio (López, 2019).

Pero también es sabido, que existen dificultades para dinamizar y facilitar la participación, entre otras se pueden señalar¹¹:

1. Dificultad de acceso a la información y a la oferta de actividades por parte de la ciudadanía y de las empresas que desarrollan acciones de voluntariado dentro de sus programas de Responsabilidad Social Corporativa.
2. Necesidad de coordinación entre las diferentes entidades de voluntariado. Lo que supone una pérdida de oportunidad de colaboración y de eficiencia para cubrir los objetivos comunes que se plantean dichas entidades.
3. Coincidencia de oferta de actividades, en las mismas fechas, por entidades de la misma localidad o localidades próximas, teniendo los voluntarios que optar por una de ellas.
4. Repetición y duplicidad de actividades por entidades distintas en espacios próximos y similares, segmentando la participación y reduciendo la calidad de la acción.

¹¹ Información provisional del estudio y diagnóstico sobre el voluntariado ambiental que se está elaborando, y que se hará público en octubre-noviembre de 2019.

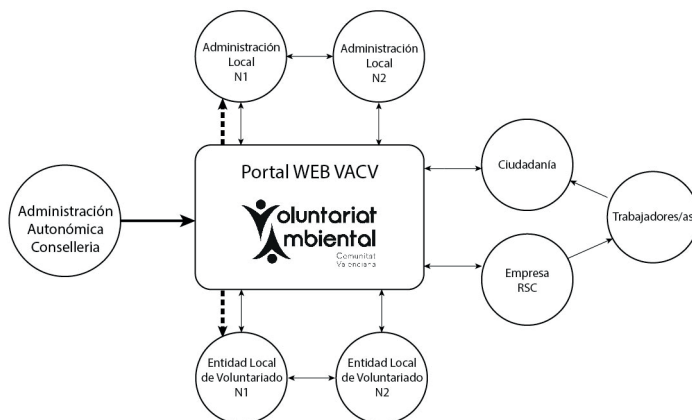
Para facilitar la conexión y mejorar la participación, que favorezca el desarrollo local, se ha puesto en marcha el portal WEB del Voluntariado Ambiental de la Comunidad Valenciana (VACV). Una herramienta impulsada por la Dirección General de Prevención de Incendios Forestales y Sensibilización, de la Conselleria de Agricultura, Desarrollo Rural, Emergencia Climática y Transición Ecológica, y cuyo trabajo lleva a cabo Natura y Cultura Servicios Ambientales. Esta iniciativa arranca en el III Encuentro del Voluntariado Ambiental y Asociaciones de defensa del Medio Ambiente, organizado por la Conselleria en diciembre de 2018, al valorar esta Dirección General la necesidad de integrar, estructurar y facilitar toda la acción de voluntariado ambiental en la comunidad Valenciana.

El portal del VACV tiene como objetivo primordial ser un facilitador y conectar la oferta de actividades de voluntariado, que hacen entidades y ONGs, con la demanda e interés de las personas y entidades participantes (ciudadanía, familias, empresas de RSC, centros educativos) y con las administraciones y otras instituciones de diferentes niveles, ver Figura 2.

Por otra parte, el portal es una herramienta útil para las entidades pequeñas con pocos recursos para la comunicación, y supone un punto de encuentro que facilita la conexión entre entidades de voluntariado, entre administraciones y entre entidades y administraciones.

Figura 2.

Mapa de red de conexiones entre los actores principales del voluntariado ambiental implicados en el desarrollo local sostenible.



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L.

DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA: OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y METODOLOGÍA

La configuración, preparación del portal y la estrategia de dinamización se inició en febrero de 2019. Los objetivos específicos son los siguientes:

- Promover y dinamizar las actividades de VACV.
- Ofrecer un punto de conexión entre los distintos actores implicados en el voluntariado ambiental y el desarrollo local.
- Facilitar a las entidades de voluntariado la comunicación de sus propuestas.
- Ayudar, a las personas y a las entidades interesadas en colaborar en acciones de voluntariado, a conocer la oferta y las entidades de voluntariado existentes en la Comunidad Valenciana.
- Facilitar a la ciudadanía la participación en las actividades de voluntariado.
- Dar a conocer los ecosistemas valencianos y los recursos locales, sus valores y sus potencialidades para favorecer el desarrollo local sostenible.
- Ayudar a la sensibilización e implicación de la sociedad en la conservación y mejora de los recursos medioambientales.
- Hacer llegar a la ciudadanía un recurso de ocio y participación que ayuda a mejorar la calidad de vida y a la integración para distintos colectivos.
- Difundir las buenas prácticas del voluntariado y sus beneficios sociales, ambientales y económicos (ODS).

Por otra parte, el plan de dinamización del voluntariado ambiental en la Comunidad Valenciana, además del portal VACV, se completa con dos trabajos:

- Un diagnóstico de la situación del voluntariado ambiental.
- Un programa de impulso del VACV a lo largo de todo el año.

La estructura del portal puede verse en el mapa WEB en la Figura 3. Como elementos destacables están: la página destinada a las entidades de voluntariado, la página destinada a actividades y la página del voluntario o voluntaria. En la página de entidades se presentan todas aquellas que están ya adheridas, con todos sus datos e información de contacto, así como un mapa interactivo que ofrece su ubicación geográfica. Esto facilita la interconexión de entidades próximas y su ubicación territorial de cara a facilitar relaciones con personas voluntarias y entidades o empre-

sas interesadas en realizar actividades dentro de sus programas de RSC.

Otra página importante es la de actividades. En ella se van incluyendo, calendarizadas y ordenadas por fecha, las acciones previstas, la referencia y lugar de celebración, objetivos, condiciones y contacto. Además, se acompaña también con un mapa de la Comunidad Valenciana, interactivo en el que pueden localizarse los lugares en los que están previstas actividades, y también desde cada punto acceder a la información y características de las acciones de voluntariado.

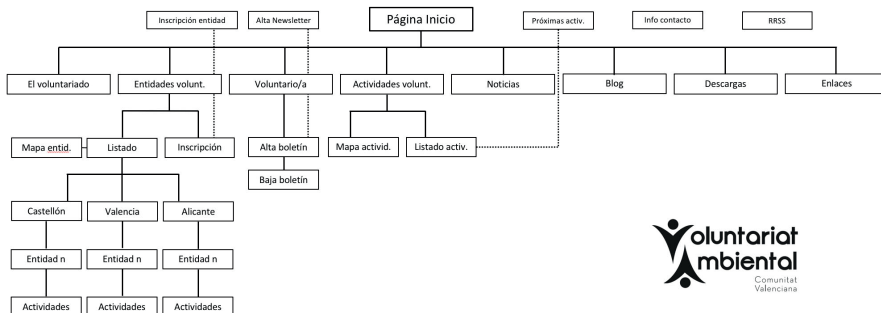
Como tercer pilar fundamental del portal está el espacio de alta/baja que permite inscribirse a las personas interesadas en recibir la actualidad del voluntariado e información sobre las actividades próximas más significativas, así como eventos o noticias.

El portal también cuenta con: un apartado de noticias, donde se da cabida a la información más destacada; un blog, que pretende recoger artículos que ayuden y faciliten metodologías de trabajo, ofrezca experiencias, reflexiones teóricas, etc. Se completa con una página para descargar pliegos, normativa, subvenciones, y otros elementos de interés; una página de enlaces, elemento que permite conectar con otras entidades de voluntariado o relacionadas con él; así como contacto a RRSS, punto de información y atención al público.

Es importante destacar que el portal es un espacio abierto a entidades para ubicar sus actividades de voluntariado, pero también para todas las personas que puedan aportar noticias, artículos para el blog y cualquier otra información de interés vinculada al voluntariado ambiental.

Figura 3.

Mapa WEB del portal del Voluntariado Ambiental de la Comunidad Valenciana



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L.

RESULTADOS OBTENIDOS

El resultado ha sido la puesta en marcha de la plataforma WEB de Voluntariado Ambiental de la Comunidad Valenciana: <http://voluntariatambiental.gva.es/va/> cuya cabecera puede verse en la Imagen 1.

En el momento actual ya participan 61 entidades de voluntariado de las tres provincias: Alicante con 21 entidades, Castellón con cinco entidades y Valencia con 35 entidades. Entidades que están ofreciendo sus propuestas y contactando con personas interesadas y otras entidades.

El portal se está constituyendo en el punto de referencia, contacto e información de acciones de voluntariado. Con ello, debe estar facilitando la participación y la sensibilización ciudadana en aspectos que atañen al medio ambiente y, como resultado, facilitando la valoración y conocimiento de los recursos locales, sus problemas, las causas y las soluciones que conduzcan al desarrollo local sostenible (Pérez y López, 2016).

Imagen 1.

Imagen WEB del portal del Voluntariado Ambiental de la Comunidad Valenciana



Imagen: Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L.

CONCLUSIONES

El voluntariado ambiental es una herramienta facilitadora del desarrollo local sostenible, puesto que ayuda a valorar y a conservar los recursos locales. Por otra parte, de forma atractiva, favorece la participación ciudadana y su implicación social, y abre la mente a la reflexión sobre los modelos de desarrollo que ofrecen mejor calidad de vida, y en consecuencia a la toma de decisiones.

El portal WEB del VACV permite la conexión de los distintos actores implicados, en los distintos niveles, en las acciones de voluntariado y aproxima la oferta y la demanda haciéndola más fluida. Por tanto, podemos decir, que el portal del VACV es un elemento más para promover e impulsar el desarrollo local sostenible en la Comunidad Valenciana.

BIBLIOGRAFÍA

- Capra, J. (2003). Las conexiones ocultas: implicaciones sociales, medioambientales, económicas y biológicas de una nueva visión del mundo. Anagrama. Barcelona.
- Castro, R. de (1998). Participación y voluntariado ambiental. Características y potencialidades. En Castro, R. de (coord.). *Voluntariado ambiental. Participación y conservación del medio ambiente*. pp. 33-47. Consejería de Medio Ambiente. Sevilla.
- Castro, R. de (2002). Voluntariado, altruismo y participación activa en la conservación del medio ambiente. *Psychological Intervention*. Vol. 11, núm. 3, pp. 317-331.
- Castro, R. de y Ramírez, A. (1995). Voluntarios ambientales: otra forma de proteger el entorno. *Diario del Árbol*, noviembre, pp.: 2-5.
- López, R. (2019). El voluntariado ambiental como herramienta de desarrollo local. Conferencia del Centro Europeo de Postgrado y Empresa (CEUPE). <https://www.youtube.com/watch?v=vz9afuiEVdk>
- Portet, J.J. y Bou, M. (2016). Bases conceptuales para el desarrollo sostenible. En *Desarrollo local sostenible y empleo verde*. pp 17-61. Neopatia. Alzira.
- Pérez, L. y López, J.A. (2016). La escuela de emprendedores sostenibles: innovación educativa para el desarrollo sostenible. En *Desarrollo local sostenible y empleo verde*. Pp, 147-161. Neopatia. Alzira.

CAPÍTULO 8

«LA ESCUELA DE SEGUNDA OPORTUNIDAD, UN NUEVO PARADIGMA DE COORDINACIÓN INSTITUCIONAL MULTINIVEL PARA EL DESARROLLO DEL TALENTO JOVEN DE NUESTRO TERRITORIO DEL SIGLO XXI»

Cristina Montañés Cruz.

Cruz Roja Castellón. Escuela de 2ª oportunidad Ayuntamiento de Castellón / Casal Jove Grao. c.montanes@cruzroja.es

RESUMEN

El proyecto pretende conectar en un mismo nivel de coordinación a los diferentes actores relevantes en los sectores empresarial, educativo, académico, social y por supuesto a los propios jóvenes. Sus acciones siempre se desarrollan en complementariedad con las administraciones locales, instituciones educativas, servicios sociales y sectores empresariales, y refuerzan la cooperación multinivel.

Los objetivos que se pretenden desde la coordinación multinivel de los diferentes estamentos y administraciones de un entorno local, son los de:

- a. Favorecer la integración profesional y social duradera de aquellos jóvenes desempleados que se encuentran fuera del sistema educativo.
- b. Desarrollo de competencias sociales y profesionales.
- c. Colaboración con las empresas.
- d. Trabajo en Red. La integración y el trabajo en red con otros centros de similares características a nivel nacional, es la garantía de la existencia de un flujo de conocimientos en ambos sentidos, generador de masa crítica para el desarrollo de proyectos y para la búsqueda de soluciones eficaces.

Palabras clave: joven, oportunidad, testeo, retorno educativo.

I. INTRODUCCIÓN

Presentamos la ESCUELA DE SEGUNDA OPORTUNIDAD del Ayuntamiento de Castellón, gestionada por la Asamblea Local de Cruz Roja en Castellón, como un ejemplo potencial de desarrollo del territorio, a través del desarrollo de los jóvenes de nuestro entorno más próximo.

La escuela nace con el objeto de facilitar que jóvenes de 16 a 29 años, sin empleo y/o formación, a través de un modelo pedagógico basado en una formación innovadora a través de *itinerarios personalizados de orientación vocacional de interés profesional* y el refuerzo en competencias básicas y laborales, así como experiencias de Testeos en vinculación con el mundo empresarial, y un apoyo a demandas sociales con una especial atención a los más vulnerables.

El proyecto Escuela de Segunda Oportunidad para jóvenes está orientado a ofrecer opciones de desarrollo de nuestro territorio a través de nuestros jóvenes. Les formamos para el empleo y retorno educativo, como instrumentos que permiten mejorar las posibilidades y las condiciones de acceso al mercado laboral a jóvenes.

Se trata de una iniciativa de carácter comunitario que refuerza capacidades para el aprendizaje de jóvenes en dificultad, haciendo especial hincapié en el acompañamiento para la obtención de una titulación mínima (ESO) y la motivación vocacional hacia una cualificación técnico-profesional futuro contribuyendo a su reincorporación al sistema educativo de quienes lo abandonaron prematuramente o la adquisición de herramientas básicas en un oficio que ayude a las personas jóvenes a tomar decisiones en relación a su futuro profesional.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Esta propuesta integra tres líneas estratégicas de trabajo que son complementarias entre si y tienen un componente formativo y laboral:

- **Motivación y activación de los y las jóvenes para la formación y el empleo;** dada nuestra experiencia en el trabajo que venimos haciendo durante años, se realizarán talleres y actividades grupales, donde se trabajarán aspectos sociales y personales que favorecerán el autoconocimiento, autoconcepto, el empoderamiento personal, para que estén en mejores condiciones

a la hora de tomar decisiones encaminadas a retornar a la formación y/o a realizar talleres de aprendizaje de competencias sociolaborales. También se trabajarán con los y las jóvenes la identificación y desarrollo de competencias básicas tales como: autoconfianza, autocontrol, comunicación, cumplimiento de normas.... Y de competencias transversales como: capacidad de relación, iniciativa y toma de decisiones, flexibilidad, orientación al logro... que permitan de manera intersectorial prepararles para «el saber estar» en el mercado laboral y conocer de primera mano las exigencias y requerimientos que el mercado de trabajo demanda.

- **Intervención educativa;** se trabajará a través de aulas de refuerzo el apoyo de aquellas áreas comunes del ámbito de la comunicación (lengua castellana y literatura, idioma), del científico y tecnológico (matemáticas, tecnología y ciencias de la naturaleza) y por último del ámbito social; definidas en la ESO. Se trabajará en la enseñanza de técnicas de estudio, resolución de dudas, preparación de exámenes, etc. Se apoyará a los y las jóvenes para la preparación de la prueba libre de acceso a la ESO, de Grado Medio u otras formaciones, teniendo en cuenta el nivel educativo de cada uno de ellos.
- **Testeo de oficios;** se realizarán acciones de iniciación a un oficio con un carácter eminentemente práctico, orientados al aprendizaje básico y conocimiento de un oficio y a la sensibilización sobre el mundo del trabajo, donde el joven pueda descubrir su vocación profesional, para que posteriormente y alcanzado un nivel de formación básica pueda acceder a una cualificación desde el sistema de formación reglada y/o la cualificación profesional.

Nuestro contexto de intervención

Mientras la tasa de paro media en España es del 14%, la del estrato de 16-19 años es del 46% (con una importante brecha de género de casi cuatro puntos) y la de 20-24 el 30%. Un análisis más detallado de la situación del desempleo juvenil muestra que el nivel educativo es especialmente relevante en cuanto a posibilidades de empleo. El análisis cruzado de variables, muestra que las personas más jóvenes sin ningún tipo de titulación presentan tasas de paro de 57% (20-24 años) y 48%

(25-29), 12 y 20 puntos respectivamente por encima de la media para esos tramos de edad. Sin embargo, la 2ª etapa de enseñanza secundaria con orientación profesional reduce el desempleo al 42% (20-24) y 23% (25-29), 3 y 5 puntos por debajo de la media. En definitiva, según va incrementándose el nivel educativo y la edad, las posibilidades de empleo son mayores. El análisis de género ofrece resultados contrarios en cada tramo de edad: en los niveles educativos bajos los chicos más jóvenes tienen menos tasa de paro que las chicas, pero en el tramo 25-29 presentan peor empleabilidad en relación a las mujeres, mientras que las tasas se invierten en los niveles educativos altos, lo que obliga a tener en cuenta estas diferencias en la intervención que se realiza, poniendo más o menos énfasis en unos grupos u otros en función de la necesidad.

Por su parte, la **Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven (2017-2020)** establece, entre otras, las siguientes causas del desempleo juvenil en España: *alta tasa de abandono escolar*, polarización del mercado de trabajo, escaso peso relativo de la Formación profesional de grado medio, *escasa atención al proceso de maduración vocacional de los y las jóvenes*, **escasez de recursos socioeducativos adaptados a jóvenes que no continúan con el sistema educativo normalizado**, escasa empleabilidad de los y las jóvenes, difícil acceso al mercado laboral de los grupos en riesgo de exclusión social. Por lo que desde dicha Estrategia se promueve la creación de empleo y la inclusión social basada en una mejora continuada de la educación. Se quiere brindar un fuerte impulso político a la reforma educativa alcanzando un *Pacto de Estado, Social y Político por la Educación*.

Cruz Roja desde su *Estrategia de Activación de Juvenil*, a través del eje 1 Compromiso cívico y participación social y el eje 2 Autonomía personal. Habilidades y competencias transversales. Las estrategias de activación se componen de un conjunto de medidas que conducen a que los jóvenes tengan una actitud proactiva en su entorno y emprendan o participen en iniciativas sociales de distinto tipo que les capacitan para estar más cerca del mercado de trabajo.

Cruz Roja, a través del Departamento de Estudios e Innovación Social, realizó una investigación específica sobre la juventud vulnerable en España, con una muestra representativa de los participantes en nuestros proyectos. Entre las conclusiones, destaca que las **dificultades que afronta la juventud** no son sólo económicas, sino **que derivan de factores de desarrollo personal, educación, situación anímica**, salud, relaciones intrafamiliares, incentivos para continuar con su formación y desarrollo de valores cívicos. En concreto se señala:

Ingresos. El 24% carece de ingresos. En un 54% el dinero procede de la propia familia. La tasa de paro de jóvenes atendidos por CRE es del 80%, 35 puntos porcentuales superior a la tasa de paro juvenil medido por la EPA.

Abandono educativo. La tasa de abandono educativo es del 72% de jóvenes en dificultad social con edades comprendidas entre 18 y 24 años. Esta tasa supera en más del doble la media nacional (30%). La tasa de jóvenes que actualmente no está trabajando ni estudiando estaba en torno al 60% mientras que a nivel nacional estaba en el 18%.

Fracaso escolar. Entre los y las jóvenes atendidos por Cruz Roja, un 56% de quienes están estudiando han repetido algún curso, un porcentaje 4 veces superior a la media del país. Sólo el 41% de los que estudian aprobó el último curso, con un rendimiento académico de las mujeres mayor que el de hombres (cerca del 70% de quienes estudian carrera universitaria son mujeres). Existe correlación entre fracaso escolar y algunas variables: a) la no finalización de los estudios obligatorios o de etapas postobligatorias (abandono prematuro); b) la tasa de idoneidad (porcentaje de estudiantes que se encuentra matriculado en el curso que teóricamente corresponde a su edad); c) los resultados y la posición en el estudio europeo PISA. Algunos estudios que han analizado los fenómenos del fracaso y abandono prematuro escolar señalan cinco factores que lo afectan: origen social, sexo, pertenencia a minorías y a familias desestructuradas, así como las relacionadas con el propio sistema educativo por las deficiencias en la articulación entre los diferentes niveles educativos y especialmente entre Primaria y ESO. En el estudio de Cruz Roja se identifican las siguientes problemáticas que dificultan el éxito escolar: problemas económicos de la familia, carencia de material escolar, cambios de centros escolares, tener que cuidar a sus hermanos pequeños y dificultades para el seguimiento de normas.

Nuestra Experiencia durante la ejecución del proyecto de Escuela de Segunda Oportunidad, en el año 2018 hemos podido constatar que es un servicio indispensable para los jóvenes de nuestro municipio, apoyado en una red de recursos supramunicipales y multinivel entre administraciones de diferente nivel y entre administración y sector privado de ONG's y empresas. Hemos generado un espacio de encuentro, que se ha convertido en una coordinación institucional entre administración local (Ayuntamiento de Castellón), administración educativa (Conselleria de Educación a través de sus IES y Centros de F.P.), administración laboral, empresas privadas, otras entidades sociales del sector, y la participación en la Mesa Intercultural de Coordinación de Recursos Comunitarios de diversos

barrios de Castellón, multinivel). Esto determina la aparición de un objetivo no controlado a priori por nuestro proyecto, esto ha resultado sobrevenido por la propia ejecución del proyecto, ha sido generar un espacio de comunicación, de intercambio de información y derivación de casos, entre los actores del territorio, entroncados en diferentes instituciones, de las anteriormente nombradas, capaces de aportar un valor añadido a nuestro proyecto a través de la articulación de redes de dinamización de los recursos de que disponemos como comunidad.

A medio camino entre el sistema educativo y el «desánimo», nos hemos convertido en una verdadera segunda oportunidad para muchos jóvenes, un espacio, un referente para los jóvenes, ...y también un recurso innovador para que orientadores educativos y educadores sociales, principalmente, tuvieran un recurso donde dirigir y plantear itinerarios de orientación educativa en recursos no formales, con un matiz de intervención socioeducativa integral y lejos del paradigma de la educación tradicional.

Nos ha servido para devolver a muchos participantes una autoestima perdida en años de malos resultados académicos y poco interés, han vuelto a poner el foco en ellos/as, han devuelto el interés en ellos mismos, en que sí «que sé que cuando quiero, puedo», hemos cuidado más el quiero que el puedo, realmente nuestro proyecto durante este año ha servido para reivindicar la importancia del QUIERO – la motivación, las ganas, la escucha, la creencia en uno mismo, las profecías auto cumplidas (redactadas en positivo), pensamiento positivo, ... Y cuando ya quieren, nos hemos centrado en el PUEDO, y con ellos hemos recorrido el camino de la maduración vocacional, el ¿¿¿¿sé lo que quiero????

Desde nuestra escuela pretendemos trabajar con los y las jóvenes para potenciar la Inteligencia Social apoyándoles para que, entre si y en colaboración con otras personas y entidades, desarrollen la capacidad de analizar y comprender críticamente el mundo en el que viven, proponiendo y experimentando nuevas maneras de resolver problemas y dar respuesta a las necesidades humanas. Nuestra filosofía quiere también centrarse en el “learning by doing” (aprender haciendo): la búsqueda del talento joven, a través de la experiencia vital y no basado en años de los rendimientos académicos.

Desde nuestra escuela tratamos de empoderar la Inteligencia Social como un recurso a explotar por nuestros jóvenes, entendida como la capacidad de una comunidad para co-construir de manera colectiva respuestas eficaces a sus necesidades presentes y futuras, dado un contexto social, unas circunstancias y recursos

disponibles y dentro de un marco de valores. Puede estimularse en diferentes contextos y de muchas maneras posibles: en la familia, en los centros educativos, a través de los medios de comunicación, en contextos asociativos, mediante actividades deportivas, de ocio educativo, ... Lo fundamental para nuestra escuela de segunda oportunidad es que la gente joven pueda interactuar con un entorno que potencie su protagonismo, el pensamiento crítico, la creatividad y la proactividad para innovar, generar alternativas y llevarlas a la práctica aprendiendo de las experiencias.

El desarrollo del talento joven puede inspirarse también en el enfoque y metodología de las **comunidades de aprendizaje** (Flecha, 2002) en las que, a través del diálogo y la participación, los y las jóvenes investigan, comparten y producen conocimientos de forma horizontal, integradora y solidaria, comportándose como equipos que aprenden juntos y que pueden hacerlo además en colaboración con personas adultas (profesores, madres y padres, técnicos municipales, educadores sociales, orientadores vocacionales de I.E.S., orientadores laborales, técnicos de proyectos, mediadores interculturales, ...).

La Escuela de Segunda Oportunidad tiene un marcado matiz comunitario; en ella se desarrolla un trabajo en red interno con el resto de proyectos de empleo para jóvenes, y proyectos de Cruz Roja Juventud, de acción complementaria; vinculado a un servicio municipal de Ocio Educativo que cubre necesidades y demandas de los y las jóvenes del municipio de Castelló, y con los agentes del entorno en coordinación multinivel con los actores implicados, principalmente Comunidad Educativa, pero sin olvidar Servicios Sociales, Servicios de Empleo y con el tejido socio-económico de la comunidad.

Dada la importancia que subyace a la ESCUELA DE SEGUNDA OPORTUNIDAD, es fundamental el desarrollo del entorno cercano la necesidad de coordinación institucional multinivel de aquellos CENTROS DE INTERÉS para los jóvenes susceptibles de participar en dicho proyecto, y toma una vital importancia la red de desarrollo territorial de trabajo para la consecución de objetivos propuestos. El desarrollo del entramado de coordinación promoverá y facilitará el desarrollo local, a través de los jóvenes de nuestros municipios, aprovechando el talento de la comunidad.

Estos centros de interés giran en torno a:

- CENTROS EDUCATIVOS (I.E.S Y CENTROS DE FORMACIÓN PROFESIONAL, ...) CONSELLERÍA DE EDUCACIÓN – INSPEC-

- CIÓN EDUCATIVA. SERVICIO VALENCIANO DE EMPLEO Y FORMACIÓN – SERVEF- Análisis estadístico de los datos de jóvenes en las inscripciones a las diversas oficinas de empleo. Serán un recurso positivo a la hora de derivar posibles participantes, así como intercambiar información sobre acciones compartidas o complementarias, visitas, presentación a pruebas libres, seguimiento participante, reinserción educativa, formativa y/o laboral...
- SERVICIOS SOCIALES Y SERVICIO DE ATENCIÓN A FAMILIA E INFANCIA -Será un recurso para derivación de casos de familias con jóvenes entre 16-29 años, con escasos recursos tanto económicos, así como afectivos-motivacional para el adecuado desarrollo formativo y activación de los participantes. Con escasos modelos familiares de trabajo / empleo / formación, ... Ambientes familiares empobrecidos en cuanto a hábitos de estudio, disponibilidad de recursos para estudio, ...
 - AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL Y DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES de ámbito municipal – serán recursos de coordinación y derivación de casos detectados en las intervenciones de sensibilización que desarrollan en su labor como recursos municipales de igualdad, así como la detección de aquellos jóvenes que se encuentran en disposición de participar en nuestra escuela. Así como colaboraciones con los técnicos del proyecto en materia de formación y sensibilización.
 - AGENCIAS DE MEDIACIÓN COMUNITARIA MUNICIPAL ---incorporar la mediación entre iguales o mediación en la resolución de conflictos, como una metodología incorporada a nuestra intervención desarrollando una función transversal al desarrollo del proyecto.
 - GABINETES DE ORIENTACIÓN: UJI y UNED --- derivaciones de participantes e intercambio de información sobre pruebas libres, así como posibles alumnos/as captados como voluntarios del proyecto dinamizando actividades con nuestros jóvenes (Mentoring). Compartir y difundir las agendas culturales, de actividades de tiempo libre y ocio vinculadas a la cultura y la educación, integración en grupos de iguales con mayor número de inquietudes intelectuales, foro para la vivencia cultural y educativa, ...
-
- VOLUNTARIADO DE LAS ENTIDADES SOCIALES Y FAMILIAS

DIRECTAS DE LOS PARTICIPANTES - se justifica como grupos de interés primario del joven, y se realiza a modo de investigación social, cuales son los parámetros familiares detectados y la correlación de estos parámetros para diagnosticar posibles situaciones socio laborales en la familia y joven; establece si existe una relación de causa efecto entre ciertos patrones familiares y respuestas individuales en los jóvenes, Valor del trabajo: derecho/ obligación, Profecías auto cumplidas, patrones de conducta, repetición de patrones por modelado (rutinas y responsabilidades laborales), respuestas recurrentes, consistentes, a situación dadas. Así como el acompañamiento y apoyo de una comunidad a través de sus voluntarios/as.

3. RESULTADOS OBTENIDOS

Respecto del objetivo general

Lograr que jóvenes que abandonaron de forma prematura el sistema educativo o no finalizaron la ESO mejoren sus niveles de empleabilidad retornando a la formación reglada y/o el conocimiento básico de un oficio.

- 82% Jóvenes participan asiduamente intervención educativa
- 87% Jóvenes implicados en la orientación vocacional de interés profesional y las acciones de activación y motivación
- 93% Jóvenes participantes en el conocimiento básico de un oficio a través de Testeos

Hemos conseguido posicionar a la ESCUELA DE SEGUNDA OPORTUNIDAD como referencia para los jóvenes y para IES --- Conselleria de educación, E.P.A..... así como generar sentido de pertenencia y el vínculo afectivo-emocional.

Respecto de los Objetivos Específicos, hemos conseguido:

- Favorecer que jóvenes en dificultad social se posicionen en relación al empleo y adquieran habilidades que mejoren su capacidad de aprendizaje.
- Facilitar a los y las jóvenes la obtención de la titulación en ESO (a través de

- pruebas libres y/o la posibilidad de retorno al sistema educativo)
- Ayudar a los y las jóvenes a afianzar su interés vocacional para definir cuál será su futuro profesional y poder posteriormente acceder a una cualificación desde el sistema de formación reglada o formación profesional para el empleo.
 -
 - Aprueban asignaturas de la E.S.O. / ámbitos acceso a F.P.: 15 participantes
 - Inician un trabajo no compatible con seguir estudiando: 6 participantes
 - Abandonan el proyecto por cambio de domicilio o imposibilidad socioeconómica: 5 participantes
 - Estudian, pero no pueden presentarse por situación administrativa: 2 participantes

4. CONCLUSIONES

La Escuela de Segunda Oportunidad representa una alternativa viable y sostenible paralela a la administración educativa y con un futuro prometedor para iniciar y mantener puntos de encuentro para el beneficio de los jóvenes de nuestro territorio.

Es un proyecto que pretende prevenir situaciones de riesgo de exclusión social por fracaso escolar, principalmente derivadas de desmotivación y desánimo de los jóvenes.

Sirve de puente o de paréntesis con un claro compromiso con la inclusión, queriendo favorecer el paso y/o la adhesión a las clases de los jóvenes en recursos normalizados tanto formativos como laborales, sobre la base de itinerarios individualizados de orientación vocacional de interés profesional.

Pretenden incorporar al proyecto la visión de la empresa y del tejido empresarial del entorno a través de las acciones de Testeo, siendo una incursión excelente para nuestros jóvenes, que nos reporta un estímulo motivador y una activación extra para orientar las vocaciones de los jóvenes.

Presentan un planteamiento pedagógico basado en metodologías innovadoras y diferentes a las utilizadas tradicionalmente por la enseñanza reglada, viendo unos resultados excelentes. Los jóvenes se motivan con aprendizajes vinculados a Aprendizaje Servicio, Comunidades de Aprendizaje, Escuela inclusiva, el aprender haciendo, ...es más estamos consiguiendo empoderar a los jóvenes en base a sus

competencias digitales y la incorporación de las nuevas tecnologías en el aprendizaje del aula (Kahoot, Gamificación, ...)

La escuela de segunda oportunidad puede constituir una red de coordinación institucional multinivel, comprometida entre las administraciones locales, municipales, autonómicas, autoridades supralocales, los servicios sociales, la administración educativa y las asociaciones y el sector privado, el entramado empresarial, siendo este último el objetivo finalista, que nuestros jóvenes accedan a un empleo de calidad a través del paso por una formación teórico práctica de calidad que les devuelva su verdadero protagonismo en nuestra sociedad.

A través de estos proyectos pretendemos conseguir la transformación de los contextos educativos actuales hacia una verdadera educación comunitaria, siendo este fin una tarea de comunidad, en la que podemos identificar paradigmas educativos basados en una educación comunitaria «*los procesos son diseñados desde parámetros contextualizados y la educación, entendida en sentido amplio, se asimila hacia la educación comunitaria, incluyendo la escolarización, pero yendo más allá*». Los procesos educativos son llevados a cabo en espacios abiertos y los agentes educadores son plenamente reconocidos, pues la comunidad es escuela y la escuela es comunidad. Nuestros esfuerzos de captación de nuevos participantes en la Escuela se sitúan en la búsqueda en barrios, reúnen a la población destinataria con el fin de promover una estrategia más integrada para la regeneración urbana que proporcione nuevas perspectivas tanto a los jóvenes como a su entorno urbano.

Por supuesto no podemos terminar estas conclusiones sin reivindicar un *Pacto de Estado, Social y Político por la Educación* y la continuación del trabajo en la ampliación y mayor adhesión a la red de Escuelas de Segunda Oportunidad y construir un marco europeo común para las mismas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AINSCOW, M (2001) «Desarrollo de escuelas inclusivas» Madrid. Ed. Narcea
- ALCOCEBA, J.A., HERNANDEZ, C., (2017) «Jóvenes, oportunidades y talentos» Revista de Estudios de Juventud. Nº 117. Universidad Complutense de Madrid.
- ECHEITA, G. y cols (2003) «Promover la inclusión educativa». Cuadernos de Pedagogía nº 325, pp.36-39

- GIMENEZ, C., ESSOMBA, M.A., LEIVA, L. Intervención Comunitaria Intercultural. Juntos por la convivencia: Educación. 2012.
- PARRILLA, A. (2005) «Educación inclusiva». Revista Escuela Española. Nº 13. Madrid.
- SUSINOS T. (2005) «¿De qué hablamos cuando hablamos de inclusión educativa?» En Revista Escuela Española. Nº 13. Madrid.
- OBESO GONZÁLEZ J., CAÑEDO ARGÜELLES C., COLUNGA SALGADO, L. (2005). «Las escuelas de Segunda Oportunidad en el marco del fracaso escolar» Revista Escuela Española, Nº 13. Madrid.

CAPÍTOL 9

LA PRIMERA COOPERATIVA DE EMPRENDEDORES DE LA COMUNIDAD VALENCIANA: BETA.COOP

Andrea Andreu Ribés
*Consorti Pacte local per l'Ocupació de Castelló*¹²
andand@castello.es

M^a Ángeles Marcos Puig
*Ajuntament de Castelló*¹³
manmarp@castello.es

Remedios Pavón Roiz
*Ajuntament de Castelló*¹⁴
rempav@castello.es

El Ayuntamiento de Castelló en colaboración con la Federación Valenciana de Empresas Cooperativas de Trabajo Asociado (FEVECTA), ha lanzado la primera cooperativa de emprendedores de la Comunidad Valenciana, Beta.coop. Este proyecto se presenta como una solución para aquellas personas que están pensando en emprender una actividad empresarial, facilitando experiencias de emprendimiento en su primera fase mediante el modelo de cooperativa.

Beta.coop se diferencia de otras cooperativas empresariales en que presta un conjunto de servicios a sus socios/as que va más allá de la posibilidad de facturar sin haberse constituido como empresa, la idea es formar una comunidad de autoayuda con un sistema de gobierno democrático.

Palabras clave: Emprendimiento, cooperativismo, innovación, networking

¹² Castellocrea.observatori@castello.e

¹³ Castellocrea.observatori@castello.e

¹⁴ repav@castello.es

I. INTRODUCCIÓN

El marco en el que se contextualiza la fundación y evolución del proyecto Beta.coop, por parte del Ayuntamiento de Castelló se caracteriza por encontrarse en un momento de reforzar y ampliar servicios, al mismo tiempo que se expanden las redes, como se explica a continuación. Mientras que por parte de FEVECTA, la constitución de Betacoop coincide con el 30 aniversario de dicha institución.

Acogiéndose a la Orden del 30 de diciembre de 2009, en la ciudad de Castelló se llega a un acuerdo territorial en materia de empleo, que incluye al consistorio, los sindicatos mayoritarios y la patronal, llegando a constituir el Pacto Local por el Empleo. Castelló CREA colabora con otros agentes como la Universidad, asociaciones, institutos técnicos, centros de innovación... logrando una coordinación institucional multinivel. La finalidad del Pacto consiste en la creación de Empleo, la inserción sociolaboral y el desarrollo económico, empresarial y social en el municipio de Castelló, en la línea de la Agenda 2030. La principal novedad consiste en reunir un equipo interdisciplinar que aborde la complejidad del mercado laboral desde diferentes puntos de vista entrelazados, con un nivel de concreción territorial local. Los servicios que se prestan son: Observatorio Socioeconómico de Empleo; Servicio de Emprendimiento; Servicio de Intermediación; Servicio de Orientación y Servicio de Formación.

Después de dos ediciones, el Pacto Local por el Empleo ha adquirido una marcada tendencia innovadora en todas sus vertientes. En sus inicios convivía con la Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento, sin embargo en la actualidad, estos dos servicios se han fusionado y adoptado el nombre Castelló CREA – Agencia de Desarrollo local, sujetos al I Plan Estratégico de Empleo de Castelló. En esta dirección es fundamental establecer y consolidar relaciones con los diferentes agentes del territorio. Castelló Crea forma parte de diferentes redes: Foro ciudades por el Empleo, Red Retos, Plan de acción territorial de la Infraestructura Verde del Litoral de la CV, Plan de Acción Territorial del Área Funcional de Castelló (PAT), Plan de acción para la Transformación del Modelo Económico 2017/2027, Mapa del ecosistema emprendedor, Proyecto Innpulso y la Red de Pactos de la CV.

Respecto a la cooperativa propiamente dicha, constituye un escenario real para vivir una experiencia de aprendizaje de emprendimiento. Beta.coop acompaña durante los primeros 12 meses de vida a los proyectos cooperativos como un banco de pruebas en el que poder experimentar una idea de negocio en un entorno

controlado, valorando diferentes posibilidades que permitan reducir los riesgos y minimizar los costes, generando de esta forma un espacio integrado.

Hasta el momento, se han atendido 11 proyectos compuestos por un total de 30 emprendedores (9 mujeres y 21 hombres) mayores de 25 con estudios universitarios.

Se ofrece a los socios asesoramiento, acompañamiento, orientación y formación para que puedan desarrollarse con éxito y acaben consolidándose y generando empleo estable y riqueza. Así pues, se abordan **dos acciones principalmente**, la definición del proyecto y la puesta en marcha del mismo por un lado y por otro lado, el estudio de la viabilidad, gestión jurídica, laboral y contable de la actividad, la resolución de dudas y consultas en materia contable, fiscal, jurídico-mercantil, etc. Además, las personas emprendedoras se benefician de la experiencia de participar como socios en la gestión de la cooperativa de emprendedores/ras, y también del acceso a espacios y recursos que la cooperativa pone a su disposición.

Con todo lo expuesto se llega a la conclusión de que BETACOOOP jurídica-mente es distinta a aquellas cooperativas de emprendedores que lo hacen de forma paraguas o de facturación.

Los proyectos que pasan a formar parte de la experiencia BETACOOOP tienen que cumplir ciertos **requisitos**:

- Ser una iniciativa de dos o más personas
- Que la actividad de la misma se enmarque en el sector servicios con exclusión de algunas actividades profesionales como las que derivan en responsabilidades futuras, arquitectos técnicos, etc.
- Que requiera una inversión moderada con un nivel de riesgo aceptable
- Que no requiera un local comercial
- Que la actividad sea aceptable
- Que incorpore valores de participación, transparencia y responsabilidad.

El proyecto Beta.coop se enmarca en la Línea 2 del Plan Estratégico de Empleo 2016 – 2019 del Ayuntamiento de Castelló, que se corresponde con Emprendimiento, en la que se pretende desplegar un conjunto de actuaciones que doten de mayor solidez a las iniciativas empresariales a través del fomento de la cultura emprendedora, la formación en autoempleo y emprendimiento, la información y la facilitación durante las fases iniciales y de consolidación de las iniciativas empresariales.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Es en el año 2016 cuando el Ayuntamiento de Castelló y FEVECTA se reúnen, dando los primeros pasos del proyecto, inspirados en una experiencia similar en Navarra. La idea que se gestó fue la puesta en marcha de la primera cooperativa de emprendedores de la Comunidad Valenciana, con la intención de ofrecer la oportunidad de vivir una experiencia real de emprendimiento cooperativo en la ciudad.

A lo largo de este año se llevaron adelante todas las **actuaciones** para la **constitución** de la cooperativa de emprendedores y para su establecimiento en los **locales** cedidos por el mismo consistorio en el edificio CIES. El edificio cuenta con espacios tanto para oficinas como para pequeños talleres industriales o naves, así como otras salas de uso compartido como un aula de formación, una cafetería o pequeñas salas de reuniones. Así mismo, se desarrollaron varias actuaciones para el **reclutamiento** de los grupos de emprendedores fundadores de la cooperativa, mediante una potente campaña de **difusión**. Finalmente, se desarrolló el **plan de empresa y viabilidad** de la cooperativa, la redacción de los **estatutos** fundacionales y negociación con el **Registro** de Cooperativas de la Comunidad Valenciana.

A la vez, se acondicionaron los locales cedidos por el Ayuntamiento, la adquisición de recursos materiales, contratación de servicios y la gestión de los recursos humanos que incluyó el reclutamiento de los socios fundadores, emprendedores o instituciones del cooperativismo. También se sentaron las **bases de gobernanza** y **las aportaciones de capital** de instituciones y emprendedores. Hasta que el 2 de marzo de 2017 se constituyó la cooperativa con el nombre BETACOOOP. Finalmente fueron 10 socios constituyentes los que dieron vida a la iniciativa: 8 emprendedores en 3 proyectos empresariales: la webbería, Alkimia Holos y Mira mamá y 2 instituciones del mundo cooperativo valenciano: FEVECTA y Fundación para el fomento de la economía social.

Posteriormente, las actividades se centraron en dotar a la cooperativa de autonomía financiera y de gestión. La estructura se rige de forma democrática, como todas las cooperativas, así pues, los socios emprendedores controlan la Asamblea y tienen una participación igual en el Consejo Rector, que es el órgano administrativo, a la de los socios institucionales.

Durante el resto del año, se contrató al director que se encarga de la ejecución de la asamblea y el impulso del proyecto hacia una autonomía de gestión.

El siguiente paso fue alcanzar una masa crítica de emprendedores con el fin de generar los suficientes ingresos para que la cooperativa alcanzara cierta independencia económica de las instituciones presentes en su origen, por tanto, las actuaciones han ido encaminadas al reclutamiento de nuevos emprendedores, selección de una dirección del proyecto y consolidación de los servicios que BETACOOOP ofrece actualmente a sus socios.

Con respecto a las condiciones sobre las personas emprendedoras, la cooperativa finalmente estableció que:

- la incorporación es a título personal
- la aportación inicial es alrededor de 100 euros retornables a la salida de la cooperativa
- la cuota mensual por emprendedor es de 25 euros
- la cooperativa retiene un 10% de cada factura en concepto de gastos de gestión y administración.
- Inicialmente, la permanencia en BETACOOOP no exceda los 12 meses y tras este período, o se constituya la empresa o se decida no continuar procediendo a liquidar el proyecto en BETACOOOP.

Durante 2017, se desarrolló un proceso de consolidación de la cooperativa. Como ya hemos mencionado, se procedió a la contratación de la dirección de los proyectos que:

- asume labores de apoyo al Consejo Rector y la gestión de la cooperativa
- actúa de centro de difusión para las actividades orientadas a establecer las relaciones y
- realiza cuantas gestiones son necesarias para el mantenimiento de la iniciativa en el ecosistema emprendedor de Castelló.

Además, se continuó con la campaña de difusión para reclutar más emprendedores, al menos 20 y la creación de al menos 3 cooperativas que generaron 6 puestos de trabajo fijos a través de sus emprendedores.

Los servicios que la cooperativa ofreció en 2017 son:

- Acompañamiento personalizado en el test de mercado.

- Apoyo a la redefinición del modelo de negocio y viabilidad.
- Gestión administrativa de la actividad mediante protección jurídica (como la utilización del CIF de la cooperativa, seguro de responsabilidad para la actividad, LOPD o los requisitos en torno a los riesgos laborales..); Laboral: contratación personal por obra o servicio y lo facturación a sus asociados; Contable: ya que es la cooperativa la que factura y liquida con el emprendedor.
- Resolución de Consultas
- Oportunidades para establecer relaciones entre ellos y con las empresas asociadas a Fevecta y la red de contactos.
- Acceso a espacios totalmente acondicionados para la celebración de reuniones, presentaciones, etc.

Durante el primer trimestre de 2018, se realizaron varias reuniones de trabajo para confeccionar un sistema de calidad interno, con el fin de poder atender las necesidades detectadas de los emprendedores. Para ello, se diseñaron 3 cuestionarios de control: uno a la entrada, otro a mitad de la estancia y el último a la salida de la cooperativa. Al mismo tiempo, también se afianzó la mejora de la oferta formativa a través de tutorías programadas cada 5-6 semanas para realizar el seguimiento de: el Plan de Empresa, el Plan de Viabilidad y el desarrollo de su plan de marketing. En estas tutorías, individuales o grupales, se trata de detectar necesidades, carencias, habilidades a mejorar y se desarrolla un plan de formación individual o propuestas para mejorar en dichos campos. Por otro lado, se continuaron realizando acciones de difusión y cooperación mediante la participación en foros de debate, eventos relacionados con la economía social y el emprendimiento: Network Castelló CREA, Jornadas de emprendimiento, RSE, Coworking, focus pyme, etc.

Durante el segundo semestre de 2018 se realizó un análisis de las redes sociales para darle visibilidad a BETACOOOP que ha logrado captar la atención de otros emprendedores y aportó seguidores.

Respecto al modus operandi establecido finalmente en BETACOOOP cabe destacar que es necesario realizar tareas en diversos momentos del desarrollo de los proyectos desde las que se realizan para el proceso de entrada de los socios emprendedores como por ejemplo, entrevistas con el grupo, gestión de la documentación recibida, solicitudes de admisión, actas, etc; las que se desarrollan durante el pro-

ceso de seguimiento, una vez ya se ha admitido un/a nuevo/a socio/a tales como el análisis del plan de negocio, tutorías, formación trimestral obligatoria, motivación, etc. Y finalmente aquellas tareas vinculadas al proceso de baja como pueden ser todas las derivadas de la burocracia administrativa y los trámites necesarios ante el Consejo Rector.

Desde el punto de vista administrativo, se realizaron acciones de organización interna como la definición del puesto de trabajo del técnico y la descripción de los procesos de producción de la misma Cooperativa. Las funciones establecidas para el técnico son:

- Gestión de la cooperativa de servicios, es decir, representación de la cooperativa; gestión de la organización de los Consejos Rectores y Asambleas Generales; diseño y ejecución del plan anual y finalmente la elaboración de los presupuestos anuales.
- Mentoring a los emprendedores-socios mediante el seguimiento planes de viabilidad económica, márketing y análisis del plan de negocios.
- Análisis de necesidades formativas, ayuda en la búsqueda de servicios de Formación, de asesoramiento empresarial y financiación contando con el apoyo del resto de instituciones de la red de emprendimiento.
- Difusión de la cooperativa.
- Reclutamiento de nuevos emprendedores.
- Transferencia de conocimiento desde la red a los emprendedores.
- Gestión de los recursos espaciales y materiales.

El Ayuntamiento por su parte, gestiona una subvención nominativa directa a favor de Fevecta para poder cumplir con los fines pretendidos por la cooperativa y lograr seguir impulsando la iniciativa.

3. RESULTADOS

Expectativas cumplidas

1. Consolidación de una infraestructura de recursos y servicios para albergar hasta 30 emprendedores en 10/15 proyectos que consista en un polo de generación y atracción de proyectos empresariales socialmente sostenibles.

2. Un mínimo de 20 emprendedores que trabajan en torno a 10 proyectos relacionados con economía social.
3. Iniciativa conocida ampliamente por el ecosistema emprendedor de Castelló.
4. Germen de una dinámica cooperativa de entidades del ecosistema emprendedor en Castelló con fuerte inclinación en el desarrollo de proyectos con valor añadido social.
5. 18 Horas de formación gratuita a cada uno de sus socios.

Resultados cualitativos obtenidos

El modelo cooperativista aporta resultados en dos direcciones, de cara a las condiciones laborales y de cara al modelo empresarial. BETACOOOP favorece la democratización de la vida laboral, puesto que la propiedad, la gestión y los beneficios son compartidos entre sus socios/as trabajadores/as; al mismo tiempo que socialmente repercute en ganancias de bienestar social frente a la empresa tradicional.

La capacidad de establecer contacto entre los diferentes proyectos cooperativistas asociados a Betacoop, las 500 cooperativas asociadas a FEVECTA y su red de conexiones. Esto ha originado sinergias tan significativas como que dos cooperativas se fusionen en una de sola: DECORPC + GAP interiorisme = Nea Domus.

Detalle de los proyectos albergados:

Todos los proyectos están dedicados al sector servicios destacando las actividades relacionadas con las nuevas tecnologías, diseño y asesoramiento holístico o uso de materiales orgánicos y/o ecológicos.

ESELIA: Gestión holística empresarial. Servicios avanzados a empresas.

LA WEBBERÍA: Desarrollo de Progressive Web Apps, aplicaciones cloud, etc. Servicios avanzados a empresas. (Tecnología).

MIRA MAMA: venta online de moda orgánica infantil con estándares GOTS (Global Organic Textile Standard)

UNOMASWILD: Diseño de equipaciones deportivas, especialmente ciclistas.

DECORPC: Fusión entre decoración y tecnología orientada a locales públicos y también particulares. Servicios avanzados.

GAP INTERIORISMO: Decoración e interiorismo. Servicios avanzados.

DEJADEPENSAR: Portal web de compra online de todo tipo de productos. Servicios avanzados.

EQUIP ELECTRONICS: Soluciones integrales de electrónica conectadas a la nube orientadas al sector industrial. Internet de las cosas, Big Data, etc. Servicios avanzados.

ASSESS PSICÓLOGOS: Servicios atención psicológica además de talleres, gestión emocional, motivación, etc. Servicios avanzados.

FIRESCALE ESTUDIO: diseño y programación de videojuegos.

SACLA PROJECTS ECOEDUCAS: talleres transversales para concienciar e inspirar tanto a adultos como a menores sobre la problemática medioambiental existente.

Resultados cuantitativos obtenidos¹⁵

- Núm. de proyectos alojados en Beta.coop: 11 proyectos
- Núm. de personas emprendedoras involucradas (Mujeres y Hombres): 30 (9 mujeres y 21 hombres mayores de 25 años con estudios universitarios.)
- Núm. de proyectos consolidados como cooperativa: 5 (NEA DOMUS, HOLD HANDS COOP.V, LA WEBBERIA COOP.V, UNOMAS WILD, ESELIA)
- Núm. de personas involucradas en los proyectos consolidados: 8 (4 mujeres y 4 hombres).
- Núm. de proyectos fusionados: 2 (DECORPC + GAP interiorismo = Nea Domus)
- Núm. de proyectos que no han llegado a culminar con éxito: 2 (REMSOUL y YOUR LIFE CALENDAR)
- Núm de proyectos en fase de maduración: 5 DEJA DE PENSAR, EQUIP ELECTRONICS, ASSESS PSICOLOGOS, FIRESCALE ESTUDIO y SACLA PROJECTS ECOEDUCAS
- Bajas por abandono de proyectos tras haber encontrado trabajo o haberse

¹⁵ Fuente: Informe 2018 COOPERATIVA DE EMPRENDEDORES CASTELLÓ beta.coop

dado de alta de autónomos individuales: 2 mujeres y 6 hombres.

- Número de proyectos que se constituyeron en cooperativa y posteriormente se disolvieron y liquidaron: 1 (MIRA MAMÁ constituido como HOLD HANDS COOP.V)

4. CONCLUSIONES

La colaboración entre el Ayuntamiento de Castelló y Beta.coop ha repercutido en la creación de nuevas empresas mediante el modelo cooperativista en variedad de sectores y por lo tanto se traduce en una mejora del tejido productivo local.

Se ha establecido una nueva vía en la ciudad sin precedentes dentro de la Comunidad Valenciana, para la constitución de empresas.

La innovación no sólo es tecnología, sino también métodos y conceptos, BETACOOOP ha supuesto una nueva metodología para la constitución de empresas de carácter dinámico, una nota de color distinta al stablishment del tejido productivo local.

El modo de gestión puede ser una forma de destacar, un gobierno corporativo democrático como forma de funcionamiento real y efectivo donde todas las partes están implicadas e interconectadas para el éxito empresarial en la línea del código de Buen Gobierno de las Sociedades Cotizadas.

El nacimiento de una cooperativa en el seno de BETACOOOP se beneficia de la reputación que ésta le puede ofrecer, de tal modo que le otorga legitimidad frente a proveedores y clientes, dispuestos/as o predispuestos/as a negociar con mayores garantías a la hora de minimizar el riesgo.

La convivencia entre las cooperativas alojadas en BETACOOOP origina un instrumento generador de confianza interempresarial, que da lugar a sinergias y network entre ellas, pero además, FEVECTA también ofrece la posibilidad de establecer contactos y generar red con las más de 500 cooperativas asociadas a la misma. Diferenciándose de este modo de la dinámica de desconfianza interempresarial local detectada no solo en Castelló sino en toda la Comunitat.

Las sinergias que se producen entre las cooperativas generan capacidades de aprendizaje que, repercuten sin duda en las habilidades para innovar, introducir nuevos productos y servicios, así como descubrir nuevas oportunidades. Las redes actúan posiblemente como amortiguadores contra posibles sorpresas en el mercado globalizado.

Finalmente, BETACOOOP se ha vuelto un punto de referencia, un elemento generador de valor en la sociedad de Castelló que es necesario proteger.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ajuntament de Castelló. 2016. Plan Estratégico de Empleo 2016 – 2019 (I). Recuperado de http://www.castello.es/web20/archivos/menu2/622/Plan_Estrategico_2016_2019.pdf. (03/08/2019)
- Betacoop. Recuperado de <http://www.beta.coop/> (20/08/2019)
- Fevecta. Recuperado de <https://www.fevecta.coop/> (20/08/2019)
- Fevecta som cooperativa. 2017. BETACOOOP Cooperativa de emprendedores de la ciudad de Castelló. (I). Recuperado de la base de datos Gestiona del Ajuntament de Castelló, Número de Expediente: . 5677/2017(15/02/2017)
- Fevecta som cooperativa. 2019. Informe 2018 Cooperativa de emprendimiento Castelló Beta.coop (II). Recuperado de la base de datos Gestiona del Ajuntament de Castelló, Número de Expediente: 19368/2018 (26/03/2019)
- Rubén J. Cuñat Giménez. (2015- septiembre-diciembre). Las redes como factor clave para la consolidación de nuevas cooperativas de trabajo asociado. REVESCO, revista de estudios cooperativos (119), pp 26 – 52. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/367/36741404002.pdf> (20/08/2019)

CAPÍTOL 10

NUEVOS MODELOS DE RESTAURACIÓN AMBIENTAL APLICADOS AL DESARROLLO LOCAL SOSTENIBLE: EL PROYECTO DE EL SALIDO, L'OLLERIA (LA VALL D'ALBAIDA, VALENCIA).

J. Albano López López y Sandra López Berasategui
Natura y Cultura Servicios Ambientales SL (info@naturaycultura.com)

RESUMEN

Se ha creado, en el municipio de l'Ollería, un recurso –el Centro Ambiental «El Salido»– para promover el desarrollo local sostenible, integrando distintos niveles territoriales y administrativos.

El proyecto se ha planteado bajo la premisa de los nuevos modelos de restauración ambiental orientados al desarrollo local y a su dinamización. El ámbito de actuación ha sido multinivel, en el sentido que se ha trabajado a tres escalas: el área y entorno de «El Salido»; el municipio de l'Ollería y el nivel supralocal de la comarca de La Vall d'Albaida (Valencia). El trabajo ha supuesto: la valoración y recuperación de los recursos del espacio de «El Salido»; el desarrollo y creación de recursos complementarios, en base a las potencialidades del área; la identificación de los recursos de la localidad y de la comarca; y la realización de un plan estratégico para integrar los tres niveles y permitir al Centro Ambiental «El Salido» constituirse como dinamizador del desarrollo local y comarcal.

Los trabajos en el área de «El Salido» han consistido en la restauración de un edificio histórico y de todo el entorno, generando recursos turísticos y educativos (arboretum de frutales autóctonos, aromáticas, rutas turísticas y para la educación ambiental) y orientados a la formación forestal y ambiental avanzada (área para la investigación forestal), etc.

La misión y función del centro es constituirse en una célula a nivel local y comarcal para impulsar el desarrollo sostenible en el municipio y la comarca, fomentando el empleo «verde», el turismo, actividades de educación ambiental y

propiciar estrategias colaborativas entre las distintas administraciones.

La propuesta puede servir de modelo, tanto para la constitución de estructuras territoriales similares, como para la puesta en marcha de estrategias sostenibles desde la perspectiva sistémica y que conecten distintos estamentos del territorio: administraciones, empresas, asociaciones, centros educativos, ciudadanía ...

Palabras clave

Restauración ambiental, desarrollo local sostenible, planificación estratégica, l'Olleria, Vall d'Albaida, visión multinivel.

INTRODUCCIÓN

El interés de la sociedad por disponer de un medio ambiente en buenas condiciones ha ido creciendo a lo largo de los últimos años. Un entorno bien conservado y de buena calidad redundaría en la calidad de vida de la ciudadanía, por la incidencia que tiene en la salud, así como en la economía, en el ocio y muchos otros aspectos.

Son numerosas las iniciativas que se han desarrollado durante los últimos años, por distintas administraciones públicas, para mejorar nuestro entorno, desde mejoras en los cauces fluviales, la recuperación de zonas degradadas, la gestión forestal sostenible, etc. Sin embargo, no siempre se realizan estas actuaciones con vocación de ser herramientas para el desarrollo local. Consideramos que, bajo ese principio, las mejoras son más accesibles a la población y generan beneficios más inmediatos y a más largo plazo. La recuperación de espacios degradados ambiental y/o paisajísticamente, en el entorno de los municipios, presenta múltiples beneficios, no sólo ambientales sino también sociales y económicos, ya que dicha recuperación renueva estos espacios, corrige las deficiencias que en ellos existían, los integra paisajísticamente y además les da unos usos y potencialidades de los cuales carecían.

La idea de recuperación del patrimonio ambiental e histórico, y su puesta en valor, en el caso del municipio de L'Olleria, tiene su origen con la rehabilitación, de la casa de «El Salido». Este elemento arquitectónico es una antigua masía, de planta cuadrangular, con dos y tres alturas, muros de mampostería y cubierta a cuatro aguas.

De ahí nace este proyecto para la parcela de «El Salido», con la finalidad de crear un elemento patrimonial único que aúne lo cultural, lo natural y lo socio-eco-

nómico. Así, los elementos que justificaron la puesta en marcha de la actuación fueron:

- La necesidad de recuperar, mejorar y conservar a largo plazo el patrimonio histórico, cultural y el natural de nuestro territorio.
- La potencialidad del espacio para ofrecer a la ciudadanía actividades de ocio y de recreo de calidad.
- La oportunidad para incrementar las capacidades y fortalezas del municipio y de la comarca para el desarrollo turístico.
- La problemática asociada al cambio climático y el papel del entorno forestal en la solución.
- El interés por ayudar a mejorar la economía local generando nuevos nichos de empleo «verde».
- Experimentar nuevos modelos de restauración ambiental aplicada al desarrollo local, basados en la sostenibilidad y en la promoción de la calidad de vida, la recuperación y uso racional del territorio.

Por otra parte, se asumió que la realización de estos trabajos redundará en la sensibilización de la población, la promoción de los recursos naturales y culturales locales y, con ello, favorecerá su conservación gracias a la puesta en valor de los mismos. El proyecto cubrió un conjunto de objetivos básicos para la recuperación del espacio natural, el desarrollo local sostenible y la mejora de la calidad de vida de los habitantes del municipio y de la comarca, tanto a corto como a largo plazo. Los objetivos que se propusieron:

- Ayudar a la recuperación, mejora y conservación del patrimonio natural, histórico y cultural.
- Incrementar los espacios de uso social y esparcimiento para los habitantes del municipio y la comarca, y así incrementar su calidad de vida.
- Impulsar las capacidades y las fortalezas del territorio, en los distintos niveles locales, dentro del campo del turismo, el comercio, la educación, el empleo y el medio natural, en particular en el ámbito forestal.
- Mejorar la economía local mediante nuevos modelos de desarrollo.
- Crear un recurso territorial para el impulso del desarrollo sostenible.

DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA Y METODOLOGÍA

El plan de restauración ambiental estuvo promovido y financiado por el ayuntamiento de l'Ollería y la Diputación de Valencia. La redacción del proyecto y la dirección de las obras fueron realizadas por Natura y Cultura entre los años 2016 y 2018, con el seguimiento de los técnicos responsables de los Planes de Restauración Ambiental de la Diputación de Valencia. El proyecto de restauración se acompañó con un Plan Estratégico, financiado por el ayuntamiento de l'Ollería, para la puesta en marcha del citado espacio.

Los trabajos de restauración y la generación de recursos complementarios, se realizaron en dos parcelas con una superficie de 290.000 m², propiedad del ayuntamiento de L'Ollería, pero se tuvo en cuenta el resto del entorno de las parcelas (ver Imagen 1), así como las potencialidades locales y comarcales a la hora de proponer el Plan Estratégico.

Imagen 1. Zona de trabajo en la que se ejecutó el proyecto de restauración y vista del edificio de «El Salido», en la imagen se ve en pequeño en el centro.

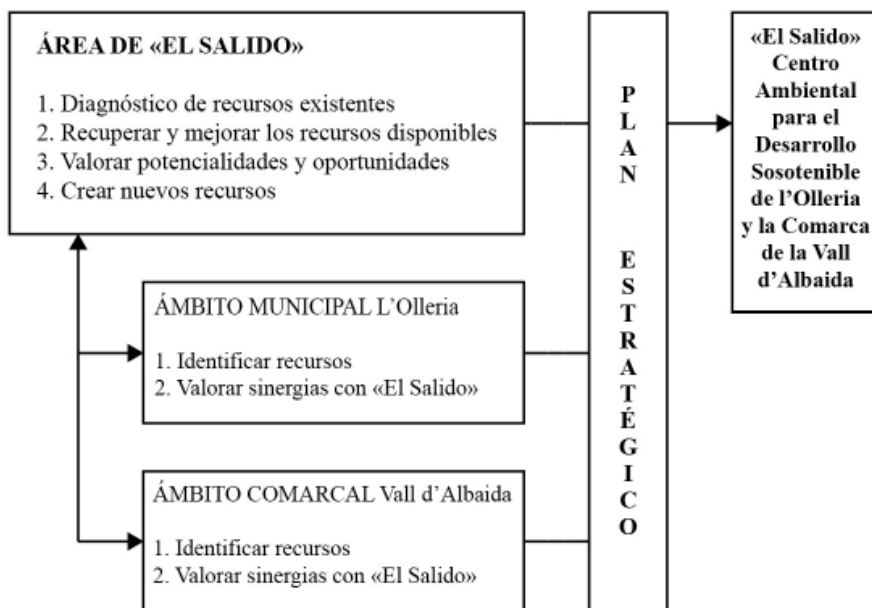


(Fotos: Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L.).

El trabajo integra el Proyecto de Restauración Ambiental (López, S., *et al.* 2017) y el Plan Estratégico de «El Salido» (López, J.A., *et al.* 2017). Ambos pro-

yectos estuvieron vinculados. El proyecto de restauración se redactó bajo las premisas de generar los recursos para el desarrollo local. Desde el inicio, se planteó la oportunidad de convertir «El Salido» como un *centro ambiental* y un elemento de dinamización para el desarrollo sostenible de l'Ollería y de la comarca de la Vall d'Albaida. Así, se valoraron los recursos disponibles (edificio, geológicos, botánicos, forestales, paisajísticos, culturales, educativos, turísticos...), se restauraron y se recuperaron los elementos clave susceptibles de facilitar el desarrollo local. Por otra parte, se analizaron potencialidades territoriales y se generaron nuevos recursos que eran oportunidades para el desarrollo. Para elaborar el Plan Estratégico, además de los elementos del área de «El Salido», se diagnosticaron e identificaron los recursos locales del municipio de l'Ollería y de la comarca de la Vall d'Albaida, buscando sinergias e interrelaciones que ofreciesen ventajas a la puesta en marcha del plan (Figura 1).

Figura 1. Modelo de restauración ambiental para el desarrollo sostenible territorial en escala multinivel.



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales SL.

RESULTADOS OBTENIDOS

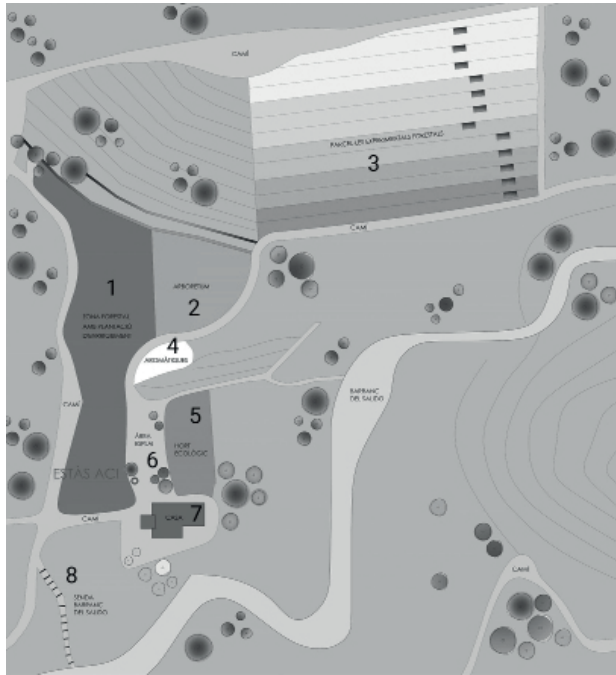
El proyecto de restauración ambiental ha mejorado el edificio histórico y se ha enriquecido el área con recursos aptos para acciones de desarrollo sostenible (formación profesional en el ámbito forestal, agrícola o turístico; actividades de educación ambiental, ocio-recreo, rutas turísticas, etc.).

Teniendo en cuenta que el área dispone de innumerables oportunidades, que podrán integrarse en el futuro, en la actualidad la restauración ha provisto los siguientes recursos (Figura 2):

- Edificio con dos plantas, que dispone de: salas de trabajo, habitaciones, baños y duchas, espacios comunes y una cocina (ver Imagen 1).
- Zona forestal representativa del bosque mediterráneo de pino carrasco (*Pinus halepensis*), con una amplia diversidad de vegetación acompañante.
- Un arboretum, con más de 23 variedades de árboles frutales de la comarca, dispuestos de modo que puedan ser visitados e identificados.
- Una zona de parcelas experimentales de investigación forestal que han recibido diferentes tratamientos (desbroce y aclareo), que presentan distintas densidades y podas, estructura que permite la realización de cursos y prácticas en el sector forestal.
- Zona de aromáticas valencianas, estructurada por unidades didácticas, para actividades de educación ambiental, ecología, ocio-turismo o cultura.
- Huerto ecológico, tanto para su uso en cursos y formación, como para aprovisionamientos de la cocina del Centro Ambiental de «El Salido».
- Zona de recreo y para actividades formativas, con mesas y bancos de trabajo.
- Accesos y señalética a rutas didácticas, turísticas y de deporte. En especial se ha habilitado la bajada a la ruta del barranco.

Figura 2.

Plano de recursos generados con el proyecto de restauración ambiental. 1, zona forestal con enriquecimiento de la biodiversidad; 2, arboretum con variedades de frutales locales; 3, zona de experimentación forestal; 4, zona de plantas aromáticas; 5, huerto ecológico; 6, zona de recreo y de actividades didácticas; 7, centro ambiental «El Salido»; 8, bajada ruta barranco.



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales SL.

Las actuaciones se han planteado en base a cuatro premisas:

- Ordenar el espacio, con la recuperación básica del edificio y su entorno y cubriendo los requerimientos de seguridad y funcionalidad que se precisaban para dinamizar el espacio.
- Desarrollar recursos didácticos y de ocio-recreo susceptibles de generar visitas y actividades con capacidad económica y de desarrollo local desde la perspectiva sostenible.

- Facilitar las actividades y el funcionamiento en el entorno y en el edificio de «El Salido», en relación a la accesibilidad y otros servicios.
- Mejora del paisaje y de la estética del espacio, de la calidad ambiental y de seguridad y de prevención de incendios.

El Plan Estratégico para la puesta en marcha de las acciones se basó en la metodología clásica de este tipo de trabajos (Figura 3) y los principios planteados en López J.A. (2012). También se tuvo en cuenta la experiencia de seis años que Natura y Cultura tiene en la gestión y dinamización del Centro Ambiental El Vedat (Torrent).

Figura 3.
Metodología y proceso para la elaboración del Plan Estratégico.



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales S.L.

Tras el diagnóstico y caracterización del territorio en las tres escalas que aborda el trabajo –área de «El Salido», ámbito municipal y ámbito comarcal–, el análisis DAFO permitió identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que pudiesen afectar, en mayor o menor medida, a la consecución de los objetivos organizativos. El diagnóstico facilitó la concreción de acciones y la toma de decisiones orientadas al futuro y ayudará a la entidad concesionaria a plantear, definir y priorizar las acciones a poner en marcha para aprovechar las oportunidades detectadas y a preparar al equipo técnico para superar las amenazas, siendo conscientes y realistas con las debilidades y fortalezas que se tienen. La síntesis de los resultados del DAFO puede verse en la Tabla 1 y la Tabla 2.

Tabla 1. Síntesis de resultados del DAFO, análisis interno.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
ÁMBITO EL SALIDO	
<ul style="list-style-type: none"> • Edificio nuevo de valor patrimonial • Disponibilidad de numerosos recursos turísticos, formativos, didácticos y de ocio en el espacio del centro • Oferta específica única, de calidad y diversa • Ubicado en un entorno de calidad • Capacidad de acción tanto en el centro, en la localidad (L'Olleria) y en el entorno de la comarca • Capacidad de establecer relaciones y sinergias con otras entidades • Potencial para general múltiples productos innovadores y adaptados al contexto • Posibilidad de adaptación de espacios del edificio • Conocimientos para generar una oferta on-line • Uso de los recursos generados en los proyectos de restauración ambiental como herramienta formativa • Facilidad para disponer de productos y servicios • Rapidez para ofertar servicios y arrancar la gestión 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja capacidad de alojamiento • Inicio de actividad y desconocimiento para los posibles clientes • Acceso y movilidad para los grupos y particulares • Fuera de centros de afluencia pública • Reducida disponibilidad de espacios de trabajo en el interior del edificio • Baja accesibilidad interior a minusválidos • Falta de producto turístico desarrollado • Falta de producto educativo desarrollado • Necesidades iniciales de inversión en infraestructuras, creación de producto y comercialización • Baja capacidad y espacio para establecer oferta gastronómica • Vandalismo y afección a recursos como la huerta ecológica • Precios bajo en la actividad educativa y de ocio • Espacio afectado por incendios forestales
ÁMBITO L'OLLERIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Ayuntamiento con interés en dinamizar el Centro • Recursos turísticos en el municipio • Centro educativos próximos • Capacidad para formar profesionales en empleo verde 	<ul style="list-style-type: none"> • Número bajo de centros educativos • Poca participación ciudadana en actividades ambientales • Basa disponibilidad local de profesionales del sector ambiental
ÁMBITO COMARCAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Capacidad para apoyar nuevos modelos de desarrollo local 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de acciones gratuitas de voluntariado

Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales SL.

Tabla 2. Resultados del DAFO análisis externo.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
ÁMBITO EL SALIDO	
<ul style="list-style-type: none"> • Gran capacidad de generar oferta de servicios • Posibilidad de generar un nuevo modelo de gestión e influencia territorial 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia con otros centros y entidades • Escasa valoración de las propuestas innovadoras para el desarrollo territorial • Baja tasa de emprendedores
ÁMBITO L'OLLERIA	
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad de servicio de catering para el centro • Buena comunicación con la comarca y entre municipios • Existencia de sector agrícola • Facilidad para el asociacionismo empresarial • Personal en búsqueda de formación y empleo 	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios complementarios limitados • Alta tasa de paro y recursos económicos de la ciudadanía • Falta de visión innovadora, fuerte arraigo a lo tradicional y resistencia al cambio
ÁMBITO COMARCAL	
<ul style="list-style-type: none"> • Gran número de municipios a los que ofrecer servicios. • Gran número de centros educativos para ofrecer servicios • Mancomunidad abierta a proyectos innovadores • Dinamización turística realizada por la Mancomunidad • Incremento de los tipos y nichos de actividad turística • Existencia de complementos de alojamiento para grupos • Buenas comunicaciones y accesos • Existencia de nuevas tecnologías y RRSS para su difusión con inversiones reducidas • Tendencia a nivel general por el desarrollo sostenible • Existencia de espacios protegidos • Aumento de la demanda de actividades de ocio de interior, familiar y de naturaleza y cultura. • Aumento de las necesidades de formación en temas forestales y ambientales • Búsqueda institucional de nuevos sectores productivos que complementen al industrial • Incremento de nuevos actores a la demanda de actividades • Colaboración en proyectos de investigación con otras entidades 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de otras ofertas • Bajos precios de los competidores • Incremento de las exigencias de los visitantes • Crisis económica de los potenciales clientes • Falta de recursos en las instituciones • Bajo presupuesto para actividades de todos los actores • Baja visión sistémica y de las necesidades de cambio en los modelos de desarrollo • Falta de conocimientos y usos de las NT en la búsqueda de servicios y oferta. • Exceso de búsqueda de actividades gratuitas por los potenciales clientes de centros educativos

Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales SL.

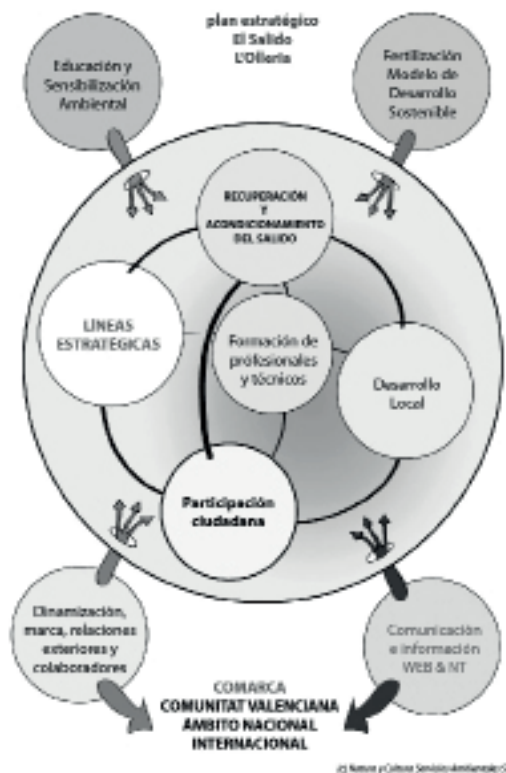
Para la puesta en valor y en funcionamiento del Centro Ambiental «El Salido» y del entorno que le acoge, y en base a las potencialidades y funciones que se le asignan, visto el diagnóstico y el DAFO, se plantearon las siguientes Líneas Estratégicas que orientaron las acciones a desarrollar:

- Turismo y ocio.
- Cursos y formación.
- Educación ambiental.
- Eventos y otras actividades.
- Voluntariado ambiental.
- Asistencia técnica comarcal.
- Comunicación.
- Plan de comercialización.

Para cada una de las Líneas Estratégicas se definieron un conjunto de Programas (propuestas relacionadas con una base común) junto con Acciones (actividades y trabajos concretos, de los que es posible hacer un seguimiento y evaluación).

Es importante señalar que muchas de las Acciones son sinérgicas entre Líneas y se pueden complementar. Debemos considerar que el Plan de Acción está basado en una estructura de conexiones vinculadas en el ámbito local con el área de «El Salido», y a la vez, conectadas con el ámbito comarcal y abiertas a niveles superiores (Figura 4). A modo de ejemplo la línea Turismo y ocio se vincula con Cursos y Formación en el momento que planteamos un curso de turismo sostenible.

Figura 4. Estructura de la célula territorial del proyecto de restauración y plan de El Salido.



Elaboración propia: Natura y Cultura Servicios Ambientales SL.

Por otra parte, las Líneas Estratégicas, en base a un pilar fundamental resultado del diagnóstico, se plantean para desarrollar en el Centro Ambiental de El Salido, pero se considera necesario abrirse a la localidad de l'Olleria y al conjunto de la comarca de la Vall d'Albaida y de los pueblos limítrofes. En la tabla siguiente señalamos el ámbito de actuación de cada línea (futuro = no recomendable inicialmente).

Línea Estratégica	El Salido	L'Olleria - Comarca
1. Turismo y ocio	si	si
2. Cursos y formación	si	si
3. Educación ambiental	si	si
4. Eventos y otras actividades	si	futuro
5. Voluntariado ambiental	si	si
6. Asistencia técnica comarcal	-	si
7. Comunicación	si	si
8. Plan de comercialización	-	-

CONCLUSIONES

Los proyectos de restauración ambiental actuales se realizan, en la mayoría de los casos, bajo la perspectiva de la recuperación ambiental. Esto, por supuesto, es positivo pues pone a disposición un recurso susceptible de incorporar a un proyecto particular de uso.

Consideramos más interesante, para el desarrollo local, la metodología de restauración ambiental aplicada al desarrollo sostenible, puesto que adelanta los posibles usos, haciendo más eficiente el proceso y, por consiguiente, la inversión pública. Son frecuentes las rehabilitaciones de edificios o de espacios naturales que requieren, *a posteriori*, adaptaciones costosas para llevar a cabo diferentes actividades.

Por otra parte, para facilitar los planes de desarrollo local se considera fundamental valorar y desarrollar todas las sinergias y conexiones en el entorno local, supramunicipales, buscando alianzas que permitan hacer real un modelo de economía nuevo.

BIBLIOGRAFÍA

López, J.A. (Coord.). (2012) *Plan Estratégico para el Desarrollo Sostenible de la Comarca de L'Horta Sud 2013-15*. Natura y Cultura Servicios Ambientales, SL. Mancomunidad Intermunicipal de l'Horta Sud. Memoria inédita. 151 pp.

- López, J.A.; López, S., Perez, L.; Benlloch, V.; Valiente, S. y Simó, P. (2017). *Pla Estratègic de El Salido per al desenvolupament sostenible del municipi de l'Olleria* (València). Natura y Cultura Servicios Ambientales, S.L. Memoria inédita. 236 pp.
- López, S.; López, J.A.; Benlloch, V.; Egea, J. y Boscà, M. (2017). *Projecte de restauració ambiental de la finca «El Salido» per al desenvolupament sostenible del municipi de L'Olleria*. Natura y Cultura Servicios Ambientales S.L. y EB Arquitectura i Urbanisme. Memoria inédita. 177 pp.

CAPÍTULO 11

TÉCNICAS DE ENFOQUE PMV COMO ELEMENTO TRACTOR PARA LA INCORPORACIÓN DE LA INNOVACIÓN EN PROYECTOS DE CIUDAD CON PARTICIPACIÓN PÚBLICO-PRIVADA-CIUDADANA

Eloy Sentana Gadea

*Jefe del Departamento de Promoción Económica del Ayuntamiento de Alicante*¹⁶.

MATERIAS RELACIONADAS: proyectos estratégicos; creación de redes multi-nivel de colaboración, producto mínimo viable.

RESUMEN

La puesta en marcha de procesos de innovación desde la administración pública siempre es un hecho complejo. Aprovechando las sinergias del plan estratégico que orbita alrededor del proyecto europeo EDUSI Las Cigarreras en la ciudad de Alicante, se ha puesto en marcha un grupo de trabajo multilateral en el que se han integrado sector público (administración local, autonómica, otras instituciones públicas) y sector privado (empresas, asociaciones empresariales), todo ello aderezado con la participación civil, implicada en la toma de decisiones. El objetivo es implementar procesos innovadores en la resolución de cuatro problemas ciudadanos integrando a todos estos actores de manera estable y sostenida en el tiempo. Las claves del proyecto se centran en la fijación de objetivos de PMV (Producto Mínimo Viable), en conjunción con procesos participativos estructurados y con información anticipada. El resultado se ha plasmado en la obtención de un plan de acción focalizado en cuatro áreas de interés dirigidos a los vecinos alineados con los planes municipales y la oferta de servicios y productos empresariales innovadores.

¹⁶ eloy.sentana@alicante.es

Resulta de interés el buen resultado de las sesiones de comunicación y aportaciones de ideas, fundamentado en el control de la cantidad y calidad de los materiales de análisis previo, así como la estructura de cada una de las reuniones y las comunicaciones intermedias.

Palabras clave: estrategia, multinivel, producto mínimo viable, procesos participativos.

INTRODUCCIÓN

El Ayuntamiento de Alicante se encuentra en pleno proceso de puesta en marcha y consolidación de su proyecto de Smart City. A lo largo de estos últimos años se han venido realizando por parte del consistorio distintas acciones en lo que corresponde a la implementación de intervenciones con carácter innovador, pero no se había establecido un plan ordenado para que, desde la formación del personal propio y la incorporación de procesos de compra pública innovadora (CPI) en los procedimientos de contratación o incluso con la implementación de actuaciones piloto, se pudiera poner en marcha una estrategia de aceleración de la integración de la innovación, tanto en los procesos internos como en su impacto sobre empresas externas a través de la demanda de enfoques alternativos de alto valor añadido a la resolución de problemas de ciudad.

Para ello se aprovechará el desarrollo del proyecto de «Estrategia de Desarrollo Urbano Sostenible Integrado Las Cigarreras», en adelante (EDUSI «Las Cigarreras»), como experiencia piloto para la generación de procesos de diálogo entre el sector público y privado para la resolución de problemas desde una perspectiva innovadora.

Teniendo como referencia el proyecto europeo «EDUSI Las Cigarreras»¹⁷, avalado con fondos FEDER para una acción total de 22M €, se están desplegando toda una serie de iniciativas que se articulan en un espacio que acoge a un número aproximado de 35.000 personas, área comprendida por el perímetro en torno al Castillo de Santa Bárbara y el Castillo de San Fernando, quedando limitada en su

¹⁷ <https://www.alicante.es/es/area-tematica/fondo-feder---edusi-alicante-area-las-cigarreras>

espacio norte por el Barrio de El Pla y en el sur por la Avenida de Alfonso X El Sabio en la ciudad de Alicante.

Es, precisamente en este espacio, en el que está actuando como catalizador de conceptos de incorporados a las «nuevas gobernanzas»¹⁸. Estos serían los ámbitos de la participación ciudadana o la utilización de la innovación, con las que se pretenden implementar procesos como es el caso de la CPI y la incorporación de nuevas estrategias para resolver problemas específicos diagnosticados tanto en los estudios previos como por posteriores análisis realizados por diferentes concejalías sobre trabajos de identificación del territorio.

En el texto de las IX Jornadas de Desarrollo Local, celebradas en Valencia en 2018, se expusieron algunas conclusiones relativas a la evaluación de procesos participativos (Sentana Gadea, 2018) y en materias de promoción económica que, resumidas, incidían en las siguientes cuestiones:

- a. Los procesos participativos deben aportar un valor añadido adicional al que resultaría del trabajo de un pequeño equipo o individual. Se deben establecer objetivos cuantitativos y cualitativos a la participación que aspiren a que las entidades aporten nuevas soluciones a los problemas existentes y para que se abran nuevas vías de funcionamiento diferentes a las prácticas actuales.
- b. Los vecinos y asociaciones son aversos al lenguaje y retórica administrativa que en ocasiones se añade a la complejidad en la tramitación y las exigencias de algunos proyectos.
- c. Es pertinente desde un primer momento poner límites a la toma de decisiones que se llevan a cabo en un proceso ya que en muchas ocasiones son cuestiones técnicas (urbanísticas, presupuestarias, temporales) las que de entrada imposibilitan que se adopten determinadas medidas.
- d. Las asociaciones civiles no quieren en la mayoría de las ocasiones dedicar tiempo a los preliminares de los proyectos, sino que quieren intervenir en cuestiones que tengan un traslado rápido y tangible en sus barrios o en sus vidas.

¹⁸ <http://institucional.us.es/revistas/Araucaria/A%C3%B1o%2019%20N%C2%BA%2037%20%202017/7.%20Sotillo%20Lorenzo.pdf>

- e. Es necesario establecer un mecanismo real de corresponsabilidad en la toma de decisiones entre la ciudadanía, la administración y los políticos. Es esta una cuestión de gran complejidad técnica ya que, si las asociaciones y vecinos quieren intervenir y decidir hasta el último momento, de alguna manera debería introducirse también este elemento 'participativo' en la adopción de la decisión y de sus consecuencias, ya que son los funcionarios o bien los políticos quienes van a legalizar administrativamente esta toma de decisión que quizá no sea compartida por motivos técnicos fundados.
- f. Existe un problema real de representatividad asociativa, tanto desde el punto de vista de la sobrerrepresentación, como de la falta de interés por parte de la ciudadanía.
- g. La figura del conductor de las reuniones es esencial en la formación de los procesos participativos. La organización de las intervenciones, el control de los tiempos, el cumplimiento del orden del día y la elaboración de un resumen final son elementos que aportan rigor y facilitan la dirección de los procesos.
- h. No se han encontrado diferencias significativas en los procesos por una mayor o menor cantidad de interacciones/reuniones entre los miembros, pero sí en la calidad de las sesiones: orden del día claro, distribución de tiempos, una hoja de ruta definida y objetivos identificados, disposición de la sala que facilite el diálogo, son aspectos que permiten avanzar mucho más en los procesos que el número de veces que se convoca a los participantes.
- i. Es imprescindible realizar un trabajo de análisis de la relación causas-medios y problemas-objetivos-consecuencias-fines para poder hacer una propuesta de trabajo para que los participantes cuenten con una base informativa con un estado de la cuestión de referencia que sea asumido por todos. Los contenidos de este marco inicial son importantes, pero mucho más la didáctica con la que se explique el proceso y esta información que deberá ser asumida y compartida por todos.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Por parte del Ayuntamiento se pretendía aplicar estas conclusiones a procesos de implementación de innovación en el territorio. En un complejo contexto po-

lítico y presupuestario, característicos del año 2018 a todas las administraciones públicas, desde el Departamento de Promoción Económica se apostó por vehicular una actuación a una petición de subvención al proyecto, lo que permitiría acotar presupuestos y plazos de forma exógena a la propia dinámica municipal. Es por ello que se participó en la convocatoria de la Agencia Valenciana de la Innovación (AVI)¹⁹ a la que se acudió con la pretensión de impulsar el concepto de innovación tanto en el ámbito municipal (interno) como externo (ciudadanía, empresas, entidades), aprovechando las sinergias que la incorporación de este tipo de proyectos puede generar a partir de su implementación al proyecto EDUSI, transversal a todas las áreas municipales y con efectos expansivos en la sociedad civil.

Quedaba por definir el nivel de concreción y objetivos que se pretendían conseguir con una acción que aunara participación empresarial y social, innovación y resultados prácticos. Con la finalidad de determinar criterios lógicos de estructura funcional para el proceso, se recurrió a un trabajo de investigación centrado en localizar procesos eficientes en el ámbito del sector privado. Tras descartar algunos planteamientos poco operativos, se analizó el concepto de PMV (producto mínimo viable) al contar con características de implementación muy similares a las que arrastra este proyecto: incertidumbre, escasez de recursos y la pretensión de ahondar en un terreno inexplorado, al igual que las *start-up* afrontan cuando arrancan captando sus primeros clientes o lanzando sus primeros productos.

De esta forma, trabajos como los de (Ries, 2009) definen el concepto de Producto Mínimo Viable (PMV) como aquel que tiene las características esenciales para ser ofrecido a los clientes y sobre los que estos pueden hacerse una idea y generar retornos al promotor. Este concepto ha sido ampliamente analizado sobre todo a través de su implementación en empresas a través de metodologías *Lean* en trabajos como los de (Münch et al., 2013; Ghezzi y Cavallo, 2018; Mansoori et al., 2019) known as Lean Startup Approaches (LSAs en el que se definen algunas características muy interesantes para nuestro proceso. Las ventajas que tenía para una administración local pivotar sobre este concepto eran las siguientes:

- a. No exige una profunda definición técnica de los objetivos, sino de las funcionalidades (muy semejante a un proceso de análisis previo de CPI).

¹⁹ Dependiente de la Presidencia de la Generalitat Valenciana.

- b. Permite orientarse hacia el plano de objetivos, más que a definir exhaustivamente los perfiles técnicos.
- c. Las exigencias económicas son más reducidas que en el desarrollo e implementación de un producto o servicio completo.

El impulsor de la metodología *Lean Startup*, Eric Ries, enuncia una nueva definición de PYME consustancial en su planteamiento al proyecto que pretendemos abordar. De esta forma, (Ries, 2016) plantea que una startup no es una empresa, sino una organización temporal que debe encontrar un modelo de negocio que tenga viabilidad y escalabilidad, orientación aplicable a nuestro proyecto que tenía en la fragilidad de su financiación (externa) la espoleta que obligaba a realizar un mayor esfuerzo para su diseño y consolidación.

A partir de la estructura de este proyecto y con el soporte del Servicio de Coordinación de Proyectos, se planteó ampliar la actual dinámica de participación ciudadana a la implicación de empresas y entidades a través de la aportación de soluciones innovadoras a partir de un enfoque claramente enfocado a la resolución de problemas concretos en el entorno EDUSI.

Los estudios preliminares que aportaron datos sobre el entorno EDUSI seleccionado y que permitió el posterior respaldo de la UE al proyecto con una aportación del 50% del total del coste, facilitaron precisa información que con posterioridad ha sido completada y especificada con diferentes informes. En resumen, el compendio de información sobre el que se sustentan los objetivos a cumplir en la EDUSI «Las Cigarreras» son:

Estudio diagnóstico EDUSI:

<https://www.alicante.es/es/documentos/que-es-edusi-alicante-area-cigarreras>



Estudio diagnóstico de personas mayores:

<https://www.alicante.es/sites/default/files/documentos/contenidos/actuaciones-concejalía-acción-social-marco-edusi-alicante-area-cigarreras/informe-estudio-personas-solas-mayores-65-anos.pdf>



Estudio de comercio:

<https://www.alicante.es/sites/default/files/documentos/documentos/plan-reactivacion-comercial-marco-edusi-cigarreras-alicante/2018-du-si-alicante-documento.pdf>



Resumen del estudio de comercio:

<https://www.alicante.es/sites/default/files/documentos/201811/plan-reactivacion-comercial-resumen-ejecutivo-pateco.pdf>



A partir de estos estudios, se determinaron cuatro áreas de problemas a resolver, prevalentes, sobre los que incidir a partir de la integración de productos y servicios innovadores:

- a) **Atención a personas mayores de 65 años (salud, sociabilidad, movilidad):** se ha detectado un elevado porcentaje de personas mayores de 65 años que habitan en las edificaciones con problemas de accesibilidad a sus viviendas (el 46% habitan solas en viviendas con restricciones de accesibilidad). Además, se constata que, a partir de los 81 años, los problemas de movilidad aumentan considerablemente (en la actualidad la edad de 2.263 personas del barrio es de 79 años) Por ello resulta imprescindible acometer propuestas que prevean cómo afrontar estos retos en los ámbitos de la salud, la movilidad y la socialización.
- b) **Dinamización comercial:** derivada de la crisis con su origen en 2008, el 35% de los locales comerciales se encuentran cerrados y hay barrios en los que más del 94% de sus vecinos declara que no compra en ellos. Adicionalmente, las características funcionales de los locales comerciales, les confieren características singulares que limitan su capacidad de uso para determinadas actividades. Es necesario determinar estrategias que incorporen todos estos factores y diseñar prácticas piloto en el territorio.
- c) **Eficiencia energética:** existe una asimetría destacable entre consumos y costes eléctricos en edificios públicos y privados. Además, las ineficiencias energéticas por pérdida de capacidad de retención de temperatura estructural, por la antigüedad de los edificios, conlleva la necesidad de afrontar

propuestas que mitiguen esta carencia.

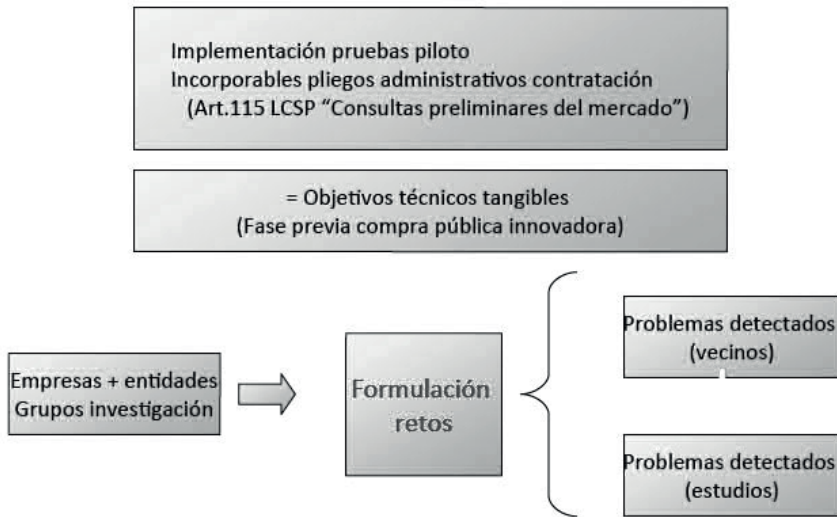
- d) **Recogida y reciclaje de residuos:** en un espacio con alta densidad de población y concienciación vecinal, resulta pertinente impulsar procesos de evaluación y capacitación en la transformación de residuos para la reutilización 'in situ' y aprovechamiento de sistemas eficientes de recogida.

3. LÓGICA DEL PROYECTO

Determinados los objetivos y la herramienta para utilizar (PMV), era necesario generar una estructura de trabajo operativa. Con demasiada frecuencia, los programas de promoción económica que pretenden trabajar con empresas son imprecisos en cuanto a sus objetivos e inconsistentes en los planteamientos que se hacen a las pymes para captar su participación, lo que conlleva una creciente desafección que era necesario evitar en este caso. Para ello, se diseñó un proyecto con una cadena de valor que aunara:

- a. Minimización del coste de participación para empresas y entidades. Para ello la información facilitada se estructuró al máximo, de tal manera que todos los participantes tenían claros los objetivos (generación de prototipos y dinamización de la CPI); los plazos (hasta finales de 2020) y el funcionamiento del proyecto (a través de un *matching* participativo de oferta y demanda de servicios para solucionar problemas en las cuatro áreas planteadas) y de las que solo algunas podrían materializarse en contratos con el sector público.
- b. Máxima transparencia en cuanto a la disponibilidad de información y reglas de participación. Para ello remitió a todos los participantes idéntica información, con antelación suficiente a cada reunión para su análisis y estudio. De igual manera, el formato de las presentaciones, el tiempo y el detalle de la información a suministrar estaban previamente determinados y conocidos por todos los actores. Un teléfono y correo de contacto a su disposición 365x24.
- c. La necesaria participación ciudadana era parte importante del proceso, en clara sintonía con la presencia civil en el proyecto EDUSI y además de manera proactiva, contribuyendo a definir tanto los problemas como posibles

soluciones. Era necesario por tanto incorporar este proceso participativo en el engranaje del proyecto.



Para los cuatro grandes ámbitos arriba mencionados, se pretendía generar actuaciones sobre ellos incorporando la perspectiva de la CPI a modo de prueba piloto con posterior traslación de las buenas prácticas a otras áreas del territorio.

Con la puesta en marcha de este proyecto se pretendía incorporar al Ayuntamiento de Alicante en la senda de la participación de los procesos de CPI desde una perspectiva dinámica: la proactividad municipal en este ámbito permitirá que muchas empresas y entidades innovadoras se vean animadas a presentar proyectos y a visibilizar los proyectos avanzados que están desarrollando, sobre todo, cuando Alicante es una ciudad con un potente tejido tecnológico, pero que resulta invisible incluso para la propia ciudadanía. Sirva como ejemplo que en Alicante se encuentra la única empresa tecnológica de la Comunidad Valenciana que cotiza en bolsa, Facephi, dedicada a biometría de reconocimiento facial y con un amplio mercado de bancos en Sudamérica que utilizan sus servicios de autenticación para facilitar el acceso a cuentas bancarias a sus clientes.

Parte esencial de este proyecto era la participación de actores que realmente tuvieran y quisieran aportar valor a la iniciativa. A partir de esta premisa, se con-

tactaron con diversas entidades públicas y privadas, conformando un *pull* de participantes que abarcaran todos los ámbitos de trabajo. De esta manera, la presencia del sector público, equilibrada en cuanto a sus contrapesos políticos y con gran participación técnica, encontró respuesta en el sector privado: En las reuniones de presentación del proyecto y de soluciones contamos con la presencia de más de 30 firmas de primer nivel, muchas de ellas tecnológicas locales que avanzaron proyectos que podían encajar con las cuatro áreas temáticas propuestas.

Ilustración 1. Ámbito de participación institucional del proyecto



Ilustración 2. Ámbito de participación privada del proyecto



A estas entidades públicas se incorporaron, empresas que prestan sus servicios en el ámbito, no solo de las administraciones públicas, sino también de aquellas que puedan aportar soluciones técnicas a los retos planteados (Ilustración 2).

4. RESULTADOS OBTENIDOS

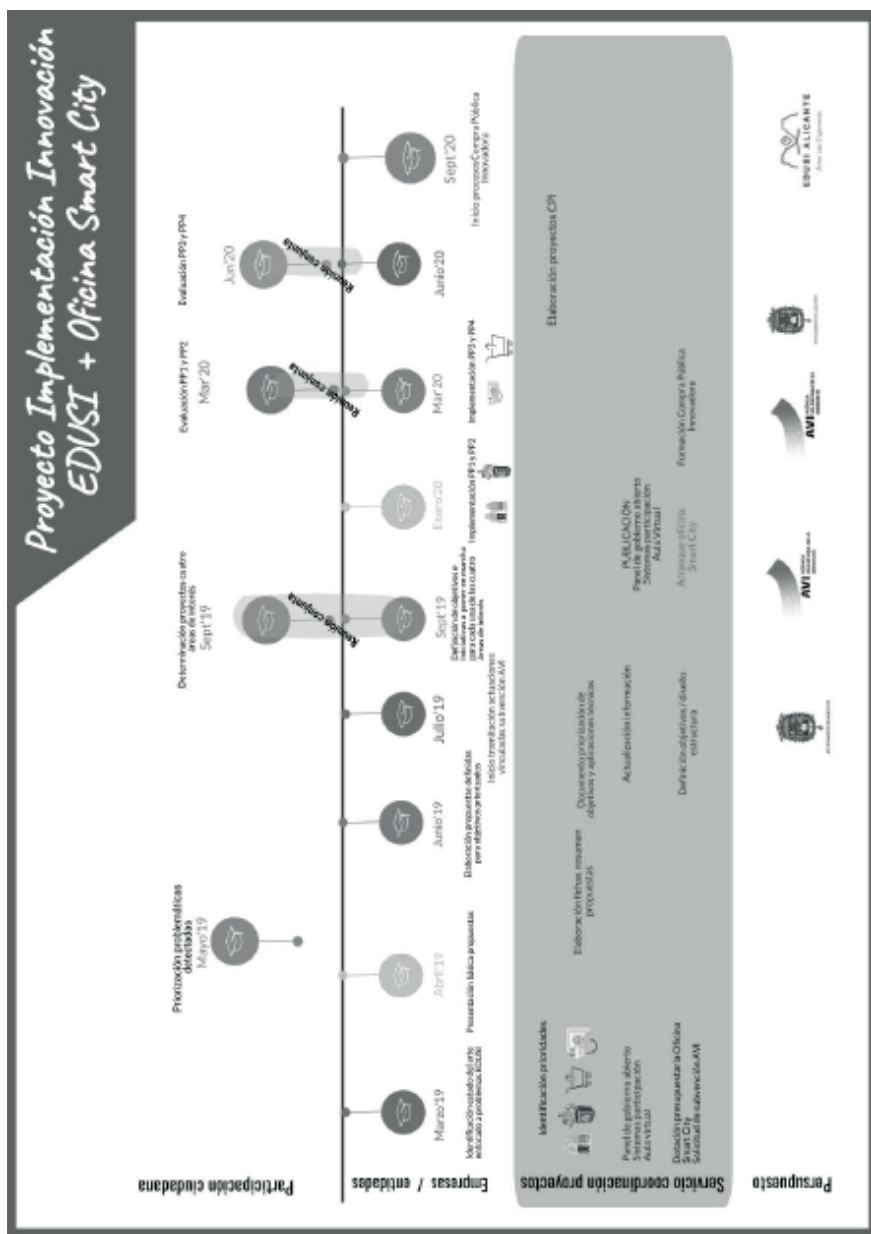
Todo el proceso de puesta en marcha de la propuesta se recoge en la Ilustración 3. Proyecto de implementación innovación zona EDUSI, en la que se puede apreciar cómo deben transcurrir de manera paralela, los procesos de determinación de proyectos y de consulta a los agentes sociales y vecinales. La participación del sector público se debe combinar con el sector privado y a la vez con la intervención de la sociedad civil.

De un lado, con esta iniciativa se esperaba generar un efecto tractor en las empresas de la Comunidad Valenciana y especialmente locales, al concitar su atención a las acciones que se pretenden poner en marcha y de cuyo alcance se dará cuenta en los siguientes apartados. De manera especial, se espera recabar el interés de empresas dedicadas a los ámbitos social, urbanístico, innovación y comercial, además de las firmas y entidades dedicadas a cuestiones como la recogida de residuos y reciclaje. Este objetivo se puede dar por conseguido con la participación de más de 30 empresas de los sectores seleccionados en las reuniones de presentación del proyecto. Más de la mitad de ellas han presentado un porfolio con un esbozo de soluciones innovadoras para alguno de los proyectos expuestos.

El segundo objetivo, como era el de aflorar empresas locales que participaran en el proyecto se puede dar por parcialmente conseguido ya que, aunque más de la mitad de las participantes eran firmas locales, muchas de ellas presentes en el «Mapa de innovación de la ciudad de Alicante»²⁰. solo la mitad han presentado propuestas concretas, siendo las externas las que han sido más activas a la hora de presentar proyectos. Se han logrado 18 propuestas aplicables a los cuatro sectores de interés.

²⁰ <https://fundeun.es/noticia/mapa-innovacion-de-la-ciudad-de-alicante/>

Ilustración 3. Proyecto de implementación innovación zona EDUSI



De manera adicional, se ha puesto a disposición del proyecto el entramado de actores sociales que, tanto a nivel local, como autonómico, dependientes de la administración como empresas privadas, que han pasado a formar parte de un 'grupo de innovación' y donde sus componentes, de marcado perfil técnico, han dado a conocer sus propuestas y enfoques para la resolución de problemas. Las expectativas iniciales se han superado ya que han participado en el proyecto firmas muy relevantes a nivel nacional.

Por último, resta la puesta a disposición de los vecinos de las propuestas presentadas por las empresas, así como implementar en el Ayuntamiento los primeros procesos de CPI, para que actúen de catalizadores de las distintas propuestas presentadas. Además del beneficio que la implantación de estos bienes y servicios puedan suponer para la ciudadanía, la culminación de este proceso servirá de aval frente a las empresas para futuros proyectos, ya que habrán podido ver que la inversión en tiempo y recursos a las labores de diagnóstico, presentación y defensa de los proyectos tienen impacto en su cuenta de resultados.

CONCLUSIONES

A través del desarrollo del proyecto ha quedado demostrado que se pueden presentar iniciativas en el ámbito de la innovación que aúnen sector público, privado y participación ciudadana de manera que los tres ámbitos se complementen en actuaciones eficaces.

Para que el desarrollo de este proyecto esté siendo posible, ha sido fundamental contar con el empuje de una acción administrativa, como es la subvención de la Agencia Valenciana de Innovación, que ha actuado como elemento de presión positivo tanto en plazos como en la definición del proyecto. De igual manera, la introducción en la ecuación del concepto de PMV ha descargado de presión la iniciativa, que por su carácter innovador podía no haber sido entendida por los dirigentes políticos si esta hubiese sido demasiado pretenciosa, bien por su alcance o por las exigencias presupuestarias.

De igual manera, ha sido especialmente relevante disponer de los ámbitos de los proyectos bien definidos, así como haber contactado con las personas adecuadas (personas más que instituciones), con la competencia y proactividad necesarias para poder plantear iniciativas con el grado de simplificación y al mismo tiempo

orientadas hacia la escalabilidad de las soluciones en el futuro.

El reto del proyecto es llegar a la fase de diseño y preparación de prototipos, lo que asegurará que se puedan iniciar licitaciones para la contratación de esos proyectos en base a procedimientos de compra pública innovadora, especialidad administrativa que permitirá mejorar sin ninguna duda la prestación de servicios a los ciudadanos pero que va a exigir un gran esfuerzo de adaptación a nuestros cuadros tramitadores.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Ghezzi, A., Cavallo, A. 2018. Agile Business Model Innovation in Digital Entrepreneurship: Lean Startup Approaches. *Journal of Business Research*.
- Mansoori, Y., Karlsson, T., Lundqvist, M. 2019. The influence of the lean startup methodology on entrepreneur-coach relationships in the context of a startup accelerator. *Technovation*.
- Münch, J., Fagerholm, F., Johnson, P., Pirttilahti, J., Torkkel, J., Järvinen, J. 2013. Creating minimum viable products in industry-academia collaborations. En *Lecture Notes in Business Information Processing*,
- Ries, E. 2009. Minimum Viable Product: a guide. *Startup Lessons Learned*.
- Ries, E. 2016. The Lean Startup by Eric Ries. *The Starta*.
- Schuh, G., Dölle, C., Schloesser, S. 2018. Agile Prototyping for technical systems Towards an adaption of the Minimum Viable Product principle. En *Proceedings of NordDesign: Design in the Era of Digitalization*, NordDesign 2018,
- Sentana Gadea, E. 2018. Evaluación de la participación ciudadana en proyectos de promoción económica. El caso del proyecto europeo EDUSI «Las Cigarrera» de Alicante. En Ricard Calvo, Monica Bou, Enric Sigalat, J. M. (ed.), *Planificació e innovació territorial (I+D+i+T)*, pp. 97-108. Neopatria, Valencia.

CAPÍTOL 12

XARXA JOVE. LA MUNICIPALIZACIÓN DE LAS POLÍTICAS DE JUVENTUD

Jesús Martí Nadal. Director General del Institut Valencià de la Joventut (IVAJ)

INTRODUCCIÓN

En esta ponencia, vamos a abordar el proceso de implantación de la Xarxa Jove en la Comunitat Valenciana, una red que aglutina ayuntamientos y mancomunidades para llevar a cabo políticas de juventud, inclusivas y próximas al territorio.

Las políticas de juventud deben de basarse, como dice la Constitución en su artículo 48, en promover las condiciones para la participación libre y eficaz de la juventud en el desarrollo político, socioeconómico y cultural. La Estrategia de la Unión Europea (2010-2018) insta a los Estados miembros a organizar un diálogo permanente con los jóvenes, una política sobre juventud basada en la investigación, que busque mas oportunidades y mayor igualdad en la educación y en el trabajo y favorezca la ciudadanía activa, la integración social y el fomento de la solidaridad de los jóvenes.

Estas políticas se hacen empoderándoles buscando que se organicen, que sean protagonistas.

La Comunitat Valenciana, en el artículo 10 de su Estatut d'Autonomía señala que «l'actuació de la Generalitat se centrarà primordialment en els àmbits següents: (...) l'articulació de polítiques que garantisquen la participació de la joventut en el desenrotllament polític, social, econòmic i cultural (...)

Grafica I .Datos del Observatori Valencià de la Joventut, 2019

A la Comunitat Valenciana hi ha
959.032 joves
d'entre 12 i 30 anys, un **19,32%**
de la població

En el verano de 2015 se produce un cambio político en la Comunitat. Las oficinas del Institut Valencià de la Joventut. Generalitat Jove existente suponían una atención de mostrador, que duplicaba los servicios a la Juventud y no respondía a un modelo inclusivo y de participación.

Esas oficinas se habían convertido en una o dos personas detrás de un mostrador en 14 ayuntamientos, una realidad claramente discriminatoria para las poblaciones que no tenían esos servicios.

Entonces cabía plantearse las preguntas: ¿Es esto el que necesita la juventud valenciana? ¿Han conseguido aumentar el número de jóvenes asociados? ¿El número de jóvenes voluntarios? ¿Han disminuido las desigualdades? ¿La violencia? La respuesta era clara: no.

La Sociedad Red, como apunta Manuel Castells (2000), no solo se basa en el desarrollo de la tecnología, sino en cómo surgen nuevas formas de interacción en la política, la cultura, la economía, la educación y las relaciones humanas.

Era necesario un cambio de modelo, o mejor la construcción de un modelo que ayudara a articular unas verdaderas políticas de juventud, centradas en la participación, para toda la juventud, y, por lo tanto, para todo el territorio; próximas, con base local y comarcal, el ámbito territorial en que se reconoce la persona joven; con profesionales, concretando una oferta formativa que consolide un modelo de intervención; un marco legislativo que permita su realización a ese nivel local, conjugando las realidades locales existentes, la dificultad de nuevas contrataciones de las administraciones, y, sobre todo, que disponga de financiación.

Según Pep Montes (2011) : «En momentos como los actuales, la mayor defensa para las políticas de juventud es poner de relieve aquello que les es realmente sustancial y en lo que se basa su singularidad y esencia: la proximidad. El conocimiento profundo de nuestro objeto de trabajo, la técnica específica que nos permite estar de forma permanente a su lado con capacidad de interlocución, y el carácter instrumental que para todo proceso de desarrollo y progreso social tiene la promoción juvenil, constituyen la tripleta de virtudes esenciales del trabajo en proximidad».

El proceso de definición del modelo con el Servicio de apoyo a la Xarxa Jove comienza en 2016, mediante un contrato que comarcalizaba la intervención con jóvenes y apoyaba la acción municipal. Un modelo debatido con jóvenes, con profesionales de juventud, con encuentros en las comarcas, con las concejalías, con personal técnico de Juventud, con las entidades juveniles, escuchándolas y traba-

jando con ellas. Era necesario volver a reunir el Infòrum, el encuentro de técnicos y técnicas de juventud que hacía siete años que no se convocaba y recorrer las comarcas para conocer el territorio, las realidades y las necesidades.

Se empieza a apoyar a profesionales que ya están trabajando con jóvenes, a nivel local, favoreciendo la coordinación, el trabajo en red, el conocimiento mutuo y las actividades conjuntas. También a todos los ayuntamientos, no solo a los grandes, ya que el objetivo era llegar a todo el territorio a través de las entidades locales, potenciar el trabajo municipal como espacio natural para jóvenes.

Otra línea de trabajo inicial fue la de ayudar a coordinar al personal técnico de juventud de los municipios con todos los servicios de la Generalitat que intervienen en el territorio: Empleo, Vivienda, Mujer, Sanidad, Educación, Desarrollo Local y todos los que se vinculan con las políticas de Juventud.

En 2018, el servicio de apoyo a la Xarxa empieza a ser transferido, en parte, a las mancomunidades existentes. Al mismo tiempo, se incrementa la oferta de recursos técnicos (M'importa, acceso a albergues...), formación (Tema Joven) y este año mismo se convocan las primeras subvenciones en programas de juventud municipales.

2.-IMPULSAR POLÍTICAS DE JUVENTUD A NIVEL LOCAL

La Xarxa Jove nació como nuevo servicio intermunicipal de coordinación, formación y asesoramiento municipal en políticas de juventud ofrecido por el IVAJ. El objetivo es que todos los municipios de la Comunitat encuentren en la Xarxa una oportunidad para impulsar las políticas de juventud locales y que los y las jóvenes encuentren en ella respuestas a sus necesidades y proyectos».

Primer logo Xarxa Jove



Para articular la Xarxa en una primera fase, se segmentó el territorio de la Comunitat en 15 áreas que agrupaban a municipios de una o varias comarcas. Para ello se tuvo en cuenta las organizaciones administrativas ya existentes como Institutos de Enseñanza Secundaria, áreas de salud, partidos judiciales, mancomunidades, población joven, extensión y los flujos de comunicación habituales.

Además, se optó por una estructura principalmente funcional ya que es la que permitiría desarrollar una estrategia valenciana de juventud con vocación municipalista y transversal.

El objetivo inicial también fue apoyar y dar a conocer el trabajo de los ayuntamientos y entidades juveniles de la Comunitat Valenciana y fomentar la creación de redes para el trabajo con jóvenes, así como impulsar los centros y servicios comarcales de las diferentes consellerías de la Generalitat en la coordinación y difusión de sus actividades entre los y las jóvenes.

La Xarxa también de propuso trabajar en el diseño y realización de programas específicos o que puedan ser de interés público y reforzar la actividad de los servicios de Información Juvenil, difundir sus programas y facilitar la coordinación intermunicipal. Concretamente servirán para conocer y responder a las demandas específicas de cada localidad y de cada agrupación local.

Por tanto, el concepto de Xarxa Jove es el resultado del trabajo conjunto con el Consell de la Joventut de la Comunitat Valenciana (actualmente Consell Valencià de la Joventut), con los técnicos y técnicas de Juventud, los y las profesionales de Juventud y también con responsables políticos municipales.

Una de las primeras medidas fue la oferta de servicios del IVAJ a los ayuntamientos ya que la potenciación del municipio como espacio de referencia de la juventud valenciana, pasa por facilitar a los ayuntamientos la posibilidad de hacer políticas de juventud, tanto en el marco competencial como en el estratégico, así como de ofrecerles servicios y recursos.

Entre los servicios y recursos destacan el Servicio para Municipios: de Asesoramiento y Recursos Técnicos (SMART); el apoyo a la Xarxa Jove con tres acciones concretas: la primera, impulsar las políticas de juventud locales, apoyar el trabajo de los ayuntamientos y fomentar la creación de redes para el trabajo con jóvenes; la segunda, ayudar a los centros y servicios comarcales de las diferentes consellerías de la Generalitat en la coordinación y difusión de sus actividades entre los y las jóvenes, así como en el diseño y realización de programas específicos y, la tercera, reforzar la actividad de los Servicios de Información Juvenil, difundir sus programas y facilitar la coordinación intermunicipal.

Completan la oferta del IVAJ, entre otras, las acreditaciones para formar parte de la Red de Información Juvenil de la Comunitat Valenciana, la expedición de Carnet Jove, así como carnés de alberguista e internacionales, para desarrollar cursos de actividades de Tiempo Libre Educativo Infantil y Juvenil, información y asesoramiento para la acreditación como entidad de envío, de acogida o coordinadora del Servicio Voluntario Europeo.

Otras iniciativas con ayuntamientos son XA.VI, la Xarxa Virtual con una lista de distribución para concejalías de juventud (542 destinatariis) y la lista SIJ; lista de distribución para Servicios de Información Juvenil (512 centres i punts d'informació juvenil) así como el programa de Tema Jove.

3.- LEY DE POLÍTICAS INTEGRALES DE JUVENTUD DE LA COMUNITAT VALENCIANA Y LA ESTRATEGIA VALENCIANA DE JOVENTUT (2019-2023)

El marco de la Xarxa Jove se encuentra, por un lado, en la Ley de Políticas Integrales de Juventud de la Comunitat Valenciana aprobada a finales de 2017 y, por otro, en la Estrategia Valenciana de Joventut (2019-2023), aprobada por unanimidad por el Consejo Rector del IVAJ en 2019.

3.1.- Ley de Políticas integrales de Juventud

Con la aprobación de la Ley 15/2017, de políticas integrales de juventud, y su apuesta por el proceso de empoderamiento de las personas jóvenes y la transferencia de competencias a los municipios, se ha podido formular un modelo municipalizado que se basa, sobre todo, en la consolidación de unos profesionales de juventud en todo el territorio, un plan de formación intenso y necesario y toda una serie de servicios y herramientas que facilitan las intervenciones.

Ley 15/2017, de la Generalitat, de políticas integrales de juventud. En su Artículo 35 establece las competencias de los ayuntamientos:

Los ayuntamientos de la Comunidad Valenciana, de acuerdo con el que dispone la normativa básica de régimen local y la autonómica que pueda desarrollarla, y dentro de sus posibilidades, tienen atribuidas, a los efectos del que establece esta ley, las competencias siguientes:

«Para cumplir sus fines en materia de juventud, las entidades locales recibirán el apoyo técnico y económico de la administración de la Generalitat, mediante un plan de financiación concertada con las entidades locales con las condiciones que se fijan reglamentariamente».

«Las normas mínimas del funcionamiento de los servicios municipales de juventud se establecerán reglamentariamente».

3.2.- Xarxa Jove en la Estrategia Valenciana de Joventut

En sentido genérico, la Xarxa Jove se trata de un sistema de coordinación y relaciones entre todas las organizaciones e instituciones que destinan esfuerzos y voluntad efectiva de intervenir en el mundo de las personas jóvenes. El escaparate de su actuación coordinada es la EVJ , su concreción visible son los Planes de Acción (del Gobierno, del IVAJ, del CVJ y los territoriales) y los recursos de que dispone son los cuatro mapas territoriales (de equipaciones, de servicios, de profesionales y de participación).

Para hacerlo cuenta con un equipo de profesionales que se despliega a lo largo del territorio, que son la cara visible de la Xarxa Jove, y que tienen la misión de apoyar a todos los agentes que están aplicando las respectivas políticas de juventud.

Cada profesional de la Xarxa Jove asume las siguientes funciones en el territorio en el cual desarrolla su tarea: Orientación y apoyo técnico a los profesionales de juventud del territorio, de enlace entre las políticas de juventud aplicadas al territorio y los recursos que la EVJ ponga a su disposición, de apoyo a la coordinación entre los diferentes agentes que intervienen en el territorio, con especial incidencia en los ayuntamientos, las entidades juveniles y servicios territoriales de los diferentes departamentos del Gobierno.

La Xarxa Jove traslada a la Oficina Técnica de la Estrategia Valenciana de Juventud las diferentes realidades juveniles en toda la Comunitat y las demandas que se formulen en materia de juventud por parte de los diferentes agentes y acompaña en la creación y aplicación de los planes territorials de juventud así como al seguimiento del cumplimiento de los contratos programa. Asimismo se compromete a aportar al Observatorio Valenciano de la Juventud datos e informaciones sobre juventud en el territorio y a la extensión al conjunto del territorio de las campañas y los programas que el IVAJ destina al conjunto de la Comunitat.

La Xarxa Jove con la recogida de datos contribuye a la creación, la actualización y el seguimiento del Mapa Valenciano de Equipaciones y Servicios a la Juventud (MAVES), del Mapa Valencia de Servicios Sectoriales a la Juventud (MAVASS), del Mapa de la Participación Juvenil (MAVAP) y del Mapa Profesional de las Políticas de Juventud (MAPRO).

La Xarxa Jove, entendida como un equipo de profesionales que apoya y acompaña el despliegue de la EVJ en el conjunto del territorio, recibe de manera periódica formaciones en diferentes campos de la intervención juvenil y celebra un mínimo de dos encuentros anuales, durante los cuales se transmiten directrices generales de trabajo por parte de la Oficina Técnica de la EVJ, se definen conjuntamente metodologías de apoyo a los profesionales del territorio, y se recogen demandas generales y necesidades detectadas.

4.- INCORPORACIÓN DE PROFESIONALES DE JUVENTUD EN EL TERRITORIO (2019-2023)

El Pla concertado de juventud 2019 - 2023 de municipalización de las políticas integrales de juventud, aprobado por el Consejo Rector del IVAJ en su reunión del día 16 de octubre de 2018, incluye, entre otros puntos, el otorgamiento de subvenciones para que las entidades locales procedan a la contratación o el nombramiento de personal profesional de juventud, del grupo A, para el año 2019 con funciones de planificación, coordinación y organización de políticas de juventud.

La Estrategia Valenciana de Juventud 2019 – 2023, concreta la implantación progresiva de este modelo, en los 5 años, que garantizará una intervención digna en tres niveles:

- Una intervención directa con jóvenes, desde los ayuntamientos de más de 5.000 habitantes y desde las mancomunidades para todos los otros,
- Una coordinación territorial, desde las mancomunidades, y
- Un servicio de apoyo y de supervisión, llevado directamente desde el IVAJ.

4.1 El modelo en marcha

El Institut Valencià de la Joventut (IVAJ) ha concedido en 2019 subvenciones por un total de 3.313.500 euros para implantar la Xarxa Jove. Estas subvenciones

van destinadas a 64 ayuntamientos de más de 20.000 habitantes, por un importe de 2.112.000 euros y a 33 mancomunidades por un importe de 1.201.500 euros dentro de la línea de apoyo a la Xarxa Jove.

Estas subvenciones permitirán financiar la contratación de un técnico o técnica de juventud en cada municipio de más de 20.000 habitantes y de un técnico o técnica en cada mancomunidad para poder ocuparse de los municipios de menos de 20.000 habitantes. En total son 96 nuevos profesionales de Juventud en toda la Comunitat Valenciana para desarrollar, integrar y coordinar más eficientemente las políticas públicas que inciden en la población joven.

Nº de Profesionales de Juventud en Xarxa Jove (Año 2019). Criterio poblacional

	Nº Municipis	2019
		A
Ajuntaments > 500.000	1	1
Ajuntaments > 50.000 < 500.000	14	14
Ajuntaments > 20.000 < 50.000	49	49
Ajuntaments > 5.000 < 20.000	91	
Ajuntaments < 5.000 (Manco)	37 (37)*	32
		96

Además de la consolidación de la Xarxa Jove, estas ayudas suponen la implantación de la Estrategia Valenciana de Joventut 2019-2023. Este primer año se financia la contratación de 97 nuevos profesionales en toda la Comunitat Valenciana. Las personas que trabajarán en el ámbito de la Juventud se irán incrementando anualmente hasta la total implantación de la Estrategia en 2023, para cuando se prevé un total de 542 profesionales de juventud en la Xarxa Jove de la Comunitat Valenciana.

Nº total de professionals en entitats locals EVJ 2019-2023

	Nº Municipis	2.019		2.020		2.021		2.022		2.023	
		A	B	A	B	A	B	A	B	A	B
Ajuntaments > 500.000	1	1		1		1	2	1	3	1	5
Ajuntaments > 50.000 < 500.000	14	14		14		14	14	14	28	14	56
Ajuntaments > 20.000 < 50.000	49	49		49		49	49	49	49	49	98
Ajuntaments > 5.000 < 20.000	91			91		91		91	91	91	91
Ajuntaments < 5.000 (Manco)	37 (37)*	32		35	35	37	70	37	70	37	100
		96	0	190	35	192	135	192	241	192	350

*32 mancomunitats en el 2019 i progressivament fins 37 adherides en 2021.

Municipis de la Comunitat Valenciana. Criteris poblacionals (2019)

Municipis de > 500.000 h a 1 de gener de 2017 (INE).

1	València	787.808
---	----------	---------

Municipis de > 50.000 < 500.000 h a 1 de gener de 2017 (INE).

1	Alacant	329.988
2	Elx	228.675
3	Castelló de la Plana	169.498
4	Torreveija	83.252
5	Torrent	80.630
6	Orihuela	76.097
7	Gandia	74.121

8	Paterna	68.547
9	Benidorm	66.831
10	Sagunt	65.278
11	Alcoi	59.106
12	Sant Vicent del Raspeig	57.175
13	Elda	52.620
14	Vila-real	50.334

Municipis de > 20.000 < 50.000 h a 1 de gener de 2017 (INE).

1	Alzira	44.255
2	Mislata	43.042
3	Dénia	41.568
4	Burjassot	37.575
5	Ontinyent	35.342
6	Petrer	34.533
7	Borriana	34.464
8	Villena	33.968

26	Almassora	25.648
27	Oliva	25.488
28	Paiporta	25.241
29	Onda	24.807
30	Mutxamel	24.778
31	Quart de Poblet	24.491
32	Alboraia	24.031
33	Pobla de Vallbona, la	23.684

9	Vila Joiosa, la	33.607	34	Ibi	23.423
10	Vall d'Uixó, la	31.733	35	Bétera	23.178
11	Aldaia	31.320	36	Sant Joan d'Alacant	23.149
12	Santa Pola	31.137	37	Llíria	22.793
13	Manises	30.630	38	Cullera	21.999
14	Alaquàs	29.474	39	Altea	21.813
15	Xàtiva	29.070	40	Riba-roja de Túria	21.626
16	Xirivella	28.950	41	Moncada	21.623
17	Crevillent	28.836	42	Pilar de la Horadada	21.202
18	Vinaròs	28.292	43	Calp	20.804
19	Catarroja	27.752	44	Alfafar	20.776
20	Campello, el	27.604	45	Picassent	20.658
21	Sueca	27.598	46	Carcaixent	20.483
22	Algemesí	27.511	47	Aspe	20.425
23	Xàbia	27.060	48	Almoradí	20.332
24	Benicarló	26.429	49	Requena	20.320
25	Novelda	25.868			

El 73 % del total de la població de la Comunitat Valenciana viu a estos municipis

Municipis de > 5.000 < 20.000 h a 1 de gener de 2017 (INE).

1	Puçol	19.531	32	Sedaví	10.179	63	Foios	7.234
2	Callosa de Segura	18.625	33	Teulada	10.097	64	Callosa d'en S.	7.223
3	Nucia, la	18.548	34	Pego	9.923	65	Villanueva de	7.209
4	Silla	18.440	35	Castalla	9.876	66	Cox	7.192
5	L'Alfas del Pi	18.394	36	Alcàsser	9.813	67	Banyeres de M	7.102
6	Benicàssim	17.964	37	Sax	9.737	68	Rocafort	7.004
7	Eliana, l'	17.760	38	Buñol	9.596	69	Xixona	6.895
8	Tavernes de la Val.	17.336	39	Vilamarxant	9.376	70	Alcalà de Xiv.	6.796
9	Albal	16.244	40	Massanassa	9.375	71	Ondara	6.739
10	Rojales	16.231	41	Muro de Alcoy	9.319	72	Bigastro	6.656
11	Massamagrell	15.553	42	Tavernes Blanqu	9.095	73	Turís	6.627
12	Carlet	15.446	43	Oropesa del Mar	8.983	74	Canet d'En Be.	6.473
13	Chiva	14.867	44	Segorbe	8.969	75	Finestrat	6.292

14	Guardamar del Se.	14.716	45	Almussafes	8.914	76	Museros	6.164
15	Benetússer	14.495	46	Rafelbunyol	8.870	77	Moncofa	6.092
16	Canals	13.631	47	San Antonio de	8.755	78	Náquera	6.058
17	Nules	13.266	48	Catral	8.620	79	Albaida	5.946
18	Alginet	13.186	49	El Puig de Santa	8.618	80	Almenara	5.920
19	Godella	13.031	50	Cheste	8.372	81	Guadassuar	5.913
20	Monóvar	12.177	51	Olleria, l'	8.261	82	Benigànim	5.850
21	Benifaió	11.956	52	Redován	7.811	83	Gata de Gorg.	5.804
22	Alcúdia, l'	11.926	53	La Pobla de Far.	7.747	84	San Miguel de	5.797
23	Albatera	11.850	54	El Pinós	7.718	85	Betxí	5.750
24	Utiel	11.601	55	San Fulgencio	7.646	86	Xeraco	5.715
25	Cocentaina	11.461	56	Monforte del Cid	7.592	87	Torreblanca	5.419
26	Picanya	11.278	57	Onil	7.493	88	Benejúzar	5.372
27	Benaguasil	10.960	58	Pedreguer	7.435	89	Ayora	5.311
28	Benissa	10.879	59	Montserrat	7.419	90	Borriol	5.279
29	Meliana	10.678	60	Peñíscola	7.413	91	L'Alcúdia de C.	5.108
30	Alberic	10.504	61	Almàssera	7.308			
31	L'Alcora	10.502	62	Dolores	7.302			

Mancomunitats de la Comunitat Valenciana. Subvencions (2019)

	Mancomunitat	Província	Subvenció
1	Mancomunitat Comarcal els Ports	Castelló	37.500
2	Mancomunitat de Municipis Castelló Nord	Castelló	19.500
3	Mancomunitat Baix Maestrat	Castelló	19.500
4	Mancomunitat de Penyalgosa - Pobles del Nord	Castelló	19.500
5	Mancomunitat Alt Maestrat	Castelló	19.500
6	Mancomunitat Plana Alta	Castelló	37.500
7	Mancomunidad Espadán Mijares	Castelló	19.500
8	Mancomunidad Alto Palancia	Castelló	37.500
9	Mancomunitat Marina Baixa	Alacant	37.500
10	Mancomunidad de la vid y el mármol - VIDIMAR	Alacant	19.500
11	Mancomunidad La Vega	Alacant	37.500
12	Manc. Circuit Cultural Comarcal de la Marina Alta	Alacant	37.500
13	Mancomunitat de l'Alcoià i el Comtat	Alacant	37.500
14	Mancomunitat El Xarpolar	Alacant	37.500

15	Mancomunitat de l'Alacantí	Alacant	37.500
16	Mancomunidad de Municipios Bajo Segura	Alacant	37.500
17	Mancomunidad Intermunicipal Valle del Vinalopó	Alacant	37.500
18	Mancomunitat de la Ribera Baixa	València	37.500
19	Mancomunitat de la Ribera Alta	València	37.500
20	Mancomunidad del Interior Tierra del Vino	València	37.500
21	Mancomunidad La Serranía	València	37.500
22	Mancomunitat de la Vall d'Albaida	València	37.500
23	Mancomunitat de Municipis de la Safor	València	37.500
24	Mancomunitat de Municipis de la Vall d'Albaida	València	37.500
25	Mancomunidad Alto Turia	València	37.500
26	Mancomunitat Camp de Túria	València	37.500
27	Mancomunidad de Municipios del Rincón de Ademuz	València	37.500
28	Mancomunitat de les Valls	València	19.500
29	Mancomunitat de la Baronia	València	19.500
30	Xarxa Joves.net	València	37.500
31	Mancomunitat Hoya de Buñol-Chiva	València	37.500
32	Mancomunitat Intermunicipal de l'Horta Sud	València	37.500
33	Mancomunitat de la Canal de Navarrés	València	37.500
34	Mancomunitat l'Horta Nord	València	37.500
35	Mancomunitat La Costera-Canal	València	37.500
36	Mancomunitat del Carraixet	València	37.500

5.- PROGRAMAS DE PARTICIPACIÓN JUVENIL PARA EL TERRITORIO

Empoderar a la juventud rural. La Generalitat Valenciana, a través del Institut Valencià de la Joventut (IVAJ) establece en la Ley de Políticas integrales de Juventud (2017) que «prestarán una atención especial a las especificidades del ámbito rural».

La propia estructura de la Xarxa Jove, el trabajo sobre la Nueva Ruralidad en Benlloch, encuentros formativos celebrados en Vilafranca, Aras de los Olmos, Segorbe, Requena o Geldo promueven la participación y emprendimiento en entornos rurales, buenas prácticas de dinamización social así sobre motivación y empoderamiento juvenil.

Con el objetivo de extender el concepto de participación juvenil en el ámbito rural así como la creación del programa #AlumnatActiu ha generado encuentros

de jóvenes de muchos pueblos de zonas rurales que han comenzado a dinamizar su territorio, por ejemplo de animación lectora en Adzaneta en Ayodar, o en la Ribera Alta. Los encuentros de estudiantes de Secundaria de municipios de La Serranía y el Rincón de Ademúz buscan reforzar la idea de que es posible construirse un futuro en las zonas rurales mostrando ejemplos de empresas y proyectos que funcionan en sus zonas y de personas jóvenes que buscan el arraigo.

El trabajo conjunto de jóvenes, agentes de desarrollo local, universidades y centros educativos, personal técnico de mancomunidades y municipios junto a las concejalías de Juventud apuesta por la juventud rural, entre otras, a través de la participación en movimientos asociativos, a través del desarrollo sostenible, eligiendo una agricultura preocupada por el medio ambiente y la biodiversidad. También por el desarrollo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación que permiten la creación flexible de empleo, que suponen una oportunidad para las zonas rurales.

Otro programa con arraigo territorial es el corresponsales juveniles que supone difundir la información joven a joven, que permite, asimismo, la recogida de inquietudes y preferencias de la juventud por todo el territorio. Un buen ejemplo, la I Trobada de Corresponsals juvenils de la Ribera Alta 2019, celebrada en Antella en mayo de 2019 con jóvenes corresponsales de las localidades de Alcàntera de Xúquer, Alzira, Antella, Benifaió, Carcaixent, Càrcer, Gavarda, la Pobla Llarga, l'Énova, Manuel, Montserrat y Villanueva de Castellón. Esta actividad fue impulsada por el IVAJ, a través de Xarxa Jove, y la Mancomunitat de la Ribera Alta, y es el resultado del trabajo de diferentes ayuntamientos, centros y puntos de información juvenil de la comarca, que apuestan por la colaboración en el desarrollo de las políticas de Juventud.

6.-CONCLUSIONES

En la Comunitat se ha implantado la Xarxa Jove teniendo en cuenta las realidades y necesidades locales tan diversas y que responde a un modelo a un modelo territorializado que pone el acento en las políticas de Juventud inclusivas y participativas.

Según Pep Montes durante la crisis económica «... mas allá de las consecuencias físicamente perceptibles, será necesario ver como sobrevive el discurso propio

de las políticas de juventud». Si realmente tenemos una especificidad técnica y una responsabilidad diferenciada, seguiremos ahí. Si solo somos un anexo más o menos coyuntural de las políticas sociales, educativas, ocupacionales, etc. desaparecemos o seremos pura anécdota como ámbito específico de la intervención pública. La financiación de Xarxa Jove, la incorporación de profesionales de Juventud y la voluntad política de las entidades locales para profundizar en un modelo inclusivo y participativo serán claves en los próximos años.

7. REFERENCIAS

- Castells, M. (2000) *La sociedad red: una visión global*, Barcelona : Alianza Editorial.
- Montes, P. (2011) «La respuesta de las políticas de juventud: la proximidad» *Athenai*. Cuadernos de reflexión y pensamiento, 53.
- LEY 15/2017, de 10 de noviembre, de la Generalitat, de políticas integrales de juventud., *DOGV* nº 8168, 13 de diciembre de 2017 Disponible en : http://www.ivaj.gva.es/documents/164427600/164496926/LLEI+15_2017+-de+pol%C3%ADtiques+integrals+de+joventut.pdf/2b6d6674-3aca-4d84-9693-413b343cf7ba
- Consejo Rector del IVAJ «Estrategia Valenciana de Joventut (2019-2023)» Publicación web, Marzo, 2019. Disponible en : <http://www.ivaj.gva.es/documents/164427600/164429745/ESTRATEGIA+VALENCIANA+JUVEN-TUD.pdf/e32d423e-6e6b-4158-8a33-592961c4a00c>
- Xarxa Jove ajudes a municipis (DOGV) Disponible en : http://www.ivaj.gva.es/documents/164427600/167681793/Pla_entitatslocals.cs.pdf/2faa69ed-8697-45cf-ab00-b58cd96d1057 -
- Ajudes a mancomunitats (DOGV). Disponible en : http://www.dogv.gva.es/datos/2019/02/28/pdf/2019_1911.pdf

