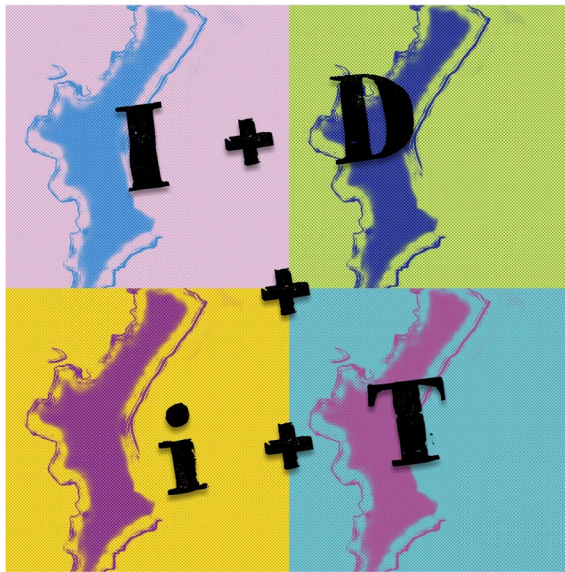


Planificació i innovació territorial (I+D+i+T)

Ferramentes i experiències

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



PLANIFICACIÓ I INNOVACIÓ TERRITORIAL (I+D+i+T)
FERRAMENTES I EXPERIÈNCIES

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

*Planificació i innovació
territorial (I+D+i+T).*

Ferramentes i experiències

Neopàtria

Aquesta publicació és un recull de les ponències i experiències més destacades presentades a les IX Jornades sobre Desenvolupament Local de la Comunitat de Valenciana (IXJDL2018), que tingueren lloc a València el 15 de novembre de 2018.

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 i AEDL); 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),
Coordinador del Comitè.

Llicència CopyLeft. Es permet la reproducció total o parcial d'aquest llibre i els seus articles a condició de citar la font i l'autor. CreativeCommons.

Imatge de la portada: Paco Cano

Edita: Editorial Neopatria, s.l.
C/ del Mur, 1-entl. A - 46600 Alzira (València)
www.neopatria.es - info@neopatria.es
ISBN: 978-84-17464-29-5
Depòsit legal: V-3018-2018

ÍNDIX

INTRODUCCIÓ. Per què afegim la T de territori a la fórmula tradicional d'I+D+I?.....	9
<i>Enric Sigalat, Ricard Calvo, Mónica Bou i José D. Martínez</i>	
CAPÍTOL 1. «Rojas Mercat Sostenible»: un modelo de gestión basado en los valores de la responsabilidad social para mercados municipales	13
<i>Mario Turégano, Rosana Gómez, Adoración Monrós y Gabriela Álvarez</i>	
CAPÍTOL 2. «Xarrades per arreglar el barri»: una experiència de participació ciutadana a Catarroja.....	41
<i>Juli Antoni Aguado, José Carretero, Josefa Peris i Llúcia Sendra</i>	
CAPÍTOL 3. Viaje a la empleabilidad.....	55
<i>Carmen Herrero</i>	
CAPÍTOL 4. Las EDUSI en la Comunidad Valenciana; una actualización. Bases para una adecuada planificación comprehensiva e integral.....	75
<i>Enrique Peiró y Joaquín Farinós</i>	
CAPÍTOL 5. Proyecto SmartGov: hacia una movilidad más inteligente.....	89
<i>Gilberto Martínez, Constantinos Stylianou, Gabriela Viale i Haris Neophytou</i>	
CAPÍTOL 6. Evaluación de la participación ciudadana en proyectos de promoción económica. El caso del proyecto europeo EDUSI «Las Cigarreras» de Alicante	97
<i>Eloy Sentana</i>	

<p>CAPÍTOL 7. Experiencias de retención y fomento del capital territorial en la provincia de Alicante.....</p> <p><i>Ester González</i></p>	109
<p>CAPÍTOL 8. Protegir l'horta i preservar la seua biodiversitat.....</p> <p><i>Lluna Àrias</i></p>	127
<p>CAPÍTOL 9. El mapa de entidades y servicios al emprendimiento de la Comunitat Valenciana: una herramienta web de innovación territorial .</p> <p><i>Jesús Casanova, Pablo Rojo y Jordi Tormo</i></p>	139
<p>CAPÍTOL 10. Participació Ciutadana i associacionisme com a estratègia municipal de l'Ajuntament de Bellreguard.....</p> <p><i>Juanjo Giner</i></p>	147
<p>CAPÍTOL 11. Mou Agres, un model de gestió territorial</p> <p><i>Eulàlia Ribes, Clara Chorques, Agustín Pons i Carles Rodrigo</i></p>	159

INTRODUCCIÓ

PER QUÈ AFEGIM LA T DE TERRITORI A LA FÓRMULA TRADICIONAL D' I+D+I?

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

El territori es construeix a l'espai compartit i la interacció entre els diversos actors, tan públics com a privats, que aporten coneixements, recursos i eines que propicien el desenvolupament del territori en relació amb les seues pròpies trajectòries, visions de futur i singularitats als seus contextos. El desenvolupament territorial depén de les competències i l'enfocament que tinguen aquests actors en l'articulació de xarxes i en la formació d'actius de coneixement al voltant de les possibilitats i les potencialitats del territori. D'aquesta manera, es pot actuar positivament enfront dels canvis de l'entorn, desplegant un comportament tan adaptatiu com predictiu, i fins i tot propiciatori a la transformació, del canvi. L'objectiu del Comité Organitzador de les Jornades és el d'aprofundir en el model conceptual d'intel·ligència territorial, el qual es compon d'experiències i processos que possibiliten l'apropiació territorial del coneixement i el desenvolupament d'una intel·ligència col·lectiva per promoure el desenvolupament socioeconòmic i sustentable del territori.

En aquest sentit, malgrat la polisèmia del concepte d'intel·ligència territorial i els seus diferents enfocaments, tots conflueixen a concebre el territori com una realitat auto organitzativa amb capacitat d'aprenentatge. És a dir, capacitat d'aplicar coneixements i competències per part dels actors implicats al territori o variar les seues accions responant als diferents canvis en funció de les experiències passades i de la informació i coneixement generat. Entenem i ens referim al fet que la intel·ligència resideix en els actors territorials i agents individuals.

Pel que fa al comentat, i seguint a Miedes (2010:186): «La intel·ligència territorial es construeix a partir de les intel·ligències concretes desplegades sobre el territori que construeixen coneixements en un acte conscient de disseny, creació, recollida, anàlisi i interpretació i modelització de les informacions que disposen. (...) D'aquesta manera, la intel·ligència territorial, recolzant-se en els recursos que ofereix la societat de la informació (noves tecnologies de la informació i comunicació), implica la producció de teories i instruments per comprendre el territori (plànol

cognitiu de la governança territorial), però també la forma en què els membres d'una societat conjuntament generen i aprenen els coneixements disponibles i els apliquen a la solució dels seus problemes (plànol tecnològic organitzacional)¹.

El desenvolupament d'un territori depèn d'una combinació de factors i variables, si bé, la informació i el coneixement generat en ell tenen un paper preponderant. L'ús de la informació i d'aquest coneixement, mitjançant la coordinació dels diferents actors que treballen i participen en el territori i àrea funcional, s'entén com a intel·ligència territorial. Els sistemes locals i regionals necessiten la intel·ligència territorial per comprendre les dinàmiques, processos i estructures territorials, així com de les eines emprades per a la seua generació i utilització d'aquest coneixement.

El fet d'aplicar iniciatives o polítiques d'intel·ligència territorial pot constituir un eix clau en la diferenciació entre un territori i un altre, en el sentit que el coneixement generat pot contribuir al desenvolupament dels territoris, i el sí d'aquest, al de les seues empreses i benestar col·lectiu en general. Amb les experiències i els textos aportats, volem contribuir humilment, a l'objectiu principal que no és un altre que mostrar noves formes de relacions entre els diferents actors implicats al territori, i amb objectius divergents entre si, per generar futurs escenaris per donar respostes a les seues diverses singularitats. I això, des de la visió dels diferents actors implicats al territori: l'administració, el món associatiu, els tècnics, els investigadors, les empreses, els centres educatius, entre altres, que confereixen d'informació i coneixement des de les seues pràctiques i intervencions al desenvolupament de la «R+D+I» (Innovació, Desenvolupament i Territori).

En aquesta línia, l'espai local es converteix en la variable clau d'intervenció territorial, en aquell que ens permet conèixer-nos en l'altre, crear llaços, unir-nos i associar-nos per a resoldre problemes comuns i aconseguir els objectius. És l'àmbit que li permet a la societat concentrar accions per a tenir més eficàcia en el seu quefer. Treballar per un desenvolupament en el qual es depenga de les mateixes capacitats locals per a generar iniciatives i compatibilitzar esforços, i on es revalore la importància del capital social en el context global on estem immersos. Un capital social que és la font de relacions on es recreen les praxis socials locals de molts actors, que formen part d'una cultura identitària que deu compartir els seus coneixements i les seues praxis d'innovació social, en definitiva la seua intel·ligència

¹ És traducció dels organitzadors.

territorial, davant els reptes que suposa l'entorn global. Amb una mirada des de dins, des de la singularitat del mateix territori.

En aquesta publicació volem mostrar com els actors implicats al territori avancen en dinàmiques, processos i mecanismes enfront dels canvis i reptes plantejats pels seus propis contextos socials, amb la finalitat de compartir el coneixement en benefici de tots, i especialment, en benefici del desenvolupament social i sustentable des de l'àmbit de les seues intervencions, i des d'on promoure la investigació comparativa de difondre eines, metodologies i experiències d'intervenció i d'investigació accessibles als actors del desenvolupament «sostenible» dels territoris. Fent de tot açò, un exercici d'aprenentatge permanent en les pràctiques i intervencions desenvolupades de les experiències analitzades. Bona mostra de tot això, són els textos que s'arpleguen a la present publicació. Deu experiències que se presenten i que són un bon exemple del que s'està fent al territori valencià, tant per actors públics com per privats.

La primera d'elles, «*Rojas Mercat Sostenible*», presentada per Mario Turégano, Rosana Gómez, Adoración Monrós i Gabriela Álvarez (de RS+Pymes Asociación valenciana), mostra l'experiència portada a terme al mercat de Rojas i la seua proposta per a un model de gestió basat als valors de la responsabilitat social per als mercats municipals. En segon lloc, «*Xarrrades per arreglar el barri*» (Juli A. Aguado, M^aJosé Carretero, Josefa Peris i Llúcia Sendra) mostra una experiència de participació ciutadana desenvolupada al municipi de Catarroja amb l'objectiu de fomentar la implicació i la participació de la ciutadania en la millora de la qualitat de vida dels barris per a fomentar la creació d'associacions veïnals.

Idea-Alzira (Carmen Herrero) ens aporta «*Viaje a la empleabilidad*» que mostra com s'ha intentat donar resposta a la situació d'atur de la població alzirenya com a conseqüència de la crisi viscuda des de 2008. En quart lloc, Enrique Peiró i Ximo Farinós amb el seu treball «*Las Edusi en la Comunidad Valenciana; Una actualización. Bases para una adecuada planificación comprehensiva e integral*», proposen una interessant reflexió sobre la necessitat de corregir les dinàmiques inadequades que acaben derivant en impactes territorials negatius.

Li continua l'experiència presentada des de l'empresa Kenus Informática (Gilberto Martínez, Constantinos Stylianou, Gabriela Viale Pereira i Haris Neophytou), titulada «*Proyecto SmartGov: hacia una movilidad más inteligente*», projecte finançat des de l'Unió Europea i que s'ha desenvolupat a dos municipis, un d'Espanya i d'altre de Xipre, amb la finalitat de crear nous mètodes de governança intel·ligent i ferramentes de suport a les TIC.

En sisé lloc, Eloy Sentana presenta alguns resultats de l'Edusi desenvolupada al municipi d'Alacant. Concretament presenta *«Evaluación de la participación ciudadana en proyectos de promoción económica. El caso del proyecto europeo EDUSI "Las Cigarreras" de Alicante»* com a un bon exemple de la participació social activa al desenvolupament dels projectes públics. La setena de les aportacions la fa Ester González, que també centrada en la província d'Alacant (*«Experiencias de retención y fomento del capital territorial en la provincia de Alicante»*) i com a part de la seua tesis doctoral futura, proposa l'experiència en retenció i foment del capital territorial en conèixer si els municipis i consorcis disposen d'atenció i formació per a emprenedors amb la finalitat de lligar-los al seu territori.

Per la seua part, Lluna Àrias presenta *«Proteger L'Horta i preservar la seua biodiversitat»* experiència de participació social de la Regidoria de Medi Ambient de l'Ajuntament de Burjassot i el Consell Agrari Local per tal de preservar la biodiversitat de l'horta i reduir el malbaratament dels cultius naix aquesta mesura de control biològic que evita l'eliminació de les espècies problemàtiques. La novena de les experiències ve des del CEEI *«El mapa de entidades y servicios al emprendimiento de la Comunitat Valenciana: una herramienta web de innovación territorial»* (Jesús Casanova, Pablo Rojo i Jordi Tormo) presenten una ferramenta web d'innovació territorial que situa sobre el mapa al conjunt d'entitats i serveis que, a l'àmbit valencià, donen suport a l'emprenedurisme innovador.

Tanca esta edició dos experiències d'alt interès, d'una banda *«Participació ciutadana i associacionisme com a estratègia municipal de l'Ajuntament de Bellreguard»* (Juanjo Giner) que mostra la tasca desenvolupada a este poble de La Safor i com elements com la participació i l'associacionisme són veritables motors de la innovació social. I d'altra *Mou Agres, una nova forma de viure el territori* (Eulàlia Ribes, Clara Chorques, Agustín Pons i Carles Rodrigo), que presenta un moviment creat per la ciutadania amb el consens de totes les forces polítiques, que sols busca la unanimitat en mantindre la identitat del seu poble, Agres.

Sens dubte, «interessants experiències les presentades a esta edició de les JDL, amb una varietat de propostes molt àmplia i creguem que prou representativa del que estan portant a terme els nostres territoris.

València, novembre de 2018
El Comitè Organitzador de les IXJDL2018

CAPÍTOL 1

«ROJAS MERCAT SOSTENIBLE»: UN MODELO DE GESTIÓN BASADO EN LOS VALORES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA MERCADOS MUNICIPALES

Mario Turégano, Rosana Gómez, Adoración Monrós y Gabriela Álvarez
RS+Pymes Asociación valenciana, asoc.rs pymes@gmail.com

RESUMEN

Desde *RS+Pymes Asociación* trabajamos para difundir la cultura y valores de la sostenibilidad y la responsabilidad social (RS) entre las Pymes valencianas. Nuestros recientes trabajos han estado enfocados en el comercio tradicional y los mercados locales; en el presente documento explicaremos *la experiencia «ROJAS MERCAT SOSTENIBLE»* como proyecto «piloto» orientado a introducir un plan estratégico desde la Responsabilidad Social para la gestión sostenible de Mercados Municipales.

El proyecto fue presentado a la *Regidoria de Comerç del Ayuntamiento de Valencia*, en Febrero de 2017, con el título de *Proyecto de Responsabilidad Social en el Mercado Rojas Clemente 2017* y se realizó desde Abril hasta Noviembre del mismo año.

El objetivo central del Proyecto consistió en:

Obtener un plan de actuación o protocolo adaptado a la idiosincrasia del mercado, que guíe la implementación de una Estrategia de Responsabilidad Social altamente exitosa en las respuestas de las necesidades actuales del MRC, siendo este protocolo replicable a los demás Mercados Municipales de la ciudad de Valencia.

Estamos viviendo una época crítica para el comercio local tradicional, ante lo cual proponemos una solución desde la Responsabilidad Social. Nuestra propuesta parte de un estudio previo y diagnóstico de situación; se basa en el diálogo y la participación de todos los grupos de interés; utiliza herramientas de análisis como

el DAFO y la Matriz de Materialidad, guías para la elaboración de una estrategia; y finaliza con la propuesta de un Plan de Mejora. Al mismo tiempo, llevamos a cabo acciones de impacto positivo «in situ» permitiéndonos escuchar y preparar a los Grupos de Interés con el objetivo de que participen y se alineen con nuestras propuestas.

Palabras clave: Responsabilidad Social, Comercio local, Mercados municipales, Participación, Gestión sostenible, Grupos de Interés.

1. LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EN LOS MERCADOS MUNICIPALES

1.1. Definición de responsabilidad social

Según la ley 18/2018, de 13 de julio, de la *Generalitat Valenciana*, para el fomento de la responsabilidad social, en el art. 3 se define la RS como «*un sistema innovador de gestión de las empresas y organizaciones que se orienta a incrementar la competitividad de estas así como el fomento del desarrollo sostenible y la justicia social*». Y el «*conjunto de compromisos voluntarios de diverso orden económico, social, ambiental y de buen gobierno adoptados por las empresas, las organizaciones e instituciones públicas y privadas, que constituyen un valor añadido al cumplimiento de la legislación aplicable y de los convenios colectivos, contribuyendo a la vez al progreso social y económico en el marco de un desarrollo sostenible*».

La ley define los Grupos de interés:

Grupos de interés: son aquellos colectivos que se ven afectados directa o indirectamente por el desarrollo de la actividad de la organización y, por lo tanto, también tienen la capacidad de afectar directa o indirectamente el desarrollo de esta.

En *RS+Pymes Asociación*, entendemos la RS como la esencia fundamental de las organizaciones, la base troncal sobre la que descansan sus valores éticos y sociales, el respeto al entorno más próximo, la búsqueda del desarrollo sostenible y el bien común de la sociedad. Para ello nos marcamos como misión la de «*lograr una sólida cohesión entre PYMES y otras entidades valencianas, en torno a la ética social y empresarial basada en los valores y principios de la Responsabilidad Social, constitu-*

yendo una red de organizaciones referentes de sostenibilidad laboral, económica, social y ambiental para la Comunitat Valenciana».

Para ello nos resulta esencial:

1. Promover la responsabilidad social en PYMES y entidades de la economía social (Asociaciones, federaciones, confederaciones), así como otras entidades económicas y sociales de la Comunitat Valenciana.
2. Reforzar el papel del pequeño y mediano tejido empresarial valenciano en la transformación de la sociedad hacia un desarrollo equilibrado, responsable y sostenible.
3. Aportar valor a las PYMES y otras Organizaciones a partir de la implantación de estrategias y acciones fundamentadas en criterios de sostenibilidad y responsabilidad social.

1.2. El comercio local y los mercados municipales

Basándonos en la ley Ley 3/2011, de 23 de marzo, de la Generalitat, de Comercio de la Comunitat Valenciana, en el artículo 2 *«se entiende por actividad comercial la consistente en ofrecer en el mercado interior productos, naturales o elaborados, por cuenta propia o ajena, así como servicios bajo cualquier forma de comercialización, venta o prestación».*

En los mercados municipales, esta actividad comercial la ejercen básicamente autónomos y PYMES, entendidas estas como microempresas¹ que no superan los 10 empleados, con una ubicación y alcance comercial barrial y con un volumen de negocio anual que no supera los 2 millones de €.

Estas micropymes están representadas, ante la administración pública, mediante asociaciones de empresarios y empresarias, siendo éstas el interlocutor oficial y reconocido en las ordenanzas de los mercados municipales de Valencia.

¹ Información basada en la Guía del usuario sobre la definición de pyme, publicado por la UE en el 2016

Mercados municipales

Se dice en la página web de la *Conselleria de Economia sostenible, sectors productius, comerç i treball*, sobre los Mercados Municipales:

Los mercados municipales son un signo de identidad de la estructura comercial tradicional de nuestra Comunidad. La Generalitat, entre otras actuaciones, colabora activamente con los ayuntamientos y con diversos agentes económicos para adecuarlos a las necesidades actuales de las personas consumidoras. Los mercados municipales son competencia de las entidades locales que deben velar por prestar un servicio con la máxima eficiencia y que respete un equilibrio presupuestario. Además, al tratarse de un servicio público vinculado a unas actividades con finalidad de lucro, es importante que la Administración vigile que se realice en condiciones de competencia leal y que no perjudique a la ciudadanía.

Desde las propuestas de la Responsabilidad Social, vemos los mercados municipales como sociosistemas dinámicos, complejos y especiales, en los que nos encontramos con una gran cantidad de elementos que se relacionan e interactúan y que vamos a definir y clasificar como sus Grupos de Interés (GI).

Autónomas y micropymes son para nosotras referentes de la RS, aún sin ser conscientes de ello; por su propia naturaleza, como organizaciones de proximidad y relación integrada en el entorno local, desarrollan un contacto cercano a la comunidad (con sus grupos de interés) y se ocupan de forma natural por satisfacer las necesidades de los mismos.

2. METODOLOGÍA DE TRABAJO

Siguiendo los principios y valores de la Responsabilidad Social (RS), nuestro reto metodológico ha sido el de lograr la máxima participación de los principales Grupos de Interés (GI), así como la mayor eficiencia en la implementación de la estrategia. La RS se fundamenta en el trabajo participativo de todas las partes interesadas y más si cabe en una entidad como el MRC, donde confluyen muy diversos grupos humanos.

Por ello hemos apostado por la *investigación de campo*: el trabajo desde la base. Situados en el propio mercado, estudiamos su día a día, nos relacionamos e inte-

ractuamos con los G.I. más influyentes en esa realidad cotidiana. Por una parte mediante entrevistas cualitativas y personales, y por otra con encuestas objetivas, obtuvimos la información directa de todos ellos.

Acompañamos el trabajo «in situ» con el trabajo de *investigación en oficina*, donde analizamos los datos, las informaciones y la documentación existente con el objetivo de elaborar el Plan Estratégico de Acción.

Nuestro plan de trabajo por tanto quedaría resumido en tres fases:

- 1ª fase: Recopilación de datos a partir del «benchmarking» y la participación directa de los GI más relevantes y otros de interés y Análisis del contexto a partir de la herramienta PESTEL.
- 2ª fase: Análisis de las Demandas y Expectativas aportadas por los GI mediante las herramientas DAFO y la Matriz de Materialidad.
- 3ª fase: Identificación, enumeración y elección de las estrategias a seguir, utilizando la herramienta *CAME*.

2.1. Recopilación de datos

La primera tarea fue *identificar y clasificar todos los Grupos de Interés*, desde los más relevantes a los de menor poder e influencia hacia el Mercado Rojas Clemente (MRC). Nuestro objetivo desde el principio fue hacerles partícipes del Proyecto y escucharles activamente para definir, reconducir y dar solidez a nuestro trabajo.

Planteamos los contactos desde abajo hacia arriba. Esto es, comenzando por los vendedores y vendedoras, hasta los grupos directivos y de máxima responsabilidad de los mercados municipales de valencia; pasando por clientela, los proveedores, asociaciones de vecinos, otras administraciones públicas relacionadas,....

Con los GI más relevantes, establecimos un diálogo directo e individual, a través de canales de comunicación continuos y abiertos que permiten compartir la estrategia con ellos, potenciar las sinergias y recoger las aportaciones de cada uno, obteniendo así la recopilación de sus demandas y expectativas.

A continuación mostramos la tabla con la clasificación de G.I. obtenida para el MRC:

Esquema 1: relación de grupos de interés mercado rojas clemente

RELEVANCIA e IMPACTO DE LOS G.I			
+ INTENSO	ALTO	MEDIO	- BAJO
<ul style="list-style-type: none"> • Dirección de Mercados • Vendedores • Clientes • Asociación Vendedores • Mercavalencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Regidoria Comerç • Encargado- Coordinador de Mercados • Dirección General Comercio (GV) • AAVV Botànic • Vecinos del Barrio 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayuntamiento • Trabajadores (no autónomos) • Proveedores directos • Productores de mayoristas • Clientes colectivos y secundarios • Regidorias • Pymes del Barrio • Competidores • Grupos de Presión • Asociaciones del Barrio • O. Consumidores 	<ul style="list-style-type: none"> • Apps Online • Pymes de referencia • Asociaciones Socio • Culturales • Grupos políticos • Ciudadanos de VLC • Gorrillas • Turistas • Universidad • Proveedores de Servicios • Mantenimiento

Fuente. Elaboración propia RS+Pymes

2.2. ANÁLISIS DE LAS DEMANDAS Y EXPECTATIVAS

Analizamos y clasificamos toda la información obtenida, las demandas y expectativas de cada GI, utilizando dos herramientas principales:

1. *El DAFO*: herramienta de estudio sobre la situación de la entidad desde el análisis de su situación interna y externa, partiendo del estudio del contexto y de las aportaciones de los GI.
El principal objetivo del DAFO, es encontrar los factores estratégicos críticos para, una vez identificados, apoyar en ellos los cambios necesarios a realizar: consolidando las fortalezas, minimizando las debilidades, aprovechando las ventajas de las oportunidades y eliminando o reduciendo las amenazas internas.
2. *La Matriz de Materialidad*: marco de referencia para identificar la materialidad de una entidad; esto es, identificar los asuntos *relevantes* de los Mercados, lo cual implica conocer sus principales impactos, gestionarlos y reportar dichos asuntos. Por lo tanto, la «Materialidad» va a estar definida por aquellos impactos y riesgos que puedan afectar al normal desarrollo y sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Estos aspectos identificados, priorizados y validados, quedaron plasmados en la MATRIZ DE MATERIALIDAD, donde reflejamos de manera gráfica cómo íbamos a tratar los aspectos materiales desde su importancia y urgencia para los intereses del MRC.

2.3. IDENTIFICACIÓN Y ENUMERACIÓN DE ESTRATEGIAS: CAME

El CAME es la herramienta que combina los resultados obtenidos con el DAFO y la Matriz de Materialidad para obtener, de manera clara, las pautas más adecuadas para definir las líneas estratégicas a seguir: estrategias de reorientación o adaptativas, de supervivencia, ofensivas y de posicionamiento o defensivas.

Basándonos en la radiografía realizada al MRC y evaluando el nivel de madurez de los GIs más cercanos al mercado (vendedoras y vendedores y la Regidoria de Comerç), adoptamos de manera principal las estrategias de *reorientación o adapta-*

tiva. Aprovechando la gran cantidad de oportunidades externas con las que puede contar el mercado, corregimos debilidades (manteniendo las fortalezas), logrando tener así un mercado más fuerte y preparado para el futuro.

De manera secundaria, y aprovechando las fortalezas de estos GIs, incluimos también las *estrategias ofensivas y las de posicionamiento o defensivas*; mediante las primeras establecemos acciones proactivas apoyándonos en las oportunidades provenientes del exterior del mercado; con las segundas, nos defendemos de las posibles amenazas, presentes y futuras, que puedan dañar al mercado.

Esquema 2: plan de trabajo



Fuente.- Elaboración propia RS+Pymes

3. EL CONTEXTO DEL ROJAS CLEMENTE

Sin perder de vista nuestra propuesta de lograr la máxima eficiencia en la implementación del plan estratégico para la mejora del Mercado Rojas Clemente,

realizamos un análisis exhaustivo del entorno del mismo. Para ello comenzamos analizando el contexto de los Mercados Municipales de Valencia, mediante la herramienta PESTEL, y desde ese contexto más general, llegar al contexto particular del MRC.

En este punto presentamos una pequeña pincelada respecto a los mercados municipales, deteniéndonos un poco más en el contexto del MRC.

Los mercados municipales son espacios de propiedad y gestión pública que reúnen en un mismo edificio un número significativo de Pymes, autónomos y autónomas. Estos están representados por su Asociación, definida como el órgano principal de interlocución con las AAPP.

Comercializan, fundamentalmente, productos básicos de alimentación (fruta, verdura, carne, pescado, pan...), ubicándose estratégicamente en los barrios de la ciudad, con el objetivo de dar servicio a la totalidad de la ciudadanía del territorio. Por ello se convierten en centros neurálgicos barriales e interesantes puntos de encuentro de su vecindad.

El *mercado Rojas Clemente* se ubica en la zona central de la ciudad, *Distrito de Extramurs 008*, barrio del Botànic. Es un mercado pequeño, construido (1963), con una arquitectura moderna en su tiempo y ejemplo a seguir para la construcción de posteriores mercados de la ciudad. Llegamos a él estando este en una situación delicada, con paradas vacías y baja venta.

Está gestionado directamente por el *Servicio de Comercio y Abastecimiento del Ayuntamiento de Valencia*. Cuenta con una *Asociación de Vendedores y Vendedoras*, donde el 90% aproximado de vendedoras están asociadas; destaca la actitud activa y comprometida de la Junta Directiva, desarrollando acciones encaminadas a la mejora de los servicios ofrecidos por el Mercado y muy motivada a la mejora del mercado. Gracias a ella, se ha instalado un espacio infantil y de lactancia dentro del mercado, se gestiona un servicio de bicireparto a domicilio, se han abierto canales de comunicación directos con la vecindad, se realizan actividades de dinamización y promoción, se ha actualizado la propia asociación....

Las *inversiones económicas* recibidas desde el año 1994 se han centrado en la mejora de las instalaciones: climatización, aseos, rampas, cubiertas,...; y algunas a propuestas más sociales: implementación de un espacio infantil, adecuación de espacio de degustación,....

Por otro lado, en los últimos años se han abierto 3 supermercados (Consum, Dialprix y Carrefour Express) en las cercanías del mercado, creando una gran com-

petencia en el sector de la venta de alimentos en el barrio y por tanto dificultando más si cabe la sostenibilidad del MRC.

El Rojas está situado en un barrio modesto y tradicional. Por su ubicación, en los últimos años aparecen algunas tendencias a la gentrificación. El barrio no está muy densamente poblado, las fincas son de pocas alturas y con bastantes solares degradados. Sufre en las últimas décadas un abandono y degradación paulatina.

Aunque tradicionalmente el vecindario ha sido poco dado al activismo, en el último año se han realizado trabajos de participación ciudadana («El Botànic es Mou»), con buena respuesta de la gente del barrio.

Respecto a los factores de *innovación tecnológica*, no cuenta con demasiados avances en sus instalaciones y son pocas las paradas que utilizan medios virtuales para la venta y promoción de sus productos; y en cuanto a *factores medioambientales* nos encontramos con muchos déficits respecto a reciclaje, contenedores de residuos, energías sostenibles, eficiencia energética....

4. «ROJAS MERCAT SOSTENIBLE»

Tras lo expuesto en los puntos anteriores, a continuación vamos a describir la parte esencial del proyecto «Rojas Mercat Sostenible», realizado durante el 2017, aunque con una estrategia definida para el próximo trienio.

Como ya hemos comentado, nuestro principal objetivo era «*Obtener un plan de actuación o protocolo adaptado a la idiosincrasia del mercado, que guíe la implementación de una Estrategia de Responsabilidad Social altamente exitosa en las respuestas de las necesidades actuales del MRC, siendo este protocolo replicable a los demás Mercados Municipales de la ciudad de Valencia*».

A partir de nuestras primeras tomas de contacto, quedó de manifiesto la delicada situación en la que se encontraba el MRC y, por tanto, la necesidad de actuar en él de forma inmediata. Por ello, tomamos la decisión de no esperar a tener definida la estrategia de responsabilidad social en su totalidad, sino intervenir paralelamente a la investigación y a la elaboración de estrategias con actividades de promoción y mejora.

Detectamos que ya se estaban llevando a cabo algunas actividades promocionales a iniciativa de la Asociación de Vendedoras y Vendedores. Eran pequeñas acciones e intervenciones socialmente responsables, aunque no se estaban identificando como tal. Por ello, nuestra primera propuesta fue resaltarlas y publicitarlas

como acciones de Responsabilidad Social, a la vez que íbamos definiendo un plan de Comunicación en las redes sociales del MRC y de RS+Pymes.

IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO «ROJAS MERCAT SOSTENIBLE».

El proyecto de RS para el MRC presentado inicialmente se asentó en tres pilares fundamentales: *Estrategia, Acción y Comunicación*:

- Acciones de intervención realizadas en las propias instalaciones del mercado.
- Elaboración de estudios, planes e informes en torno al Plan de Acción Estratégico de Responsabilidad Social.
- De manera transversal potenciamos la comunicación, el diálogo, la gestión y la coordinación de actividades

Esquema 3: resumen de la intervención en el mrc

<i>ACCIÓN/ACTIVIDADES</i>		<i>ESTRATEGIA</i>
INTERNA	Talleres formativos	Informe de Diagnóstico.
	Acciones motivacionales	Plan Estratégico
HACIA AFUERA	Fem Barri: actividades promocionales.	Plan de Mejora.
	Acciones Solidarias	Informe de Memoria
<i>DIRECCIÓN Y COMUNICACIÓN</i>		
Campaña de <i>Comunicación</i> : Plan de Comunicación y Plan de Medios Sociales.		
Diálogo y <i>Participación</i> con todos los Grupos de Interés.		
<i>Coordinación, Gestión y Dirección</i> de las acciones programadas		

Fuente.- Elaboración propia RS+Pymes

4.1. *Acción/actividades*

Realizadas dentro de las instalaciones del mercado, iban dirigidas a dos de los Grupos de Interés clasificados como más importantes o de relevancia intensa: la *clientela* y los *vendedores* y *las vendedoras* del mismo. Realizadas todas en colabora-

ción con otras entidades, se prioriza el trabajo con entidades del propio barrio y vecinas del mercado.

Agrupamos las actividades en cuatro bloques:

1. Motivacionales: con el objetivo de «Crear y fortalecer el Grupo Humano del MRC en pos de la consecución de un bien común de todos los miembros: la mejora y la supervivencia del Mercado». En colaboración con entidades especializadas en dinamización y motivación grupal, programamos sesiones motivacionales enfocadas a unir y motivar, creando un grupo proactivo y comprometido.
2. Intramercado/formativas: el objetivo en este caso ha sido «Realizar encuentros dentro del mercado para transmitir y asentar valores y formas de trabajo en equipo, ampliando los conocimientos de las vendedoras y los vendedores». A partir de temas de interés elegidos por los y las vendedoras, se realizaron 8 sesiones formativas para mejorar la competencia de las participantes; sobre asociacionismo, eficiencia energética, gestión de residuos, nuevas estrategias de marketing, ...
3. Voluntariado Social: con el objetivo de «Lograr el compromiso cívico de los Grupos de Interés implicados; así también transmitir e interiorizar valores como la confianza, la ayuda recíproca y la cooperación». Son las acciones mejor valoradas por los grupos de interés. Comprometidos con entidades sociales situadas en el barrio, estas acciones potencian el espíritu barrial de unidad y compromiso hacia realidades más complicadas.
4. Promocionales: «El Mercado sale al barrio y el barrio entra al Mercado». Se trató de «Crear barrio y que vecinas y vecinos, así como sus agentes próximos, sientan que el Mercado es un valor de todas y para todos». En colaboración con negocios vecinos se definió una campaña, «Fem Barri», donde se realizaban talleres semanales, dirigidos a público infantil; de esta manera se atraía, de manera periódica, a la clientela necesaria para la futura supervivencia del mercado.

4.2. Plan estratégico

Esquema 4: fases para la definición de las líneas estratégicas



Fuente.- Elaboración propia RS+Pymes

Este es el núcleo central del Proyecto, la meta a la que se dirige toda nuestra labor de toma de datos, estudios y participación de los Grupos de Interés

El resultado del estudio previo y el trabajo de campo en el MRC nos llevaron a elaborar la *estrategia de Responsabilidad Social* para el MRC. El objetivo ha sido conseguir un modelo de gestión sostenible y responsable. Un modelo *replicable en cualquier Mercado Municipal* de la ciudad de Valencia y otros de similares características de la Comunidad Valenciana, introduciendo las variaciones necesarias según el tamaño, el contexto y la idiosincrasia de cada uno de ellos.

Las bases de nuestro modelo estratégico fueron, por un lado, fundamentar el núcleo de la estrategia sobre dos ejes:

1 *Valores y Principios de la Responsabilidad Social (RS)*

Basados en la ética social, la sostenibilidad en la gestión económica, el respeto medioambiental y la imbricación en el entorno social más próximo. Impregnamos la propuesta de valores como la Transparencia, Confianza, Corresponsabilidad, Calidad de Vida, Solidaridad, Bien Común y Justicia Social.

2 *Compromiso e implicación de los Grupos de Interés más relevantes (Internos)*

Por un lado, de los vendedores y vendedoras del mercado, representados por la Junta Directiva de su Asociación; por otro lado, de la Regiduría de Comerç, representada por el Servicio de Comercio y Abastecimiento.

Desde nuestro enfoque de valores, el Mercado debe ser sinónimo de valores asociados a la sostenibilidad social, medioambiental y cultural de la comunidad en la que se ubica:

- Vemos el MRC como un *espacio comercial moderno e integrado en su entorno*, preparado para afrontar los retos económicos y sociales que se planteen y que sea un referente de calidad a partir de una gestión ética, ecológica y socialmente responsable.
- El mercado será también un espacio *pro-activo*, del que han de partir propuestas que enriquezcan a nuestros grupos de interés y aporten un desarrollo equilibrado de los GI y la comunidad próxima.

Y por otro lado, lo basamos en la sostenibilidad del modelo:

- Ha de ser *Sostenible en el tiempo*, con un desarrollo equilibrado, preservando la cultura e idiosincrasia local, cooperando con todos los grupos de interés en favor de la comunidad y el bien común de nuestro entorno.
- Y *Sostenible* para contribuir y *liderar en valores que afianzan la responsabilidad social*: gestión ética y democracia, economía social y solidaria y compromiso con el medio ambiente y las generaciones futuras.

VALORES DEL PROYECTO «ROJAS MERCAT SOSTENIBLE»

<i>Corresponsabilidad</i> : Responsabilidades colectivas hacia el bien común.
<i>Compromiso</i> : Con la calidad total en el servicio y el producto.
<i>Confianza</i> : Confiables para todos los grupos de interés.
<i>Amabilidad</i> : Con la voluntad de agradar y ayudar.
<i>Integridad</i> : Con principios éticos y respetando los compromisos.
<i>Solidaridad</i> : Con nuestro entorno más desfavorecido

Teniendo siempre presente este enfoque teórico definimos una estrategia para guiar la gestión del Mercado que va a pivotar sobre dos ejes: uno transversal basado en la *Gestión por valores*, en el que los valores definidos guiarán la gestión del día a día; y el eje de acción o *Plan de Acción* con cuatro líneas de trabajo que vienen definidas por los diagnósticos previos y el análisis de materialidad.

Esquema 5: relación de las líneas estratégicas definidas en el proyecto «rojas mercat sostenible»



Fuente. Elaboración propia RS+Pymes

LÍNEAS TRANSVERSALES DE GESTIÓN:

Basado en la *gestión por «valores»*, con criterios transversales e inspirados en nuestra misión, visión y valores, alineamos los valores con las prácticas diarias de gestión del MRC, estableciendo mecanismos de coordinación, participación, transparencia, comunicación responsable y mejora continua para cada una de las acciones implementadas.

Bajo el enunciado MERCAT DELS VALORS agrupamos las acciones de gestión por valores, obteniendo 3 líneas de actuación desde las que parten acciones y medidas transversales que nos ayudan a apuntalar la estrategia desde nuestra visión responsable.

Esquema 6: líneas transversales de gestión



Fuente.- Elaboración propia RS+Pymes

Buen gobierno:

- *Respetar el cumplimiento normativo*, tanto formal como material, así como transmitir los compromisos adquiridos en materia social, económica y ambiental.
- Manifestar el *compromiso para el logro de un buen gobierno* y contra el despilfarro y las prácticas corruptas.
- *Vincularse con Suministros financieros éticos*, locales y/o cooperativos.
- Adoptar un *Servicio de Mediación* comunitaria para resolución de conflictos.

Participación, la coordinación y cooperación:

- Adquirir un *compromiso* desde la dirección del MRC *con la consulta y la participación de los Grupos de Interés* en la toma de decisiones que afectan al Mercado.
- Colaborar, aportando ideas, en la *revisión abierta y participativa de las Ordenanzas* que regirán los Mercados Municipales de Valencia.
- *Participar en promociones y eventos* de la Administración Pública relacionados con Mercados, Comercio, Sostenibilidad Alimentaria.
- Mejorar las *relaciones del MRC con las diferentes áreas de la Administración Pública* que tienen interés en y para el mismo.
- Avanzar hacia la *gestión interna, coordinada y cooperativa*, como un instrumento necesario para la sostenibilidad y el crecimiento.
- Promover la *coordinación con el resto de Asociaciones de los Mercados Municipales* para explorar vías de colaboración.
- Promover la *coordinación con las Asociaciones y Entidades culturales y sociales* instaladas en el distrito de Extramurs.

Comunicación transparente:

- Optimizar y adaptar la página *Web* del Mercado Rojas Clemente para promocionar la *comunicación transparente y responsable*.
- *Alinear el trabajo en Redes Sociales con nuestros objetivos y estrategias de Responsabilidad Social*.

- *Potenciar la participación* de las personas representantes del MRC en entrevistas en medios de información.
- *Mejora de la imagen corporativa* del MRC modernizándola y adaptándola a la nueva realidad como Mercado socialmente responsable.
- *Compromiso con la coherencia* en el mensaje publicado desde le MRC, abriendo la información a la comprobación por parte de sus GIs.
- Introducir la *transparencia* en la comunicación dentro de toda la cadena de valor.

Esquema 7: eje de acción o líneas estratégicas del plan de acción



Fuente.- Elaboración propia RS+Pymes

En este eje definimos las líneas de acción en cuatro enunciados, los cuales abordan directamente los aspectos de materialidad definidos desde la Responsabilidad Social para el MRC, a continuación resumimos las líneas de actuación:

1. Nos desarrollamos con nuestro entorno: FEM BARRI

- Desarrollo social y económico del entorno
Con acciones concretas para mejorar el entorno y la instalación, a fin de hacerla más atractiva a la vecindad y visitantes; convertirnos en referencia de difusión de la «cultura de los mercados», punto de atracción para nuevas consumidoras y turistas; y liderazgo en sostenibilidad y responsabilidad social en relación al resto de mercados de la ciudad.
- El barrio entra al mercado y el mercado sale al barrio
Consolidar el MRC como un lugar «central» del barrio, lograr la integración de las personas representantes del MRC en el tejido asociativo del entorno, *fomentar la colaboración entre el MRC y el barrio del Botànic* mediante la realización de actividades lúdicas y formativas dentro del Mercado, dirigidas a atraer nueva clientela.
- El mercado como foco de acción social y solidaria
Generar *contactos con las entidades sociales del barrio* y presentar el MRC como un espacio integrador y colaborador con todas ellas.
- Integración en las redes locales de Innovación social
Constituir al MRC como *foco de difusión del patrimonio agroalimentario valenciano*; coordinar la realización de un estudio con el objetivo de lograr la *accesibilidad integral* del MRC; provocar cambios sociales y culturales proyectando la *imagen del MRC innovador y comprometido con su entorno*.

2. Potenciamos nuestros valores internos: A PUNT

- Formación, información y actualización continua para vendedoras y vendedores
Promover la *formación* e información dirigida a comerciantes del MRC sobre las nuevas ordenanzas y otras normativas vigentes para Mercados Municipales, ofrecer formación sobre todos aquellos temas con necesidad de refuerzo.
- Salud e higiene laboral
Mejorar las instalaciones del MRC para *optimizar la salud laboral de los vendedores y las vendedoras*.
- Comprometidos con la igualdad y la diversidad
Promover la formación e información dirigida a comerciantes sobre *políticas de género, diversidad y multiculturalidad*.

- Motivados y comprometidos con SU mercado
Fortalecer la Asociación de Vendedoras y Vendedores del MRC para lograr un grupo de trabajo igualitario, estable, unido y fuerte; preparado para afrontar cambios políticos, económicos o sociales futuros, reforzar el compromiso de los y las comerciantes con el MRC.

3. Trabajamos con y para la clientela: QUALITAT

- Servicio especial y de calidad
Posicionar al MRC como el *lugar de compra de referencia* para el producto fresco y de calidad en el Distrito de Extramurs, potenciar el servicio a través de la *calidad del producto* y de la personalización del trato a la clientela.
- Comercio innovador adaptado a la consumidora actual
Adecuarse a los nuevos hábitos de consumo ofreciendo servicios y productos reclamados por la clientela, *optimizar los servicios amables que ofrece el MRC.*
- Oferta variada, completa y adaptable.
Ocupar las paradas vacías del MRC con propuestas diferentes e innovadoras.
- Comunicación y publicidad transparente
Comunicar desde los puestos del MRC de manera unificada y coherente desde los principios de la Responsabilidad Social.
- Relación de cooperación con los proveedores
Establecer *relaciones de cooperación con proveedores:* entre el MRC y Mercalencia para la puesta en marcha de proyectos de RS, contactos con la Regiduría de Agricultura para coordinar la aproximación de agricultores y agricultoras locales al MRC, así como sus entidades.
- Consumidoras conscientes y formadas
Formar e Informar a los consumidores y las consumidoras buscando su transformación en «*Consumidores Conscientes*».

4. Respetamos el medioambiente: VERDS

- Políticas de gestión medioambiental
Instar a las Administraciones Públicas para avanzar en *políticas de gestión*

medioambiental adaptadas a la idiosincrasia del MRC, diseño y puesta en marcha de acciones de gestión ecológica y sostenible en el mercado, fomento de la movilidad sostenible para acceder al MRC.

- Uso de materiales sostenibles
Orientar el MRC hacia la *utilización de materiales sostenibles y ecológicos*, contando con el apoyo de las Administraciones Públicas.
- Orientación hacia suministros ecológicos y eficientes
Mejora de la gestión energética de los puestos del mercado, con la ayuda y asesoramiento de entidades especializadas. Apuesta por proveedores de todos los suministros eficientes y sostenibles.
- Gestión eficaz de residuos
Crear una hoja de ruta para minimizar la generación de residuos en el MRC, reclamar el compromiso de las Administraciones Públicas responsables para la *mejora de la limpieza y de la gestión de los residuos generados del MRC*, fomento de la *cultura del reciclaje y de la Economía Circular*.
- Lucha contra el desperdicio de alimentos
Sensibilizar a la clientela y vecindad sobre la cantidad de alimentos que desperdiciamos habitualmente.

5. COMUNICACIÓN

Un pilar fundamental del Proyecto ha sido el de la comunicación. En el mundo del siglo XXI «lo que no se comunica no existe», eso sí, comunicamos honestamente, con transparencia y balanceando la información, no se trata sólo de marketing.

Emitir un mensaje claro, homogéneo e impregnado de nuestra visión y valores ha sido el objetivo esencial de la propuesta comunicativa, tanto la comunicación interna, como la de externa o en las redes sociales.

Hemos mantenido una comunicación continua e interna con los GI más relevantes y a la vez integramos en nuestro proyecto un plan de comunicación en redes sociales que nos ha permitido llegar al resto de GI.

A. Comunicación interna

Resaltamos la importancia de establecer una comunicación permanente y fluida con los grupos de interés a los efectos de informar y motivar a la participación en las acciones realizadas en el proyecto. Los distintos medios utilizados han sido:

- Presencial: trabajando día a día desde dentro.
- Grupos de Whatsapp: esencial en la comunicación con vendedoras.
- Correo Electrónico: para comunicaciones más oficiales (administración, otras asociaciones...).
- Entrevistas personalizadas: con grupos de interés de relevancia media.
- Cartelería: para comunicar actividades, cursos, promociones....

B. Comunicación en Redes Sociales

Hemos basado la comunicación externa del Proyecto de Responsabilidad Social fundamentalmente en las Redes Sociales propias del MRC y en las de RS+Pymes Asociación. Algunas de estas redes ya estaban consolidadas y otras las hemos impulsado o creado expresamente en el transcurso del Proyecto. Las Redes Sociales han estado dinamizadas y coordinadas desde el equipo de comunicación de RS Pymes.

Hemos considerado que según el «target» del Mercado y el alcance local al que queríamos llegar, el trabajo con las páginas de Facebook y el Twitter del propio Mercado debían ser prioritarios. Hemos creado también una cuenta de Instagram por detectarla como una red muy apropiada para la promoción de productos y eventos.

Estos han sido nuestros *objetivos*:

1. Hacer crecer a nuestros seguidores
2. Dinamizar las Redes Sociales
3. Crear una marca reconocible
4. Dar visibilidad a la campaña Fem Barri
5. Hacer comunidad
6. Comunicar con los Grupos de interés

Tras las mediciones objetivas respecto a número de seguidores, aumento de alcance e interacciones y el «feedback» obtenido por nuestros Grupos de Interés, consideramos alcanzados los objetivos de comunicación en redes en un 80%.

6. IMPACTO SOCIAL

Valorando los resultados de nuestros objetivos podemos indicar:

- A. Respecto al *objetivo principal* inicial, podemos afirmar que hemos alcanzado el 100% de su cumplimiento, presentando un Plan de Acción Estratégica general para desarrollar en 3 años, basado en un diagnóstico exhaustivo de la situación del Mercado; presentamos también un Plan de Mejora o intervención inmediata a implementar en el próximo ejercicio.
- B. Respecto a la *misión*, valoramos un alcance del 65% al convertir nuestro trabajo en el Rojas en «referencia» para otros mercados municipales de la ciudad, aumentado significativamente el conocimiento y la reputación del Mercado Rojas Clemente entre el vecindario del Botànic y en general entre el mundo de los Mercados de Valencia. No obstante, el concepto de Responsabilidad Social todavía no ha sido del todo comprendido e integrado por los Grupos de Interés internos del MRC.

El impacto alcanzado, tras este primer año de trabajo es:

A. *Hacia adentro (Grupos internos y directivos):*

- Hacia *vendedores y vendedoras*: se ha logrado la implicación activa de 10/11 puestos de 19 activos en total. Más o menos la mitad se implicaron y entendieron la necesidad de un cambio en la gestión del mercado y el camino trazado desde el enfoque responsable.
- En la *Administración Pública*: hemos logrado el compromiso público de sus principales responsables (Regidor de Comercio y Jefatura de Comercio y Abastecimiento); la implementación de algunas medidas propuestas en el Plan Estratégico (formación hacia vendedores y vendedoras, mejora de los servicios de los mercados...). También, el interés de otros actores importantes como Mercavalencia, Regiduría de Medio Ambiente, Dirección General de Responsabilidad Social...

- Mejora *económica y comercial*: a partir de nuestras actuaciones han aparecido nuevas vendedoras, con actividades comerciales variadas, que rompen en cierta medida con las dinámicas tradicionales del MRC:
 - Venta de flores.
 - Espacio gourmet.
 - Alimentación deportiva.
 - Horno ecológico.
 - Comidas sanas para llevar.

B. *Hacia afuera (Comunicación responsable)*:

- Hacia el *entorno próximo*: se han establecido relaciones de conocimiento mutuo y colaboración con entidades barriales; hemos atraído a un nuevo segmento de clientela, familias con niños y niñas pequeñas; se ha llegado a ámbitos poco relacionados con los mercados, por ejemplo universidades, escuelas de diseño e interpretación y ONGDs.
- En *comunicación y redes sociales*: se han potenciado de manera importante. Hemos invertido tiempo y recursos para mejorar la calidad de publicaciones y promociones; los seguidores de las principales redes sociales, facebook del MRC y RS+Pymes y el Twitter del MRC, han crecido en cantidad y calidad de forma significativa.
- *Resto de Mercados Municipales*: paralelamente a la intervención en el MRC, trabajamos un proyecto (subvencionado por la Dirección General de Responsabilidad Social), donde acercamos la Responsabilidad Social al resto de Mercados de la ciudad de Valencia. Comprobamos gratamente como reciben con interés nuestras propuestas a partir del conocimiento que tienen del trabajo en el MRC.

C. *Repercusión hacia RS Pymes* como promotor y gestor del Proyecto:

- *Reconocimiento* del trabajo realizado al invitarnos a presentarlo en varias jornadas:
 - Acto de clausura del festival urbano de D008 (Abril 18)
 - Fórum de Mercats 2018 (Septiembre 18)
 - Ponencia Gridet Universitat de València (Noviembre 18)
- *Subvención* con la máxima puntuación en la convocatoria de la Consellería de Transparencia, Responsabilidad Social, Participación y Cooperación

ción de 2018, para la difusión de la RS en todos los mercados municipales de la ciudad.

7. VALORACIÓN Y CONCLUSIONES

Con esta propuesta hemos apostado por los mercados municipales, porque creemos en el desarrollo de «abajo hacia arriba», desde lo local a pequeña y mediana escala, basado en la cooperación, la reciprocidad y autoayuda, como elementos clave para el crecimiento sostenible de la economía y los territorios.

Por ello consideramos clave la supervivencia de los mercados; para lo cual, desde RS+Pymes hemos hecho y seguimos planteando propuestas para la implementación de estrategias sostenibles y de responsabilidad social en la gestión de los mismos, así como de cualquier pequeño y mediano comercio.

Nuestro trabajo, además de aportar conocimiento, propuestas e ideas, aportó al Rojas Clemente dinamismo mediante la realización de acciones y actividades continuas durante el 2017.

Después de ésta fase y tras una primera evaluación, planteamos para el Mercado un *Plan de Mejora*, como primer paso de intervención directa, consistente en la implantación de una serie de medidas y acciones concretas con el objetivo de corregir carencias urgentes detectadas en la fase de diagnóstico y apuntalar algunos cambios significativos en el camino hacia una gestión eficiente y responsable. A medio plazo 3 años consideramos necesaria la implantación del Plan Estratégico que permitiría al MRC convertirse en vanguardia de la RS entre los Mercados municipales de Valencia.

Valoraciones

En relación al conocimiento e implicación de los Grupos de Interés clave

Determinamos como imprescindible un liderazgo compartido del Servicio de Comercio y Abastecimiento de los Mercados Municipales de Valencia y de la Asociación de Vendedores y Vendedoras del mercado Rojas Clemente para desarrollar de manera efectiva los planes trazados; sin esa determinación las propuestas pueden quedarse en el papel y no se harán efectivas.

Administración: Valoramos positivamente el apoyo en la presentación del Proyecto 2017 y también la implicación de la Regidoria de Comerç a la hora de prestar su apoyo para otros proyectos genéricos de mercados, aunque para dirigir la implantación del plan estratégico y de mejora para el Rojas Clemente no hemos recibido la financiación directa necesaria.

Asociación de Vendedoras: Cambios en la dirección de la Asociación y en la composición de la Junta Directiva han supuesto una menor implicación y menor conocimiento de los planes trazados.

Vendedoras/Vendedores: Dejamos la semilla plantada, el interés por los cambios y la necesidad de apostar por la innovación responsable. Percibimos la voluntad y necesidad de avanzar y no quedar estancadas por parte de las vendedoras más implicadas en las propuestas.

En relación a nuestra motivación como promotores y consultores

Seguimos convencidos de que la mejora es posible. Por ello estamos desarrollando un plan a tres años en todos los mercados municipales de Valencia en el que participará como es obvio el MRC. Con ello seguiremos evaluando los progresos de nuestros planes y nos brindaremos para ayudar a los Grupos directivos para implantarlos.

Conclusión

Estamos en un entorno donde el comercio de la alimentación está dominado por grandes corporaciones locales (Mercadona, Consum...) e internacionales (Carrefour, Lidl, Aldi...) que invierten grandes cantidades de dinero en el desarrollo de sus modelos de gestión y también están empezando a tener en cuenta en mayor o menor medida las nuevas demandas y expectativas en relación a la responsabilidad social y la sostenibilidad.

A los Mercados Municipales les queda el hueco de la cercanía, la amabilidad, la cultura enraizada en el barrio y en la ciudad. Han de aprovechar también en Valencia la conexión con la huerta periurbana más extensa de Europa y comercializar los productos de ésta.

Si además de esto son capaces de gestionar de forma eficiente, comunicar bien sus valores y apostar decididamente por profundizar en la Responsabilidad Social, desde RS+Pymes creemos en su perdurabilidad puesto que hay una nueva clientela que comparte estos valores.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

RS+Pymes Asociación Valenciana, «ROJAS MERCAT SOSTENIBLE, Primer año de Responsabilidad Social»², año 2017. Editado por RS+Pymes Asociación valenciana.

Generalitat Valenciana, «Ley 18/2018, de 13 de julio para el fomento de la Responsabilidad Social». Publicado en DOCV núm. 8339 de 16 de Julio de 2018

Generalitat Valenciana, «Ley 3/2011, de 23 de marzo de Comercio de la Comunitat Valenciana». Publicado en DOCV núm. 6488 de 25 de Marzo de 2011 y BOE núm. 91 de 16 de Abril de 2011

Comisión Europea, «Guía del usuario sobre la definición del concepto de Pyme», año 2015; editado por la Unión Europea.

Ayuntamiento de Valencia, «Nuevas ordenanzas para los mercados municipales de la ciudad de Valencia», año 2018; Ayuntamiento de Valencia.

Israel Blasco, Estudio postgrado «Un estudi sobre complexitat i producció de l'espai públic»³, Año 2015.

Pacto de política alimentaria urbana de Milán. Año 2015.

Páginas webs visualizadas

NNUU: Los objetivos de desarrollo Sostenible 2030.

Valencia 2017. Capital mundial de la alimentación sostenible.

Concejalía de comercio del Ayuntamiento de Valencia; Mercados Municipales Ordinarios del Ayuntamiento de Valencia.

² <https://www.slideshare.net/MarioTurganoMuoz/rojas-sostenible>

³ <https://controversiarojasclemente.wordpress.com/>

Consellería de Transparencia, Responsabilidad Social, Cooperación y Participación de la Generalitat Valenciana.

La xarxa d'Agències per al Foment de la Innovació Comercial (REDAFIC).

Portal estadístico de la GV.

El Botànic es mou. Procès Participatiu.

Centro Superior de Investigación Científica (CSIC).

9. AGRADECIMIENTOS

El trabajo realizado en el Mercado Rojas Clemente, durante el año 2017 pudo ver la luz gracias a la confianza e implicación de muchas personas y entidades. Entre ellas, desde RS+Pymes Asociación, nos gustaría destacar especialmente a la Regidoría de Comerç del Ajuntament de Valencia y la dirección de la Asociación de Vendedores y Vendedoras del mercado Rojas Clemente, cuyo impulso y ayuda nos han acompañado durante todo el proceso.

También agradecemos el apoyo y la buena disposición de toda la clientela del mercado, así como de los vecinos y vecinas del barrio del Botànic y el de todas las entidades colaboradoras en el desarrollo de las actividades realizadas en este Proyecto.

CAPÍTOL 2

«XARRADES PER ARREGLAR EL BARRI»: UNA EXPERIÈNCIA DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA A CATARROJA

Juli Antoni Aguado i Hernández

(Departament de Sociologia i Antropologia Social, Universitat de València; Servei de Desenvolupament Local i Participació Ciutadana, Ajuntament de Catarroja)

M. José Carretero Jiménez

(Directora Àrea de Participació Ciutadana i Serveis a les Persones, Ajuntament de Catarroja)

Josefa Peris Dosaigües

(Directora Servei de Desenvolupament Local i Participació Ciutadana, Ajuntament de Catarroja)

Llúcia Sendra Boscà

(Servei d'Educació, Cultura, Joventut, Esports i Festes, Ajuntament de Catarroja)

RESUM

Al municipi s'està desenvolupant una estratègia a llarg termini de planificació estratègica mitjançant una metodologia que planteja que la ciutadania ha de participar en el disseny del model de ciutat amb l'objectiu d'aconseguir un municipi integrador. Dins d'aquest procés, es realitzen, des de fa més de 15 anys, Enquestes de Qualitat de Vida i Serveis amb informació singularitzada pels diferents barris, el que permet al veïnat comptar amb dades per a realitzar les seues aportacions de forma objectiva. Sobre aquesta base, «Xarrades per arreglar el barri» naix amb l'objectiu de fomentar la implicació i la participació de la ciutadania en la millora de la qualitat de vida dels barris per a fomentar la creació d'associacions veïnals. Ací presentem, els fonaments teòrics, els antecedents, l'enfocament tècnic de comunicació i de potenciació de la participació, i el que implica per a la transversalitat entre àrees municipals debatim breument al voltant de les pràctiques participatives a l'àmbit local.

1. INTRODUCCIÓ: UNA PRÀCTICA DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA

Diferents estudiosos de la democràcia plantegen des de la segona meitat del segle xx un debat teòric que enfronta a dues grans concepcions de democràcia: la liberal o representativa enfront de la participativa o directa. Al mateix temps, aquestes es divideixen en tres grans models teòric-normatius de democràcia: representativa, deliberativa i participativa (Habermas, 1994, 1999; Ibáñez, 1997). A pesar que aquests enfocaments teòrics presenten limitacions en la seua traducció a la complexa realitat social (Ibáñez, 1997; Pereira, 2016), en el cas del tercer, l'important és que: «si es vol que la democràcia participativa siga considerada una idea convincent, cal que s'especifiquen amb detall les seues bases i característiques» (Held, 1991: 311).

No obstant això, des de les recerques sobre la participació ciutadana dels anys 60 i 70, que van donar lloc a teoritzacions, demandes i pràctiques de major participació (Held, 1991; Jáuregui, 1994; Cohen i Arato, 2000), les societats han experimentat importants transformacions i, per tant, el repertori d'activitats participatives també ha evolucionat i s'ha adaptat a les noves condicions. Per aquests motius, és important examinar les actuacions que permeten a la ciutadania aprofundir en les seues possibilitats de participació.

D'altra banda, segons les recomanacions de la Carta de Leipzig (2007: 3), el disseny de programes per al progrés de les ciutats ha d'implementar eines per a la planificació que deuen, entre altres actuacions: «analitzar, sobre la base de la situació actual, els punts forts i febles de barris i ciutats» i «definir per a l'àrea urbana uns objectius sòlids de desenvolupament i idear una estratègia de futur per a la ciutat». Així mateix, segons l'informe GOLD IV (2016: 119), una planificació urbana inclusiva ha de promoure, entre altres objectius:

barris socialment mixts i multifuncionals, amb una elevada qualitat de vida, que faciliten la cohesió social, reduïsquen distàncies i milloren l'accés al transport públic, a espais públics segurs i accessibles, amb un accés universal als serveis bàsics i infraestructura de qualitat, i equipaments culturals per a tots.

En el nostre cas, entre l'ampli ventall de mecanismes i canals generats per a involucrar a la ciutadania en els assumptes públics,¹ abordem unes pràctiques participati-

¹ En Font (2001), es mostren diferents mecanismes i experiències de participació ciutadana

ves promogudes per l'administració local: les «Xarrades per arreglar el barri». Aquesta experiència naix amb l'objectiu de fomentar la implicació ciutadana en Catarroja en la millora de la qualitat de vida dels barris així com promoure la creació d'associacions veïnals. Aquest procés s'emmarca en una estratègia a llarg termini de planificació mitjançant una metodologia que planteja que la ciutadania ha de participar en el disseny del model de ciutat amb la finalitat d'aconseguir un municipi integrador. Ací presentem el projecte, els seus fonaments teòrics, els antecedents, l'enfocament tècnic de comunicació i el que implica per a la transversalitat entre àrees municipals i debatim breument al voltant de les pràctiques participatives a l'àmbit local.

2. EL PROJECTE «XARRADES PER A ARREGLAR EL BARRI»

En l'àmbit local, Font *et al.* (2011: 15) defineixen la «experiència participativa» com «la actividad que pretende que la ciudadanía influya en el debate o en la toma de decisiones sobre temas locales».² Inclouen la participació de la ciutadania o de les associacions en el debat sobre temes d'interès col·lectiu, comptant amb algun tipus de reconeixement de l'administració municipal (Pereira, 2016). En el nostre cas, l'ajuntament pretén impulsar un veïnat compromès amb les actuacions en els seus barris per a la realització d'un futur pla estratègic de ciutat amb una metodologia participativa, que partint dels barris arribe al conjunt del municipi.

2.1. Els antecedents: el Pla Estratègic

Al municipi s'està desenvolupant una estratègia a llarg termini de planificació estratègica, avançant-se a les recomanacions de la Carta de Leipzig indicades. En 2002 ja es va realitzar el primer *Pla Estratègic de Catarroja*, que va elaborar un diagnòstic, un sistema d'indicadors i enquestes a la ciutadania amb la finalitat d'elaborar un pla de treball per a arribar a l'escenari de futur desitjat (Aguado *et al.*, 2012). Aquest ja ha sigut executat en bona mesura, canviant de manera substancial

en diversos governs locals com poden ser els consells consultius, les agendes locals 21, els panells ciutadans o els pressupostos participatius.

² Poden consultar-se altres definicions en: Montero, Font i Torcal (2006:30) i Aguado (2011: 628-629).

les característiques del municipi.³ Però en l'actualitat es considera necessari redefinir l'estratègia, adaptant-la als canvis de l'entorn i a la situació i inquietuds actuals.

En aquest procés es van constatar les diferents dinàmiques de la població identificant-se diverses zones o barris. Cada zona de la localitat té idiosincràsia pròpia resultat de la seua història, una estructura de població diferent i inquietuds i necessitats dispars. Així, per a poder avançar en l'estratègia i analitzar l'evolució del municipi, va sorgir la necessitat de dividir-lo en diferents zones d'estudi per a poder considerar les seues dinàmiques de forma diferenciada a fi d'aplicar polítiques adaptades. Açò s'ha instrumentalitzat des de 2004 recopilant dades a través de les *Enquestes de Qualitat de Vida i Serveis (EQVS)*, que valoren els serveis municipals, les condicions de vida i els problemes de la localitat amb informació singularitzada per barris.

Així mateix, seguint amb el desplegament d'una estratègia de potenciació de la participació, aquestes zones es van convertir en 2006 en les «Regidories de barri». Aquestes s'han consolidat com un canal de comunicació entre les regidories de cadascuna de les zones amb el seu veïnat mitjançant una plataforma telemàtica per a la presentació de queixes i suggeriments lligats als barris.

2.2. Anàlisi de la situació de partida

Emmarcat en el canvi de la gestió de l'organització municipal, com una oportunitat innovadora per a les polítiques de desenvolupament local, des d'una visió prospectiva i estratègica i una postura proactiva, s'ha implementat un observatori socioeconòmic que aporta un valor afegit a les actuacions públiques amb un cost raonable, com eina d'anàlisi i de programació per millorar la gestió en els serveis, complementat amb estudis d'empreses externes o universitats com les EQVS.⁴

³ En aquest procés que tenia una vigència de 10 anys, el veïnat va prioritzar una sèrie de línies i plans d'acció que havien d'emprendre's pel govern municipal a fi d'aconseguir el model de ciutat que es va acordar.

⁴ Com hem destacat en diferents estudis (Calvo i Aguado, 2012; Aguado et al., 2012), *els ajuntaments de xicoteta o mitjana escala i, dins d'ells, les ADL, tenen les condicions per a convertir-se en una de les principals fonts d'informació per als agents econòmics i els col·lectius dels municipis davant les problemàtiques i demandes ciutadanes, mitjançant la creació de sistemes d'informació socioeconòmica.*

2.3. Fases del projecte

Sobre aquesta base, seguint el model clàssic de planificació estratègica, aquest procés es tradueix en diverses fases:

Fase 1: Recopilació de la informació existent

La primera fase consisteix en reunir informació sobre la situació dels barris i la seua evolució des de l'últim pla estratègic. Es compta amb dades des de 2004 de les enquestes indicades, el que permet que es tinga informació analitzada per zones sobre l'evolució dels problemes i inquietuds de la població, així com l'estudi dels hàbits pel que fa a mobilitat, compres, estudis i valoració de serveis municipals entre altres *items*. L'EQVS de 2017 és la base per a l'inici de les «Xarrades» que són la segona fase i marquen el punt de partida del procés de planificació estratègica.

Fase 2: Foment de la participació activa i de l'associacionisme

Un procés de major democratització pot avançar, almenys, en dues direccions. D'una banda, ampliant el nombre d'actors i d'esferes socials (Jáuregui, 1994, 2003). D'altra banda, estenent-se cap a una major intervenció i protagonisme de la societat civil (Aguado, 2011).

- *A: Foment d'una participació responsable i activa*

En el primer cas, possiblement la «participació» no siga el valor suprem d'un sistema social, però sí és el seu millor instrument per a accedir a altres principis fonamentals com la tolerància, la solidaritat o la creativitat (Jáuregui, 1994). De fet, existeixen diferents arguments que parlen en favor d'una major participació basant-se en què la ciutadania reacciona i es mobilitza en defensa dels seus interessos i del que creu just en les circumstàncies adequa-

En el nostre cas, dins del mapa de processos de l'ajuntament, l'observatori socioeconòmic desenvolupa un sistema de seguiment de l'evolució i la dinàmica del diferents aspectes del municipi i del seu entorn, mitjançant una estructura integrada d'indicadors que genera coneixement sistemàtic i permanent de la realitat. Aquest nivell d'investigació intern es complementa amb la demanda d'estudis a universitats –de València, Politècnica de València– o a consultores externes com l'EQVS, el Pla de Mobilitat Urbana Sostenible, el Pla d'Acció Comercial i l'Enquesta de Satisfacció dels serveis públics – neteja, seguretat, zones verdes i trànsit.

des.⁵ Malgrat això, també és cert que sol donar-se una escassa participació directa en els assumptes públics (Rodríguez del Pino, 2014; Pereira, 2016). Sobre aquesta base, s'ha pretès aconseguir i mobilitzar una massa crítica i activa que s'implique mitjançant una metodologia participativa en el disseny d'un model de ciutat integrador.

- *B: Foment de l'associacionisme veïnal*

Pel que fa a l'enfortiment de la societat civil,⁶ les actuacions públiques han d'obrir-se a la participació de grups, organitzacions i «associacions cíviques» –que només són una part de la societat civil⁷– capaços de perseguir els seus propis projectes més enllà dels dispositius formals de representació per a prendre part en l'entramat d'interaccions sociopolítiques (Held, 1991; Jáuregui, 1994: 253, 2003). A Catarroja, a més de les Regidories de barri, s'està treballant des de 2015 en col·laboració amb la Fundació Horta Sud, amb el teixit associatiu, amb la finalitat d'enfortir-lo i involucrar-lo en les decisions que afecten al municipi i a la seua ciutadania. Però al municipi no existeixen associacions veïnals organitzades. És per això que, en un procés lògic de desenvolupament de la participació, es vol aconseguir augmentar la consciència sobre les possibilitats d'organització de la ciutadania en agrupacions

⁵ Com a resum, en primer lloc, la feble voluntat de participació moltes vegades es deu al fet que la seua utilitat no sempre és evident per a les persones. Així mateix, el desinterès per la política es deriva que aquests assumptes són vistos com una cosa llunyana i aliena a les preocupacions diàries. Per tot açò, la «passivitat» dels individus és el resultat de la falta d'oportunitats per a participar, més que d'una «apatia natural». En efecte, l'activitat política possibilita una tasca formativa que contribueix al desenvolupament d'actituds i sentiments per a la vida pública a través de la seua actuació en aquest àmbit (Jáuregui, 1994: 96, 101-103; Montero, Font y Torcal, 2006: 343-344). Però, més enllà d'aquestes dimensions, en el que és públic la gent descobreix un sentit de pertinença i trobada que enforteix el significat «republicà» de la ciutadania, desenvolupant «més societat» (Aguado, 2011: 629).

⁶ Segons la redefinició de Cohen i Arato (2000: 8), la societat civil s'entén com «una esfera d'interacció social entre l'economia i l'Estat, formada abans de res per l'esfera íntima (especialment la família), la de les associacions (especialment les voluntàries), els moviments socials i les formes de comunicació pública». Per a aquests autors, consisteix en un concepte ambigu, però que cal observar des de les associacions que traspassen les relacions de classe: grups veïnals, xarxes, col·lectius que funcionen regularment a partir de solidaritat, cooperació i treball (2000: 61).

⁷ Cohen i Arato, 2000: 8. Per als perfils de les associacions vegeu: Ariño (2004) i Montero, Font i Torcal (2006).

d'aquest tipus, on no solament s'actue com a interlocutor amb l'administració, sinó que també es desenvolupen accions independents de millora de vida amb la participació veïnal.

- *C: Les Xarrades*

Per a desenvolupar aquesta tasca, en col·laboració amb la Fundació Horta Sud, s'ha realitzat el projecte de les «Xarrades per arreglar el barri» en el qual se cerca un punt de trobada en què el veïnat de cada zona puga parlar i debatre sobre el seu barri generant la llavor de futures associacions i enfortint el seu vincle amb el barri.

En aquest sentit, s'han organitzat reunions i dinàmiques grupals en els diferents barris, en maig i juny de 2017, on s'han reunit les persones de cada zona. Aquestes actuacions s'han encaminat a provocar la reflexió i la posterior acció del veïnat.

En una primera reunió,⁸ el/la regidor/a de cada barri ha presentat les dades actualitzades procedents de l'EQVS. Així s'aporta com a punt de partida a les xarrades la situació objectiva de la zona i la comparativa amb edicions anteriors, recolzant l'inici del debat i permetent al veïnat comptar amb dades per a realitzar les seues contribucions. Entre altres, s'ha aportat la següent informació per cadascun del barris:

Taula 1. Informació aportada a les Xarrades	
La informació sobre les dotacions del barri	Els projectes previstos
La població i la seua evolució	La opinió sobre la qualitat de vida al barri, segons el veïns, de l'EQVS
El mercat de treball	La satisfacció amb els serveis municipals
Els hàbits de oci i treball	Les queixes i suggeriments del veïnat
Els hàbits de compra	Els problemes existents al municipi segons els residents al barri
Les associacions amb seu al barri	I els problemes que els veïns consideren que els afecten
Què se està fent al barri	
Font: Ajuntament de Catarroja. Elaboració pròpia	

Sempre finalitzant la presentació inicial amb un «núvol» dels problemes que serveix de fons al debat de la ciutadania.

⁸ Tenint en compte que la participació pressuposa, com a pas previ als canals d'expressió, l'existència de canals d'informació i un nivell mínim de coneixement de la situació i de les possibilitats d'acció, a més de la distribució de l'accés social a l'educació, la informació i el coneixement perquè la ciutadania puga adquirir una «comprensió ben informada» o un «enteniment instruït» (Aguado, 2011: 595).

Posteriorment, a la primera reunió s'han dut a terme diferents dinàmiques per a reflexionar de forma conjunta sobre els problemes del barri i, açò és l'important, contrastar les demandes individuals⁹ amb les col·lectives per adoptar i prioritzar propostes comuns als problemes però sempre des d'un coneixement previ del barri.

S'han realitzat dues sessions per cada barri per a promoure el procés de debat i amb l'objectiu final que puguin sorgir associacions veïnals que proposen actuacions comunes.

La *participació registrada* en les diferents sessions ha sigut d'un total de 115 ciutadans/es en les primeres sessions dels barris i 107 en les segones, segons el següent detall:

Taula 2. Nombre d'assistents participants en el procés			
Barri	1ª Sessió 2ª Sessió		Mitjana
	assistència		
Barraques	52	46	49
Raval - Pilar	7	14	10,5
Regió – Florida – Villa Carmen	13	8	10,5
Horteta – Vila Romana	7	8	7,5
Fumeral - Institut	6	5	5,5
Charco - Tramviaris	8	8	8
Mercat	22	18	20
Total	115	107	111

Font: Ajuntament de Catarroja. Elaboració pròpia

El *resultat del procés* ha sigut de 131 propostes realitzades: 106 des de la ciutadania per a l'ajuntament i 25 iniciatives col·lectives dirigides al propi veïnat. Les iniciatives col·lectives dirigides a la pròpia ciutadania han segut les següents:

Taula 3. propostes realitzades per a la pròpia ciutadania	
Neteja	10
Associacions de veïns i participació	6
Trànsit i aparcament	4
Antenes	2
Civisme	2
Mercat	1

Font: Ajuntament de Catarroja. Elaboració pròpia

⁹ Que ja tenen els seus canals de comunicació administratius o mitjançant les Regidories de barri.

Neteja	33	Transport	5
Aparcament	12	Enllumenat	4
Específics del barri	9	Mercat municipal	3
Asfaltat	8	Plagues	3
Trànsit	8	Antenes	2
Accesibilitat	5	Barreres arquitectòniques	2
Espais públics	5	Seguretat	2
Sorolls	5	Participació ciutadana	1

Font: Ajuntament de Catarroja. Elaboració pròpia

Per a concloure el procés, s'ha dut a terme una tercera sessió col·lectiva per a posar en comú les propostes de les diferents sessions de barri.

En aquesta reunió i les anteriors s'ha informat sobre el procés per a la constitució d'una associació veïnal i s'han posat a la disposició dels participants els mitjans que disposa l'ajuntament per a la promoció del teixit associatiu local. En aquest sentit, en tant compliment dels objectius del projecte, estan en procés de creació dues associacions veïnals en dos barris i en maig de 2018 s'han publicat a la Web municipal les actualitzacions de les actuacions derivades de les «Xarrades».

Tot aquest procés ha tingut la seua presència a la Web, podent-se seguir tot el procés i realitzar aportacions via telemàtica en cas de no poder assistir.

Fase 3: El futur Pla Estratègic de la ciutat.

La tercera fase d'aquest procés serà la planificació estratègica de la població en la qual la ciutadania ha de tindre un paper fonamental per a poder dissenyar la ciutat en la qual volen convida, segons l'esquema que es detalla a continuació:



3. L'ENFOCAMENT TÈCNIC DE COMUNICACIÓ I LA TRANSVERSALITAT MUNICIPAL

La *difusió* ha sigut un pilar fonamental en aquest projecte, ja que s'ha tractat

d'arribar al màxim nombre de persones dins de cada barri perquè pugui sorgir un nucli mínim d'implicació en el projecte. El lema «Xarrades per arreglar el barri» ha buscat involucrar al veïnat i fomentar un sentiment de pertinença al barri per al treball i les propostes col·lectives. Per a aconseguir-ho s'han adoptat les següents directrius:

- El material gràfic de difusió singularitzat amb una imatge que representa algun edifici o element emblemàtic de cada barri.
- La difusió de les convocatòries s'ha realitzat de manera simultània des de la regidoria i des de les associacions que ja treballen en el barri per a comptar amb el teixit associatiu ja constituït.
- Els mitjans de difusió han sigut entre uns altres: la distribució de material gràfic en el barri, xarxes socials, Web municipal, bàndols, associacions del barri, col·legis, etc. També s'ha realitzat una Web de suport del procés perquè en tot moment el veïnat pugui informar-se i participar en el projecte.
- S'ha realitzat l'enregistrament del procés per a tindre un document gràfic de les actuacions realitzades.

Així mateix, el projecte ha exigit la *transversalitat* entre les diferents àrees municipals, en totes les etapes del projecte:

- *Difusió de la convocatòria.* S'ha comptat amb els diferents departaments municipals per a arribar al major nombre de col·lectius, com el d'educació (per a la difusió entre la comunitat educativa), el de joventut, el de cultura (que gestiona el registre d'associacions), el gabinet de premsa (seguiment comunicatiu), web màster municipal (espai web de suport), etc.
- *Realització del perfil del barri.* S'ha comptat amb l'agència de desenvolupament local (estudis i estadístiques), departament de territori (actuacions realitzades i programades sobre les infraestructures), medi ambient, seguretat ciutadana, empresa de serveis i tots aquells departaments susceptibles d'aportar informació per al diagnòstic.
- *Propostes realitzades sobre el barri.* També ha sigut indispensable la transversalitat en aquesta etapa perquè les propostes es puguin gestionar d'una manera eficaç estant totes les àrees implicades informades del procés i analitzant la viabilitat de les actuacions plantejades.

4. BREU DEBAT SOBRE LA PARTICIPACIÓ

Aquest tipus de pràctiques participatives han sigut qüestionades per diversos autors que afirmen que es fonamenta en una «participació controlada» sent el poder el que les inicia i regula amb efectes d'ordre «semàntic» però no d'ordre «pragmàtic» (Ibáñez, 1997; Requena i Rodríguez, 2014; Pereira, 2016). Segons aquesta perspectiva, a causa de la «desafecció» de la societat amb la democràcia representativa i la deslegitimació dels partits i les institucions, les elits es veuen obligades a cercar nous canals de re-legitimació. I per a aquesta labor s'adequa molt bé la participació de les ONG i les associacions, mitjançant discursos com el que aquestes arriben on l'administració no pot (Ariño, 2004).

No obstant açò, l'important ací és que si considerem que la tradició democràtica liberal està oberta a moltes interpretacions, la democràcia participativa en els seus diferents nivells no és sinó una de les estratègies possibles i res garanteix el seu èxit. Per açò, ha de ser entesa com un procés de descobriment i experimentació de pràctiques que assagen una reforma de les rígides estructures imposades per les diferents asimetries del poder (Pateman, 1985; Held, 1991). És a dir, com la cerca de la congruència entre la complexitat lligada a l'ampliació de la ciutadania i a les transformacions socials i els mètodes de formació i execució de la voluntat política (Aguado, 2011).

De fet, la majoria dels estudiosos de la democràcia deliberativa i de la participativa les entenen com no antagoniques a la liberal i es posicionen a favor de la complementarietat d'aquestes formes de participació més directa amb els procediments representatius (Pereira, 2016). No neguen la delegació i la representativitat, però les consideren insuficients per a canalitzar la intervenció ciutadana en els assumptes públics i ambicionen superar els seus límits i manques a través d'una democràcia en la qual es participa (Held, 1991; Jáuregui, 1994, 2003).

Aquest model polític, el que millor reflecteix la idea de la democràcia entesa com el govern del poble pel poble (Jauregi, 2003), és un ideal amb una llarga història en el pensament polític. Més enllà de les seues contradiccions i de la seua dimensió utòpica, una democràcia no dogmàtica que retenga la noció de participació compta amb un enorme potencial (Pateman, 1985; Held, 1991; Aguado, 2011). Sobretot, si s'entén des d'una perspectiva «relacional» de la democràcia «partint del sistema de relacions que desenvolupen les institucions, entre elles i amb la societat civil» (Donati, 1993: 69-70).

REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

- Aguado, J.A. (2011): *La desobediencia civil y la democracia. El caso de la insumisión del movimiento antimilitarista*. València: Servei de Publicacions Universitat de València.
- Aguado, J.A. i Carretero, M.J. (2012): «La investigación social como elemento constitutivo de la administración proactiva: el ámbito de desarrollo local de Catarroja», en Bañón, R., Sánchez, G. y Tamboleo, R. (Dir.): *Participación, democracia y gestión de la escasez: experiencias de gobiernos territoriales, de gestión de la innovación y del cambio, y de políticas y servicios públicos*. Madrid: Instituto Complutense de Ciencia de la Administración, UCM. pp. 216-223.
- Ariño, A. (2004): «Asociacionismo, ciudadanía y bienestar social», *Papers: revista de sociología*, nº 74, UAB. pp. 85-110.
- Calvo, R. i Aguado, J.A. (2012): «Aportaciones a la construcción de un modelo de desarrollo local: La experiencia del Ayuntamiento de Catarroja», *GAPP. Revista Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, Nueva Época, nº 7, enero-junio, Madrid: INAP. pp. 149-172.
- Carta de Leipzig (2007) *Carta de Leipzig sobre Ciudades Europeas Sostenibles*, Encuentro Informal de Ministros sobre Desarrollo Urbano y Cohesión Territorial, Leipzig, 24 y 25 de mayo.
- Cohen, J.L. i Arato, A. (2000): *Sociedad Civil y Teoría Política*. México: FCE.
- Donati, P. (1993): *La cittadinanza societaria*, Roma: Laterza.
- Font, J. (Coord.) (2011): *Democracia local en Andalucía. Experiencias participativas en los municipios andaluces*. Sevilla: Fundación Pública Andaluza Centro de Estudios Andaluces.
- GOLD IV (2016): *Cuarto Informe Mundial sobre la Descentralización y la Democracia Local. Co-creando el futuro urbano. La agenda de las metrópolis, las ciudades y los territorios*. Barcelona: Ciudades y Gobiernos Locales Unidos.
- Habermas, J. (1994): «Tres modelos de democracia. Sobre el concepto de una política deliberativa», *Eutopías*, vol. 43. 2ª época, València: Universitat de València.
- Habermas, J. (1999): «Tres modelos normativos de democracia», en *La Inclusión del Otro. Estudios de Teoría Política*. Barcelona: Paidós. pp. 231-246.
- Held, D. (1991 [1987]): *Modelos de democracia*. Madrid: Alianza.
- Ibáñez, J. (1997): *A contracorriente*. Madrid: Fundamentos.
- Jáuregui, G. (1994): *La democracia en la encrucijada*. Barcelona: Anagrama.

- Jáuregui, G. (2003): «Participación y Democracia Radical», *Jornadas sobre democracia participativa, Parte-Hartz -Estudios sobre democracia participativa-*, Departamento de Ciencia Política de la Universidad del País Vasco - Viceconsejería de Bienestar Social del Gobierno Vasco, Sarriko, 26 y 27 de junio.
- Montero, J.R.; Font, J. i Torcal, M. (coord.). (2006): *Ciudadanos, asociaciones y participación en España*. Madrid: CIS.
- Pateman, C. (1985): *The Problem of Political Obligation: a Critique of Liberal Theory*. Cambridge: Polity Press.
- Pereira, A. (2016): *Discursos sobre la «gestión democrática de las ciudades»: un análisis cualitativo sobre la participación ciudadana en la construcción de políticas urbanas en la periferia metropolitana de Río de Janeiro – Brasil*. Departament de Sociologia i Antropologia Social, Universitat de València..
- Requena, M. i Rodríguez, J.M. (2014): «Por una democracia de alta intensidad. Los movimientos sociales como portadores del cambio social», *International Colloquium Epistemologies of the South: South-South, South-North and North-South global learning*, Coimbra.
- Rodríguez, J.A. (2014): «De la gestión representativa a la gestión participativa. Valoración de propuestas de progreso a nivel local», en Calvo, R., Bou, M. i Portet, J. (coords.): *La evaluación y la política, elementos estratégicos de futuro para el desarrollo local*. Alzira (Valencia): Germania. pp. 217-228.

CAPÍTOL 3

VIAJE A LA EMPLEABILIDAD

Carmen Herrero Pardo

Jefa de Servicio de Desarrollo Económico, Trabajo, Comercio y Proyectos Europeos.

Ayuntamiento de Alzira (IDEA: Iniciativa para el desarrollo económico de Alzira).

adl@idea-alzira.com

RESUM

El Viatge a l'Empleabilitat és un programa marc, que naix amb la intenció d'aglutinar en un mateix instrument tots els programes que el ciutadà té al seu abast i que es presten des de la Regidoria de desenvolupament econòmic, treball i projectes europeus de l'Ajuntament d'Alzira, quant a formació, orientació laboral, pràctiques, plans d'ocupació, ajudes i subvencions, creació d'empreses i Projectes europeus. El seu objectiu principal és augmentar l'empleabilitat de les persones que en ell participen, a través de la millora del perfil professional, basant-nos sempre en la formació i adquisició de coneixements per a desenvolupar una professió de futur, tant per compte alié, com per compte propi. Des de les administracions hem de ser capaces de donar resposta a nivell individual, ja que cada persona aturada s'enfronta a situacions personals i professionals molt diferents. Per tant sense deixar de costat les accions en grup, cal incidir més en itineraris personalitzats, implementant accions i recursos que puguen ser aplicats a la carta, sempre sota la tutela i seguiment d'un professional especialitzat en orientació laboral, «el guia-mentor». Oferir a les persones en situació d'atur accions aïllades no té sentit, sinó som capaços d'integrar-les amb l'objectiu professional de cadascú, tot això treballant amb models horitzontals i transversals per a optimitzar recursos i generar sinergies. Eixe serà l'únic itinerari per a aplegar a l'empleabilitat i aconseguir la plena ocupació. L'itinerari del Viatge a l'empleabilitat té 5 parades en el seu recorregut amb la finalitat de que el ciutadà conega en tot moment, en quina parada del viatge es troba: 1. Acolliment - 2. Formació - 3. Entrenament - 4. Orientació - 5. Empleabilitat»

1. INTRODUCCIÓN: ¿QUÉ ES EL VIAJE A LA EMPLEABILIDAD?



El viaje a la empleabilidad surge para tratar de dar respuesta a la situación de desempleo a la que nos venimos enfrentando la sociedad Alzireña desde 2008 como consecuencia de una profunda crisis económica.

A lo largo de estos años se han desarrollado diversos programas de empleo, haciendo especial incidencia en determinados colectivos como los jóvenes menores de 30 años no cualificados, jóvenes con cualificación pero sin experiencia laboral, familias con recursos por debajo del IPREM, trabajadores agrícolas, y talleres de empleo para mayores de 25 años.

A través del análisis de las cifras de inserción laboral conseguidas en dichos programas estamos en condiciones de poder concluir que los mejores resultados se han alcanzado en aquellos Planes de empleo en los que se ha combinado empleo y formación.

En la actualidad, nos enfrentamos a un mercado laboral cada vez más exigente, que presenta desajustes importantes con empresas que ofertan puestos de trabajo cada vez más cualificados en contraposición a una mano de obra desempleada con escasa o nula formación. A ello se suma la imposibilidad de adaptar la formación no formal que desarrollamos desde IDEA a las necesidades reales de las empresas, lo que desemboca en una falta de oportunidades para la mayor parte de las personas que se encuentran en situación de desempleo.

Si analizamos las cifras de desempleo de estos últimos años podemos observar dos datos que marcaran todas las políticas a desarrollar bajo el marco del viaje a la empleabilidad:

- El número de personas sin cualificación asciende al 78%, de las cuales el 60% no alcanzado la formación obligatoria, y el 18% solo tienen titulación de graduado en ESO o equivalente.
- El número de personas cualificadas en situación de desempleo asciende a un 22%. Si desglosamos dicha cifra podemos observar que el 7% corresponde a titulados universitarios y de un 15% titulados formación profesional.

A todo ello podemos añadir que dichas cifras se vienen repitiendo de forma crónica más o menos constante a lo largo de los años, por lo que es claro que la FORMACIÓN es el elemento clave sobre el que habrá que incidir si se quiere dar respuesta a las necesidades reales de mano de obra por parte de nuestras empresas. Por tanto la solución pasa por ofrecer una carrera profesional a las personas que se encuentran en situación de desempleo y no tienen ningún tipo de formación.

Todo ello sin olvidarnos de colectivos que aun con formación necesitan adaptar sus curriculum vitae a las nuevas necesidades o grupos vulnerables no tanto por falta de formación si no por edad, como los mayores de 45 años

Es en ese contexto en el que se enmarca el viaje a la empleabilidad ofreciendo la posibilidad de realizar varios tipos de intervenciones:

Formación no formal a través de los certificados de profesionalidad del Servef y talleres de empleo. En este apartado nos encontramos con la problemática de la rigidez de dichos programas en cuanto a oferta formativa y calendario formativo.

Cursos de Aula mentor, formación específica de corta duración que pueden venir a dar solución a las necesidades concretas de mano de obra, dada la amplia oferta formativa que ofrece el ministerio a través de este recursos (más de 150 especialidades distintas sobre materias actuales). Este tipo de formación nos da la ventaja de poder ofertarla a la carta y de manera flexible tanto en tiempo (siempre plazos abiertos) como en contenidos.

Carnets de profesionalidad, se favorece la obtención de determinados carnets a aquellas personas que aun teniendo experiencia laboral no puede ejercer su profesión ante la imposibilidad de poder obtener dicha certificación, la mayoría de los casos por la falta de recursos económicos.

Fomento del emprendedurismo, se dota al servicio de creación de empresas con nuevos recursos además de los ya existentes, como es el Punto Pae, cursos específicos para emprendedores en aquellas materias que le ayuden a afrontar mejor su iniciativa empresarial y una campaña promocional de 12 empresas de reciente creación que presenten un carácter innovador.

Y se incide en *objetivos transversales como son el aprendizaje* de idiomas, en la medida que tengamos una sociedad políglota, estará mejor preparada a todos los niveles y por otro lado el aprendizaje continuo en informática básica con tal de luchar frente a la brecha digital.

Las políticas educativas y en materia de competencias deben dirigirse a responder a las necesidades del mercado laboral, pero también dotar a las personas de las

capacidades transversales necesarias para desarrollarse como ciudadanos activos y responsables.

El aprendizaje no formal es fundamental para el desarrollo de aptitudes interpersonales como por ejemplo las dotes de comunicación y la toma de decisiones; se debe invertir, por tanto, en oportunidades inclusivas que ofrezcan una enseñanza más eficiente en torno a nuevas habilidades, como las competencias en materia de emprendimiento, idiomas o de TIC y que se reconozcan la influencia y el valor de la experiencia, las cualificaciones y las competencias adquiridas.

El viaje a la empleabilidad por otro lado nace con la intención de *aglutinar todos los servicios*, programas y actividades diversas que se prestan desde IDEA, *bajo un mismo marco*, que sirva de *referencia a nuestros usuarios* dada la complejidad del mismo, ya que se engloban tanto acciones desarrolladas con los recursos del propio presupuesto municipal, como por la concesión de subvenciones de otros organismos públicos, como colaboraciones puntuales con otras entidades.

Desde las administraciones debemos ser capaces de dar respuesta a nivel individual, ya que cada persona desempleada se enfrenta a situaciones personales y profesionales muy distintas. Por tanto sin dejar de lado las acciones grupales, hay que incidir más en itinerarios personalizados, implementando acciones y recursos que puedan ser aplicados a la carta, siempre bajo la tutela y seguimiento de un profesional especializado en orientación laboral.

Como método de trabajo novedoso queremos introducir la figura del «*guía-mentor*», profesional que juega un papel muy importante a lo largo de todo el recorrido, ya que es la persona encargada de desarrollar todo el potencial del participante, tanto a nivel profesional como personal, utilizando como metodología el aprendizaje. Por tanto le ayuda a conseguir sus metas trabajando la motivación y la autoestima.

A lo largo del viaje, los participantes pueden ser beneficiarios de todos los recursos que encuentran a lo largo del recorrido que son todos y cada uno de los programas y acciones que actualmente se desarrollan desde IDEA y que más adelante quedan enumerados en el apartado «*paradas y recursos para el viaje*».

Cabe destacar que el viaje a la empleabilidad cuenta, además de con los recursos ya existentes, con nuevos programas diseñados específicamente para esta actuación, como son 100 becas de formación, 10 becas de prácticas en el extranjero en cuanto a desempleados, y en el ámbito del emprendedurismo, cursos específicos de formación para emprendedores, o una acción promocional a lo largo de todo el

año para apoyar 12 empresas de reciente creación que tengan un carácter innovador o el punto PAE.

Por tanto concluiremos diciendo que se trata de un *programa dinámico y siempre en movimiento*, cuyo *objetivo principal es aumentar la empleabilidad* de las personas que en él participen, a través de la mejora del perfil profesional, basándonos siempre en la formación y adquisición de conocimientos para desarrollar una profesión de futuro.

Él éxito en los resultados está directamente ligado al nivel de implicación por parte del participante en todas y cada una de la propuestas que le sean planteadas por el profesional (tutor) que tiene a su disposición.

Nuestro trabajo está siempre basado en la medición de los resultados de mejora que se alcancen con la puesta en marcha de cada programa, plan de empleo o acción formativa. Con ello obtenemos información sobre el resultado obtenido por las políticas aplicadas y la conveniencia o no de continuidad, según su impacto sobre las cifras de desempleo.

Así mismo todas las medidas a aplicar serán tomadas en base al observatorio de empleo de IDEA.

2. INFORME DE EVALUACIÓN: PRINCIPALES OBJETIVOS, INDICADORES Y RESULTADOS ALCANZADOS

2.a) Principales objetivos:

1. Mejorar el perfil profesional de las personas desempleadas.
2. Poner a disposición del desempleado todos los recursos que se ofrecen desde IDEA a modo de itinerario de inserción, favoreciendo así la generación de sinergias.
3. Ofrecer al participante recursos formativos gratuitos que mejoren su nivel de cualificación.
4. El viaje a la empleabilidad, favorece el trabajo trasversal entre todas las áreas que componen IDEA, creación de empresas, fomento del empleo e inserción laboral, formación y proyectos europeos.
5. Ofrece prácticas en empresas, con tal de poder llevar a cabo un entrenamiento que esté directamente relacionado con la formación recibida.
6. Trabaja con los participantes materias transversales como pueden ser el

aprendizaje de idiomas, informática básica, riesgos laborales, carnets de profesionalidad y pruebas de acceso, lo que supondrá un refuerzo en formación básica.

7. Tener el acompañamiento de un profesional al que denominamos guía-mentor a lo largo de todo el viaje, que es la persona encargada junto con el participante de marcar el itinerario.

Paradas y recursos del viaje

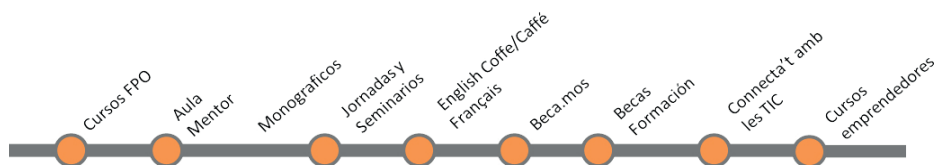
PI-1ª PARADA «ADHESIÓN»



De manera voluntaria se puede solicitar la participación por parte de personas en situación de búsqueda de empleo, que demuestren un compromiso firme de recorrer el itinerario que le será marcado por un profesional (guía-mentor), con el objetivo de mejorar su perfil profesional.

Para ello deben firmar un documento de compromiso con tal acreditar el nivel de implicación en el viaje.

P2-2ª PARADA «FORMACIÓN»



En esta parada el participante recibe formación, tanto presencial como on-line a la carta, en función de las necesidades detectadas por el guía-mentor.

El objetivo es siempre la mejora de su perfil profesional lo que comportará un mejor posicionamiento para alcanzar con éxito la búsqueda de empleo.

Cursos de Formación profesional para el empleo. La FPE que impartimos en IDEA, va destinada a todos aquellos desempleados que necesiten adquirir o perfeccionar su nivel de conocimientos en una determinada ocupación, con el fin de facilitar su inserción en el mercado laboral y contribuir a la promoción del autoempleo. Para participar en estos cursos el alumno debe inscribirse en el curso que le interese en el momento que el Servef lo pública en su web y puntos Autoservef. En 2017, **70** personas han participado en cursos FPO.

Destacar que estos cursos permiten obtener un certificado de profesionalidad que acredita la cualificación profesional para desempeñar una profesión.

Aula Mentor. La oferta formativa online más extensa y variada con flexibilidad de horarios y plazos y con una duración prevista para cada curso de uno o dos meses. Se pueden realizar desde cualquier lugar con conexión a internet y el examen final se realiza en nuestras instalaciones. Son más de 150 cursos certificados por el Ministerio de Educación. En 2017, **140** alumnos fueron beneficiarios de este tipo de cursos formativos.

Monográficos. Los monográficos IDEA son jornadas gratuitas sobre temas de orientación laboral, formación, empleo y autoempleo impartidas por entidades colaboradoras y empresas como Adecco, Fundación Randstad, FEVECTA, FEVES, CEEI Valencia, Alternativa GC, Equipo Humano, Cotranslating, Universitat de València, Escuela Oficial de Idiomas de Alzira o los propios técnicos del departamento. Los monográficos IDEA se imparten en las propias instalaciones de la Agencia, todos los martes, según calendario, en horario de 11.00 a 12.30 h.

En 2017, **473** personas han asistido a los monográficos IDEA.

Jornadas y Seminarios. A lo largo del año se suceden diversas jornadas formativas y/o Seminarios sobre temas relacionados con la promoción económica, empleo y comercio, a iniciativa propia del Ayuntamiento a través de IDEA, o gracias a la colaboración de este Ayuntamiento con diversas entidades públicas como pueden ser la Universitat de València, Universidad Politécnica de Valencia, CEEI Valencia, Cámara de Comercio Valencia, y similares. Su puesta en marcha tiene como objetivo informar sobre novedades, actualidad y desarrollo de actividades relacionadas con la promoción económica. La duración de estas sesiones varía según la temática y ponencias, y se realizan en IDEA. La asistencia es totalmente gratuita. En 2017, **161** personas han asistido a las diversas jornadas y Seminarios organizados por el Ayuntamiento de Alzira.

English coffee y Caffé Français. Con el objetivo de potenciar el aprendizaje de idiomas, desde la Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de Alzira, se ponen en marcha los IDEA ENGLISH coffee y los IDEA Café FRANÇAIS. A través de esta actividad los alumnos pueden participar en grupos reducidos de conversación divididos por niveles sobre diferentes temas de actualidad dinamizados por bilingües en inglés o francés y junto a otras personas, que como ellos, están interesadas en practicar sus habilidades de expresión y comprensión oral. Los grupos de IDEA English Coffee y Café FRANÇAIS tienen una duración de 10 horas, distribuidas en cinco semanas, dos días a la semana y una hora diaria. Los horarios abarcan desde las 9.00 hasta las 14.00. En 2017, **278** han practicado en el curso English Coffee y otros **75** alumnos en Café FRANÇAIS.

Beca.Mos. El Ayuntamiento de Alzira, en colaboración con la Fundación Esplai, pone en marcha el Programa Beca.MOS que permite la acreditación de las competencias y conocimientos digitales, mejorando las posibilidades de empleo de los jóvenes, ya que tiene validez internacional y es la certificación oficial en TIC para estudiantes universitarios reconocida por CERTUNI (Plataforma de certificación universitaria) Beca.MOS ofrece una formación intensiva en WORD 2010 y una vez superado el examen, obtener la mencionada certificación.

Becas Cursos Aula Mentor y Otros. Con la finalidad de mejorar los conocimientos y competencias laborales de las alzireñas y alzireños, IDEA pone en marcha por primera vez este año unas Becas que financien aquellos cursos de Aula Mentor y otros cursos de carácter práctico, que faciliten su inserción en el actual mercado laboral. Los cursos, financiados íntegramente por el Ayuntamiento de Alzira, corresponden a Aula Mentor, Manipulación de Alimentos, Prevención de riesgos en el sector de la construcción, Operador de Carretillas elevadoras y Básico de Plaguicidas. La duración de cada uno de los cursos becados depende de su tipología, y las becas se concederán mediante concurrencia competitiva. En 2017, un total de **135** personas han podido formarse en los diferentes cursos. (TPC – Tarjeta Profesional en Construcción – 14 personas, Curso de Carretillero – 61 personas, Aula Mentor – 27 personas, Manipulador Alimentos – 26 personas, Plaguicidas – 7 personas)

«**Connecta't amb les TIC**». Con la intención de acercar las herramientas informáticas y el uso de internet entre los ciudadanos de Alzira, la Agencia de Desarrollo Local «Idea» imparte talleres prácticos de iniciación a la informática, uso de las herramientas ofimáticas y manejo de internet. Con estos cursos prácticos se pretende acabar con la brecha digital existente entre los ciudadanos de una edad más avanzada, o a aquellos

más jóvenes que habiendo abandonado la formación reglada a temprana edad necesitan refrescar sus conocimientos informáticos, debiendo enfocarlos hacia un buen uso en la búsqueda de empleo. Así se imparte el taller «Aprenem a fer ús de l'Office» de 12 horas de duración y «Iniciación a internet y redes sociales» de la misma duración. En 2017, 35 personas han participado en el taller práctico de iniciación a la informática.

Cursos para emprendedores. En colaboración con entidades dedicadas al mundo del emprendimiento, como CEEI Valencia, u otros organismos y profesionales, pretendemos dotar de formación en habilidades empresariales, según las necesidades específicas del «viajero».

P3-3ª PARADA ENTRENAMIENTO.



Puesta en práctica en una empresa o en el propio Ayuntamiento todo lo aprendido durante la formación recibida en la parada anterior.

Plan de empleo juvenil cualificados. Va dirigido a aquellos jóvenes con formación académica, pero que carecen de experiencia laboral. Tiene como objetivo principal contribuir a que este colectivo, con dificultades de empleabilidad, tenga un acercamiento al mercado laboral a través de la realización de Prácticas No Laborales en los distintos departamentos de este Ayuntamiento. El Plan se dirige a personas jóvenes desempleadas de Alzira, que se encuentren inscritas en la oficina de Empleo-Servef, con edades comprendidas entre 18 y 25 años, inclusive, que posean una titulación oficial universitaria o titulación de formación profesional de grado medio o superior, recogidas en las bases. Los interesados deben tener la ficha de demanda de desempleo actualizada ya que los posibles beneficiarios de este plan vienen filtrados por la Oficina del Servef de Alzira. La duración de estas prácticas no laborales es de 6 meses. Durante el año 2017, 13 personas jóvenes han sido beneficiarios del Plan de empleo juvenil cualificados.

Plan de empleo juvenil no cualificados. Tiene como objetivo principal contribuir a que los jóvenes desempleados de la localidad, con dificultades de emplea-

bilidad, que carecen de formación o experiencia profesional, o poseen titulación académica obligatoria básica, puedan acceder a un puesto de trabajo eventual en la Administración local, adquiriendo de este modo la necesaria experiencia profesional al tiempo que se contribuye a completar la formación alcanzada por los jóvenes. El Plan se dirige a personas jóvenes desempleadas de Alzira, que se encuentran inscritas en la oficina de Empleo-Servef, con edades comprendidas entre 16 y 30 años, inclusive, que posean como máximo estudios de educación secundaria obligatoria o equivalente, o no hayan finalizado su formación básica obligatoria. Con los participantes se celebra un contrato para la formación y el aprendizaje que está vinculado a una formación obligatoria que permite la consecución de un certificado de profesionalidad (relacionado con el ámbito laboral). En 2017, 7 personas jóvenes han sido beneficiarios de este Plan de empleo.

La dipu te beca. El Ajuntament d'Alzira participa en el programa «La Dipu te beca» cuya finalidad es que estudiantes universitarios o de Formación Profesional, mayores de 18 años, realicen prácticas formativas en los distintos departamentos municipales. La duración máxima de las becas es de 2 meses y debe abarcar necesariamente los meses de julio y agosto. La dedicación de los destinatarios de las becas es 20 horas semanales, que se realizan siguiendo las instrucciones del tutor. Las especialidades formativas ofertadas por el Ayuntamiento se determinan en las bases de cada convocatoria. Los beneficiarios de las becas perciben una bolsa económica de 500 € mensuales, y cotizan a la seguridad social por su condición de becario. En 2017, 34 estudiantes han formado parte del programa «la Dipu te beca».

Becas Postgrado. El Ajuntament d'Alzira participa en el programa Becas de Postgrado convocadas por la Diputación de Valencia para que jóvenes titulados universitarios o de Formación Profesional, desarrollen un proyecto en la corporación a través de la realización de prácticas formativas remuneradas. La duración máxima de estas becas es de 12 meses. 1 persona ha disfrutado de esta beca en 2017.

Prácticas en Empresas de Alzira. Con la finalidad de un acercamiento al mundo laboral de las personas que, previamente se hayan formado en una determinada rama profesional, y para adquirir la correspondiente destreza y habilidad práctica para desempeñar un puesto de trabajo, el Ayuntamiento de Alzira firmará convenios de colaboración con empresas de Alzira y comarca para que acojan a usuarios en prácticas formativas. De este modo cumpliremos una doble función, que los alzireños adquieran las competencias prácticas necesarias para desempeñar un puesto de trabajo, en un ambiente real de trabajo, y que la empresa/s puedan

hacer partícipes de su entorno laboral a futuros trabajadores, consiguiendo de este modo adecuar las ofertas con las demandas de trabajo. La duración de las prácticas es de 3 meses, sin cargo alguno para las empresas. Durante el año 2017, **57** personas han realizado prácticas en varias empresas locales.

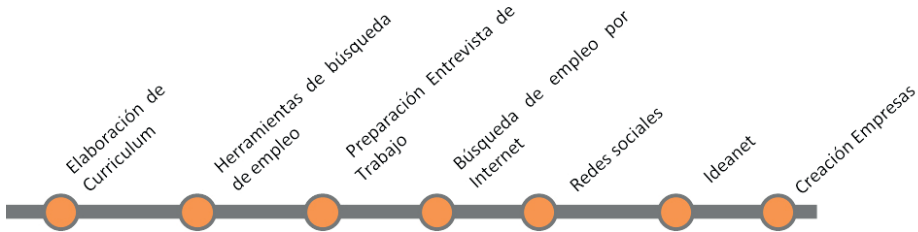
Prácticas Formativas en IDEA. Gracias a los convenios firmados entre el Ayuntamiento de Alzira y la Universitat de Valencia, Universidad Politécnica de Valencia y diversos Centros de Formación Profesional para el Empleo, la Agencia acoge a estudiantes universitarios o de ciclos de formación profesional para que puedan realizar las prácticas formativas de los estudios que están llevando a cabo en IDEA y así formarse en un ambiente real de trabajo. En 2017, **8** estudiantes han realizado prácticas formativas en el departamento de IDEA.

Salari jove. Tiene como objetivo promover la generación de empleo de jóvenes titulados desempleados, menores de 30 años y sin experiencia laboral para que adquieran la formación teórico y práctica necesaria para el ejercicio de un puesto de trabajo adecuado a su formación previa. La contratación se realiza a través de un contrato de prácticas, debiendo de reunir los candidatos los requisitos necesarios para formalizar este tipo de contrato, es decir, con la titulación profesional habilitante (Diplomado Universitario, Ingeniero Técnico, arquitecto técnico, Grado Universitario, Licenciado Universitario, Ingeniero, Arquitecto y Técnico Superior de la Formación Profesional específica, así como los títulos oficialmente reconocidos como equivalentes, que habiliten para el ejercicio profesional) y que no hayan transcurrido más de cuatro años desde la terminación de los estudios. En 2017, **3** personas han participado en el programa Salari Jove.

Taller de empleo. Los talleres de empleo son un programa mixto que combina acciones de formación-empleo, dirigidas a desempleados de 25 o más años, en actividades relacionadas con nuevos yacimientos de empleo de interés general y social, promovidos por entidades públicas o privadas sin ánimo de lucro, facilitando así su posterior integración en el mercado de trabajo, tanto en el empleo por cuenta ajena como mediante la creación de proyectos empresariales o de economía social. El objetivo es que los trabajadores desempleados de 25 o más años participen en la realización de obras o servicios de utilidad pública o interés social, con un trabajo efectivo y a la vez reciban una formación profesional ocupacional relacionada con su trabajo, que procure su cualificación profesional y favorezca su inserción laboral. Las especialidades formativas de los Talleres de Empleo son certificados de profesionalidad. La duración de este programa es de 1 año y los alumnos-trabajadores

perciben el SMI del ejercicio en vigor. Durante el año 2017, **20** personas han participado en los talleres de empleo.

P4- 4ª PARADA ORIENTACIÓN.



En este punto del recorrido, la persona debe pasar a la búsqueda de empleo de forma proactiva, con unas tareas periódicas a realizar enfocadas siempre a resultados.

Fomentar la búsqueda activa y eficaz de empleo como herramienta principal para la inserción laboral, es uno de los objetivos. A través de una atención individualizada, se elabora un itinerario personalizado y se informa de los principales recursos y herramientas en materia laboral y formativa. Consciente de ofrecer el mejor y más amplio servicio, el Ayuntamiento de Alzira, a través de IDEA, solicitó y fue acreditada como Agencia de Colocación en febrero de 2012, lo que permite realizar labores de intermediación laboral y proporcionar a las personas trabajadoras un empleo adecuado a sus características y facilitar a los empleadores las personas trabajadoras más apropiadas a sus requerimientos y necesidades.

Agencia de colocacion. A continuación se adjunta tabla descriptiva de la actividad de la Agencia de Colocación durante el año 2017.

Cabe destacar que en el año 2017, se ha realizado una renovación del software de la Agencia de Colocación – denominado Portal del Empleo, con el fin de ofrecer a los empleados por una parte y a los empresarios por otra, una plataforma más flexible, eficaz y intuitiva. El objetivo del área es el diseño y puesta en marcha de procesos que favorezcan el desarrollo económico a través de la mejora del tejido empresarial y comercial, para aumentar de esta manera las posibilidades de trabajo de los ciudadanos/as y por lo tanto una mejora en su calidad de vida.

Datos estadísticos	2017
Personas atendidas	3025
Personas atendidas perceptores de prestación	177
Personas atendidas colectivo difícil inserción	2622
Número ofertas trabajo captadas	433
Número Puestos trabajo captados	627
Número Ofertas trabajo cubiertas	72
Numero Puestos trabajo cubiertos	120
Número de contratos suscritos personas atendidas	1
Número de contratos indefinidos suscritos	13
Personas nuevas registradas	689
Total personas enviadas	2218
Total personas colocadas	118

Herramientas de búsqueda de empleo. La motivación es básica para afrontar con garantías la búsqueda de empleo durante el tiempo que estemos desempleados. Nuestro servicio de orientación laboral, cuenta con profesionales capaces de ayudar a las personas desempleadas en esta tarea. Desde el servicio de orientación, analizamos el perfil profesional y tratamos de potenciar las fortalezas, a la vez que intentamos eliminar las debilidades. Asesoraremos los desempleados sobre qué tipo de ofertas debes apostar, empresas a las que remitirles su currículum y facilitaremos información laboral necesaria para una búsqueda de empleo eficaz.

Elaboración del CV. El primer objetivo de los desempleados debe ser la elaboración del currículum, herramienta básica para conseguir una entrevista de trabajo que les permitirá reincorporarse al mercado laboral. En IDEA les ayudamos a elaborar o mejorar sus currículums, adaptándolo a las exigencias cambiantes del mercado laboral. Durante el año 2017, más de **3.000** personas han sido atendidas por nuestro personal.

Entrevistas. En IDEA organizamos sesiones prácticas sobre cómo afrontar una entrevista de trabajo, cómo preparar las posibles preguntas, cómo deben ir vestidos y hasta cómo deben hablar y actuar para causar la impresión correcta y demostrar que están preparados para desempeñar el puesto de trabajo.

Internet. Actualmente, las formas de reclutamiento y búsqueda de empleo han cambiado mucho gracias a las TICs, la mayoría de empresas solicitan cv a través

de internet, incluso muchas de ellas pueden llegar a realizar las entrevistas mediante videoconferencia. Los desempleados deben estar preparados para ello, nuestro personal les ayudará a adquirir nuevos hábitos y competencias en la búsqueda de empleo a través de internet. Facilitamos información de los portales de empleo, públicos y privados principales así como consejos para realizar una búsqueda de empleo por internet eficaz

Ideanet. IDEANET son tres puntos gratuitos de acceso a Internet ubicados en el hall de IDEA a través de los cuales, previa reserva y aceptación de las condiciones de uso, cualquier persona puede acceder a su correo electrónico, portales de empleo y toda la información de la red en materia de empleo, formación, emprendimiento, comercio e información general. Durante el año 2017, hicieron uso de nuestros puntos de acceso gratuito a internet **880** personas.

RRSS. No podemos olvidar el papel tan relevante que las redes sociales han adquirido hoy en día en el ámbito de los RRHH, no solo nos pueden ayudar en la búsqueda activa de empleo sino que muchas empresas filtran a sus candidatos por la información contenida en sus perfiles de las RRSS. Debemos aprender a utilizarlas, en IDEA enseñamos a los alumnos qué contenidos útiles se deben publicar, qué información no se debería mostrar y cómo pueden sacar su máximo rendimiento.

Creación de empresas. Desde este servicio de IDEA, ofreceremos a los usuarios con vocación emprendedora cuáles son los pasos básicos a la hora de iniciar el camino hacia la creación de una nueva empresa. Desde las reflexiones previas, hasta la elaboración de su plan de viabilidad, apoyo económico, a través de los convenios de colaboración con entidades financieras suscritos con el Ayuntamiento de Alzira para proyectos emprendedores, los trámites de constitución y punto PAE, y finalmente los recursos disponibles en forma de subvenciones. Un total de 354 atenciones se produjeron en 2017.

P5- PARADA 5ª EMPLEABILIDAD



3. ACCIONES Y SERVICIOS ORIENTADOS AL EMPLEO EFECTIVO.

Al final del viaje, el participante está en condiciones para encontrar un trabajo, bien por cuenta ajena o propia, gracias a la mejora de su perfil profesional a lo largo del recorrido, a través de la formación y el entrenamiento. Aquí se ponen a su disposición recursos específicos que facilitan la llegada a su destino final.

Plan familias. El objetivo de este plan de empleo municipal, diseñado y financiado en su totalidad por el Ayuntamiento de Alzira, es contribuir a la reincorporación al mercado laboral de personas desempleadas de Alzira cuyas familias se encuentren en especiales dificultades de empleo.

SEPE agrícola. El programa de empleo INEM AGRÍCOLA se sitúa dentro del marco de los Convenios de Colaboración del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) con las corporaciones locales. Se trata de proyectos para paliar el desempleo agrícola eventual con la finalidad de garantizar a los trabajadores un complemento de renta, a través de Planes Especiales de Empleo en Zonas Rurales Deprimidas. 78 personas se han contratado a través de este programa.

Formaplus. El programa FORMAPLUS, está financiado en su totalidad por fondos municipales y tiene por objeto incentivar la contratación temporal del alumnado formado en los cursos promovidos por el Ayuntamiento de Alzira durante los 12 meses siguientes a la finalización de la acción formativa. Esta ayuda municipal, contempla aportaciones económicas a las empresas por contrataciones de 6 o 12 meses a jornada completa.

Emprén. Este programa está financiado en su totalidad por fondos municipales y tiene por objeto incentivar a los emprendedores de Alzira, a través de una subvención de 550 €, equivalente al 50% de la cuota de autónomo del primer año. Las ayudas van destinadas a personas desocupadas que se hayan dado de alta como autónomos en la Seguridad Social o que hayan constituido una empresa nueva. Durante el año 2017 se han distribuido **34** ayudas Emprén.

PUNTO PAE. Los Puntos de Atención al Emprendedor (PAE) se encargan de facilitar la creación de nuevas empresas, el inicio efectivo de su actividad y su desarrollo, a través de la prestación de servicios de información, tramitación de documentación, asesoramiento, formación y apoyo a la financiación empresarial. Idea es punto PAE, desde aquí mismo los emprendedores reciben asesoramiento sobre las diferentes formas jurídicas, subvenciones y todo lo necesario para la constitución de su SL, SLNE o trabajador autónomo, nosotros mismos nos encargamos de todos los trámites.

Premios coworking. El impulso del autoempleo exige de fórmulas que faciliten y mejoren la puesta en marcha de las nuevas empresas, especialmente pequeñas empresas y profesionales que encuentran mayores dificultades en las fases iniciales. Con los premios Idea Coworking Alzira el Ayuntamiento de Alzira pretende fomentar el emprendedurismo y facilitar el establecimiento de este tipo de empresas en Alzira. Pueden participar personas físicas o jurídicas que quieren emprender o que ya estén desarrollando una actividad profesional y/o empresarial, en Alzira y cuyo modelo de negocio se desarrolle adecuadamente en un espacio COWORKING. Durante el año 2017 se han dotado **2** premios «Coworking».

Movilidad europea. Responde a la necesidad urgente de asegurar una formación no formal e informal que incluya la dimensión del voluntariado, y que supone un valioso medio de adquisición de las competencias necesarias para la integración de los jóvenes a la vida laboral. Importancia de seguir desarrollando el instrumento EURES, especialmente en las zonas fronterizas, para animar a los jóvenes a volverse hacia ofertas de empleo, de prácticas o de formación en el extranjero y para acompañarles en sus proyectos de movilidad facilitándoles ayuda y asesoramiento. Pese a las elevadas tasas de desempleo juvenil en algunos Estados miembros y la existencia de puestos de trabajo no cubiertos en otros, la movilidad laboral dentro de la UE sigue siendo baja; recuerda, por tanto, la importancia de la movilidad de los trabajadores para un mercado laboral competitivo, y destaca la necesidad de reducir las barreras lingüísticas y culturales que la limitan ofreciendo cursos de idiomas específicos por sector y formación sobre comunicación intercultural a los desempleados.

Promoción emprendedores. Las competencias del servicio de «Apoyo a emprendedores y Pymes» giran en torno a dos objetivos fundamentales, promover el emprendimiento en nuestro municipio y facilitar la prosperidad de las pequeñas empresas.

- **Formaemprén.** La prestación de este servicio se realiza de forma individualizada al emprendedor, dentro del programa marco del Viaje a la Empleabilidad, que permite dotar de recursos y herramientas adaptadas a cada emprendedor. Es un programa de entrenamiento, organizado por IDEA y el CEEI Valencia, con el que a los emprendedores le capacitamos en el proceso de puesta en marcha de su proyecto y/o en la mejora de las técnicas de gestión empresarial si es una empresa de reciente constitución. En el año 2017 en Formaemprén han participado **32** emprendedores.
- **Networking empresarial.** El objetivo de este programa es facilitar el contacto entre las empresas valencianas de la comarca de la Ribera Alta, y dar

a conocer, de cerca, los productos y servicios de las empresas más próximas del territorio, para que se puedan generar sinergias, posibles colaboraciones y contrataciones de productos y/o servicios. Durante el año 2017 han participado más de **100** empresarios.

- **Crea una idea al Mercat de la Vila.** Con la cesión de un puesto en el Mercado Municipal de la Vila se persigue la revitalización de este mercado emblemático de la ciudad de Alzira. Además, se pretende que sirva de una infraestructura de acogida temporal pensada para ubicar empresas en sus primeros pasos, así como proporcionar la estabilidad y continuidad de la actividad en este mismo. En el año 2017, **2** empresas han sido beneficiarias de esta iniciativa.
- **Alzira: 12 meses, 12 empresas.** Campaña de promoción de 12 empresas de reciente creación en Alzira, que prioritariamente presenten un carácter innovador, durante 12 meses. El objetivo es impulsarles en sus fases iniciales y proporcionarles una plataforma a través de un plan de medios mensual, así como hacerles partícipes activos de las actividades relacionadas con el emprendimiento que se planteen en la agencia. Durante el año 2017 se han distribuido **12** ayudas de promoción.

4. RECONOCIMIENTOS

Esta iniciativa fue reconocida en la Primera Edición de los PREMIOS "AL BON GOVERN FVMP - 2018, en la categoría de «Desarrollo Local, Empleo, Comercio y Turismo» el martes, 3 de abril de 2018.



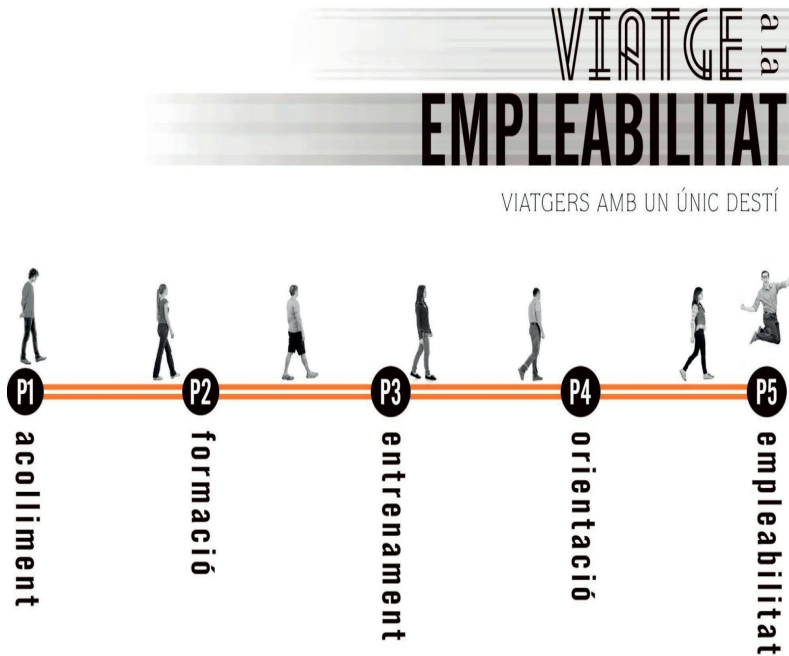
D. DOCUMENTACIÓ COMPLEMENTARIA. MATERIAL GRÁFICO.

Con tal de que EL VIAJE A LA EMPLEABILIDAD pueda ser identificado fácilmente por las personas interesadas, se ha creado una imagen corporativa tal y como se expone a continuación (Anexo I).

De igual forma se han repartido folletos (Anexo II-A) y (Anexo II-B) y se ha visualizado el recorrido en la oficina de IDEA, para que cualquier participante identifique en todo momento la parada en la que se encuentra (Anexo III).

De igual forma se utilizarán para la difusión del programa todos los medios que actualmente son utilizados en IDEA, como redes sociales, boletín electrónico, página web de IDEA y del Ayuntamiento de Alzira, cuñas y programa en Alzira Radio , prensa escrita y digital, etc.

ANEXO I



Anexo II-A



VIATGERS AMB UN ÚNIC DESTÍ

De manera voluntaria es podria sol·licitar la participació per part de persones en situació de cerca d'ocupació, que després de un curs preparatiu de motornet s'haurien de fer el curs marçat per un professional (guia-motorista) amb l'objectiu de obtenir el seu perfil professional.

En aquesta etapa el participant rebria formació bàsic personal com en línia a la carta, en funció de les necessitats i desitjos del guia-motorista.

Des a la pràctica en una empresa o en el propi ajuntament, tot i seguir durant la formació rebuda en la pràctica anterior.

En aquest punt del recorregut, la persona haurà de passar a la cerca d'ocupació de forma proactiva, amb uns taques periodicals i múltiples enfocades sempre a resultats.

Al final del viatge, el participant estarà en condicions per a trobar un treball, gràcies a la millora del seu perfil professional al llarg del recorregut, i fins i tot de la formació i preparament. Així es podran a la seva disposició nous treballs que facilitaran l'entrada a la seva fecció final.

Anexo II-B



Anexo III



"Un viaje de mil millas comienza con el primer paso"

Lao-Ts



Ajuntament d'Alzira

CAPÍTOL 4

LAS EDUSI EN LA COMUNIDAD VALENCIANA; UNA ACTUALIZACIÓN. BASES PARA UNA ADECUADA PLANIFICACIÓN COMPREHENSIVA E INTEGRAL.

Enrique Peiró Sánchez-Manjavacas

Doctorando, IIDL-Universitat de València (enpesan@alumni.uv.es)

Joaquín Farinós Dasí

IIDL-Universitat de València (Joaquin.Farinos@uv.es)

RESUMEN

La consecución de un territorio ambientalmente sostenible y cohesionado socioeconómicamente y, por tanto, territorialmente equilibrado es el reto para la planificación territorial de futuro (necesariamente con un mayor carácter integrado y transversal). Un buen campo de aplicación en estos momentos es el mundo urbano, en el que, particularmente desde la separación de la Agenda Urbana Europea y la conferencia Habitat III, se viene trabajando para tratar de corregir las dinámicas inadecuadas que acaban derivando en impactos territoriales negativos que reclaman respuestas y medidas para su integración en el territorio que las acoge. De acuerdo con ello, a nivel de Comunitat Valenciana, se realiza una actualización de las EDUSI, instrumentos estratégicos destinados a promover actuaciones tendentes a este objetivo.

INTRODUCCIÓN

Las ciudades concentran la mayor parte de la población, así como de las actividades económicas y los centros de toma de decisiones. Esto condiciona el desarrollo de las relaciones territoriales, prevaleciendo las ciudades al resto del territorio (una matriz territorial rural devaluada y sin la adecuada valoración hasta el momento de

aspectos como los servicios ecosistémicos, económicos o de infraestructura verde). Prueba de ello es el enfoque del policentrismo tendente a favorecer la morfología y funcionalidad de las estructuras urbanas a varias escalas, en detrimento de cuestiones fundamentales como las relaciones urbano-rurales y la posibilidad de favorecer con el policentrismo una cooperación territorial de proximidad entre territorios. Sin embargo, se ha centrado la atención en la búsqueda de «una sola urbe global» (Massey, 2010) conectando núcleos urbanos entre sí sin contemplar cuestiones de distancia o de unas fronteras cada vez más permeables y difusas.

En este contexto de prevalencia urbana, es necesario avanzar hacia enfoques en los que la ciudad deja de ser un espacio aislado para ser parte integrantes de un sistema territorial, y a gran escala, parte de un ecosistema natural (Contell y Llobell, 2017) en el que se contempla necesariamente los ámbitos rurales y las relaciones con ellos. El predominante espacio urbano, entendido como «espacio total» (Farinós, 2017) se aborda de manera conjunta a su hinterland gracias a los enfoques novedosos de disciplinas como la nueva geografía económica, la economía ecológica, las teorías sobre el nuevo urbanismo y la ciudad saludable, las teorías del paisaje y las de un nuevo desarrollo territorial sostenible basado en las especificidades locales y la cooperación territorial. Estos nuevos postulados contemplan las ciudades con enfoques territoriales que van más allá de los límites tradicionales para hablar de regiones urbanas, ciudades región, espacios metropolitanos... realidades territoriales que vuelven al centro de atención para establecer nuevas relaciones que superen los clásicos flujos e interdependencias entre ciudades y sus entornos.

De manera complementaria a este reto de integración de las ciudades en un contexto territorial, es necesario contemplar la ciudad más allá de un simple espacio de crecimiento sobre el que poder trabajar para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos gracias enfoques integrados que recuperan los principios del «Community Planning» (como se comenta en estas páginas). También la recuperación de la ciudad vivida (de los ciudadanos) sobre la tradicional ciudad construida (la morfología urbana). Una muestra de ello han querido ser, con distintos niveles de éxito y fundamento, las Estrategias de Desarrollo Urbanos Sostenible (EDUSI) de la Política Regional Europea (vid. Farinós, 2016), que se pretenden analizar para el caso de la Comunitat Valenciana.

1. LA RECUPERACIÓN DEL COMMUNITY PLANNING DESDE LA ORDENACIÓN PORMENORIZADA;: TRAYECTORIA EN EL CASO VALENCIANO

La planificación urbana consiste en asegurar el equilibrio entre las distintas demandas y usos del suelo, a veces conflictivos, de manera que este recurso limitado se utilice en beneficio de la comunidad; en defensa del interés general. Sin embargo, este derecho a la ciudad se ha visto sometido a la visión neoliberal imperante, donde el proyecto e idea de ciudad ha acabado por responder a los intereses del capital, de una elite política y económica que la ha acabado por configurar de acuerdo con sus intereses particulares. Valencia y Madrid fueron destacados ejemplos de esta desregulación y de la proliferación de proyectos estratégicos de dudoso interés regional (Lloret y Farinós, 2018).

Como consecuencia de los negativos efectos de este comportamiento reciente (hasta el estallido de la burbuja inmobiliaria), la consecución de ciudades y territorios sostenibles tanto en lo social, lo ambiental y lo económico se ha constituido en uno de los principales objetivos de la nueva agenda urbana y de Naciones Unidas. Muchos gobiernos, como consecuencia de estas iniciativas, y de la carencia de recursos y capacidades con los que poder afrontar viejos y nuevos retos, están diseñando nuevas políticas de desarrollo urbano que impliquen más al ciudadano en la gestión y diseño de la ciudad y de su espacio público. Esto representa un nuevo reto para la planificación territorial y urbana del futuro, necesariamente de carácter integral y transversal, un «*Comprehensive Smart Planning*», participativo y preocupado por la mejora de la calidad de vida de la ciudadanía, recuperando los principios del tradicional «*Community Planning*» (Sykes y O'Brien, 2018). Se erigen como la alternativa capaz de corregir la situación de crisis y deterioro asociado a la crisis y la especulación inmobiliaria que la detonó y que provocó los desastrosos impactos sociales y territoriales que reclaman respuestas y soluciones. Es el motivo que explica la reciente iniciativa de las EDUSI, a la que todo Estado miembro de la UE perceptor de los fondos de cohesión debía dedicar el 5% de los fondos recibidos.

Los efectos de la crisis y la aparición de un nuevo urbanismo emergente de carácter participativo, está cambiando el diseño e implementación de las políticas urbanas. En el caso de la ciudad de Valencia, se está apostando, por un lado, por los presupuestos participativos a nivel de barrio, por otro por la revisión del PGOU con la atención puesta esta vez en la ordenación pormenorizada, en lugar de en una nueva ordenación estructurante (dada la sobredotación de espacio declarado como

urbanizable pendiente de desarrollo). Ello está significando tanto una revisión de la clasificación de usos como el interés por la rehabilitación y por una mejor dotación de servicios y equipamientos. De este modo, la planificación comunitaria, a la que nos habíamos referido, que busca la calidad de vida en la ciudad, desde una perspectiva integral, social y no solo edificatoria, parece haber llegado súbitamente, dados los excesos y sobredotaciones del viejo urbanismo.¹

Así pues, podemos decir que actualmente la ciudad de Valencia está atravesando una nueva efervescencia en la construcción de la ciudad, con nuevas iniciativas, si bien de naturaleza claramente distinta a las habidas hasta ahora, una vez pasada la fiebre de la especulación urbanística que ha dejado algunas por el momento irreversibles herencias que hay que saber manejar en un contexto económico y político claramente diferente (el caso de la Marina de Valencia o del Aeropuerto de Castellón resultan bien ilustrativos por todos). Dichas actuaciones cuentan un marco de favorable a distintas escalas político-administrativas: UE, Gobierno de España y Generalitat Valenciana. Es el caso de las EDUSI, que se analizan en los siguientes epígrafes.

2. AGENDA URBANA: PRINCIPALES ELEMENTOS EN EL CASO ESPAÑOL

El Ministerio de Fomento ha puesto en marcha un grupo consultivo de expertos independientes para elaborar la Agenda Urbana española.² Dicha agenda, pretende desarrollarse de manera abierta y participativa apoyándose en el principio de desarrollo territorial y urbano sostenible que recoge el Texto Refundido de la Ley de Suelo y Rehabilitación Urbana. La Agenda Urbana es un documento estratégico de vocación pragmática y de concepción consensuada, destinada a establecer una serie de pautas de comportamiento para que el modelo urbano español, a través de una

¹ Dando de este modo respuesta ex ante a uno de los objetivos de la nueva Agenda Urbana Española (a la que nos referiremos en el siguiente epígrafe), uno de cuyos objetivos estratégicos se prevé que sea precisamente la mejora de los instrumentos de intervención y gobernanza, mediante nuevos marcos normativos y de planificación que faciliten la gestión y que aseguren la participación ciudadana, la transparencia y rendición de cuentas.

² Versión Resumen 1.0 (de 20 de marzo de 2018) disponible en: <http://www.coatgr.es/web/wp-content/uploads/2018/06/AGENDA-URBANA-ESPAÑOLA.pdf> (accedido el 31.08.18).

renovada práctica del urbanismo, encuentre su configuración mediante enfoques contextualizados y fundamentados en la consecución de una calidad de vida de la ciudadanía que necesariamente integra la capacidad de desarrollo socioeconómico y de preservación medioambiental de una manera conjunta. Partiendo del reconocimiento del modelo tradicional urbano español, de ciudad mediterránea de tamaño medio y compacto que derivó en una ciudad dispersa e insostenible como consecuencia de los nuevos crecimientos que no atendían a necesidades sociales sino a un mercado especulativo. Por tanto, se pretende una recuperación del modelo tradicional de ciudad española, pero actualizada, con el fin de adaptarla a las necesidades y retos actuales, así como contemplando las urbes en su contexto territorial, más allá de sus límites tradicionales para necesariamente abordar las relaciones con los espacios rurales de su entorno (por ejemplo impulsando las infraestructuras verdes urbanas y vincularlas con el contexto natural) y, en definitiva, integrando estos espacios urbanos en los contextos territoriales que los acogen para evitar dinámicas negativas y aprovechar las ventanas de oportunidad que tengan lugar.

Estas cuestiones se vinculan directamente con el decimoprimer ODS, focalizado en las ciudades asentamientos antrópicos y la manera de lograr que estos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles. Para ello, desde la Agenda Urbana española se abordan una serie de ámbitos de actuación para los que se plantean diferentes objetivos estratégicos y líneas de actuación asociadas:

- **Territorio, paisaje y biodiversidad.** Con el fin de lograr un adecuado desarrollo territorial sostenible que supere los desequilibrios territoriales entre ciudad y ámbitos rurales, sin perjudicar al medio ambiente y sus componentes.
- **Modelo de ciudad.** Desarrollar una ciudad fundamentada en la regeneración de la ciudad existente (asegurando dotaciones y renovación para la mejora del ambiente urbano y su eficiencia), minimizando los nuevos desarrollos, y evitando en cualquier caso la ocupación dispersa del territorio, enfoque que prevaleció en la época del boom inmobiliario, y resulta claramente insostenible.
- **Cambio climático.** Con necesidad de actuar tanto en prevención como en la minimización de sus efectos. La fragilidad del territorio español ante los efectos del cambio climático hace necesario adaptar el modelo urbano a los retos que este plantea, siendo fundamental la tarea de prevención.

- **Gestión sostenible** de los recursos naturales y economía circular. Necesariamente el modelo urbano debe avanzar hacia formas de funcionamiento más eficientes, tendentes a un consumo energético menos dependiente y tendente al autoabastecimiento, así como reducir los desechos generados (etapa final del proceso económico en la que se centra la economía circular de manera mayoritaria).
- **Movilidad y transporte.** El transporte urbano y metropolitano debe abandonar el vehículo privado para avanzar hacia alternativas sostenibles de movilidad de proximidad a pie o bicicleta, así como el predominio del transporte público para desplazamientos intermedios.
- **Cohesión social e igualdad de oportunidades.** La ciudad se enfrenta al reto de lograr una equidad social entre todos sus habitantes, ante una aglomeración de personas en busca de oportunidades socioeconómicas que no ha encontrado en su lugar de origen, tratando de evitar la generación de pobreza y marginalidad en zonas periféricas. Así como evitar desigualdad por razón de género o migración.
- **Economía urbana.** Nuevas formas de financiación local en un contexto de globalización en el que es necesario establecer mecanismo de cooperación para hacer a la escala local resiliente y competitiva, con nuevos enfoques económicos centrados en aspectos sociales y ambientales, lejos de enfoques meramente centrados en el crecimiento económico.
- **Vivienda.** Recuperando la vivienda como un derecho social y no como una oportunidad de negocio que ha generado un desequilibrio entre la vivienda en propiedad y la vivienda en alquiler, de difícil acceso, particularmente para colectivos vulnerables.
- **Era digital.** Evolución hacia las smart cities, eliminando la brecha digital y haciendo que los centros de toma de decisiones localizados en las ciudades sean accesibles desde cualquier parte del territorio.
- **Instrumentos y gobernanza.** Con el fin de avanzar hacia nuevos enfoques de gobernanza territorial.

3. LAS EDUSI EN EL MARCO DE LA POLÍTICA DE COHESIÓN DE LA UE: DESCRIPCIÓN, CARACTERÍSTICAS, TIPOLOGÍAS Y TEMÁTICAS ASOCIADAS

Los enfoques integrales para abordar la ciudad, tal y como indican De Gregorio y González (2017) encuentran en las EDUSI (2014-2020) las herramientas más actualizadas, herederas de las iniciativas URBAN (1994-1999), URBAN II (2000-2006) y la iniciativa URBANA (2007-2013), todas de ámbito europeo. Centrando su atención en la ciudad y los retos que en estos espacios reclaman soluciones, cada iniciativa presenta sus propias singularidades. Las iniciativas URBAN y URBAN II centraban su atención en barrios y zonas deprimidas sobre las que actuar siguiendo enfoques estratégicos centrados en objetivos concretos, y con el objetivo último de generar una gobernanza multi-nivel colaborativa en relación a la gestión de los programas de regeneración urbana (De Gregorio, 2014). Los resultados obtenidos eran mejorables. Así, en el periodo 2007-2013 se deja de lado la iniciativa URBAN incluyéndose la temática urbana en el marco de los FEDER y de la Política de Cohesión de la UE, lo que habría el punto de vista a enfoques de carácter más territorial y menos centrados de manera exclusiva en ámbitos urbanos concretos. Aun así, en España tuvo continuidad el método URBAN primero con la Iniciativa URBANA y luego con las EDUSI para el periodo vigente 2014-2020, presentando una clara correlación entre las diferentes iniciativas descritas (De Gregorio, 2017b) de manera que las intervenciones previstas pueden abordar la totalidad de la ciudad y sus interrelaciones territoriales o centrarse en ámbitos inframunicipales determinados.

Las EDUSI (Estrategias de Desarrollo Urbano Sostenible e Integrado) representan herramientas de carácter estratégico para la planificación de las actuaciones destinadas a la consecución de un adecuado modelo urbano fundamentado en su componente territorial (contextualizado y conectado territorialmente) e integral (englobando cuestiones ambientales, socioeconómicas, de usos del suelo...). Las EDUSI incardinan la cuestión urbana en la Política de Cohesión de la Unión Europea gracias a su rol como estrategias de desarrollo de parte de las líneas básicas de la Política Regional y de Cohesión para el periodo 2014-2020, en particular:

- OT 2: Telecomunicación y sociedad de la información
- OT 4: Economía hipocarbónica
- OT 6: Medio ambiente
- OT 9: Inclusión social

Estos objetivos encuentran estrecha vinculación con los objetivos planteados por la agenda urbana presentada en el epígrafe anterior, de manera que:

- OT 2 aborda los objetivos de Era digital
- OT 4 aborda los objetivos de Cambio climático, Gestión sostenible de los recursos naturales y economía circular, Cohesión social e igualdad de oportunidades y Economía urbana.
- OT 6 abordar los objetivos de Territorio, paisaje y biodiversidad, Modelo de ciudad, Movilidad y transporte, Cambio climático y Gestión sostenible de los recursos naturales y economía circular
- OT 9 aborda los objetivos de Movilidad y transporte, Cohesión social e igualdad de oportunidades, Vivienda, Instrumentos y gobernanza, Economía urbana y Era digital

Son las EDUSI una magnífica oportunidad para desarrollar la agenda urbana, así como para encontrar una financiación que se vincula a los FEDER, cuyo objetivo es objetivo: «fortalecer la cohesión socioeconómica dentro de la Unión Europea corrigiendo los desequilibrios entre sus regiones». De este modo, las EDUSI se encuentran en muy estrecha vinculación con el fenómeno urbano pero sin dejar de lado enfoques territoriales (algo que como se indicaba si sucedía con unas etapas anteriores exclusivamente centradas en ámbitos urbanos concretos, a escalas inframunicipales). Así pues, el concepto de área urbana es fundamental, con vocación flexible y estratégica a la hora de establecer el territorio adecuado para la detección de problemas y su posterior solución mediante las adecuadas medidas. En este sentido, en el que el objetivo último es el desarrollo urbano sostenible e integrado mediante las estrategias adecuadas, se permite avanzar hacia una adecuada concepción del territorio, tendente a la formación de áreas urbanas funcionales y compactas (basadas por tanto en continuos urbanos) como base para el desarrollo de sistemas urbanos policéntricos que permitan nuevas maneras de cooperación urbano-rural.

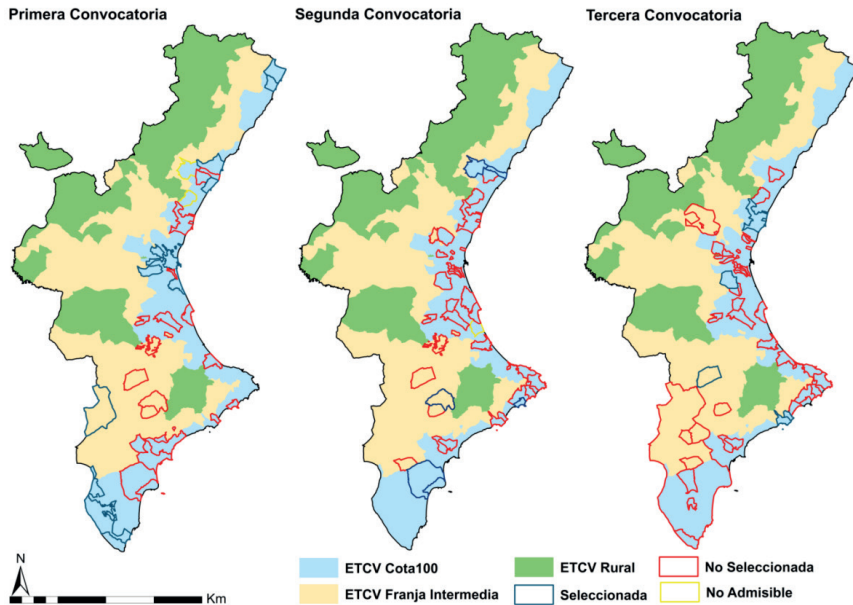
Cuatro son las tipologías posibles de territorios que pueden optar a desarrollar una EDUSI:

- Áreas urbanas constituidas por un único municipio con una población superior a los 20.000 habitantes.

- Agrupaciones de municipios con una población superior a 20.000 habitantes de cada municipio.
- Áreas urbanas formadas por un municipio o conurbación que presenta más de 20.000 habitantes y una serie de municipios periféricos con una población inferior a 20.000 habitantes.
- Conurbaciones resultantes de la agrupación de municipios de menos de 20.000 habitantes, que de manera conjunta presentan una población superior a los 20.000 habitantes.

4. LAS EDUSI EN EL TERRITORIO VALENCIANO. ESTADO ACTUAL.

Figura 1: Evolución EDUSI en el territorio valenciano³



Fuente: Elaboración Propia

³ La información completa relativa a las EDUSI puede encontrarse en las bases de datos presentes en la web del grupo de investigación mediante el siguiente enlace <http://gdlb.blogs.uv.es/bases-de-datos/>

El Reglamento FEDER recoge en su artículo 7 que para el actual periodo 2014-2020 habrá una partida económica de al menos el 5% de los recursos programadas que tenga como finalidad subvencionar el desarrollo y aplicación de estrategias integradas para un desarrollo urbano sostenible. Se han realizado tres convocatorias hasta la fecha:

- **Primera Convocatoria** (17 de noviembre de 2015 – 13 de enero de 2016) **con resolución a fecha de 14 de diciembre de 2016.**

En esta primera convocatoria se presentaron 27 propuestas de EDUSI (2 no admisibles, 15 no seleccionadas y 10 seleccionadas) con una ayuda económica total de 83.031.000 Euros.

- **Segunda Convocatoria** (7 de octubre de 2016 – 15 de diciembre de 2016) **con resolución a fecha de 25 de julio de 2017.**

En esta segunda convocatoria se presentaron 36 propuestas de EDUSI (1 no admisibles, 29 no seleccionadas, 1 repetida y 5 seleccionadas) con una ayuda económica total de 35.584.770 Euros.

- **Tercera convocatoria** (21 de septiembre de 2017 – Noviembre de 2017) **con resolución a fecha de 7 de mayo de 2018.**

En esta tercera convocatoria se presentaron 38 propuestas de EDUSI (33 no seleccionadas y 5 seleccionadas) con una ayuda económica total de 28.972.043 Euros.

De las diferentes tipologías de áreas urbanas que pueden optar a una EDUSI, en el caso del territorio valenciano, la mayoría de los casos responden al tipo Áreas urbanas constituidas por un único municipio con una población mayor de 20.000 habitantes (en la primera convocatoria 25/27; en la segunda convocatoria 34/36; en la tercera convocatoria 32/38). De las diferentes alternativas para establecer cooperación entre municipios, el tipo elegido es la agrupación de municipios con una población de cada uno de ellos superior a 20.000 habitantes, aumentando el número de propuestas en cada convocatoria (1 para la primera convocatoria, 2 en la segunda convocatoria y 6 en la tercera).

Unas EDUSI, que en su distribución responden a un contexto territorial valenciano, que conforme a la división planteada en la Estrategia Territorial de la Comunidad Valenciana (2011), presenta tres ámbitos territoriales:

- **Cota 100.** Caracterizado por presentar el 81,6% de la población en el 25,7% de la superficie territorial (con una densidad de 700 habitantes/km²). Concentra el 85% del PIB, localizándose los Espacios litorales y áreas metropolitanas en este ámbito territorial en el que predomina el sector servicios y la agricultura de regadío.
- **La Franja Intermedia.** Caracterizada por presentar el 17% de la población en el 42,7% de la superficie territorial (con una densidad de 97 habitantes/km²). Este ámbito aporta el 13% del PIB, conformándose por altiplanos y ciudades medias, con predominio de la actividad industrial como principal fuente de ingresos y una agricultura de secano.
- **El Sistema Rural.** Caracterizado por presentar apenas el 1,5% de la población en un 31,6% de la superficie (con una densidad de 11 habitantes/km²). Su aporte al PIB es del 2%, en un territorio con predominio del uso forestal en el que en espacios montañosos y pequeños pueblos se desarrolla una economía fundamentada en la agricultura y el sector servicios.

Es el ámbito Cota 100 el que concentra la mayor parte de las EDUSI presentes en el territorio valenciano, ya que en él se encuentran mayoritariamente los municipios que presentan una población asociada superior a 20.000 habitantes. En este ámbito destacan dos fenómenos territoriales a los que se asocian diversos conflictos territoriales que reclaman respuestas. Por una parte, en esta cota 100 se encuentran las tres áreas metropolitanas presentes en el territorio valenciano, espacios resultantes de grandes desarrollos urbanísticos donde tienen lugar estructuras y procesos complejos asociados al aumento de las distancias y la movilidad (se genera una nueva escala de vida colectiva), para las que necesariamente deben plantearse nuevas estrategias territoriales adecuadas a estas realidades socioeconómicas (Hamel, 2010). Y en segundo lugar, en este ámbito se encuentra toda la franja del litoral, ecosistema de gran valor ecológico y fragilidad asociada sobre el que se ha ejercido una fuerte presión por su componente socioeconómico (asociado al turismo) generando un desarrollo urbanístico de gran impacto por la destrucción de ecosistemas y artificialización del suelo, sobre un espacio de gran valor estratégico clave a la hora de afrontar los retos vinculados al cambio climático (Zornoza, 2013).

Para este ámbito, los núcleos urbanos deben hacer frente a un cambio en el modelo de desarrollo territorial fundamentado tradicionalmente en un turismo de sol y playa un urbanismo especulativo asociado, a favor de nuevos enfoques en los

que el patrimonio (tanto natural como cultural) sea un eje central para un turismo respetuoso con el territorio, evitando nuevos desarrollos urbanísticos dispersos para apostar además por la regeneración y rehabilitación.

En el ámbito territorial de franja intermedia se encuentran algunos núcleos de población que superan los 20.000 habitantes y se localiza una actividad industrial que encuentra su principal sustento (como elemento de resiliencia ante crisis como la de 2008) en una abundante mano de obra de baja cualificación formativa y con niveles salariales inferiores asociados que ha permitido que el efecto de la crisis sea menor que en otras regiones españolas, aún generado graves problemas en los tradicionales entornos industriales del interior de la provincia de Alicante (Albertos y Sánchez, 2017).

Un ámbito que resulta fundamental para un posible desarrollo policéntrico como base para la cohesión territorial en el territorio valenciano, al tratarse de ciudades medias que actúen como punto de encuentro para ámbitos rurales, tanto en la prestación de servicios como de oportunidades socioeconómicas en un marco de conservación ambiental.

BIBLIOGRAFÍA

- ALBERTOS, J. M. Y SÁNCHEZ, J. L. (2017): «Caracterización y especialización industrial y del terciario avanzado en las regiones españolas», en J. Farinós, y J. Olcina (Coord.). *Geografía regional de España. Espacios y comunidades*. 291-370
- DE GREGORIO, S. (2014): «La Iniciativa Comunitaria URBAN como factor de transformación de la práctica de la regeneración urbana: una aproximación al caso español». *Ciudad y Territorio* 180, 235-275.
- DE GREGORIO, S. Y GONZÁLEZ, M. (2017): «Las EDUSI en el contexto de las políticas de regeneración urbana en España (1994-2018)». *WPS RI-SHUR* 6(2), 54-80
- DE GREGORIO, S. (2017b). «La Política Urbana de la Unión Europea en España: de URBAN a las EDUSI». *TRIAS – Territorio della Ricerca su Insediamenti e Ambiente*, 18, 47-74.
- CONTELL, J. Y LLOBELL, A. (2007): «El urbanismo saludable». *Revista de salud ambiental*, 7(2), 215-220.
- FARINÓS, J. (2016): «La dimensión territorial de la Política de Cohesión de la UE.

Las EDUSI como posible ejemplo de una renovada planificación territorial estratégica». *Conferencia impartida en el Acto anual de comunicación sobre Política Regional y Fondos Europeos, Mesa redonda sobre Desarrollo Urbano, Sostenible e Integrador*. Madrid 24 y 25 de noviembre.

<http://cctv.blogs.uv.es/files/2016/10/Presentacin-Farins-EDUSI.pdf>

FARINÓS, J. (2017): «La gobernanza como elemento de transformación territorial, ambiental y urbana. ¿Gobernanza territorial sin territorio?», en A. Serrano (Coord.). *Ordenación del Territorio, urbanismo y medio ambiente en un mundo en cambio*. 213-248.

HAMEL, P. (2010): «Les métropoles et la nouvelle critique urbaine». *Pôle Sud*, 32, 153-164

LLORET, P. Y FARINÓS, J. (2018): «De la ordenación estructural a la pormenorizada en la ciudad de Valencia; opciones y límites para una nueva planificación comunitaria de carácter integrado: el caso de 'Ciutat Vella'». *Proyección. Estudios Geográficos y de Ordenamiento Territorial* (en edición).

MASSEY, D.B. (2010): *World City*, Cambridge: Polity Press. (1ª ed. de 2007).

SYKES, O. & O'BRIEN, P. (2018). «'So you say you want a (permanent) revolution?' - Planning under the shadow of constant reform, the case of the united kingdom». En farinós, j. (Coord.), *Territorio y estados. Elementos para la coordinación de las políticas de ordenación del territorio en el siglo xxi*. Valencia: tirant humanidades: 621-659.

ZORNOZA, C. (2013): *Crecimiento urbanístico en la zona de costera de la Comunidad Valenciana (1987-2009)*. *Análisis y perspectivas de futuro*, Valencia: PUV-UV

CAPÍTOL 5

PROYECTO SMARTGOV: HACIA UNA MOVILIDAD MÁS INTELIGENTE

Gilberto Martínez,
Kenus Informática, gmartinez@kenus.es
Constantinos Stylianou
Interfusion Services (Cyprus), cs@interfusionservices.com
Gabriela Viale Pereira
Danube University Krems (Austria), gabriela.viale-pereira@donau-uni.ac.at
Haris Neophytou
Interfusion Services (Cyprus), hn@interfusionservices.com

RESUMEN

Este documento pretende explicar la experiencia de dos ayuntamientos, uno de Chipre y otro de España, como ciudades piloto del proyecto SmartGov. El proyecto ha sido financiado bajo el programa JPI Urban Europe de la Comisión Europea, con una duración de tres años.

1. PROYECTO SMARTGOV

El objetivo principal del proyecto SmartGov es crear nuevos métodos de gobernanza inteligente y herramientas de apoyo TIC, para conseguir de manera efectiva un flujo de datos de carácter bidireccional entre los gobiernos y sus ciudadanos, tanto en materia de comunicación como de toma de decisiones, mediante la incorporación de Linked Open Data y Social Media a través de Fuzzy Cognitive Maps (FCMs, o Mapas Cognitivos Difusos).

Los mapas cognitivos difusos son una herramienta dinámica de visualización que permite el modelado cuantitativo de problemas complejos interrelacionados y la simulación del comportamiento de los factores que subyacen a estos problemas.

En el contexto de Smart Cities y Smart Communities, aún no ha sido aprovechado todo el potencial de una multitud de fuentes - Big Data / Open Data y Social Media -, ya que para ello se requieren herramientas inteligentes de vinculación que puedan realizar la compleja integración requerida. Dentro de SmartGov, la investigación se centrará en los procesos de gobernanza para la planificación urbana y las políticas que incorporan las tecnologías descritas anteriormente.

La participación de los ciudadanos (a través de las fuentes de datos mencionadas anteriormente) en la toma de decisiones abre el camino a los gobiernos abiertos que sean colaborativos, transparentes y participativos. Basándose en exámenes exhaustivos de las pruebas científicas, SmartGov tiene como objetivo desarrollar los siguientes productos que pueden abordar los principales desafíos y problemas actuales de la movilización ciudadana para la planificación urbana de las Smart Cities:

- a. Una herramienta de apoyo a la toma de decisiones basada en Fuzzy Cognitive Maps (FCMs) con un conjunto de modelos estándar. En resumen, los FCMs aparecen como modelos mentales gráficos, pero los mecanismos de modelado subyacentes son mucho más complejos, como se explicará a continuación. Los FCM permiten a los responsables de la toma de decisiones simular el impacto de los escenarios políticos y, por lo tanto, tomar mejores decisiones de acuerdo con los resultados obtenidos a través de la herramienta.
- b. Un motor de Social Media integrado, que permitirá una comunicación bidireccional eficiente con grandes grupos de ciudadanos y stakeholders a través de los diferentes canales de social media, periódicos y blogs. Esto es de particular importancia en el ámbito de la política de movilidad, ya que requiere mantener una comunicación bidireccional con una gran cantidad de ciudadanos y stakeholders para que estas políticas puedan ser eficaces. La principal ventaja de utilizar las plataformas de social media más populares como herramientas de comunicación es que están bien integradas en los patrones de actividad cotidiana de la ciudadanía y por lo tanto permiten la participación en cualquier momento que se considere apropiado por los ciudadanos individuales o grupos.
- c. Directrices y material formativo para el uso de estos métodos y herramientas en la práctica.

Los resultados de la investigación y el desarrollo están siendo testados tanto en Quart de Poblet (Valencia) como en Limassol (Chipre), las dos ciudades piloto del proyecto.

Otras entidades se han comprometido a colaborar con los objetivos del proyecto. Por una parte, tanto el Ayuntamiento de Amsterdam como la organización Major Cities of Europe (consorcio formado por las principales ciudades de Europa), incorporarán las herramientas desarrolladas en sus procedimientos habituales relacionados con Open Data, y por su parte, el Ayuntamiento de Viena colaborará con las tareas de evaluación del proyecto implicando a parte de su personal.

2. CIUDADES PILOTO

2.1 *Quart de Poblet, España*

Quart de Poblet está situado en la comarca de L'Horta Sud, en el área metropolitana de la ciudad de Valencia. Quart de Poblet tiene una población de 25.491, según datos de 2017 del Instituto Nacional de Estadística. Más del 20% de ellos son mayores de 65 años y alrededor del 6% de la población son personas con discapacidad. Ambas cifras están por encima de las cifras promedio de la Comunidad Valenciana y España.

Actualmente, en Quart de Poblet, la mayoría de los padres y madres dejan y recogen a los escolares fuera de las instalaciones de la escuela en coche. Como resultado, las carreteras que rodean a las escuelas sufren constantemente una gran congestión de tráfico durante los horarios de entrada y salida del colegio. Los padres y madres se ven obligados a estacionar sus coches de forma ilegal en las entradas principales de las escuelas, lo que afecta el movimiento seguro de los alumnos o el estacionamiento en doble fila, lo que hace que los vehículos no puedan salir. Esta situación ha obligado al ayuntamiento a colocar a dos policías locales en la entrada de las escuelas dos veces al día para controlar el tráfico. Como la mayoría de los escolares tiende a vivir a poca distancia de su escuela, se está considerando la idea de introducir itinerarios seguros a pie mediante los cuales los y las acompañantes voluntarios llevarán y recogerán a pie a pequeños grupos de escolares hacia y desde la escuela, minimizando así el número de coches alrededor de las escuelas. Los acompañantes voluntarios serán seleccionados y aprobados en base a una evalua-

ción realizada por cada consejo escolar, y comprenderán a los padres, abuelos, parientes o tutores de los escolares que asisten a cada escuela. El ayuntamiento tiene como objetivo utilizar el proyecto SmartGov para reducir el tráfico y la cantidad de coches que rodean las instalaciones de la escuela durante los horarios de entrada y salida del colegio, a fin de crear un entorno más seguro y limpio para los escolares. Además, como parte de sus planes de movilidad, pretende utilizar el proyecto para mejorar la calidad de la movilidad peatonal en la ciudad en general, así como para contribuir a la autonomía y educación de los niños. Específicamente, al utilizar la herramienta de mapas cognitivos (FCM), el ayuntamiento busca decidir dinámicamente las mejores rutas para que los acompañantes lleven a los escolares por la ruta más segura y eficiente en cada momento. Al mismo tiempo, al utilizar la plataforma de redes sociales del proyecto, el ayuntamiento busca conocer la opinión de sus ciudadanos para mejorar la calidad de la movilidad.

El ayuntamiento ha seleccionado el CEIP Sant Onofre como la escuela donde se desarrollará el piloto, debido a la fuerte relación del Municipio con el equipo educativo de la escuela, que siempre está tratando de innovar. CEIP Sant Onofre es una escuela pública ubicada al oeste de la ciudad. Tiene aproximadamente 345 alumnos con edades comprendidas entre 3-12 en 18 clases. El área geográfica que rodea la escuela se dividirá en segmentos, llamados zonas. En cada zona, se determinará una ruta para caminar sobre la base de las direcciones de los alumnos que viven en esa zona, de modo que el acompañante pase por la casa de cada alumno hacia y desde la escuela. Mediante el uso de la herramienta FCM del proyecto, se modelará la idoneidad de la(s) ruta(s) para caminar de cada zona en función de las características de las calles y de los escolares. Algunas de estas características incluyen transitabilidad, conectividad, seguridad, visibilidad y accesibilidad.

2.2. Limassol, Chipre

Limassol es la capital del distrito homónimo, y la ciudad más grande de los municipios que lo componen, en la costa sur de Chipre. Se considera la ciudad costera más importante de la isla, con una población de aproximadamente 101,000 habitantes. Durante los últimos cuarenta años, el ayuntamiento de Limassol ha sido testigo de un rápido desarrollo en la medida en que ahora es un importante centro turístico, de servicios, comercial y marítimo en la isla.

El piloto implementado en el ayuntamiento de Limassol se refiere a la movilidad y la recolección de basura. Actualmente, los vehículos de recolección de basura de la ciudad atraviesan rutas predeterminadas en momentos específicos de días específicos. Sin embargo, las rutas seguidas por los vehículos han sido criticadas por los ciudadanos por causar grandes problemas de tráfico (particularmente, atascos) y problemas con la facilidad de movilidad (como la visibilidad peatonal), especialmente para quienes se desplazan por la mañana (por ejemplo, para ir para trabajar, llevar a los niños a la escuela, hacer recados, etc.) usando las mismas carreteras que usan los vehículos. Por lo tanto, el objetivo principal del ayuntamiento de Limassol es utilizar el marco del proyecto SmartGov para mejorar sus servicios de recolección de basura tratando de reducir estos inconvenientes para los ciudadanos (tráfico y atascos) que usan sus vehículos en las mismas rutas que los vehículos de recolección, así como mejorar la calidad de la movilidad para los ciudadanos. Específicamente, al utilizar la herramienta FCM, el ayuntamiento busca decidir dinámicamente las mejores rutas para la recolección de basura para que los viajes de los ciudadanos no se vean interrumpidos por los vehículos de recolección de basura. Al mismo tiempo, al utilizar la plataforma de redes sociales, el ayuntamiento pretende conocer lo que opinan sus ciudadanos sobre diversos temas de movilidad a fin de mejorar su calidad.

El ayuntamiento decidió que, a los efectos del proyecto SmartGov, el piloto se centraría en la calle Anexartisias, ya que es la calle principal en el centro de la ciudad. La calle tiene varias tiendas, restaurantes y cafés, así como edificios residenciales y oficinas comerciales. Debido a esto, muchos ciudadanos se desplazan con frecuencia por esta calle tanto por el día como por la noche, ya sea con un vehículo (automóvil, autobús, bicicleta, motocicleta) o a pie, lo que hace que la calle produzca un volumen relativamente grande de basura que requiere ser recolectada con mayor frecuencia. Además, muchos turistas también visitan el centro de la ciudad, lo que aumenta el volumen de tráfico en la carretera y los peatones en las aceras de la calle Anexartisias y sus alrededores. Como es una de las calles más concurridas de la ciudad, el ayuntamiento concluyó que sería una buena opción para demostrar la eficacia de ambas plataformas del proyecto SmartGov.

2.3. Datos

Para construir diferentes escenarios para evaluar el impacto de las intervenciones municipales se deben incluir diferentes datos: datos recolectados a través de GPS instalados en los vehículos que ejecutan el servicio, datos geospaciales sobre límites territoriales, áreas residenciales, comerciales y redes viales (portales de datos abiertos), tráfico diario medio anual (datos abiertos) y datos internos para infracciones de tráfico y quejas / solicitudes de servicios de jardinería. Los datos de las redes sociales oficiales del municipio también se combinan con esos conjuntos de datos para proporcionar la entrada de datos a los FCM basados en expertos que se construirán. La participación de los ciudadanos se estimula en las redes sociales y los talleres. Mediante la simulación de diferentes escenarios ejecutando los mapas cognitivos difusos se pueden evaluar las rutas de los vehículos de recolección de basura, tanto permanentes como temporales en caso de obras viales o accidentes.

3. CONCLUSIONES

Este documento proporciona una visión general sobre el papel de las tecnologías digitales en la promoción de la gobernanza de las ciudades inteligentes al analizar el proyecto SmartGov como un caso de uso. Uno de los principales elementos de la gobernanza de las ciudades inteligentes es el compromiso de los ciudadanos y la toma de decisiones basada en datos respaldados por herramientas TIC. El principal resultado de este documento es el marco genérico propuesto que se construyó sobre la base del análisis del proyecto SmartGov. Mediante el análisis de los pilotos del proyecto SmartGov identificamos posibles aplicaciones de tecnologías inteligentes para apoyar la toma de decisiones y los resultados relacionados, en este caso, aplicado a la movilidad urbana. El marco propuesto es de interés para un conjunto diverso de partes interesadas, desde la academia hasta las diferentes administraciones y los profesionales que pueden beneficiarse del estudio, y respaldan el debate sobre el papel de las TIC inteligentes en la interconexión de los ciudadanos y el gobierno en una ciudad inteligente. El trabajo futuro incluye analizar los resultados del proyecto SmartGov a través del marco propuesto (tomando una perspectiva de gobernanza de la ciudad inteligente) con una comprensión más profunda de las fuentes de datos, el proceso de toma de decisiones y los actores involucrados.

La tecnología y metodología aplicada en este proyecto puede ser utilizada en otros campos de la gestión pública y del desarrollo territorial. A través de la herramienta de mapas cognitivos se pueden modelar políticas de empleo multinivel, de educación, de regeneración urbanística, de vivienda, entre otras muchas más. Toda política puede ser modelada y optimizada a través de datos abiertos y codificación del conocimiento de expertos locales en la materia en cuestión (knowledge elicitation, descrito como «el primer paso en la Inteligencia Artificial»). Al hacer uso, al mismo tiempo, de la herramienta de redes sociales, los mapas cognitivos creados cuentan con una o más variables creadas a partir del punto de vista de la ciudadanía. Estas variables pueden ser, por poner algunos ejemplos prácticos, tanto el grado de satisfacción ciudadana con un cambio de política concreto, como el grado de aceptación de ciertos cambios en la gestión pública, como la percepción ciudadana sobre la seguridad en términos de movilidad peatonal.

La ciudadanía debe participar en todas las fases de toma de decisiones políticas de una Smart City. Debe ser una obligación para los que nos representan el proporcionar herramientas inteligentes para crear una ciudadanía inteligente, que pueda dar forma al futuro de su ciudad.

Esta experiencia también nos ayuda a entender la importancia de los consorcios público-privados, lo que en inglés se conoce como Public Private Partnership o PPP. Las administraciones necesitan poder colaborar con otro tipo de organizaciones, como empresas privadas y universidades, para poder llevar a cabo sus objetivos y ofrecer una mejora disruptiva para sus ciudadanos. En la construcción de una Smart City hay muchos aspectos específicos a tener en cuenta y la administración pública no lo puede abarcar todo. En este proyecto hemos contado con tres empresas tecnológicas (Kenus informática, de Paterna; Interfusion Services, de Chipre y Active de Austria) que han jugado un papel clave, no sólo a la hora de diseñar las herramientas del proyecto, sino también en la coordinación entre administraciones públicas y extracción y estandarización de los datos de éstas.

5. RECONOCIMIENTOS

La investigación que conduce a estos resultados se desarrolla en el contexto del Proyecto SmartGov (Soporte de decisión avanzada para Smart Governance). Ha recibido financiación de la Iniciativa JPI Urban Europe, es decir, el programa

ERA-NET Co-Fund Smart Cities and Communities (ENSCC), en el marco del Programa Horizonte 2020 de la Unión Europea.

CAPÍTOL 6

EVALUACIÓN DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN PROYECTOS DE PROMOCIÓN ECONÓMICA. EL CASO DEL PROYECTO EUROPEO EDUSI «LAS CIGARRERAS» DE ALICANTE

Eloy Sentana Gadea

Jefe del Departamento de Promoción Económica del Ayuntamiento de Alicante.

eloy.sentana@alicante.es

RESUMEN

La participación social activa en el desarrollo de los proyectos públicos se ha convertido en una constante a lo largo de estos últimos años. Atendiendo a esta circunstancia, se pretende elaborar un marco evaluativo de esta participación, revisando las características de su operativa, su funcionalidad y su impacto real en los proyectos sobre los que inciden. El fin último del trabajo es determinar los elementos claves en un formato de «buenas prácticas» para que la participación ciudadana cumpla los objetivos para la que se ha planteado, revisando que metodologías participativas son más eficientes y qué características tienen los procesos que mejor han funcionado en el proyecto «EDUSI Las Cigarreras».

Palabras clave: participación ciudadana, evaluación, toma decisiones, EDUSI «Las Cigarreras», evaluación del diseño.

1. INTRODUCCIÓN

El proyecto «EDUSI Las Cigarreras» tiene su origen en las iniciativas del Ayuntamiento de Alicante para intervenir en determinados espacios de la ciudad que, por diferentes motivos, habían entrado en una espiral de degradación multilateral. En este sentido, destacan proyectos previos como la «Iniciativa Urbana Barrios Zona Norte de Alicante» cofinanciado por el FEDER en el periodo 2007-2013; el Plan de Competitividad Urbana que con un horizonte temporal de ocho años, tenía como

objetivo determinar las líneas de desarrollo económico en la ciudad; la puesta en marcha de un «Plan de Movilidad Urbana Sostenible (PMUS)», que radiografiaba las estructuras existentes y alternativas para favorecer la permeabilidad de tránsito necesaria para la ciudad; o el Plan de Actuación de Energía Sostenible del municipio de Alicante, en el marco del Pacto de Alcaldes Europeo, que con un periodo de actuación de diez años (2010 al 2020) está orientado hacia la generación de ahorros energéticos, tanto económicos como en emisiones contaminantes. En el ámbito puramente urbanístico, destacan el Plan de Rehabilitación del Casco Antiguo de Alicante (Racha) y el Plan de Recuperación del Centro Tradicional (2003-2011) que permitió reconfigurar importantes vías de conexión en el casco antiguo de Alicante.

Figura 1. Mapa de intervención EDUSI «Las Cigarreras»



Tomando como base el nuevo periodo de programación de proyectos europeos 2014-2020, el Ayuntamiento decidió presentar una solicitud bajo el formato de «estrategia de desarrollo urbano sostenible integrado» (EDUSI), anteriormente conocido como URBAN, focalizado en un área central y pericentral de la ciudad en la que se habían identificado necesidades de regeneración física, económica y social. Para la elaboración de esta estrategia el Ayuntamiento formó un equipo de trabajo multidisciplinar liderado por la Concejalía de Coordinación de proyectos que realizó un análisis del área urbana objeto de intervención.

El ámbito geográfico del espacio de interés abarca los barrios de San Antón, Mercado (incluido Franciscanos-Oliveretes), Carolinas Bajas, Ladera Monte Tos-

sal-Campoamor y parte de los barrios de Plá Carolinas y Altozano, con una población censada de 33.282 habitantes.

2. LOS PROCESOS PARTICIPATIVOS EN PROYECTOS DE DESARROLLO LOCAL

La evaluación de los procesos participativos en políticas de desarrollo económico requiere abordar el análisis desde una doble perspectiva, con ámbitos no poco controvertidos:

- a) De un lado, es necesario determinar cómo se han de evaluar las intervenciones de desarrollo económico en su vertiente local. Como veremos, esto supone que es posible realizar diferentes aproximaciones, como puede ser la que expone Jeffrey Smith (OCDE, 2007) en la que plantea un concepto matemático de la evaluación. Como contraposición, (Delgado et al., 2007) sino también la calidad y diversidad de sus métodos y aplicaciones. Los procesos de autoevaluación pretenden dar un paso más incorporando aspectos cualitativos y formativos, llevados a cabo desde los mismos GDR, y en muchas ocasiones, implicando a la población local en las actividades evaluativas. El presente artículo recoge los resultados y las dificultades encontradas en la puesta en marcha de un proceso de autoevaluación participativa en una comarca rural deprimida (la comarca LEADER del Altiplano de Granada se inclinan tanto porque las evaluaciones adquieran un carácter cuantitativo como cualitativo, a la vez que incorporan el aspecto formativo, desplegando un análisis más holístico, más completo, pero también más subjetivo.
- b) De manera análoga, es necesario realizar un análisis del concepto de la evaluación desde un punto de vista participativo. Como referencia introductoria nos referiremos al trabajo de (Observatorios Locales de Democracia Participativa, 2006) que centran su estudio en la determinación de la utilidad de los procesos de intervención comunitarios en el desarrollo de distintas políticas de carácter local.

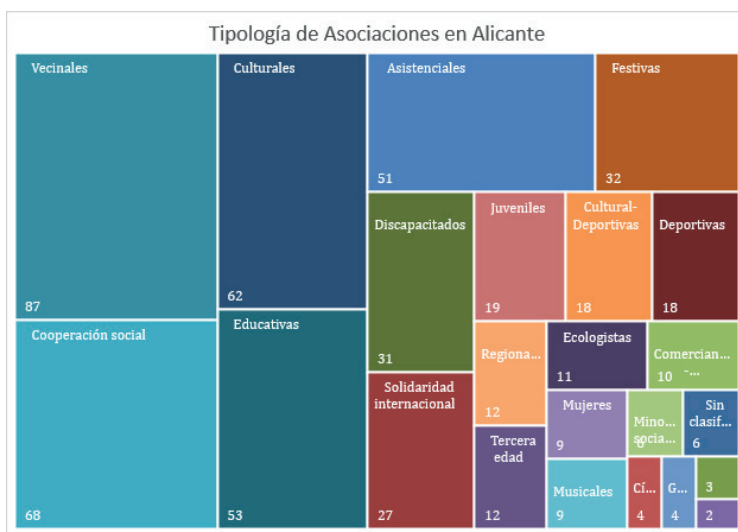
Un nuevo paso hacia el concepto de evaluación de los procesos participativos es el que presenta (Pagani, 2012) quien, al igual que otros autores, coincide en que el municipio, por ser la ventanilla del sector público más próxima a los ciudadanos, aparece como un lugar privilegiado para el desarrollo de políticas públicas

participativas, contribuyendo a una gestión más transparente, eficiente, inclusiva y democrática. La propuesta de (Núñez et al., 2014), apuesta claramente por la evaluación de las acciones comunitarias ya que entienden que puede ayudar a gestionar de manera adecuada los recursos y mejorar las intervenciones sociales y educativas. Los enfoques de evaluación orientados a la participación son para ellos «una oportunidad para evaluar las acciones comunitarias contando con la implicación de todos los actores», no sólo con los que tienen perfil técnico.

Una de las referencias más formales que podemos encontrar en el ámbito, de la evaluación de los procesos participativos es el desarrollado por (Departamento de Administración Pública y Justicia. Gobierno Vasco, 2014) quien, de forma rigurosa, pero a la vez muy didáctica proponen una metodología de evaluación que agrupa tanto el diseño/planificación, la ejecución y los resultados e impactos.

En definitiva, la evaluación de los procesos participativos se revela como una actividad necesaria, pero a la vez compleja, dada la heterogeneidad de los contenidos que han de analizar. La pluralidad de elementos que inciden en la misma abarca tanto a la propia actividad como al contexto en el que esta actividad evaluable se produce, aspecto que se va a tratar a continuación.

En lo que corresponde al perfil asociativo en la ciudad, en la actualidad Alicante cuenta con 554 asociaciones que se dividen en función de su tipología tal como se muestra en el siguiente cuadro:



Como se puede apreciar en el gráfico, los colectivos más numerosos son los vecinales y de cooperación social, ocupando el vagón de cola las asociaciones de consumidores, taurinas, cívicas y gitanas. Aún así, la representatividad de estas entidades se encuentra en entredicho al detectarse carencias internas en la comunicación y en sus procesos participativos.

a. Procesos participativos en la EDUSI «Las Cigarreras»

En la elaboración del proyecto presentado se contó con la participación de diferentes instituciones públicas, tanto de ámbito local como autonómico, asociaciones empresariales y especialmente entidades vecinales, sociales y culturales. Esta participación en la que intervinieron 42 entidades se desarrolló a través de entrevistas individuales y grupales, así como talleres de participación que se realizaron desde el mes de diciembre de 2014 hasta la fecha de su presentación en la convocatoria, habiendo sido esta participación elemento fundamental para la detección de las necesidades de la zona y la elaboración de las propuestas de actuación de la Estrategia. De igual manera, desde un primer momento ya se imbricaba la participación ciudadana en la propia elaboración del proyecto favoreciendo la participación vecinal en el propio diseño de la intervención, que obtuvo el visto bueno de Europa consiguiendo una cofinanciación del 50% del presupuesto solicitado, que ascendía a 22 millones de euros.

Para la elaboración del proyecto se llevó a cabo un complejo proceso participativo con los siguientes objetivos:

- Crear un marco de encuentro para los agentes sociales implicados en el proceso.
- Favorecer la reflexión sobre su entorno social, cultural, económico, político y urbano.
- Encauzar un diálogo entre los diferentes sectores, incluidos los técnicos, que llevaran a diagnósticos colectivos y soluciones que sean compartidas.
- Facilitar la redacción de los documentos y proyectos a presentar, con la obtención de criterios base, así como el diseño, planificación e implementación de las acciones posteriores.
- Generar condiciones que permitieran la continuidad del proceso dentro del ámbito de participación y gobernanza.

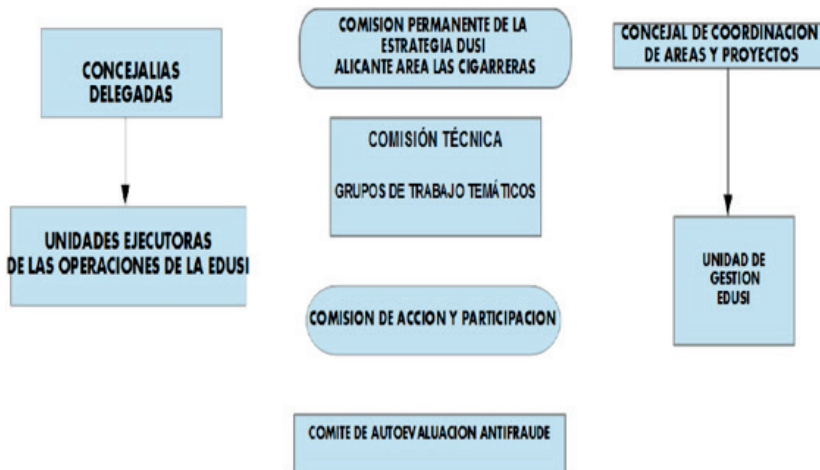
Los ámbitos sobre los que se trabajaron en los diferentes talleres y entrevistas fueron los siguientes: medio ambiente, gobernanza, social y económica. En una fase ulterior, correspondiente a las entrevistas grupales, se fueron abordando cada una de estas áreas para cada uno de los barrios diferenciado en la convocatoria por tipo de asociación.

Cada uno de los ámbitos sociales que representaba cada asociación fueron aglutinados en el taller y separados por mesas donde cada una de las mesas debía de tener una representación de cada tipo de asociación. Los talleres necesitaban de un análisis pormenorizado y por tanto dividido por ejes temáticos atendiendo a las diferentes características que conforman el tejido social de un barrio, en la segunda fase de los talleres se buscaba la interrelación entre los diferentes tejidos sociales con el objetivo de ir cosiendo los discursos, ya esta vez de una manera común y compartida.

Para la realización de estos talleres se contó con la asistencia de una empresa externa que coordinó los talleres y facilitó la elaboración de un documento resumen de cada una de las mesas de participación.

En la posterior fase de desarrollo del proyecto, se ha incentivado la participación ciudadana a través de dos órganos pertenecientes a la estructura de la EDUSI, como son la intervención en los «Grupos de trabajo temáticos» y en la «Comisión Permanente de la estrategia EDUSI», con participación directa de entidades vecinales, sindicales, empresariales, juntas de distrito e incluso participación ciudadana a título individual.

Ilustración 2. Organigrama EDUSI «Las Cigarreras»



3. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

A partir de la información recogida en la documentación anteriormente citada, se propone una metodología de evaluación del diseño, contando con las especificaciones de los estudios sobre participación.

FICHA TÉCNICA EVALUABILIDAD DISEÑO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROYECTO EDUSI «LAS CIGARRERAS»			
Indicadores generales	Cuestiones de evaluación		Valoración
II. Calidad de la planificación	Valoración del diagnóstico	C1. ¿Existe un diagnóstico que justifique el programa?	
		C1) ¿Se observan los problemas y necesidades que, en principio, quiere revertir la intervención pública?	
		C2) ¿Se observan causas y consecuencias de los problemas y necesidades?	
		C3) ¿Se han articulado mecanismos para garantizar la comunicación y la devolución a los participantes?	
		C4) ¿Se adaptaron las agendas a las necesidades de las entidades participantes?	
	Valoración de la estrategia programática	C5) ¿Existe una estrategia como tal para el Programa?	
		C6) ¿Se observan tanto objetivos generales como medidas concretas	
		C7) ¿La estrategia programática es fruto de un proceso verdaderamente participativo?	
C8) ¿Existe una justificación sobre la necesidad de incorporar un proceso participativo para la resolución del problema?			

FICHA TÉCNICA EVALUABILIDAD DISEÑO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROYECTO EDUSI «LAS CIGARRERAS»		
Indicadores generales		Valoración
I2. Disponibilidad de información	C9) ¿Existe información del Programa? (indicadores en registros formales y/o informales)	El registro más exhaustivo se llevó a cabo al final del proceso, donde los dictámenes sí establecen qué aportaciones ha realizado cada entidad y cada persona y están claramente descritas.
	C10) ¿Hay posibilidades de recopilar información adicional a la existente? (aplicación de fuentes primarias)	Tanto de la fase de diagnóstico como de los procesos participativos hay información exhaustiva en tanto en cuanto se identifican participantes, áreas temáticas, objetivos planteados y aportaciones. En la actualidad, las reuniones de los grupos de trabajo se plasman en actas que recogen los acuerdos alcanzados.
	C11) ¿Las entidades disponían de toda la información necesaria para fundamentar su participación?	Una de las mejoras reclamadas por las entidades es que no disponen de la información que necesitan para opinar sobre los proyectos. Se están llevando a cabo acciones que pretende paliar la falta de información reclamadas por las asociaciones.
	C12) En definitiva, ¿el Programa se acompaña de un plan de seguimiento y evaluación que garantice la disposición de la información necesaria en cantidad y calidad suficiente orientada a resultados?	Los indicadores específicos del proyecto no contemplan indicadores de referencia de los procesos participativos. Los talleres llevados a cabo tampoco establecen una batería de parámetros que analicen la gestión de la participación ni de sus resultados. Si se ha contado con una empresa externa para facilitar la formación de una cultura de la participación en el proyecto.
	C13) ¿Existe algún mecanismo que avise de la desviación de la finalidad del proceso?	No existen mecanismos de detección más allá que el sentido común que alerte cuando surgen fricciones o desánimo en los procesos participativos.

FICHA TÉCNICA EVALUABILIDAD DISEÑO DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN EL PROYECTO EDUSI «LAS CIGARRERAS»		
Indicadores generales		Valoración
I3. Capacidad de gestión de evaluaciones	C14) ¿Poseen los gestores del Programa de la formación y la capacidad para dar seguimiento y evaluar el programa o está previsto desarrollarla durante la ejecución?	Se dispone de los suficientes recursos económicos y humanos (externos) para la dinamización de la participación, pero no para su evaluación.
	C15) Disponibilidad de recursos: humanos, financieros y de tiempo. ¿Es suficiente la dotación de recursos para garantizar una adecuada evaluación?	
	C16) Contexto interno y externo: ¿Cómo condiciona la evaluación?	El contexto interno ha dificultado la gestión de la participación (continuos cambios políticos, volumen de trabajo en el proyecto, conformación incipiente de la coordinación interna).

Nos centraremos de manera principal en la existencia o no de elementos que permitan determinar la eficacia de la participación en su fase de diseño, esto es, en lo que corresponde a la evaluabilidad del diseño de los procesos participativos, fase previa pero esencial para el posterior análisis de la eficacia de la intervención ciudadana.

Para realizar el análisis de manera sistemática se van a identificar los elementos clave adoptando un proceso iterativo en el que se expresan, por un lado, los elementos generales a evaluar; en un segundo espacio se concretan los puntos que han de ser cuestionados y en una tercera columna, se explicita las características de la cuestión tratada.

4. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

A modo de corolario de este trabajo, vamos a incorporar una serie de conclusiones y referencias extraídas del conjunto de la información trabajada, de los documentos analizados como antecedentes y por la propia marcha del proyecto, tanto del EDUSI «Las Cigarreras» como de otros procesos participativos municipales:

- a) Los procesos participativos deben aportar un valor añadido 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 que hay en la actualidad. En el caso de la EDUSI sí se ha propuesto una iniciativa para promover la participación, contando con los servicios de una empresa externa para formar a los participantes y facilitar la integración en el proceso.
- b) Los vecinos y asociaciones detestan el lenguaje y retórica administrativa que en ocasiones se añade a la complejidad en la tramitación y las exigencias de algunos proyectos. Además, se generan tensiones al no entender que no se les pueda dar participación en algunas materias que deben ser acometidas por la propia administración por diversos motivos (presupuestarios, dificultad técnica, ...). Es necesario explicitar desde un primer momento hasta dónde va a llegar esa toma de decisiones y dónde se queda el último paso en la opinión de los participantes.
- 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. Si se informa con antelación a los participantes de estas limitaciones, los procesos se encauzan hacia soluciones viables desde el primer momento.
- d) Los vecinos 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. La disparidad de formación, la falta de experiencia o simplemente no tener más tiempo, contribuye a que se diluya la participación en la conformación de los fundamentos de las propuestas, fundamentos que muchas veces condicionan la toma de decisiones final
- e) Es necesario establecer un mecanismo real de corresponsabilidad en la toma de decisiones entre la ciudadanía, la administración y los políticos, cuestión que lleva una 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 toma de la decisión y de sus consecuencias, ya que son los funcionarios o bien los

políticos quienes van a abanderar esta toma de decisión que quizá no sea compartida. El factor negativo de esta mayor participación ciudadana es la constatación de la pérdida de confianza en la clase política para representar los intereses de los ciudadanos y la delegación de esta responsabilidad que, de facto, comisionan los políticos en las asociaciones vecinales en la toma de decisiones. La capitalización en términos de réditos electorales que se espera puede ser un factor negativo si se producen incidencias o efectos no deseados en la toma de decisiones.

- 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. En el caso de la EDUSI la participación ha ido decayendo posiblemente por acometer las primeras reuniones para la elaboración de los fundamentos del proyecto, sin apenas impacto exigible en el corto plazo. Y de los asistentes, algunos afirman representar a seis, siete, ocho asociaciones, asociaciones que en ocasiones no se les conoce más que un pequeño grupo de socios. Dilema por dirimir es ver qué valor se les otorga a estas asociaciones en la toma de decisiones ya que no es sostenible que la opinión del participante sea la de un colectivo ni mucho menos numeroso.
- g) La introducción de una empresa externa para dinamizar los procesos participativos debe contribuir desde el principio a marcar los límites y reglas de la participación, introduciendo en las dinámicas los requisitos que el propio proyecto conlleva. Esto es, se debe formar al grupo en el estilo de participación que requiere el proyecto en el que se va a intervenir y no en la participación genérica.
- h) 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 conducción de los procesos.
- i) 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 clara 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 la gente.

- j) 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 todos los participantes cuenten con una base informativa con un marco 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.

Los aspectos aquí tratados a modo de conclusiones deberían ser incorporados dentro del diseño de los procesos participativos, incorporando los correspondientes indicadores que permitieran su seguimiento. Quedan cuestiones por resolver muy complejas (representatividad, corresponsabilidad) pero son esenciales para que los procesos participativos enraícen de manera adecuada en los proyectos.

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Delgado, M., Ramos Real, E., Pretel Marín, A. 2007. Nuevas tendencias en evaluación de programas de desarrollo rural territorial: un proceso de autoevaluación en el Altiplano de Granada. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*.
- Departamento de Administración Pública y Justicia. Gobierno Vasco. 2014. *Modelo de Evaluación de Procesos Participativos en las Administraciones Públicas*. San Sebastián.
- Núñez, H., Crespo, E., Úcar, X., LLena Berñe, A. 2014. Enfoques de Evaluación Orientados a la participación en los procesos de acción comunitaria. *Pedagogía Social. Revista Interuniversitaria*.
- Observatorios Locales de Democracia Participativa. 2006. *Guía práctica evaluación de procesos participativos*. Barcelona.
- OCDE. 2007. *La evaluación del desarrollo económico y del empleo a nivel local*. 1a Edición. OCDE (ed.), OCDE, Ciudad de México.
- Pagani, M.L. 2012. La participación ciudadana para la mejora de la gestión local: Realidades, mitos y desafíos sobre los Presupuestos Participativos. *Cuestiones de sociología: Revista de estudios sociales*.

CAPÍTOL 7

EXPERIENCIAS DE RETENCIÓN Y FOMENTO DEL CAPITAL TERRITORIAL EN LA PROVINCIA DE ALICANTE

Ester González Herreros
AEDL Ayuntamiento de Alicante

RESUMEN

Se aporta el estudio que se está realizando en tesis doctoral centrado en la provincia de Alicante y en concreto en los municipios de más de 50.000 habitantes (Alicante, Alcoy Benidorm, Elche, Elda, Orihuela, San Vicente del Raspeig y Torrevieja), en los Consorcios de la provincia (CREAMA y CONVEGA) y en determinados municipios de menos habitantes (Petrer, Santa Pola y Villena) pero con gran tradición de Desarrollo Local. La experiencia en retención y fomento del capital territorial consiste en conocer si estos municipios y consorcios disponen de atención y formación para emprendedores con la finalidad de retener a los emprendedores en sus respectivas localidades, que puedan recibir un asesoramiento completo en materia de creación de empresas y en material empresarial, no sólo antes de crear la empresa sino con posterioridad y saber también su forma en materia de emprendimiento, todo ello por parte de las Agencias de Desarrollo Local y Consorcios correspondientes. En concreto, se analizan tres ejemplos de emprendedores atendidos y formados en la Agencia de Desarrollo Local de Alicante, dos de los cuales se ubican actualmente en nuestros viveros de empresas y el tercero es un Hostel en el centro tradicional de Alicante (Cervezas Santa Faz, Terciopelo Social Wine y Simile and Co.).

INTRODUCCIÓN

En el presente artículo vamos a estudiar dos grandes bloques que desarrollamos a continuación:

Análisis de la atención y formación a emprendedores en la provincia de Alicante

En primer lugar se aporta el estudio que se está realizando en la tesis doctoral centrado en la provincia de Alicante y en concreto en los municipios de más de 50.000 habitantes (Alicante, Alcoy, Benidorm, Elche, Elda, Orihuela, San Vicente del Raspeig y Torreveja), en los Consorcios de la provincia de Alicante (CREAMA y CONVEGA) y en determinados municipios de menos habitantes (Petrer, Santa Pola y Villena) pero con gran tradición en Desarrollo Local.

La experiencia en retención y fomento del capital territorial consiste en conocer si estos municipios y consorcios disponen de atención y formación para emprendedores con la finalidad de retener a los emprendedores en sus respectivas localidades, que puedan recibir un asesoramiento completo en materia de creación de empresas y en material empresarial en general, no sólo antes de crear la empresa sino con posterioridad y saber también si se les forma en materia de emprendimiento, todo ello por parte de las Agencias de Desarrollo Local y Consorcios correspondientes.

En la actualidad se considera que hay un auge del fomento al emprendimiento (Cárdenas *et al.*, 2015). Los emprendedores, hoy en día, buscan disponer de una formación adecuada y adaptada a las necesidades de creación de nuevas empresas, ya que nos encontramos en un mundo muy competitivo a todos los niveles. Las PYMES necesitan de un gran refuerzo en su proceso de creación, tanto en materia de asesoramiento para su gerencia como de formación específica para afrontar los diversos problemas que puedan surgir en este proceso.

Toselli (2015) considera que el crecimiento de la actividad económica de un territorio es promovido por el desarrollo. Por su parte Cuervo Gonzáles (2017) destaca el desarrollo endógeno, el cual aprovecha el potencial local.

Las Agencias de Desarrollo Local (en adelante, ADLs) han ido surgiendo en función de las necesidades que los Entes locales, en particular, los Ayuntamientos, han apreciado en materia de crecimiento y desarrollo local. Con su creación se ha querido cubrir el hueco en materia de empleo y emprendimiento que se había producido en cada localidad o grupo de ellas (caso de los Consorcios que agrupan pequeños municipios).

Centrándonos en la provincia de Alicante y en particular en los municipios de más de 50.000 habitantes y en los de menos con gran tradición en Desarrollo Local, podemos exponer a continuación sus fechas de creación en forma de tabla:

Tabla 1: Fecha de creación de las ADL y Consorcios

ADL	FECHA DE CREACIÓN
ADL Alcoy	2002
ADL Alicante	2000
ADL Benidorm	2004
ADL Elche	2010
ADL Elda	1995
ADL Orihuela	1994
ADL Petrer	2008
ADL Santa Pola	1996
ADL San Vicente del Raspeig	1997
ADL Torrevieja	2000
ADL Villena	1985
CONVEGA	1997
CREAMA	1994

Fuente: Elaboración propia

De esta forma podemos observar que la ADL con mayor tradición en nuestra provincia es la de la población de Villena, creada en 1985, siendo la más reciente la de Elche, cuya fecha de creación es 2010. De esta información concluimos que desde mediados de los años 80, tal y como ocurre a nivel nacional, en la provincia de Alicante se ponen en marcha los mecanismos necesarios para fomentar el desarrollo endógeno local. Son las propias entidades locales y, en concreto, los Ayuntamientos, los que habilitan mecanismos para el fomento del desarrollo local y en particular, se abordan las necesidades de los emprendedores y empresarios de las PYMES para darles el apoyo que necesitan en sus inicios y desarrollo, considerándose a dichas PYMES como el verdadero motor de la economía, que van a facilitar el desarrollo y crecimiento económico así como la creación de empleo.

Las ADLs, desde su creación, han ido asumiendo cada vez más funciones en materia de empleo y desarrollo local (Calvo Palomares, 2010; Pérez Ramírez, 2009;

Cantarero et al., 2010). En particular, podemos considerar que una forma muy importante de crear empleo es conseguir el crecimiento del número de empresas (Vázquez Barquero 2007, Vázquez Barquero 1996), las cuales darán empleo no sólo a sus creadores sino a todas las personas que presten sus servicios en ellas.

Para Troilo (2011) los sistemas legales deben facilitar el emprendimiento simplificando procedimientos para crear una empresa. Es decir, que las Entidades Públicas, con sus medidas, políticas y normativas deben facilitar a los emprendedores el poder crear su propia empresa. Existen diversas formas de facilitar la creación de negocios hoy en día, el que más se ha puesto de manifiesto a través de las ADLs ha sido la atención directa a emprendedores (Alburquerque Lloréns, 1997), allanándoles el camino a seguir y pudiendo resolverles todas las cuestiones que se les planteen a la hora de crear una empresa.

Con la crisis económica sufrida en los últimos años en España (Vázquez Barquero, 2009), ha habido un número importante de personas que han perdido su empleo y que, buscando una reorientación profesional, han optado por crear su propia empresa, con lo que han acudido a las entidades que les podían facilitar este asesoramiento para ayudarles de forma previa a la creación de su empresa.

De esta forma, las ADLs han visto incrementada la cifra de emprendedores que buscaban asesoramiento y por ello han tenido que adaptarse a las nuevas necesidades del mercado. Han surgido personas que, conociendo de forma profunda un sector, nunca antes se habían planteado ser emprendedores y que tampoco habían recibido una formación previa en estas materias.

El asesoramiento a emprendedores pasa por facilitar conocimientos (Vázquez Barquero, 1996) sobre la idea de negocio, el plan de empresa (Leiva Bonilla, 2008), fuentes de financiación, licencias de apertura de locales, formas jurídicas posibles para crear la empresa, ideas sobre cómo publicitar el negocio, donde establecerse, etc. El abanico de cuestiones que plantean y buscan respuesta de los emprendedores es amplio y los Técnicos y Agentes de Desarrollo Local deben estar lo suficientemente formados en las correspondientes materias a fin de responder de manera satisfactoria a todas ellas.

Tabla 2: Datos obtenidos de atención a emprendedores

Entidad	2012	2013	2014	2015	2016	Total
ADL Benidorm	Sin datos	1600	Sin datos	Sin datos	Sin datos	1600
ADL Alcoy	200	200	200	110	110	820
ADL Elda (IDELSA)	Sin datos	196	206	190	Sin datos	592
ADL Torrevejea	Sin datos contabilizados					
CONVEGA	Sin datos					
ADL Orihuela	ADL sin atención a emprendedores, en 2017 ha dispuesto de de Coworking EOI con 21 proyectos de emprendimiento mentorizados					
ADL San Vicente del Raspeig	487	467	432	222	195	1803
ADL Elche	Sin datos	1025	1168	Sin datos	479	2672
ADL Santa Pola	Sin datos	Sin datos	2109	1809	1555	5473
CREAMA	Sin datos	Sin datos	2096	2583	1188	5867
ADL Petrer	Sin datos	47	36	51	51	185
ADL Villena	148	215	248	175	108	894
ADL Alicante	1147	1083	1333	791	864	4427

Fuente: Elaboración propia obtenida de entrevistas a ADLs

De la información obtenida de la Tabla 2 concluimos que de las 13 Entidades estudiadas se carece de información sobre atención a emprendedores de Torrevejea (ya que no se registra), CONVEGA (no ha sido facilitada) y Orihuela (no se atiende a emprendedores). Si que se dispone de Benidorm (1 año); Elda, Santa Pola y Crema (3 años en los tres casos), San Vicente del Raspeig, Petrer, Alcoy, Elche, Alicante y Villena (5 años, con la salvedad de que en el caso de Elche no se registró informa-

ción de 2 años). Como conclusión a todo ello, se considera que las diferentes ADLs realizan no siempre registro de usuarios atendidos en materia de emprendimiento, y los datos obtenidos al corresponder a diversos años no disponen de uniformidad para comparación posible. En el caso de los Consorcios y Organismos Autónomos Locales (Alicante, CREAMA, CONVEGA, Petrer, Elda y Santa Pola) se han obtenido datos de todos ellos excepto de CONVEGA, que dispone de ellos pero no los ha facilitado. Se concluye que, en el caso de Consorcios y OALs se dispone de dichos datos con mayor concreción y amplitud porque dichos organismos han de presentarlos periódicamente a sus respectivos órganos de gobierno (Consejos Rectores) y el motivo de su recogida y clasificación más completa es éste. Si consideramos datos de los últimos tres años (2014-2016), dichos datos son difícilmente comparables, no en todas las ADL llevan contabilización pero en las que sí que los llevan se observa que el período 2012-2016 ha ido bajando en atención a emprendedores, dicho período coincide con la recuperación de la economía española de la crisis económica sufrida en los últimos años. Se observa que en estos dos últimos años: 2015 y 2016 hay una reducción considerable de personas atendidas en Santa Pola, CREAMA, IDELSA y San Vicente. Por todo ello se concluye que, conforme se va recuperando la economía española en referencia a la crisis económica, se demanda menos la atención y formación en emprendimiento, considerando el origen de carácter de emprendedores de necesidad que son los que acuden más habitualmente a las ADLs a demandar sus servicios en materia de emprendimiento.

Se ha analizado el período 2012-2016 porque se nos hemos centrado en un período de 5 años, que muestra convenientemente la evolución de los datos de la atención a emprendedores por parte de las ADLs de la provincia de Alicante analizadas.

En relación con la Tabla 3 la atención a emprendedores existe en todas las entidades analizadas en mayor o menor medida. En cuanto a si existe atención directa o subcontratada, en más del 80 % de las entidades se da la atención directa, ya sea por Agentes de Empleo y Desarrollo Local o por Técnicos especializados en la materia. El personal dedicado a emprendimiento oscila entre una persona en determinados municipios y cinco personas como máximo, siendo la media de 2,07 personas dedicadas a esta actividad. Si analizamos los emprendedores atendidos en los últimos 5 años, datos que aportan 5 entidades de las 13 entrevistadas, el mínimo se encuentra en 820 personas y el máximo en 5218, siendo la media de 1926 personas. Por otra parte, hemos estudiado el número de emprendedores atendidos en los últimos 3 años, dicho dato nos lo aportan 7 de las 13 entidades entrevista-

das y se corresponde con 820 personas como mínimo, 5867 como máximo y una media de 2403 personas. Por último hemos aportado el dato de las empresas creadas con ayuda de la entidad en cuestión, información que se corresponde con los últimos 3 años y que sólo nos han suministrado dos entidades, lo cual es muy poco representativo y nos hace llegar a la conclusión de que ese dato no se tiene controlado por parte de la mayoría de las entidades y se recomienda que sea registrado a fin de conocer la utilidad que tiene la atención a emprendedores en función de la comparación entre usuarios atendidos en materia de emprendimiento y empresas creadas. La cifra obtenida es de un mínimo de 51 empresas, un máximo de 101 y una media de 71,5 empresas creadas con ayuda de las entidades.

Según Gonzaga Añazco et al. (2017) un factor fundamental para el desarrollo local es proporcionar formación a los emprendedores y esto se puede y se viene haciendo desde las ADLs.

Tabla 3: Resumen servicios a emprendedores

Atención a emprendedores	Sí	100%
Atención directa		84,62 %
Atención Subcontratada		15,38 %
Personal dedicado emprendimiento	Mínimo	1
	Máximo	5
	Medio	2,07
Emprendedores atendidos (5 últimos años), considerando datos de 5 entidades aportados	Mínimo	820 personas
	Máximo	5218 personas
	Media	1926 personas
Emprendedores atendidos (3 últimos años), considerando datos de 7 entidades aportados	Mínimo	820 personas
	Máximo	5867 personas
	Media	2403 personas
Empresas creadas (3 últimos años), considerando datos de 2 entidades aportados	Mínimo	51 empresas
	Máximo	101 empresas
	Media	71,5 empresas

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con ADLs y Consorcios

En relación con la formación para emprendedores impartida por dichas entidades, podemos aportar la Tabla 4:

Tabla 4: Cursos de formación en emprendimiento

Entidad	Fecha comienzo de las actividades	Asistentes				
ADL Benidorm	2007	136 (2012)				
ADL Alcoy	Interesados en formación derivados al CEEI de Alcoy					
ADL Elda (IDELSA)	2011	Sin datos				
ADL Torreveja	No existe por falta de autorización presupuestaria					
CONVEGA	Sin datos					
ADL Orihuela	Sin datos	En 2017 Coworking EOI (sin datos)				
ADL San Vicente del Raspeig	2011	Sin datos				
ADL Elche	2015	Sin datos				
ADL Santa Pola	Sin datos	115 (2016)				
		2014	2015	2016		
CREAMA	Sin datos	59	675	163		
ADL Petrer	2012	2012	2013	2014	2015	2016
		90	144	27	103	52
ADL Villena	2002	139	261	44	63	86
ADL Alicante	2001	2012	2013	2014	2015	2016
	Cursos y talleres creación de empresas	435	445	414	284	185
	Actividades Centro de Emprendedores	3602	2813	4088	2569	1720

Fuente: Elaboración propia obtenida de entrevistas a ADLs

De la información reflejada en la *Tabla 4* relativa a si en los últimos 5 años (2012-2016) han crecido las cifras de asistentes a cursos para emprendedores se dispone de muy pocos datos para hacer esta afirmación, ya que la gran mayoría de Agencias de Desarrollo Local no registran el número de asistentes a la formación en emprendimiento, de nuevo nos encontramos con que son algunas ADLs y Consorcios los que sí que aportan datos, como son CREAMA, Petrer, Villena y Alicante, donde los resultados son algo dispares. Petrer tiene altibajos, siendo el año 2013 el de mejores cifras, en CREAMA también ocurre lo mismo, siendo el año 2015 el de mejores cifras, y en Alicante el de mejores resultados el año 2014. Podemos concluir que se debería hacer un registro exhaustivo de la asistencia de emprendedores a cursos de formación pues ello ayudaría a analizar y conocer el atractivo de dichos cursos, saber cuáles son los más y los menos demandados y así poder realizar un proceso de retroalimentación para poder replantearse la programación de formación para emprendedores.

Ejemplos de retención y fomento del capital territorial en el municipio de Alicante.

A continuación vamos a exponer tres ejemplos de emprendedores atendidos y/ formados en la Agencia Local de Desarrollo de Alicante, como demostración de la actividad de dicha ADL para retener el capital territorial en materia de emprendimiento. La información se ha obtenido de entrevistas con los emprendedores.

Se ha escogido a estos tres emprendedores ya que los dos primeros está ubicados en los Viveros de Empresas propiedad de la ADL del municipio de Alicante, con lo que intentamos remarcar la función de la ADL en retener y fomentar el capital territorial en el municipio de Alicante. El tercer ejemplo, el relativo al emprendedor que ha puesto en marcha un Hostal en el centro de Alicante, se ha escogido por que se trata de un emprendedor muy formado en materia de emprendimiento por parte de la ADL de Alicante.

El primero de ellos es Antonio, cuya empresa se denomina «Cervezas Santa Faz», en la empresa trabajan él y su esposa Beatriz, ambos de 59 años y colabora ocasionalmente su hijo Arturo, de 26 años, el cual realiza tareas de fabricación y acaba de finalizar un Grado Superior en Comercio y Finanzas. Antonio desarrolla tareas de fabricación y comercialización, su esposa Beatriz tareas de administración.

La formación de los integrantes de la empresa es:

- Antonio: Bachiller superior
- Beatriz: Grado en interiorismo
- Arturo: Grado Superior en Comercio y Finanzas

La actividad la desarrollan en el Vivero de Empresas «Príncipe Felipe» de la Agencia de Desarrollo Local, nave 6, la cual está dotada con 250 metros cuadrados. Se trata de una de las naves pequeñas, pues existe otro tamaño de nave de 500 metros cuadrados. Llevan allí 5 años y pueden, según la reglamentación del Vivero, quedarse un máximo de 8 años.

La forma jurídica de la empresa es la de autónomos en el caso de Antonio y Beatriz. Su hijo, al estar estudiando sólo ha colaborado con ellos de forma esporádica y ahora al finalizar sus estudios se han planteado que se dé de alta como autónomo o contratarlo, para lo cual están analizando la forma jurídica más conveniente.

La actividad de la empresa se inició en febrero de 2013, la primera cerveza se comercializó en el día de Santa Faz de 2013, tras la Semana Santa, este día es muy significativo en la localidad de Alicante, por celebrarse una romería al Monasterio de la Santa Faz, de ahí el nombre de la empresa, para identificarlo con un producto autóctono de la ciudad de Alicante.

Al tratarse de una pequeña empresa familiar, Antonio comparte las tareas de fabricación con las de comercialización, en este caso, empezó visitando bodegas clásicas de Alicante, como Bodegas Bernardino y Bardisa, para luego ir ampliando las visitas para captar clientes a restaurantes y gastrobares de Alicante. Ha ido muy lentamente porque los clientes desconocían lo que era una cerveza artesana. En tercer lugar se han ido extendiendo y en la actualidad se comercializa en Alcampo, Carrefour y El Corte Inglés, además de en distintas páginas web de productos gourmet.

En cuanto a los antecedentes profesionales de Antonio y Beatriz, el primero se dedicó durante 15 años al sector del calzado, siendo modelista, para posteriormente regentar una fábrica de bolsos y marroquinería. Las circunstancias económicas del sector de los bolsos, cuyas pequeñas tiendas fueron desapareciendo, debido a las grandes y competitivas empresas como Zara y similares, que empezaron a controlar el sector, hizo que Antonio tuviera que cerrar la fábrica de bolsos, ya que trabajaba para empresas familiares que no resistieron la competencia de las grandes. Posteriormente, entre 2009 y 2012 fue dueño de otra empresa en Monóvar, un vivero de plantas, pero la situación de crisis en el sector inmobiliario le hizo cerrar, pues

suministraban plantas fundamentalmente a obra nueva. Por todo ello tuvo que dar un giro profesional.

A raíz de su trabajo como modelista, Antonio viajaba a menudo a ferias en Alemania e Italia (Dusseldorf y Milán), él era aficionado a la cerveza y allí descubrió la cerveza artesana. Por otro lado, en otro viaje profesional a Barcelona probó la cerveza artesana que allí se fabricaba y al tener que reorientarse profesionalmente en 2012 pensó en un negocio en el que consideraba que no tendría que luchar tanto y vio que su objetivo era la cerveza artesana.

Cuando él creó la empresa, sólo existía en Alicante otra empresa que le hacía la competencia, Triam y actualmente existe otra más, Cervezas Postiguet.

En este sector, el negocio se podía montar a pequeña escala y con un producto de calidad, con lo que los clientes prefieren pagar algo más por un producto de buena calidad y gourmet, siendo un producto de la zona, se mima la elaboración y al cliente, se le da gran importancia al sabor.

Tienen actualmente 4 variedades de cerveza, denominadas:

- Cerveza Santa Faz: es una cerveza rubia
- Cerveza Santa Cruz: es una cerveza tostada
- Cerveza Santa Bárbara: es una cerveza negra
- Cerveza Santa Faz IPA: es una cerveza rubia con romero y más lúpulo

Antonio y Arturo se formaron en Barcelona a través de cursos de elaboración de cerveza artesana Hombrew, que es un instituto de cerveza artesana. Fueron durante varios meses los fines de semana a formarse, en 2012. Ambos se formaron también y desde 2011 en materia de emprendimiento en la Agencia de Desarrollo Local y en otras entidades como FUNDESEM, Fundación privada de prestigio en Alicante (se formaron en Plan de Empresa), FUNDEUN, Fundación Empresa Universidad de la Universidad de Alicante (Técnicas de Marketing y Distribución y comercial).

Siguen formándose durante la vida de la empresa, siguen yendo a cursos de la Agencia de Desarrollo Local, habiendo realizado recientemente, en junio de 2018, cursos de internacionalización en el Centro de Emprendedores de la ADL.

Les ha resultado muy satisfactorio montar su propia empresa, se han encontrado muy motivados durante todo el proceso, el que la empresa sea propia les supone un gran aliciente, aunque señalan que trabajan muchas horas. Por todo

ello recomendarían a otras personas que se arriesguen a crear su propia empresa, si disponen de una idea de negocio.

Se encuentran satisfechos de su contacto, relación y trato con la ADL de Alicante y recomiendan a los emprendedores que acudan a la ADL a asesorarse y formarse. Antonio, cuando tuvo el proyecto, fue a la Agencia Local y le ofrecieron ocupar una nave del Vivero de Empresas. A pesar de estar contento con todo lo recibido de la ADL, recomiendan que la misma le aporte más información directa pues a ellos al estar trabajando les resulta difícil disponer de tiempo para consultar cursos y formación en la web de la ADL.

La empresa tiene una buena trayectoria, pues ha recibido ya varios premios, uno en Barcelona, en la Barcelona Beer Challenger, donde se premió con el bronce a su cerveza Santa Cruz y con la plata a su cerveza Santa Bárbara. Dentro de la Comunidad Valenciana recibieron el premio lúpulo de oro a la Santa Cruz, premio que otorga el Diario Las Provincias.

En segundo lugar vamos a abordar la experiencia de la empresa «Terciopele Social Wine», cuyos socios son tres: José Miguel, Miguel y Luisa. Su forma jurídica es la de Sociedad Limitada, teniendo cada uno de los socios el 33% del total del capital social.

La empresa se encuentra ubicada en el otro Vivero de Empresas de la ADL, denominado «Alicante Emprende», en el despacho 11 de la totalidad de 14 despachos de los que dispone el Vivero.

El sector es el del comercio on line y físico de vinos. Dentro del comercio físico suministran a tiendas, restaurantes y bares.

Jose Miguel tiene 50 años, inició estudios Universitarios de ADE que no finalizó, dedica sus tareas por completo a la empresa. Miguel tiene 46 años, es Licenciado en Marketing y comparte sus tareas en la empresa con la labor docente. Luisa también es Licenciada en Marketing y trabaja puntualmente en tareas de marketing fuera de la empresa.

La idea de negocio partió de Miguel y Luisa, los cuales conocieron a José Miguel en 2016, ya que Miguel fue profesor de José Miguel en un curso del INEM. De dicha amistad surgió la idea de montar la empresa entre los tres.

Se asesoraron inicialmente en la ADL y en FEVECTA, pues tuvieron la idea de constituirse como cooperativa, pero lo desecharon a pesar de las subvenciones que les ofrecía esta forma jurídica pues entendieron que tenía ciertas rigideces en su organización.

La tramitación del alta de la Sociedad Limitada la hicieron por su cuenta, sin ayuda de entidades ni asesores, ahora sí que disponen de un asesor que les elabora y presenta los impuestos.

El reparto de tareas dentro de la empresa es el siguiente:

- Miguel: Administración
- José Miguel: Labor comercial
- Luisa: Página web e internet

Ellos consideran que les movió la necesidad para crear el negocio en un 70% y la oportunidad en un 30%.

En cuanto a su formación previa en materia de emprendimiento, José Miguel se formó en cursos de la Cámara de Comercio en materia empresarial. Miguel y Luisa disponen de formación universitaria y diversos cursos de formación, Miguel aportó su experiencia anterior como empresario.

Durante la vida de la empresa y, debido a todo el trabajo que tienen, no han podido seguir formándose en materia de emprendimiento, por ello no han acudido a formarse a la ADL.

Se encuentran muy satisfechos de haber montado su propia empresa por ser un proyecto propio y recomendarían a otras personas que creen su propia empresa y luchen por ella. Para ellos la ilusión es lo más importante. Se han acoplado bien como socios y desde el principio han dejado claras las funciones de cada uno, no han tenido discusiones por ello y funcionan bien.

Están satisfechos de su relación con la ADL, que se traduce en su ubicación en el despacho nº 11 del Vivero de despachos, consideran que el Vivero es bueno por los costes y la ubicación, pagan menos de 200 € al mes por el despacho y está muy bien conectado con la autovía y a 5 minutos del centro de Alicante. Llevan un año en el Vivero, pudiendo estar hasta 5 años. Ya les han comentado la posibilidad de trasladarse más adelante a una pequeña nave cercana en el recinto de Mercalicante, lo cual valorarán en su momento.

Recomiendan totalmente los servicios de la ADL y no consideran que les haga falta mejorar, conocen los cursos que se imparten pero no acuden por falta de tiempo, ya que dedican toda su jornada a su negocio.

En cuanto a la empresa, compran el vino a diversas bodegas de la provincia de Alicante y le ponen su propia marca, disponen de dos marcas:

- Terciopelo: vino blanco, tinto y rosado, destinado al público femenino, vieron este nicho de mercado y se centraron en el diseño, la botella y la etiqueta, además de ofrecer un vino agradable al paladar de la mujer.
- Achavo: destinado al público joven, con precio más económico, tienen la variedad del tinto y el blanco, además de un vermut rojo.

Ambos productos son de terreno ecológico, disponiendo de señas ECO y utilizándose técnicas biodinámicas en el terreno, lo cual les ha permitido tener distribución BIO. Se mueven en ventas por Alicante capital, Orihuela, Denia y Elche.

En relación con *la tercera experiencia emprendedora*, nos centramos en un emprendedor autónomo que ha puesto en marcha un Hostal en el Centro tradicional de Alicante, denominado «Smile & Co.». Inició su actividad en junio de 2015. Se trata de un hostal con 11 habitaciones.

Su experiencia laboral anterior no tiene nada que ver con el sector de la hostelería pues su titular, Christian, proviene del sector bancario, donde estuvo trabajando 10 años. Es licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales y tiene 38 años. Como hemos comentado su forma jurídica es la de autónomo y tiene contratada a una mujer de 48 años para las tareas de limpieza.

La motivación para crear el negocio fue la que era su sueño desde hace años y pensó que su perfil encajaba.

Se formó en la ADL con carácter previo y de forma intensiva durante 5 meses, asistiendo a diversos cursos, incluido el de creación de empresas de 5 días (Curso denominado: De la Idea a la Puesta en Marcha).

Durante la vida de la empresa se está formando también en materia de manipulación de alimentos, primeros auxilios, prevención de riesgos laborales y prevención contra incendios, se forma en todo lo que interesa a su sector.

Ha encontrado gran satisfacción en montar su propia empresa, para este emprendedor no tiene comparación con trabajar para otra empresa, el tener su propio negocio le da ganas para levantarse cada día, los clientes le felicitan por el servicio prestado y está muy orgulloso de ello.

Recomienda a otras personas el montar su propio negocio pero con reservas, él considera que se debe hacer un muy buen estudio de mercado previo, él invirtió todos los ahorros de su vida y pidió un préstamo pues tuvo que comprar el edificio y reformarlo, elaboró muy bien su plan de empresa, ya que había trabajado en banca y por aquel entonces revisaba planes de empresa para conceder financiaciones. Está

muy satisfecho de su contacto, relación y trato con la ADL, y sigue recomendándola en materia de emprendimiento y de empleo. Desea que en la web de la Agencia se puedan identificar bien los cursos.

Tabla 5: Resumen de emprendedores atendidos y formados en ADL Alicante

Denominación	Forma jurídica	Fecha inicio	Formación en ADL	Satisfacción en emprendimiento	Recomendación de la ADL
Cervezas Santa Faz	Autónomo	2013	SI	SI	SI
Terciopelo Social Wine	SL	2016	NO	SI	SI
Smile & Co.	Autónomo	2015	SI	SI	SI

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con los emprendedores

En conclusión, la labor de atención y formación en emprendimiento debe centrar la atención de las ADLs, ya que queda mucho camino por recorrer y es de gran utilidad para los emprendedores, para apoyarlos en todo momento y disponer de instrumentos suficientes para ello.

Tabla 6: Perfil de los emprendedores entrevistados

Empresa	Emprendedor	Edad	Género	Estudios	Años de experiencia en su puesto
Cervezas Santa Faz	Antonio	59	H	Bachiller	5
	Beatriz	59	M	Grado Medio	5
	Arturo	26	H	Grado Superior	5
Terciopelo Social Wine	José Miguel	50	H	Bachiller	2
	Miguel	46	H	Licenciado	2
	Luisa	45	M	Licenciada	2
Smile & Co.	Christian	38	H	Licenciado	3

Fuente: Elaboración propia en base a entrevistas con los emprendedores

En relación con los emprendedores entrevistados, cuya información reflejamos en la tabla 57, podemos observar que un 85,70% de ellos rebasan los 30 años, lo cual señala que ya tienen una experiencia laboral previa. Un 28,57% tienen el título de Bachiller, otro tanto un Grado Medio o Superior y un 42,85% son licenciados. En relación con los años de experiencia en su puesto oscila entre los 2 y los 5 años.

En conclusión, con estas entrevistas hemos podido apreciar el perfil de diversos emprendedores asesorados y/o formados en una ADL y cómo les ha ayudado la misma a desarrollar su actividad empresarial.

Por tanto, y para finalizar, hemos querido exponer la aportación de las ADLs a la retención y fomento del capital territorial en la provincia de Alicante en los últimos años. Se aprecia que queda camino por recorrer en la coordinación entre ADLs para poder agrupar y analizar datos de atención y formación a emprendedores, sin embargo son entidades muy válidas para realizar dichas actividades enfocadas a emprendedores. Se ha podido realizar una comparativa entre las ADLs en lo relativo a la atención a emprendedores y a su formación en materia de emprendimiento, llegando a la conclusión de que todavía queda mucho camino por delante para poder comparar datos de las diversas ADLs, debido a la disparidad observada en la recogida de información en las materias analizadas. Por tanto una conclusión que emerge es la necesidad de establecer un registro más riguroso de las actividades realizadas por las ADL y Consorcios.

BIBLIOGRAFÍA

- Albuquerque Llorens, F. (1997). El proceso de construcción social del territorio para el desarrollo económico local. *ILPES. Instituto Latinoamericano Y Del Caribe de Planificación Económica Y Social. Naciones Unidas/CEPAL- Consejo Regional de Planificación.*
- Calvo Palomares, R. (2010). Agencias de empleo y desarrollo local: ¿una actividad del tercer sector? *Revista de Ciencias Sociales*, (44), 1–21.
- Cantarero, S., Sanchís, J., Comeche, J., & Sánchez, R. (2010). El papel del Agente de Desarrollo Local en la creación de empresas en el contexto del desarrollo local. El caso valenciano. 1: 3-5.
- Cárdenas, J., Guzmán, A., Sánchez, C. y Vanegas, J. D. (2015). ¿Qué se crea al

- fomentar el emprendimiento?. Los principales impactos de la formación en este campo. *Universidad Y Empresa*, 17(28), 173-190.
- Cuervo Gonzáles, L. M. (2017). Desarrollo económico local: leyendas y realidades. *Territorios, No 1*, 9-24.
- Gonzaga Añazco, S.J., Alaña Castillo, T.P. y González Ordóñez, A. I. (2017). Competitividad y emprendimiento: herramientas de crecimiento económico de un país. *INNOVA Resesarch Journal*, 2(8), 322-328.
- Leiva Bonilla, J. C. (2008). ¿Nacen empresas de las actividades de fomento al espíritu emprendedor?, 2, 16–27.
- Pérez Ramírez, B. (2009). Desarrollo Local: Presente Y Futuro. *Jornadas Técnicas de Desarrollo Local*.
- Toselli, C. (2015). Turismo, planificación estratégica y desarrollo local. *Tur Y Des. Resvista Turismo Y Desarrollo Local. Vol 8, No 18*.
- Troilo, M. (2011). Legal institutions and high-growth aspiration entrepreneurs. *Economic Systems*, 35(2), 158-175.
- Vázquez Barquero, A. (1996). La política de desarrollo económico local en Europa. *Revista Asturiana de Economía, no5*.
- Vázquez Barquero, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. *Investigaciones Regionales*, (11), 183-210.
- Vázquez Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes Del CENES*, 28(47), 117-132.

CAPÍTOL 8

PROTEGIR L'HORTA I PRESERVAR LA SEUA BIODIVERSITAT

Lluna Àrias i Cortina

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

RESUM

A Burjassot comptem amb un Consell Agrari amb representació de llauradors i llauradores així com altres representants de la ciutadania i de partits polítics i entitats. Aquest Consell Sectorial de Participació té entre les seues funcions la de proposar iniciatives que ajuden a protegir el patrimoni natural de Burjassot; l'horta, així com l'activitat econòmica que allà es desenvolupa. Durant l'any 2017 es va sotmetre a la decisió del consell en què s'invertiria una partida pressupostària que des de la Regidoria de Medi Ambient es posava a la seua disposició. El principal problema a abordar tal i com van expressar els llauradors/es era protegir els cultius dels danys causats per algunes aus. Amb els objectius de preservar la biodiversitat de l'horta i reduir el malbaratament dels cultius naix aquesta mesura de control biològic que evita l'eliminació de les espècies problemàtiques mitjançant la introducció guiada d'aus rapinyaires i rates penades.

Paraules clau: Agricultura, biodiversitat, horta, plagues.

1. INTRODUCCIÓ

Burjassot és un municipi situat en l'àrea metropolitana de València. El seu terme és de tan sols 344 ha, de les quals només 54.46 ha són d'ús agrícola, a l'est del terme municipal. Actualment només un 0.95% del total de persones afiliades a la Seguretat Social a Burjassot ho fan a través del Sistema Especial Agrari.

Tot i que no es tracta d'una de les activitats econòmiques principals del municipi, hem d'entendre que l'horta és un espai de treball i què el fet de no protegir

aquest treball suposaria, i ha suposat en molts casos, la seua fi (i amb ell, la fi d'una peça patrimonial clau, no solament a nivell territorial, sinó també quant a la història i la manera de ser d'un poble). L'horta és l'espai verd més gran que hi ha a Burjassot i alberga una varietat immensa de fauna que volem i necessitem conservar. Forma part del patrimoni natural de Burjassot.

El municipi compta amb un Consell Agrari, espai sectorial de participació, del qual en formen part les persones agricultores de Burjassot, veïnat, entitats, etc. L'any 2017 es va donar l'oportunitat al Consell de decidir a què destinar una partida pressupostària per millores a l'horta. D'entre les possibles actuacions la més valorada va ser la de treballar per tal de fer front a una possible plaga de coloms (tot i que així fou com identificaren les persones participants a les aus que causaven els problemes, posteriorment van comprovar que eren tudons) principalment que feien malbé els conreus.

En primer lloc, calia fer un estudi que confirmara, o no, que aquella espècie era, efectivament, una plaga. Així, aquest estudi va precedir les actuacions posteriors per fer front al problema detectat pels agricultors i agricultores.

ESTUDIS I GESTIONS PRÈVIES

L'estudi previ a les actuacions per reduir els danys sobre els cultius ocasionats per coloms va ser redactat per Estudi Verd S.L., amb l'objectiu de verificar i documentar aquests danys així com identificar les espècies causants. Aquest estudi permetria a l'Oficina de Sostenibilitat Local valorar diferents mesures de control, ja que algunes espècies d'aus estan considerades plagues pel fet que interaccionen negativament amb les activitats humanes.

Tal i com expliquen García i Català (2017) en Burjassot aquestes aus urbanes han trobat menor presència de depredadors, menys fred (per l'efecte illa de calor), espais de refugi, aliment, s'han tornat més tolerants a la gent i això ha provocat que crien abans que les aus de la mateixa espècie però que viuen al camp.

En el cas de Burjassot, els tudons o turcassos han arribat recentment per tots aquests motius que han afavorit la seua adaptació. Els autors expliquen com, d'entre els diversos mètodes de control, les millors solucions sempre són les de tipus local, destinades a solucionar de forma directa els problemes, és a dir, impedir, dificultar o dissuadir l'accés i la permanència de l'espècie a la zona.

El Molí de la Sal és un dels refugis que troben les aus en l'horta



Font: Estudi Verd SL

Una altra mesura de control, per la qual s'ha d'optar quan les anteriors no funcionen, és l'eliminació d'individus. Això, no obstant, no entra dins de les formes de treball de l'Oficina de Sostenibilitat i a més, García i Català (2017) ja adverteixen que és una mesura amb repercussions legals i que pot danyar la imatge pública dels organismes i institucions implicades.

En definitiva, l'estudi ens confirmava que el tudó o torcàs (*Columba palumbus*) era l'espècie que estava atacant els cultius de l'horta de Burjassot, especialment quan més vulnerables són (planters i primers brots).

D'altra banda també ens preocupava l'augment de presència d'insectes i paràsits, molt molestos per als humans però també per als cultius. Així que en la recerca de possibles solucions hi vam incloure també aquelles que ens ajudaren amb aquesta segona problemàtica. Ja que la major concentració d'aquestes plagues les trobem en l'horta, afectant sobretot a la xufa, i zones verdes.

Danys provocats per coloms en cultius de fulla



Font: Estudi Verd S.L.

Ambdós problemes, insectes i tudons, podrien haver sigut afrontats mitjançant químics, o d'altres solucions poc respectuoses amb el medi ambient. Ara bé, tant el cos tècnic de l'Oficina de Sostenibilitat Local com la directriu política eren contràries a aquestes solucions. Havíem de trobar una solució que respectara la biodiversitat de l'horta (gran aliada de l'agricultura), que no es basara en fitosanitaris, que protegira l'horta i el benestar de la ciutadania sense perjudicar els cultius ni els llauradors, i que suposara, en definitiva, una mesura de control biològic.

RAPINYAIRES

L'informe d'Estudi Verd SL sobre la presència de tudons (*Columba palumbus*) en l'horta de Burjassot i la seua relació amb els danys als cultius de fulles ens va ajudar moltíssim a determinar quines eren les possibles solucions que havíem de prendre. Aquestes havien d'anar encaminades principalment a:

- Eliminar en la mesura del possible els llocs que empren de refugi.
- Oferir aliment regularment.

- Assegurar les collites.
- Aconseguir que les aus no sentiren l'espai com a segur.

A més, tot i que a priori ja estava descartada la possibilitat, el propi informe recomanava no fer ús de la caça per fer front a la plaga ja que “el caràcter periurbà de la zona comportava un elevat risc per a les persones” (García i Català, 2017, p. 9).

D'entre les possibles actuacions, vam decidir que volíem posar en marxa la que l'empresa Lokimika SA ens oferia, per ser novedosa i respectuosa. Aquest pla consistia en fer vols regulars dissuasoris amb aus rapinyaires (falcons i àguiles) de forma que aquestes sentiren la presència de depredadors i no consideraren l'horta de Burjassot un espai segur. D'aquesta manera, sense cap intenció de matar o caçar a les aus, els tudons podrien marxar de la zona.

Un dels vols dissuasoris a l'horta de Burjassot.



Font: Daniel Gómez. Oficina de Sostenibilitat Local de Burjassot

Durant aproximadament dos mesos l'empresa esmentada va realitzar un pla de xoc per al control d'avifauna de varies espècies, però principalment dels tudons. Es van realitzar tres jornades de vols a la setmana amb rapinyaires i falconers especialitzats en les zones d'horta afectades. Durant les primeres jornades, els tudons volaven a buscar refugi en una pinada pròxima a l'horta en quan apareixien les rapinyaires i tornaven a l'horta en quan els depredadors desapareixien. Poc a poc, quantes més jornades de vol feiem, més resultats s'anaven observant. Els coloms tardaven més temps en tornar a l'horta o directament no ho feien, quedant a la pinada on buscaven refugi. A través d'entrevistes amb els agricultors es va poder comprovar que efectivament el problema havia disminuït notablement després dels vols (Lokímica Laboratorios, 2018).

RATES PENADES

Existeixen molts insectes, com la mosca negra o el mosquit tigre, que ens poden transmetre diverses malalties i molts són plagues agrícoles. Els amfibis, les aus insectívores i, sobretot, les rates penades ens poden ajudar a lluitar d'una manera natural contra les esmentades plagues. De fet, una sola rata penada pot menjar fins a 3000 mosquits o insectes voladors, és a dir, el 80% del seu pes en una sola nit. Coincidint l'època de major ingesta d'insectes durant la maternitat i lactància que es donen en els mesos d'estiu, quan aquests insectes més molestos i perjudicials són. Pel que fa al cultiu de la xufa, amb gran presència a Burjassot, la plaga a combatre amb els quiròpters és la de la polilla nocturna (*Bactra bactrana*) ja que s'alimenta de la fulla de la xufèra fins que la mata.

Per tal d'augmentar la presència d'aquestes espècies es poden instal·lar caixes-nius pel municipi. Cada caixa pot albergar colònies de centenars de rates penades. les rates penades són mamífers voladors, pertanyen als quiròpters. Al nostre territori hi habiten unes 22 espècies diferents de rates penades. La seua taxa de reproducció és molt reduïda però són animals longeus que poden arribar a superar els 30 anys tot i que la seua vida mitjana està al voltant dels 5 anys.

Totes les espècies de rates penades estan protegides, al nostre estat a través de la Llei 4/89 segons la qual està prohibit matar, danyar, molestar o inquietar intencionadament, capturar, recol·lectar les seues cries, posseir, traficant i comerciar amb els exemplars. Malauradament, les rates penades han anat desapareixent de les àrees periurbanes principalment per la manca de refugis naturals.

En la nostra recerca d'una solució vam tindre la sort de trobar un projecte com Aliades de Nit. Un projecte que Roncadell i Acció Ecologista Agró duen a terme junt a empreses referents en l'estudi i conservació de la biodiversitat. En el nostre cas, va ser l'empresa La Granja de Bitxos qui va fer la feina que descrivim més endavant.

Aquest projecte aposta decididament per l'agroecologia, tal i com afirmen els responsables d'Aliades de Nit, "apostem per la conservació dels valors naturals dels espais agrícoles i periurbans de les ciutats, pel foment dels serveis ambientals que ens presta la fauna auxiliar i per una agricultura respectuosa amb el territori". Principalment, el projecte pretén ampliar les colònies de rates penades (quiròpters) i afavorir el control biològic de plagues agrícoles.

L'objectiu d'aquest treball està centrat en fomentar la presència de rates penades en el nucli urbà i la zona periurbana de l'horta per tal d'introduir depredadors de plagues. per aconseguir-ho es col·loquen, com ja hem dit, caixes niu en llocs amb característiques favorables perquè siguin ocupades. Aquestes caixes precisen de revisions periòdiques per comprovar si han sigut colonitzades o no. D'altra banda, aquestes actuacions poden i deuen ser complementades per activitats que busquen la col·laboració i conscienciació de la ciutadania per tal de garantir l'èxit del projecte (tallers de construcció de caixes niu, xerrades divulgatives, publicitat, instal·lacions de caixes en domicilis o jornades d'avistament nocturn conegudes com *batnights*).

Publicitat per a la conscienciació ciutadana.



Font: Daniel Gómez. Oficina de Sostenibilitat Local de Burjassot

RESULTATS I CONCLUSIONS

Abordarem els resultats de forma diferenciada, d'una banda sobre els vols de les aus rapinyaires per dissuadir els tudons i d'altra sobre la introducció de rates penades a l'horta.

En primer lloc, pel que fa als vols de les aus rapinyaires, es van realitzar les següents jornades de treball entre el 10/12/2017 i el 03/02/2018: una avaluació prèvia de la problemàtica, un cens previ a la intervenció, 15 vols de rapinyaires en diferents dies i zones, tres reunions amb agricultors/es i un cens final després de la intervenció.

Un cop finalitzat el temps de treball en l'horta l'empresa va emetre un informe al qual s'evidencia l'efectivitat de la presència d'aus de rapinya. "El mes de desembre de 2017 es va realitzar un cens pericial en la zona de l'horta del municipi de Burjassot en diferents punts de mostreig constatant que la població actual en aquesta data i aplicant els factors de correcció pertinents amb un resultat de 600 coloms censats. El 3/02/18, després del servei de control d'avifauna, es tornà a realitzar el mateix mètode de cens amb un resultat de 70 coloms censats en la mateixa àrea. Amb això, podem afirmar que el servei ofert ha sigut efectiu per disminuir la densitat de tudons que hi havia en la zona d'horta tenint en compte que aquesta solució a dia de hui no és definitiva i que cal seguir intensificant els esforços i afegir noves tècniques per tal que aquestes aus no reconeguen la zona com el seu hàbitat i siguin espantades a altres zones on no ocasionen problemes als usuaris de les mateixes així com als seus cultius" (Lokímica Laboratorios, 2018, p.3). Per tant, referent a la presència d'aus de rapinya a l'horta de Burjassot, podem concloure que ha sigut una acció efectiva que ha reduït considerablement la presència de tudons que provoquen danys en els cultius. Ara bé, tal i com recomana el propi informe de l'empresa proveïdora d'aquest servei, cal continuar treballant per tal de no tornar a la situació inicial. Així com seria convenient en un futur alternar diverses tècniques per combatre la problemàtica.

En segon lloc, repassarem la introducció de caixes nius de rates penades en l'horta per tal de promoure la seua presència i reduir plagues i mosquits. Val a dir que en pocs mesos, des de la seua instal·lació ja s'ha aconseguit que facen niu fins a tres espècies diferents. Actualment els tècnics especialistes han pogut observar en les seues revisions periòdiques *Pipistrellus pygmaeus*, principalment, i *Pipistrellus pipistrellus* en menor nombre, ocupant els refugis instal·lats.

Falcó en vol dissuasori per l'horta de Burjassot.



Font: Daniel Gómez. Oficina de Sostenibilitat Local de Burjassot

A més, es poden observar exemplars coneguts com rates penades d'horta (*Ep-tesicus sp.*, podria ser *serotinus* o *isabellinus*, ja que amb l'ecolocalització no es poden diferenciar i estem a la frontera de distribució de les dues espècies) tot i que aquestes no entren en les caixes nius ja que són més grans.

Per tant, tenint en compte que la finalitat d'aquesta intervenció era, a diferència de l'anterior, introduir els exemplars de rates penades en l'horta per tal de preservar la seua biodiversitat i protegir els cultius i les persones a través d'una lluita biològica no contaminant, podem concloure que està funcionant. Queda molta feina per fer, caldrà implicar més a la ciutadania, fer-los partíceps de la iniciativa, buscar col·laboració ciutadana. Però, a llarg termini, podem comptar amb grans aliats que ens ajuden a combatre les plagues i els mosquits.

A continuació es pot veure un mapa de l'horta de Burjassot amb punts rojos que senyalitzen espais on han sigut col·locades caixes nius.

En definitiva, aquests dos projectes només tracten de retornar-li a l'horta el que és de l'horta. La presència humana ha malbaratat els recursos naturals per fer front a danys naturals però controlables de forma sostenible. Caçar tudons o emprar fitosanitaris mai no han sigut la millor opció per a l'Oficina de Sostenibilitat Local de Burjassot i hem tingut la sort de trobar al nostre territori empreses i entitats disposades a treballar amb mètodes alternatius. Conservar la biodiversitat dels espais

naturals és una inversió de futur, per als nostres cultius i per a la nostra salut. Tant les aus rapinyaires com les rates penades han demostrat ser solucions eficaces a la nostra problemàtica i que ens ajuden a respectar el nostre entorn.

Caixes nius per a rates penades instal·lades a l'horta de Burjassot.



Font: Daniel Gómez. Oficina de Sostenibilitat Local de Burjassot

BIBLIOGRAFIA

Escandell, V., Del Moral, J.C., Vera, P. & Monsalve, M.A. (2013). Obtención de indicadores del estado de la biodiversidad en la comunidad valenciana a través del programa de seguimiento de aves comunes reproductoras octubre 2013. SEO-BirdLife. València.

- García-Gans, F.J. & Català Iborra, F.J. (2008). Avifauna Urbana y Periurbana de la ciudad de Valencia. Estudi Verd-Ajuntament de València. València.
- García-Gans, F.J. & Català Iborra, F.J. (2017). Presencia de Paloma Torcaz (*Columba Palumbus*) en la huerta periurbana de Burjassot y su relación con los daños a los cultivos hortícolas de hoja. Estudi Verd-Ajuntament de Burjassot. València.
- Lokímica Laboratorios (2018). Informe de Actuación Control Avifauna. Lokímica SA. València.
- Murillo, V. (2017). Control de Avifauna con Aves Rapaces y Cetrería. Lokímica SA. València.
- Tirado, M. & García, M. (ed.) (2014). Anuario Ornitológico de la Comunidad Valenciana 2010. Internatura. Castelló.
- Tirado, M., Alcocer, A., Marco, J., Vera, P., Bort, J., García, M., Esteller, V., Greño, J. & Luque, E. (2015). Anuario Ornitológico de la Comunidad Valenciana 2011. Internatura. Castelló.
- Vera, P. & Escandell, V. (2016). Ciència ciutadana al servei de la conservació de les aus comunes: el programa SACRE, de la Societat Espanyola d'Ornitologia, a la Comunitat Valenciana. Quaderns de Voluntariat i Participació Social, 2. Conselleria d'Agricultura, Medi Ambient, Canvi Climàtic i Desenvolupament Rural. Generalitat Valenciana. València.

CAPÍTOL 9

EL MAPA DE ENTIDADES Y SERVICIOS AL EMPRENDIMIENTO DE LA COMUNITAT VALENCIANA: UNA HERRAMIENTA WEB DE INNOVACIÓN TERRITORIAL

Jesús Casanova Payá

(Director General del CEEI-Valencia)

Pablo Rojo Ceinos

(Responsable del Departamento de Comunicación, Formación y Proyectos del CEEI-Valencia)

Jordi Tormo Santonja

(Técnico de Promoción Económica del CEEI-Valencia)

RESUMEN

El Mapa de Entidades y Servicios al Emprendimiento es una herramienta web de innovación territorial que sitúa sobre el mapa el conjunto de entidades y servicios que, en el ámbito de la Comunitat Valenciana, prestan apoyo al emprendimiento innovador a través de toda la cadena de valor, abarcando servicios que van desde la motivación y creación de vocaciones empresariales, hasta la innovación, internacionalización o/y el rápido crecimiento empresarial. Por ello, el Mapa se constituye como una herramienta de apoyo al emprendimiento, la creación y crecimiento de las empresas valencianas, además de servir de herramienta para la difusión y puesta en valor de la actividad y los servicios prestados por las entidades del ecosistema valenciano.

1. MARCO PARA EL DESARROLLO DE LA HERRAMIENTA

Los CEEI de la Comunitat Valenciana son entidades que promueven el emprendimiento y la innovación, apoyando la creación de empresas innovadoras, su consolidación y crecimiento con el fin de generar riqueza y empleo en el tejido

empresarial valenciano. Se trata de entidades creadas a finales de los años ochenta promovidas por la Unión Europea y desarrolladas en la Comunidad Valenciana por la Generalitat, a través del IVACE, en aquel momento IMPIVA, y que actualmente pertenecen a la Red Europea EBN (European and Business Innovation Centre Network). Además son miembro de la Red ANCES (Asociación Nacional de CEEI Españoles), que cuenta con 28 centros en todo el territorio nacional.

Las actividades de los CEEI van dirigidas principalmente a Personas emprendedoras que tienen una idea o un proyecto y necesitan darle forma con carácter empresarial, PYMEs que desean innovar y/o diversificar en nuevos productos o servicios, procesos productivos y/o medios de acción comercial y Proyectos y emprendedores procedentes del mundo académico y del desarrollo económico local.

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 para la anualidad 2017 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.

Es en este marco donde nace el Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana como una herramienta web de innovación territorial, ya que según el encargo del IVACE el trabajo de los CEEI tenía que centrar una parte importante de su atención en las siguientes áreas de actuación durante 2017:

- Configuración del Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana (Inventario, geolocalización y análisis de agentes).
- Realización de encuentros Focus Pyme y Emprendimiento territoriales y sectoriales.
- Mejora y fomento del portal web Emprenemjunts a través de nuevos contenidos y recursos de apoyo para emprendedores.
- Elaboración de servicios de alto valor añadido para el emprendimiento innovador.

2. UNA HERRAMIENTA DE APOYO A EMPRENDEDORES, EMPRESAS Y ENTIDADES DEL ECOSISTEMA

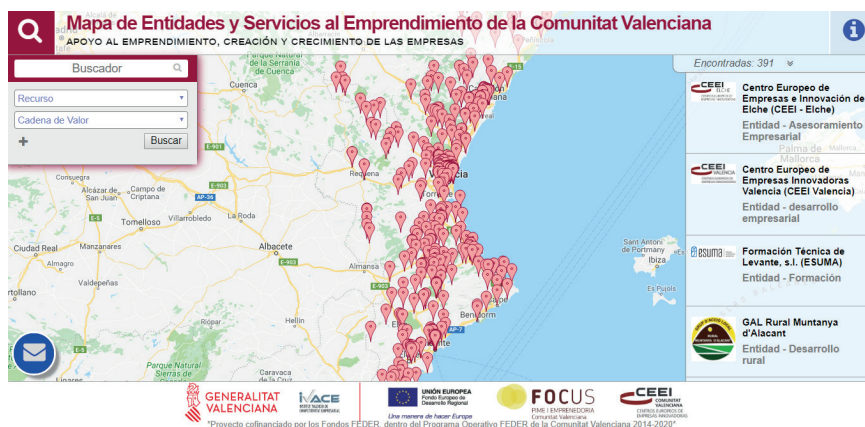
El Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana surgió de una apuesta doble. Por un lado, fortalecer la cohesión del territorio valenciano implicando a los agentes del ecosistema y, por el otro, desarrollar herramientas innovadoras útiles para los emprendedores y empresas. En definitiva, esto se traduce en la promoción del espíritu empresarial y la creación de nuevas empresas innovadoras y de líneas de negocio que diversifiquen los sectores productivos de la economía valenciana estando, además, en sintonía con la medida 39 de la *Estrategia de especialización inteligente para la investigación e innovación en la Comunitat Valenciana* (RIS3-CV).

El proyecto arrancó a finales del año 2016, si bien tuvo su desarrollo principal durante 2017 y durante 2018 y 2019 se continuará trabajando en la mejora de la herramienta a fin de incorporar nuevas entidades y mejorar su aplicación y usabilidad. La Dirección General de Emprendimiento de la Generalitat Valenciana presentó a finales de 2016 al Consejo Valenciano del Emprendedor el *Informe del Mapa del Emprendimiento CV 2016*. Se trata de un estudio DAFO en el que se identificaron las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades del ecosistema de agentes del emprendimiento. Fruto de este estudio surgió la necesidad de diseñar un Mapa de Agentes con sus servicios y con su geolocalización y que se incluyese en el portal Emprenemjunts. Como ya se ha indicado, este proyecto se ejecutó en 2017 en base al convenio de los CEEI con el IVACE.

El objetivo principal era la realización de una herramienta de innovación territorial que permitiese la consulta y geolocalización de las entidades de la Comunitat

Valenciana que prestasen servicios de emprendimiento, creación, consolidación y crecimiento de las empresas. Además, se planteó que el Mapa implementase un sistema de medición de la intensidad del servicio que presta cada entidad, a fin de presentar a los emprendedores y empresas las entidades que mejor se adecuan a la necesidad que pretender resolver.

www.mapaemprendimientocv.com



A fecha 31 de diciembre de 2017, el Mapa de Entidades y Servicios al Emprendimiento agrupaba un total de 204 agentes, distribuidos en las siguientes categorías:

- Administraciones públicas.
- CEEIs. Centros Europeos Empresa e Innovación.
- Cámaras de comercio e industria.
- Entidades y organismos públicos.
- Agencias de desarrollo local.
- Mancomunidades.
- Vivero/Incubadora de empresas.
- Aceleradora.
- Coworking.
- 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.).

El objetivo para el periodo 2018-2019 es incrementar el número de entidades participantes en el Mapa hasta situarlo por encima de las 400 a finales de 2019. Cada entidad incluida en el Mapa cuenta actualmente con una ficha con su información que se carga a través del portal Emprenemjunts. Ésta ficha agrupa la siguiente información de cada entidad:

- Identificación.
- Localización y contacto.
- Presentación y servicio que presta la entidad.
- Usuarios.
- Mapa de recursos online.

3. MUCHO MÁS QUE UN BUSCADOR: EL CUADRO DEL DESEMPEÑO DE LAS ENTIDADES

A fin que el Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana no resultase únicamente un inventario geolocalizado de entidades y servicios ofrecidos según la fase de emprendimiento o empresa, se ha diseñado y configurado internamente un método de medición de alcance e intensidad de los servicios prestados por los agentes mediante un algoritmo que analiza y muestra la garantía a nivel técnico y de gestión para la prestación de dichos servicios. Esta medición de la intensidad es la que le da un carácter innovador a esta herramienta de alcance territorial.

La intensidad de los servicios ofrecidos por los agentes se mide considerando varios *ítems* como son los siguientes:

- Servicios desarrollados por la entidad en toda la cadena de valor, ya sean de Motivación, Creación o Consolidación y crecimiento.
- Nivel de prestación del servicio, ya sea on-line o presencial.
- Recursos humanos destinados a la prestación de los servicios.

Para ello, se ha procedido a la caracterización de cada entidad a través de reuniones individuales, colectivas o mediante la comunicación utilizando medios tecnológicos a fin de recabar la información relativa a los servicios ofrecidos y recursos disponibles por la entidad y así se calcula de forma automática la intensidad de su servicio. En el Mapa figuran las entidades que ofrecen servicios al menos en alguna de las tres fases de la ya introducida cadena de valor del proceso empresarial, según la cual, el proyecto surge con la Motivación por el desarrollo de una idea, sigue con la Creación del proyecto y se Consolida cuando empieza el Crecimiento de la empresa. Para cada una de estas fases, el emprendedor o empresario, requiere de servicios específicos que se detallan a continuación.

Motivación	Creación	Consolidación y crecimiento
Dinamización Idea/proyecto	Modelos de Negocio Marketing-Mercados Plan de Empresa/Análisis Viabilidad Ayudas Trámites (Jurídico, Laboral y Fiscal) Financiación Protección Industrial e Intelectual (Patentes y Marcas) Infraestructuras/Espacios Disponibles	Financiación Internacionalización Ayudas Innovación Gestión Empresarial

En cada una de las líneas de servicio se establece también el nivel del apoyo prestado a los emprendedores y empresas, ya sea de: Información; Herramientas/ Metodologías; Orientación; Formación; Asesoramiento; Asesoramiento experto, así como la materialización de la prestación del servicio ya sea de forma presencial o virtual (Internet, online, correo o teléfono).

4. PERSPECTIVAS DE FUTURO DEL MAPA

Como se ha indicado arriba, durante el periodo 2018-2019 se va a continuar trabajando en el desarrollo del Mapa de Entidades y Servicios de la Comunitat Valenciana. Para ello, se han establecido una serie de objetivos y de líneas de trabajo prioritarias para estos años a fin de mejorar la herramienta.

Los objetivos se centran principalmente en los siguientes:

- Actualización del Mapa e identificación de nuevos agentes.
- Caracterización de las entidades mediante el cuadro de desempeño.
- Promoción y difusión de la herramienta entre emprendedores, empresas y entidades.

En este sentido, se debe destacar que la estrategia común de los CEEI de la Comunitat Valenciana tiene como objetivo identificar e incorporar nuevos agentes al Mapa hasta conseguir doblar el número de entidades incluidas aquí y situarlas por encima de las 400 entidades a finales de 2019. Además, se va a apostar decididamente en aumentar el número de entidades caracterizadas con la intensidad de su servicio, por lo que se pretende que a finales de 2019 superen las 200 las que cuenten con esta intensidad definida.

Por otro lado, es necesario destacar que durante el periodo 2018-2019 se van a introducir toda una serie de mejoras a fin de optimizar la usabilidad de la herramienta y como son las siguientes:

- Desarrollo de un nuevo sistema de visualización de la intensidad del servicio prestado por los agentes del ecosistema según la cadena de valor.
- Introducción de un formulario de consulta para emprendedores y empresas que se hará llegar la consulta al agente del ecosistema incluido en el Mapa más competente para su resolución.
- Perfeccionamiento del método de medición del alcance e intensidad de los servicios prestados por los agentes mediante el algoritmo.
- Introducción de un sistema de valoración mediante votación por parte de los usuarios de los servicios de los agentes del ecosistema.

Para el desarrollo de todas estas mejoras en esta herramienta web de innovación territorial se pondrá en marcha un grupo asesor constituido por agentes del territorio y de profesionales externos que realizarán sus aportaciones y validarán los desarrollos que permitan avanzar hacia una mejora continua.

CAPÍTOL 10

PARTICIPACIÓ CIUTADANA I ASSOCIACIONISME COM A ESTRATÈGIA MUNICIPAL DE L'AJUNTAMENT DE BELLREGUARD

Juanjo Giner Camarena

RESUM

Des del 2015 el desenvolupament de la participació ciutadana i l'associacionisme a Bellreguard s'ha fonamentat en l'objectiu democràtic de facilitar i emplaçar a la població a ser protagonista de les decisions municipals. La ciutadania es converteix en subjecte actiu de la construcció d'un innovador model de co-governança on la democràcia participativa és l'eix transversal de les polítiques municipals. Aquesta participació depèn essencialment de dos factors, d'una banda de la creació i dinamització d'espais de formació, decisió i participació ciutadana propers a la població, d'altra banda és imprescindible l'apoderament de les persones, tant col·lectiva com individualment, especialment la dels sectors amb el risc d'exclusió social i política. El projecte de participació ciutadana de Bellreguard s'ha desenvolupat tenint en compte aquests dos factors fonamentals per assolir l'objectiu de ficar a les persones al centre de la política municipal en tota la seua plenitud.

INTRODUCCIÓ

Bellreguard sempre ha destacat per ser un poble dinàmic i participatiu, construït entre tots i totes. Al 2015, sent coneixedors de l'experiència acumulada i la base social del poble, es crea la Regidoria de Participació Ciutadana i s'inicia el programa Participa Bellreguard, coordinat pel regidor Àlex Ruiz amb col·laboració de les associacions locals. Es porta a terme la redacció del Reglament de Participació Ciutadana, que és debatut i esmenat per la ciutadania de Bellreguard i el seu teixit associatiu, abans de ser aprovat pel Ple de l'Ajuntament de Bellreguard de

20 de gener de 2016 i marcarà les bases que guiaran la participació ciutadana a Bellreguard.

El Reglament de Participació Ciutadana de Bellreguard, és una eina al benefici dels veïns i veïnes del poble, que permet la seua participació activa, crea les bases, mecanismes i espais per a que qualsevol persona i entitat del poble pugua ser escoltada i tinguda en compte en les decisions municipals que els afecte, tan personal com col·lectivament.

Es valora que per assolir la democràcia participativa s'han de donar bàsicament dues premisses essencials que marcaran l'èxit o fracàs d'aquesta. Per un costat, l'Ajuntament ha d'implicar-se activa i decididament en incentivar la participació de la ciutadania, és a dir, aquesta participació ciutadana ha de ser un element estratègic, estructural i transversal de la política municipal. Per altra banda, i tan decisiva com la d'abans, la població s'ha d'apropriar dels mecanismes de participació ciutadana, els ha de conèixer i utilitzar dinàmicament, s'ha de normalitzar aquesta presa de decisions horitzontal i circular (des del poble a les institucions i a l'inversa) i «deconstruir» la vella presa de decisions jeràrquica i lineal (imposada per les institucions i assumida pel poble).

Per a aconseguir la segona premissa, s'ha d'iniciar una tasca pedagògica constant i continua, tant en l'àmbit personal com en el públic, en el nostre cercles d'amistats i familiars, com a nivell del col·lectiu, a les diferents entitats, llocs de treball i espais comuns municipals (places i carrers). Aquesta pedagogia ha de pivotar essencialment en dos eixos estratègics, el d'explicar la importància d'aquestes mesures democràtiques i innovadores, i el de formar a la població per a que puguen fer servir de forma eficient, plena i sense cap classe de coacció aquests mecanismes de participació política.

En els inicis de posada en pràctica del Reglament de Participació Ciutadana al 2016, es posa com a elements prioritaris els següents:

- Treballar en la posada en marxa i constitució del Consell de Xiquetes i Xiquets, amb el seu corresponent reglament, ja que són el futur de la participació ciutadana.
- Formar als veïns i veïnes i a les associacions, a través de les Jornades Participa 2016/2017.
- En l'àmbit associatiu, es regularitza el Registre Municipal d'associacions, i s'elabora un diagnòstic i estudi «Les associacions a Bellreguard» en col·laboració amb la Fundació Horta Sud, per tal de conèixer la realitat del teixit associatiu del poble i així poder fer un proposta formativa adequada.

Per tant, s'inicia el 2017 havent fet una tasca molt important d'anàlisis i reglamentació, i havent iniciat processos de creació d'espais de participació i de formació, amb una clara intenció, des de la Regidoria de Participació Ciutadana de l'Ajuntament de Bellreguard de seguir potenciant la democràcia participativa i l'associacionisme amb la finalitat de co-governar junt als veïns i veïnes de la localitat amb el projecte Participa Bellreguard.

Les actuacions presentades han estat planificades i coordinades per a poder caminar conjuntament de la mà del poble amb la finalitat d'assolir un dels objectius principals de la Regidoria de Participació Ciutadana: «Promocionar la participació ciutadana i enfortir el teixit associatiu de Bellreguard»

Participa Bellreguard, ha centrat els seus esforços en la formació i motivació de la ciutadania, i en l'enfortiment dels nous espais i mecanismes de participació individuals i col·lectius. Accions que han contribuït a generar una ciutadania més informada i capacitada per a exercir els seu dret a participar i a decidir.

Entenem que no es tracta sols de posar les eines a disposició de la ciutadania, sinó que forma part de les obligacions del consistori municipal, facilitar la informació, els aprenentatges i l'apoderament de la població per a poder fer-ne ús eficient i normalitzat.

ELS ELEMENTS MÉS DESTACABLES DEL PROJECTE DE PARTICIPACIÓ CIUTADANA A BELLREGUARD SÓN:

a) El Consell de Xiquets i Xiquetes.

El Consell de Xiquetes i Xiquets, un espai formal on els infants poden exercir el seu dret a participar i a expressar la seua opinió envers la comunitat, constituït el 19 de novembre de 2016, en Audiència Pública a l'Ajuntament de Bellreguard. De la mà d'Alba Àngel, dinamitzadora del Consell de Xiquetes i Xiquets de Bellreguard es realitzen sessions mensuals per treballar en valors, compartir experiències i proposar accions de millora. En finalitzar l'any, amb motiu de la celebració del Dia Universal dels Drets dels Infants i en solemne audiència pública, els consellers i conselleres del Consell de Xiquetes i Xiquets, com a representants electes de la infantesa, emplacen a l'Ajuntament a donar resposta a les seues demandes i complir els compromisos acordats entre les dues institucions. Mandat popular que han treballat, analitzat i acordat durant l'any, en cada reunió mensual del Consell.

El Consell, com a espai democràtic i pedagògic, facilita adquirir la participació com a hàbit que impregna qualsevol decisió que afecta a les seues vides, aquest hàbit sols es pot assolir participant i apoderant-se tant individual com col·lectivament. El protagonisme el tenen els consellers i les conselleres, que aprenen a analitzar i valorar el poble, contraposar i compartir idees, a debatre i consensuar, a treballar i a decidir com a grup des del respecte i la diversitat. Es converteixen en subjecte actiu de les polítiques municipals des de la col·laboració crítica amb l'Ajuntament per millorar el poble i garantir el benestar dels bellreguardins i bellreguardines.

El canvi sociològic s'ha de produir des de l'apoderament de sectors històricament menyspreats i silenciats, des de les classes populars que han estat cosificades i negades com a motor de transformació, han estat allunyades dels centres de poder i impossibilitades per prendre partida en les decisions que ens afecta. Aquest allunyament ha creat certa apatia i frustració social que genera desmobilització i falta de compromís, s'intenta evitar el conflicte d'idees i facilita perpetuar un sistema injust de pensament únic. S'ha de revertir anys i anys de submissió actuant a diferents nivells, apropant les decisions a la ciutadania, democratitzant espais municipals i dinamitzant espais d'apoderament ciutadà i decisió col·lectiva, normalitzant la participació ciutadana com a pilar de les polítiques municipals. El Consell de Xiquetes i Xiquets de Bellreguard és un exemple de tasca pedagògica des de menudes per obrir consciències, repensar metodologies i capgirar dinàmiques de poder.

És un encert construir nous models participatius des de la infantesa per dotar-los de bases democràtiques sòlides que faciliten la transformació social, que generen altres sistemes de valors i reverteixen la societat creant un ordre nou de relacions socials, econòmiques, polítiques i culturals, construeixen una nova hegemonia vinculada a unes dinàmiques que poden ser més alliberadores, participatives, democràtiques, igualitàries i inclusives.

Tota la informació relacionada es pot trobar al blog del Consell de Xiquetes i Xiquets de Bellreguard, on expliquen cada sessió realitzada i l'acompanyen d'una fotografia, que mostra la seva tasca i els hi dona reconeixement a tot l'esforç que porten a terme com a representant de la infantesa del poble.

És imprescindible que la infantesa de Bellreguard, creixi educada en valors democràtics i siguin coneixedors dels seus drets com a infants, només així podran reivindicar i defensar-los i en un futur, poder tenir la capacitat per a seguir defensant i lluitant per una societat democràtica i participativa.

b) Mesa d'Entitats

Cada associació, entitat o col·lectiu, té un paper important en la millora de la societat, des de fomentar la cultura i l'esport, fins a treballar per la igualtat social i la diversitat, promoure la solidaritat entre els pobles o crear espais lúdics i educatius. És per això que totes i cada una de les organitzacions són protagonistes actives a Bellreguard i el treball en xarxa facilita sumar esforços i complicitats, poder multiplicar la incidència en la societat per a millorar la vida de la ciutadania. Un fort teixit associatiu és fonamental per a l'evolució de la societat.

El 2 de febrer de 2017 es va portar a terme la creació de la Mesa d'Entitats amb l'elaboració de l'Acta de Constitució, la qual creava les bases per a que les entitats i col·lectius de Bellreguard s'organitzessin i s'apoderessin per a fer d'interlocutors del conjunt d'entitats municipals amb l'administració.

En la creació de la Mesa d'Entitats, van assistir-hi 21 entitats i col·lectius, i posteriorment i a través d'un procés participatiu, es va dissenyar el Reglament de la Mesa d'Entitats, aprovat per la Mesa d'Entitats amb un mínim del 2/3 parts de les associacions i col·lectius.

Aquestes accions han permès donar resposta a les necessitats que les associacions plantejaven en un inici, ja que ara estan més capacitades per a una gestió adequada de. A més disposen de l'assessorament de la Fundació Horta Sud per a resoldre qualsevol dubte que els pugui sorgir en el futur. Destaquem que els tallers es van tenir en compte els casos particulars de cada entitat, i això va permetre fer un important salt qualitatiu en la seva gestió. Al mateix temps les entitats han vist reforçat el seu reconeixement al municipi, i contenen amb un espai com la Mesa d'Entitats, per a poder facilitar el treball en xarxa, sumar esforços i potenciar el seu paper dins del municipi.

S'estan realitzant les Jornades Connecta't vinculades a la Mesa d'Entitats, organitzades per Teixint Vincles (associació membre de la Mesa d'Entitats) amb col·laboració de la Regidoria de Participació Ciutadana. Les jornades estan destinades a ser un espai d'aprenentatge cooperatiu, des d'on el teixit associatiu de Bellreguard i els seus membres puguen potenciar les seues capacitats per transformar la societat. Es tracta de seguir enfortint el teixit associatiu de Bellreguard com a estratègia de millora del municipi.

c) Jornades Participa per a tota la ciutadania.

Seguint en la formació, s'han portat a terme unes jornades pedagògiques per a tota la ciutadania, amb l'objectiu de fomentar la participació com a ferramenta per aprofundir en la democràcia participativa al poble des de la igualtat, la solidaritat i la deliberació col·lectiva i buscant enfortir el protagonisme de la ciutadania en les decisions municipals com a un dels pilars en la millora de Bellreguard. Entenem aquesta cultura de decisió descentralitzada i col·lectiva com a símptoma d'una societat amb salut democràtica, inclusiva i socialment avançada.

Les Jornades Participa per a tota la ciutadania van incloure diferents sessions amb les quals es va posar a disposició de la ciutadania els coneixements i les eines que els permetessin ser protagonistes i tenir un paper actiu en les decisions municipals. L'objectiu ha estat potenciar i motivar la capacitat de participar, opinar, decidir i crear una consciència crítica vers les polítiques municipals.

La ciutadania i el teixit associatiu de Bellreguard va poder ampliar els seus coneixements sobre els pressupostos participatius i la seva aplicació pràctica, i va ser la base per a que al maig del 2017 es poguessin portar a terme els primers Pressupostos Participatius a Bellreguard, un element significatiu que més endavant explicarem detalladament.

També es va analitzar a les jornades com la joventut de Bellreguard i la infantesa, han començat a estar presents i ser protagonistes en les polítiques municipals, tenen la veu i poden expressar les seves necessitats, interessos i fer propostes que beneficien a tot un poble.

Es va ficar en valor la importància de les organitzacions en la millora del municipi i la necessitat de crear models democràtics i inclusius en les organitzacions per al seu bon funcionament.

Es va valorar com el paper de les dones en la participació ciutadana és clau, la perspectiva de gènere dins de la participació ciutadana és necessària si volem parlar de democràcia. A partir d'aquest espai, avancem cap a l'apoderament de les dones del poble, per a que puguin defensar els seus drets com a dones i ciutadanes organitzades.

d) Consell de Participació Ciutadana.

El Consell és l'òrgan de coordinació dels processos de participació ciutadana del municipi i està format per representants electes, alcalde/sa, regidor/a de parti-

cipació ciutadana, tres representants de les entitats, tres representants ciutadania i els tècnics oportuns, amb la voluntat de poder aconseguir el màxim acord polític i social de temes que afecten al municipi. Està regulat per el Reglament de Participació ciutadana, Articles 86 al 106.

El Consell es constitueix el 22 de març del 2017 amb l'Acta de Constitució, i s'estableixen unes Normes d'organització i funcionament, un cop ja tenim els representants de les associacions, escollits un cop constituïda la Mesa d'Entitats i els representats de les candidatures presentades les últimes eleccions locals.

Per tal d'escollir als 3 representats dels veïns i veïnes, s'obre un procés de presentació de candidatures ciutadanes, on es presenten 6 persones, que posteriorment, son escollides a través de sorteig el dia de constitució del Consell.

Aquest òrgan, ha permès que la ciutadania de Bellreguard tingui un paper més actiu, protagonista i significatiu en la decisions municipals relacionades amb els processos participatius.

Es reforça el paper dels veïns i veïnes fent que la participació ciutadana comenci a prendre protagonisme dins del municipi, es comenci a creure que una altre manera de fer polítiques municipals és possible, i la frase «ha participar se'n aprèn participant» es fa una realitat palpable al municipi.

e) Pressupostos participatius

Amb els pressupostos participatius es va obrir un procés democràtic a través del qual els veïns i les veïnes poden decidir de manera directa en què invertir una part del pressupost municipal.

Al 2017 els ciutadans i ciutadanes de Bellreguard van poder proposar, debatre i decidir el destí de 20.000€ de la partida d'inversions dels pressupostos municipals de 2017.

El Consell de Participació Ciutadà va establir la metodologia i les bases dels 1ers Pressupostos Participatius de Bellreguard, un procés participatiu que va durar del 25 d'Abril al 2 de Maig de 2017.

Es va posar a disposició de la ciutadania el tríptic informatiu i spot i es va deixar un període de recollida de propostes. Per fer accessible i transparent el procés a tots els veïns i veïnes, es va posar a disposició de la ciutadania una bústia i la pàgina web #BellreguardTria, a més de portar a terme actuacions pedagògiques en espais

com la Llar de Jubilats o el IES Joan Pellicer per facilitar, motivar i potenciar la participació.

Es van recollir 84 propostes, deixant evident el potencial, interès i motivació de Bellreguard en construir el poble que volen entre tots i totes.

A través de les diferents fases, es va portar a terme la votació, i finalment van sortir com a més votades les propostes de: Plantació d'arbres, i Coberta de l'Escoleta Municipal, totes dues fetes realitat ja i, gràcies a la bona gestió dels recursos econòmics, es van poder fer realitat altres propostes, com el parc caní, engrunsadors per a bebès i un parc de barreres (cal·listènia).

Els pressupostos participatius han potenciat el paper de la ciutadania en les decisions municipals. S'ha obert un espai on els ciutadans i ciutadanes poden detectar i analitzar les necessitats del poble i debatre i pensar en propostes que poguessin millorar la qualitat de vida de tots i totes.

El fet de poder veure fetes realitats les propostes del poble, ha contribuït a millorar la opinió que els ciutadans i ciutadanes tenen sobre les formes de fer política i ha incentivat la seva participació.

El procés dels pressupostos participatius, contribueix a generar espais de debat en tots els sectors de població, on la ciutadania aprèn a escoltar, opinar, defensar i poc a poc es va estimulant en l'hàbit de participar.

La gran desconfiança i apatia que en un inici es va detectar entre alguns veïns i veïnes, desencantats amb la gestió política general, es va anar difuminant a mesura que van poder constatar que els projectes seleccionats es portaven a la realitat, es posaven els arbres en zones que abans estaven abandonades per l'administració, creant espais verds i zones residencials acollidores, es cobria l'entrada de l'escoleta per a que els pares i mares i els fills/es no tinguessin que esperar sota el sol o la pluja, es posaven engrunsadors per a que els bebès poguessin gaudir amb seguretat dels parc públics, s'obria un parc caní, per a que els gossos poguessin tenir un espai adequat a les seves necessitats i es posaven unes barres de cal·listènia per a que la joventut (i no tan joves) gaudissin d'un espai lúdic per a fer esport, relacionar-se, i així promoure una oci saludable.

f) Torn obert als plenaris

El torn obert als Plens Municipals, ofereix un espai a la ciutadania de Bellre-

guard per a que, un cop finalitzada la sessió plenària, els assistents al Ple puguin realitzar comentaris i fer les preguntes que consideren pertinents.

Amb aquest espai es facilita la participació directa de la ciutadania, en un espai de deliberació significatiu com són els Plenaris. La seva veu es escoltada i la seva opinió tinguda en compte.

La ciutadania rep una resposta per part de l'administració, i es potencia la seva transparència, ja que els veïns i veïnes son informats de totes i cada una de les qüestions que els afecten, de per què i com es prenen les decisions i així poder generar-se una consciència crítica i més capacitada per a proposar i actuar en la defensa dels seus drets ciutadans.

g) Comissions Sectorials

Aquests processos de creació de les comissions sectorials, obre espais a que tota la ciutadania del poble, pugui segons els seus interessos, coneixements i capacitats, formar part d'un espai participatiu on són els protagonistes i des d'on poden treballar i lluitar per a defensar, en aquest cas, els drets dels animals.

Les comissions sectorials permeten obrir la participació ciutadana a tots els veïns i veïnes, ja que ofereix espais molt diversos segons els àmbits a tractar, i es on poden trobar la seva motivació per a ser subjectes actius en les polítiques municipals.

La Comissió de Benestar Animal, és una comissió sectorial creada pel Consell de Participació Ciutadana de Bellreguard, per vetlar pel benestar i la relació dels animals amb l'entorn urbà i analitzar les problemàtiques existents. Es constitueix el 27/07/2017, amb la participació de 19 ciutadans/es de Bellreguard. La comissió ha treballat en col·laboració amb l'administració en la posada en marxa del Parc caní, i ha creat una xarxa de voluntariat per a l'acollida d'animals.

h) Dret a la informació

El Dret a la Informació, contemplat dins de Participa Bellreguard 2017, és un dret de tot ciutadà de ser coneixedors dels assumptes municipals de forma àmplia i objectiva, accedir a arxius públics i utilitzar tots els mitjans d'informació que l'Ajuntament de Bellreguard haja establert.

Tenint en compte que presentem una actuació que s'emmarca dins de les primeres experiències de participació ciutadana de Bellreguard, valorem molt positivament els resultats obtinguts, tots i totes, tan la ciutadania com els òrgans de govern, s'han enriquit gràcies a l'aprenentatge i la posada en pràctica de la participació ciutadana, i som conscients que encara queda camí per recórrer, però s'ha generat una inèrcia que s'ha de seguir potenciant, treballant i posant tots els recursos necessaris per a seguir promovent la participació ciutadana i l'enfortiment del teixit associatiu.

Ha estat tot una satisfacció, que l'actuació portada a terme a Bellreguard, hagi resultat ser d'interès a altres municipis de la Comunitat Valenciana, possibilitant la transferència a altres territoris i reforçant la valoració positiva que s'ha fet des del poble i potenciant així l'impacte de la repercussió social resultant.

PER FINALITZAR:

La globalització de l'economia de mercat i la integració política dels Estats en organitzacions supraestats allunya cada vegada més els centres de decisió de la ciutadania i genera una despolitització i cosificació progressiva de la població, aguditzada en els sectors de la societat històricament exclosos de la decisió i participació política, convertint-nos en objectes passius aliens a les decisions jeràrquiques preses per una minoria de la població. Aquestes decisions responen a uns interessos aliens a la majoria de la societat i ens han abocat a una societat deshumanitzada i desigual on l'individualisme impera per sobre de la solidaritat i la cooperació entre les persones.

La ciutadania ha de convertir-se en protagonista de les decisions que li afecten i ser subjecte actiu en la construcció d'una nova societat socialment justa i radicalment democràtica. Aquesta participació depèn essencialment de dos factors, d'una banda de la creació i dinamització d'espais de formació, decisió i participació ciutadana propers a la població, d'altra banda és imprescindible l'apoderament de les persones, tant col·lectiva com individualment, especialment la dels sectors amb el risc d'exclusió social i política.

La infatigable i constant tasca de la Regidoria de Participació Ciutadana i l'alcalde Àlex Ruiz per capgirar la sociologia imperant de l'apatia i despolitització de gran part de la població ha estat i és un factor necessari en la transformació social

i l'evolució del model democràtic. Les prioritats a desenvolupar per l'Ajuntament són evidents, la participació i apoderament de la ciutadania com a subjecte polític protagonista de les decisions que els afecta. La participació ciutadana té l'objectiu de ficar a les persones al centre de la política en tota la seua plenitud, no sol com a objecte de drets i serveis sinó també com a subjecte decisor i agent actiu del canvi social.

El salt qualitatiu més enllà del treball del consistori ha de vindre per part de la gent quan s'apropie del projecte de participació i s'implique activament en defensar la democràcia des de cada espai públic o privat en el que participe, adoptant una pràctica assembleària per debatre i acordar decisions col·lectives que ens afecten a tots i totes.

CAPÍTOL 11

MOU AGRES, UN MODEL DE GESTIÓ TERRITORIAL¹

Eulàlia Ribes Faes

(Agent Desenvolupament Local de l'Ajuntament d'Agres. adl@agres.es)

Clara Chorques Sanz

(Directora Tècnica Ona Energy. c.chorques@onaenergy.es)

Agustín Pons Contreras

(Gerent Ona Energy. a.pons@onaenergy.es)

Carles Rodrigo Alonso

(Tècnic Pebrella Consultora. carles@pebrellaconsultora.es)

RESUM

Des de fa anys la realització d'un Pla estratègic eixia de la necessitat política o de vegades, molt poques, de la necessitat ciutadana de fer un pla de ruta a seguir per encarar el futur d'un territori. Plans que la gran majoria de vegades es quedaven a un calaix ja que res tenien a vore amb la autèntica realitat del territori. Però, des de fa poc a sorgit un nou model de gestió territorial basat sols en la pròpia cultura i identitat del territori. Treballant amb una planificació participativa i conjuntament amb la ciutadania per la gestió del lloc on naixen, viuen, treballen, i moren els seus habitants. Amb eixe objectiu va nàixer i es la seua raó de ser el moviment participatiu de Mou Agres. Un moviment creat per la ciutadania amb el consens de totes les forces polítiques, que sols busca la unanimitat en mantindre la identitat del seu poble, Agres. Un camí difícil però no impossible, del qual tots son responsables. D'ahí la importància de caminar tots a una i de ser tots una sola veu.

¹ El poble d'Agres pertany a la comarca del Comtat. Està situat al nord de la Serra de Mariola i de la província d'Alacant. Es troba a una alçada sobre el nivell del mar de 722 metres i té una població es d'uns 550 habitants. La seua activitat econòmica tradicional es el conreu però des de fa uns anys està despuntant l'activitat turística ja que Agres és l'accés més natural i més conegut al Parc Natural de la Serra de Mariola. Així mateix el seu casc urbà amb la seua forma allargada i sempre en pendent es per si soles una atractiu turístic de primer ordre que encisa a qualsevol visitant.

L'elaboració del Pla Estratègic d'Agres, «Mou Agres», té el seu inici en l'estiu de 2013 quan s'inicia un procés participatiu amb la finalitat de dibuixar les línies que podrien definir el futur del municipi. Durant eixe període en van dur a terme diferents reunions sectorials a partir dels resultats es va elaborar un anàlisi DAFO. Anàlisi que va quedar pendent d'estudi.

Anys després, a l'any 2017, i per acord unànim de la corporació municipal existent en el moment, es decideix impulsar de nou l'elaboració d'aquest pla estratègic municipal de manera col·lectiva i consensuada. Aquesta nova etapa comença al maig de 2017, amb dues fases diferenciades: la primera que transcorre de maig a juliol, i la segona, d'octubre de 2017 a gener de 2018. Al voltant de 84 veïns i veïnes d'Agres (més d'un 15% de la població censada a 2017) han protagonitzat aquest procés, assistint a les diferents sessions un total de 182 participants: 127 durant la primera fase, i 55 en la segona.

Fase I

L'objectiu d'aquesta fase era el de dibuixar el futur d'agres des d'un punt de vista apreciatiu, establint els objectius a assolir i les línies estratègiques que donarien cos al pla estratègic.

- Sessió informativa inicial: En la que es va facilitar la informació necessària per a que tots es assistents foren coneixedors del procés que anava a iniciar-se i la informació necessària en matèria de ferramentes participatives a utilitzar en les següents sessions.
- Sessions participatives sectorials, amb la dinàmica del World Café.
- Sessions participatives amb els diferents sectors identificats, per tal de definir conjuntament el municipi desitjat i les accions que conduirien a construir eixe municipi desitjat.
- Agricultors i Comunitat de Regants.
- Xiquets i xiquetes.
- AMPA.
- Joves.

- Empresaris i empresàries.
- Associacions.
- Partits polítics.
- Sessió de retorn d'informació. Posada en comú de totes les aportacions fetes pels diferents participants de les set sessions dutes a terme, on els assistents van poder puntualitzar els resultats projectats i resoldre els seus dubtes.

Fase II

Aquesta nova fase tenia per objectiu definir, concretar i prioritzar de manera participada totes les aportacions fetes de forma sectorial en les sessions participatives de la fase anterior.

Taller I.

Treball per grups de les diferents àrees temàtiques identificades per tal de definir i completar les línies estratègiques i accions sorgides de les sessions participatives, indicant en cada cas els responsables/impulsors de les mateixes

Taller II.

Validació conjunta entre tots els assistents, mitjançant codis de colors, de les línies resultants del taller anterior.

Taller III.

Priorització d'actuacions ajudats per la construcció de forma conjunta entre tots els assistents d'un arbre de prioritats, i distribució de totes les aportacions validades en objectius/desitjos, ferramentes i elements base/estructurals, i entre les línies de desenvolupament identificades: turisme, agricultura amb valor afegit i prestació de serveis.

- Objectius/desitjos: accions proposades que realment eren objectius a assolir.
- Ferramentes: accions destinades a aconseguir els objectius identificats.
- Elements base/estructurals: elements necessaris que sustenten les activitats a desenvolupar.

Figura 1



Font.- Elaboració pròpia

Taller IV.

Sessió de treball amb la corporació municipal per tal de presentar els resultats de tots els tallers anteriors, i complementar-los amb totes les seues aportacions. Les principals conclusions d'aquesta sessió de treball es van centrar en la necessitat de la constitució d'un grup de treball que s'encarregarà del monitoratge i seguiment de la posada en marxa del Pla Estratègic Local, que comptarà sempre amb el recolzament i coordinació d'un tècnic municipal.

ESTRUCTURACIÓ DELS RESULTATS DEL PROCÉS

Una vegada estructurats, categoritzats i revisats per la ciutadania, totes les aportacions fetes pels veïns i veïnes d'Agres durant la FASE I del procés, s'obtingueren una sèrie línies estratègiques (14) i accions concretes (70), que van ser agrupades en diferents àrees temàtiques.

En el procés generatiu d'idees van sorgir una sèrie d'accions que realment eren objectius a assolir mitjançant la posada en marxa del Pla Estratègic. Aquests ítems han estat reformulats com a objectius amb el filtre que ens aporta la formulació de desitjos de la fase de somiar «el poble desitjat».

Figura 2

ÀREES TEMÀTIQUES	LÍNIES ESTRATÈGIQUES
TURISME I ALTRES ACTIVITATS DEL SECTOR TERCIARI	1. Foment i promoció de l'activitat turística.
	2. Impuls del comerç local.
AGRICULTURA	3. Consolidació del sector agrícola.
	4. Foment de la comercialització i del consum dels productes locals.
MEDI AMBIENT I GESTIÓ FORESTAL	5. Parc Natural de la Serra Mariola: un recurs valuós per a l'economia i benestar local.
	6. Manteniment de les unitats paisatgístiques.
	7. Prevenció d'incendis.
BENESTAR SOCIAL I QUALITAT DE VIDA	8. Cobrir necessitats de la nostra gent més gran.
	9. Motivació per a qui són el futur més immediat d'Agres.
	10. Una escola plena.
	11. Foment del cooperativisme i la col·laboració.
SERVEIS I INFRAESTRUCTURES	12. Mantenir i fixar població.
	13. Infraestructures i serveis.
	14. Administració més pròxima: transparent i accessible

Font.- Elaboració pròpia

Els resultats de les sessions de treball de la FASE II conduïren a agrupar les àrees temàtiques inicials en tres grans àrees de desenvolupament local: Turisme, Agricultura amb valor afegit i aprofitament dels recursos forestals, i Prestació de serveis.

Una vegada presentat a la corporació municipal el darrer esborrany del Pla Estratègic, va ser remès via correu electrònic i exposat públicament per a consulta a l'Oficina de Turisme, per a que la ciutadania fera les últimes aportacions al document.

El document final del Pla Estratègic Local – Mou Agres, fou presentat a la ciutadania i a la corporació municipal en acte públic.

RESULTATS

Turisme

El meu poble desitjat... Assolirà un teixit econòmic diversificat i consolidat. Serà un poble net, bonic, rural i amb encant. Mantindrà els seus recursos naturals, patrimonials i etnològics en bon estat. Recuperarà i preservarà els seus sabers, costums i oficis tradicionals.

Objectius/desitjos

- Promocionar el poble com a destí turístic.
- Crear i fomentar la creació de llocs de treballs vinculats a l'activitat turística (guies, monitors de temps lliure, monitors de muntanya, responsables de museus, etc.).
- Assolir un teixit econòmic diversificat i consolidat, fomentant l'economia local, mantenint el xicotet comerç local i diversificant-lo (artesanal, ecològic, d'intercanvi de productes, etc.).
- Aconseguir mantenir un poble net, bonic, rural i amb encant, mantenint un casc urbà atractiu, i un terme net, tant en el casc urbà, com en les zones agrícoles i forestals.
- Mantenir en un estat adequat els recursos naturals, patrimonials i etnològics del municipi
- Recuperar i preservar els sabers, costums, tradicions i oficis.

Figura 3

ELEMENTS BASE/ ESTRUCTURALS	Crear una associació de comerciants.
	Fomentar la col·laboració i cooperació en el sector turístic, per establir estratègies conjuntes entre els diferents col·lectius que formen el sector.
	Crear un canal de comunicació per tal de promocionar els productes turístics com allotjaments, activitats, restaurants i bars, recursos naturals, patrimonials i etnològics, etc. (ex.: disfrutaagres.com).

Font.- Elaboració pròpia

Agricultura amb valor afegit i aprofitament de recursos forestals

El meu poble desitjat... Assolirà un teixit econòmic diversificat i consolidat. Serà un poble net, bonic, rural i amb encant. Mantindrà els seus recursos naturals, patrimonials i etnològics en bon estat. Recuperarà i preservarà els seus sabers, costums i oficis tradicionals.

Objectius/desitjos

- Impulsar l'agricultura i ramaderia ecològica.
- Fomentar la creació de microempreses lligades a l'explotació sostenible del Parc Natural (ex.: empreses d'esport en la natura, guies especialitzats, empreses de gestió forestal, etc.).
- Mantenir neta la delimitació urbana-agrícola-forestal, aprofitant el «residu» generat com a recurs per a altres activitats: ramaderia, energia, etc.
- Fomentar la implicació en les tasques agrícoles des de l'escola.

Figura 4

ACCIONS / FERRAMENTES	PRIORITAT 1
	Crear una base de dades amb el perfil dels visitants d'Agres, per tal de poder estudiar i elaborar algun tipus d'oferta turística que pugui ajustar-se als seus interessos.
	Organitzar cursos vinculats a la capacitat dels professionals que desenvolupen la seua activitat en el medi natural.
	PRIORITAT 2
	Elaborar un inventari de serveis i recursos naturals, culturals, patrimonials i religiosos, i mantenir-lo actualitzat.
	Unificar criteris de construcció de vivendes per tal de potenciar la imatge del poble.
	PRIORITAT 3
	Facilitar l'accés als elements turístics i realitzar una correcta senyalització.
	Impulsar la creació d'un espai de convivència amb la natura, que pugui oferir serveis, guies i activitats per als locals i visitants d'Agres, a mode de Centre d'Interpretació.
	Fomentar l'educació ambiental com a eina per a donar a conèixer el medi d'Agres.
	PRIORITAT 4
	Elaborar productes turístics dirigits als visitants d'Agres i del seu entorn, vinculats als seus recursos naturals, culturals, patrimonials i religiosos.
	Mantenir i millorar els senders i accessos en bon estat.

ACCIONS / FERRAMENTES	PRIORITAT 1
	Habilitar un mecanisme d'informació i establir un pla formatiu (des de l'escola fins a professionals de l'agricultura) en temes relacionats amb l'activitat agrícola.
	PRIORITAT 2
	Fomentar el cooperativisme.
	Organitzar i promocionar mercats locals per a que els productors locals puguin oferir els seus productes als veïns i veïnes del poble, i als visitants.
	Crear o consolidar una marca de qualitat dels productes locals. (Fomentar la marca Serra Mariola)
	PRIORITAT 3
	Creació d'un banc de terres, amb la possibilitat d'oferir un producte turístic associat la tasca tradicional de l'agricultor.
	PRIORITAT 4
	Impulsar la creació d'un voluntariat ambiental (d'intercanvi nacional i internacional), i establir acords amb col·legis i altres centres educatius, de manera que es realitzin intercanvis per al coneixement de la natura.
Realitzar una connexió entre l'escola i l'hort.	

Font.- Elaboració pròpia

Prestació de serveis

El meu poble desitjat... Estarà ple de gent, i tindrà l'escola oberta plena de xiquets i xiquetes. Serà poble autosuficient i sostenible, amb els serveis necessaris per a facilitar la vida als ciutadans. La seua gent tindrà un sentiment de pertinença i reconeixerà positivament els seus recursos. Consolidarà una societat amb iniciativa, participativa, col·laborativa i cooperativa.

Objectius/desitjos

- Potenciar el sentiment de pertinença a través de la participació i implicació en les activitats del poble, i la cooperació entre pobles propers, i que conduisca a valorar positivament els recursos d'Agres.

- Consolidar una societat amb iniciativa, participativa, col·laborativa i cooperativa.
- Promocionar Agres com un entorn ideal per a residir, com a símbol de qualitat de vida, i proximitat a altres ciutats importants on puguen localitzar-se llocs de treball.
- Que els joves troben l'impuls i recolzament necessari en les seues iniciatives.
- Assolir un elevat grau d'autosuficiència i sostenibilitat, disposant de la dotació de serveis necessaris per a facilitar la vida als ciutadans.
- Existència d'activitats d'oci dirigides als diferents sectors d'edat, incorporant en el mateix prèviament, la seua opinió i els seus interessos.
- Impulsar un programa formatiu divers i de qualitat, dirigit a la creació, gestió e innovació d'empreses de caràcter agroalimentari, d'agricultura ecològica, turisme rural i explotació dels recursos naturals.

Figura 5

ELEMENTS BASE / ESTRUCTURALS	Donar-li continuïtat a l'EscolèTa / Implantar el curs escolar de 2 anys. (
	Elaborar un llistat d'empreses, per tenir una correcta relació de serveis que s'ofereixen al poble, facilitant la seua localització quan es cree la demanda.
	Fomentar accions que impulsen la participació i implicació en les activitats que es duen a terme en el poble.
	Fomentar la cooperació entre pobles propers.
	Facilitar l'accés a la informació sobre ajudes públiques i subvencions en matèria d'habitatge.
	Facilitar la informació sobre les ofertes de treball en el poble i en municipis propers en espais públics i taulons d'anuncis.
	Millorar els accessos al poble: rotondes, arreglar carreteres, eliminar obstacles, acabar carrers.
	Eliminar les barreres arquitectòniques.
	Millorar les infraestructures dels parcs i del poliesportiu: rocòdrom, frontó, parcs infantils i saludables, piscina, lavabos, etc.
	Garantir el servei de transport públic/privat que facilite la mobilitat dels veïns i veïnes.
Recolzament en la sol·licitud i tramitació d'ajudes i subvencions de qualsevol tipus.	

ACCIONS / FERRAMENTES	PRIORITAT 1
	Millorar el servei d'ajuda a domicili.
	Crear una residència o centre de dia que diversifiqui i promocióne activitats dirigides a la gent gran: tallers, jocs col·lectius, cinema, un xicotet gimnàs, etc.
	Diversificar i promocionar les activitats del Centre Jove: tallers de reforç, jocs col·lectius, cinema, un xicotet gimnàs, etc.
	Facilitar un lloc d'oci nocturn, organitzant activitats i esdeveniments als propis bars del poble («un bar de guàrdia»).
	Crear un banc de temps ben articulat, on hi haja intercanvi de serveis i experiències entre veïns i veïnes d'Agres. Implicar a la gent major en la prestació de serveis a la comunitat.
	PRIORITAT 2
	Estudiar la possibilitat de mancomunar serveis.
	PRIORITAT 3
	Creació d'un banc de vivendes.
	Ubicació de més papereres al casc urbà.
	Crear zones verdes i pàrquings als solars desocupats, podent arribar a convenis amb propietaris particulars.
Fomentar la creació d'una plataforma d'inversió col·lectiva per a recolzar projectes empresarials a Agres, que estiga composta per veïns i veïnes, empresaris o institucions interessades (crowdfunding).	
Realització d'assemblees en llocs oberts i visibles.	

Font.- Elaboració pròpia

CONCLUSIONS

El Pla Estratègic Local – Mou Agres, naix a l'estiu de 2013 partint de la premissa de que tota decisió participada i consensuada pels habitants d'un territori és una garantia d'èxit a l'hora de posar en marxa qualsevol iniciativa.

La participació dels ciutadans i ciutadanes és la base per a crear societats realment democràtiques, generant processos de diàleg amb l'objectiu d'assolir consensos, facilitar la presa de decisions i reformular les relacions entre els diferents actors d'un àmbit territorial concret.

Per tant, la millor manera de definir el futur d'un municipi es fer-ho de manera compartida i consensuada amb els diferents actors del propi municipi, que són qui tenen el coneixement fonamental de la història i funcionalitat del seu territori.

El Pla Estratègic Mou Agres, compta amb dos factors claus que s'han vist reflectits en l'èxit del procés d'elaboració: el compromís ferm de la ciutadania i l'acord unànim de tots els grups polítics municipals.

Aquests dos factors, poden resultar al mateix temps una garantia d'èxit de la posada en marxa i continuïtat del pla. No obstant això, i com queda reflectit a les diferents accions de l'estratègia, els actors i responsables de dur-les endavant i de garantir la correcta implementació de les mateixes són molts: Administracions, col·lectius i associacions locals, organismes autònoms, tècnics municipals i ciutadania.

És per això, que caldrà establir un sistema de seguiment i monitoratge a mode d'observatori o grup de treball que assumisca, junt al recolzament de l'administració local, la tasca de de garant de la correcta execució, temporització i avaluació del pla estratègic.

Aquesta fase, la de seguiment i monitoratge, sol ser la gran oblidada quan es tracta de planificació estratègica. Per contra, el seguiment de la posada en marxa resulta essencial per a poder complir amb un dels pilars bàsics d'aquest tipus de planificació: l'adaptació als canvis que en el temps sorgeixen als territoris en qüestió.

A més a més, la conclusió principal a la que va arribar la corporació municipal en la sessió de presentació, va ser la necessitat de la constitució d'eixe òrgan o grup de treball constituït pels veïns i veïnes d'Agres, que recolzat per la figura d'un tècnic municipal i junt al compromís de la corporació local, garantirà el futur d'un pla, que més que un document, és el fruit de la implicació i esforç de tot un poble.

Per tant, com a conclusió final, podem establir quatre necessitats bàsiques:

1. Establiment d'un grup de treball que de forma participada, establisca unes pautes de seguiment i control de la implementació del pla estratègic.
2. Fomentar la col·laboració entre les diferents administracions (locals, provincials i autonòmiques) i entre els diferents organismes (autonòmics i nacionals).
3. Continuar fomentant la implicació ciutadana i dels col·lectius i associacions locals.
4. Assignació de recursos econòmics i humans per part de l'Administració local, per tal de recolzar i dinamitzar el procés de seguiment i monitoratge del pla.

