Estrategias de desarrollo económico: infraestructuras y actividad empresarial

Manuel de Forn
Roger Sunyer

PID_00172443

Universitat Oberta de Catalunya
www.uoc.edu

Ninguna parte de esta publicación, incluido el diseño general y la cubierta, puede ser copiada, reproducida, almacenada o transmitida de ninguna forma, ni por ningún medio, sea éste eléctrico, químico, mecánico, óptico, grabación, fotocopia, o cualquier otro, sin la previa autorización escrita de los titulares del copyright.

Índice

1. El desarrollo territorial: las infraestructuras y el entorno..... 5
1.1. Infraestructuras urbanas y calidad de vida para el desarrollo económico 7
1.2. Las infraestructuras de soporte a las actividades económicas 9
1.3. Comercio y espacio urbano 13
1.4. Las puertas del territorio: infraestructuras de accesibilidad y logística 16
1.5. Conectividad y competitividad 19
1.6. Los nuevos espacios de desarrollo de las actividades económicas: de los polígonos a los parques 23
1.7. La urbanización como actividad económica 25
1.8. El espacio público, eje de ciudadanía y convivencia 27

2. Desarrollo empresarial..... 29
2.1. Las bases de la economía territorial: economía local, de aglomeración y economía global 30
2.2. Espíritu empresarial y emprendeduría 34
2.2.1. Creación de empleo 37
2.3. Instrumentos de soporte a la creación y consolidación de empresas 41
2.3.1. Centros de información centralizada 42
2.3.2. Nuevas empresas y capital riesgo 43
2.3.3. Centros de apoyo para nuevas empresas 46
2.3.4. Microempresas 47
2.3.5. Mujeres emprendedoras 47
2.3.6. El "intrapresariado" 48
2.3.7. Las sociedades cooperativas como elemento del desarrollo local 49
2.4. Las estrategias y los *clusters* de entorno como respuesta local 50
2.5. El turismo como actividad económica y de impacto ciudadano 53
2.5.1. Las estrategias de marketing turístico 55
2.5.2. El impacto urbano del turismo 56
2.6. Las actividades económicas informales 56
2.6.1. El comercio y la producción informal 58
2.7. Las industrias culturales, motor de crecimiento económico 61
2.7.1. El sector cultural local y su incidencia económica 64
2.7.2. Políticas culturales locales e industrias culturales 65
2.7.3. Cultura, territorio y espacio público 67
2.7.4. El desarrollo cultural 70

1. El desarrollo territorial: las infraestructuras y el entorno

El territorio es obviamente un factor clave para el desarrollo económico local y, como tal, debe ser gestionado cuidadosamente. Si tradicionalmente el concepto de desarrollo local se asocia a conceptos como propiedad, regulación, gestión del suelo y los edificios situados en él –es decir, el marco donde se desarrolla la actividad económica– es obvio, ya que existen muchos otros elementos que son esenciales para garantizar la calidad de vida en general, que repercute en un mejor y más sostenible desarrollo económico de la ciudad. Por ejemplo, el plan de transportes y movilidad que permita un buen sistema de transportes –donde lo importante no es la distancia entre un punto y otro, sino el tiempo requerido para ir de uno a otro– es fundamental para una eficiente movilidad, tanto de bienes como de personas; o el diseño urbano, en la medida en que proporciona redes de peatones y vehículos que pueden generar zonas atractivas de uso mixto (residencial, negocios, comunitario...). La calidad de los edificios, la seguridad del distrito, la calidad de las escuelas, son otros elementos centrales que contribuyen a aumentar la calidad del entorno urbano y consecuentemente, a sentar las bases para el desarrollo económico local. Como actores clave, ya sea en la implementación de parques, carreteras, servicios, o bien implementando un programa de desarrollo industrial o una zona comercial, es evidente que las Administraciones locales influyen en la productividad de las actividades empresariales y, consecuentemente, en el desarrollo económico local. En función de qué infraestructuras se proyecten, se atraerá a uno u otro público: ejecutivos, emprendedores, profesionales creativos, etc. Las políticas centradas en el territorio, relacionadas directamente con la promoción económica, tienen, por lo tanto, tres objetivos básicos: mejorar la imagen del territorio, potenciar sus atractivos y mejorar la base sobre la que operará la actividad económica. Algunos de los instrumentos para conseguir sus objetivos siguen a Blakely, y son los que figuran en la tabla 1.

Tabla 1. Cuadro de instrumentos para las políticas de desarrollo territorial

		Mejorar la imagen del territorio	Mejorar sus atractivos	Mejorar la base de los negocios
1	Adquisición y compra de terrenos		X	X
2	Infraestructura industrial y comercial		X	X
3	Disponer de edificios "especulativos"			X
4	Regulaciones e incentivos zonales		X	X
5	Potenciar barrios centrales	X	X	X

Fuente: E. J. Blakely; N. Green (2010). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice.* Londres: Sage Publications.

		Mejorar la imagen del territorio	Mejorar sus atractivos	Mejorar la base de los negocios
6	Fomentar barrios centrales	X	X	X
7	Fomentar nuevas centralidades	X	X	X
8	Mejora física de barrios y viviendas	X	X	
9	Instalación de servicios comunitarios	X	X	X

Fuente: E. J. Blakely; N. Green (2010). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice.* Londres: Sage Publications.

Por otro lado, el discurso de la sostenibilidad se está introduciendo de manera definitiva en las estrategias urbanas. Evitar que sea una palabra que se añada a cualquier acción implica tener en cuenta que la sostenibilidad se basa en todos los elementos que constituyen el sistema territorial: las personas y sus relaciones, el medioambiente y la economía, es decir, se trata de tener una visión integrada que tenga en cuenta el impacto general sobre estos temas de las acciones que se emprendan. De acuerdo a la definición de desarrollo económico –según la cual "el desarrollo económico local se logra cuando el nivel de vida de una comunidad puede ser preservado y aumentado a través de un proceso de desarrollo humano y físico basado en los principios de equidad y sostenibilidad"–, la sostenibilidad es un requisito ya incuestionable, de modo que el desarrollo territorial necesita imperiosamente minimizar su impacto medioambiental. Actualmente, empiezan a generalizarse las exigencias de análisis integrado de sostenibilidad para los grandes proyectos urbanos, pero también para los planes territoriales y hasta para las políticas y actuaciones. Una estrategia urbana moderna exige introducir el análisis de los impactos en el centro de la planificación y, por tanto, definir los indicadores, elementos de seguimiento de las dinámicas sociales, medioambientales y, lógicamente, económicas vistas desde las influencias mutuas. La gestión del suelo urbano y urbanizable, como uno de los aspectos más importantes del desarrollo económico territorial, debe gestionarse con especial atención, con buenos sistemas de control, eficaces, rigurosos y transparentes.

Referencia bibliográfica

Ministerio de Medio Ambiente, Gobierno de España; Agencia de Ecología Urbana de Barcelona (2007). *Libro Verde de Medio Ambiente Urbano*. Madrid: Ministerio de Medio Ambiente.

Otro aspecto fundamental se refiere al cambio en las tendencias del desarrollo urbano, que implica contar con un potente sistema de ciudades en el que varias de ellas puedan jugar un papel de centralidad como nudos de la red urbana regional. Las regiones metropolitanas, tal como se están definiendo en la actualidad, ya no tienen un solo centro macrocefálico, sino que se basan en un centro que da imagen de marca a la región y centros alternativos (o mejor, complementarios) que cumplen funciones diferenciadas en la globalidad del territorio. Por lo tanto, el planteamiento de las infraestructuras debe ser, en muchos casos, un proyecto consensuado con otras ciudades. Aunque la cooperación siempre puede ser difícil y lenta, hay que tener en cuenta que las grandes regiones metropolitanas basadas únicamente en una centralidad potente y poco articulada entre el resto del sistema urbano pierden competi-

tividad respecto a otros territorios mucho más estructurados, basados en el equilibrio, la complementariedad y la densidad de relaciones y actividades en toda su extensión.

1.1. Infraestructuras urbanas y calidad de vida para el desarrollo económico

El crecimiento desbocado de las ciudades ha impedido el establecimiento de estrategias para avanzarse a los problemas y ha obligado constantemente a ir detrás de la realidad, tanto desde un punto de vista de planificación como de construcción de infraestructuras y elementos urbanos. Ello ha conducido a una situación en la que la ciudad oficial es, muchas veces, distinta de la ciudad real. Amplios sectores de la población marginada invaden terrenos y construyen barrios con edificios de supervivencia, y en el otro extremo proliferan los condominios creados por la población rica, aislados, cerrados sobre sí mismos y defendidos con seguridad privada; este último grupo constituye muchas veces un sector tan marginado de la ciudad como el primero.

En un momento en el que el crecimiento urbano parece que inicia una fase de disminución y estabilización, acompañada por la contención de la inflación económica en la mayor parte de los países, parece posible empezar a **reconstruir la ciudad pública**. Para ello, las condiciones permiten definir distintas estrategias convergentes: inicio de política de vivienda social, dignificación de las periferias integrándolas de manera efectiva en el tejido urbano y dotándolas de servicios, equipamientos y elementos significativos; modificar la política de creación de infraestructuras para priorizar los grandes ejes de las redes de servicios que enmarcan el crecimiento, y desarrollar los secundarios a medida que se urbanizan los espacios enmarcados por estas redes, etc. El objetivo, más que ampliar, es dignificar y reconstruir de manera que se recupere la unidad del territorio en cuanto a uso común y reconocimiento del ciudadano en el mismo.

Después de una etapa larga e intensa de urbanización extensiva, con un gran consumo de suelo y poca construcción de ciudad entendida como espacio de intercambio y oportunidades, estamos asistiendo a un retorno hacia la ciudad compacta, la ciudad de la relación. El reto actual es que este retorno a la compactación no sea un retorno (o agravamiento) de la congestión, sino que represente un retorno a la densidad como elemento de calidad de vida. Para ello, también es necesario realizar políticas activas y potentes de recalificación del espacio urbano de las ciudades centrales, de las grandes aglomeraciones, para garantizar que cumplan su función de centralidad y motor del dinamismo metropolitano.

La **compactación** aparece así como elemento de calidad de vida: mejora la posibilidad de transporte público, permite mantener el comercio de barrio y un uso importante del espacio público, acerca los equipamientos y servicios a los ciudadanos y favorece la vida en común. El cambio de tendencia incorpora

la recuperación de los centros históricos y antiguos y de las áreas obsoletas, especialmente las industriales abandonadas. En general, estos centros y áreas se han ido degradando y convirtiendo en núcleos de marginación que, además, actúan de barrera entre las restantes áreas urbanas y su conexión, rompiendo el continuo urbano. Su recuperación y reconversión, manteniendo al máximo a las personas y los elementos significativos y de valor en el territorio, constituye un nuevo eje de políticas. Se ha de tener en cuenta que en muchas ciudades estas áreas son las que cuentan con infraestructuras de buena calidad, terminadas en la época en que cumplían su función urbana, mientras que las de nueva creación han de ser dotadas de todo tipo de servicios con el coste correspondiente. Romper marginación, "coser" ciudad y aprovechar lo existente para disminuir costes urbanos constituyen algunas de las razones que han hecho emerger este tipo de políticas.

Revitalización del barrio de Saint Michel (Montreal, Canadá)

En el nivel de pactar un acuerdo para urbanizar y dinamizar un barrio tradicionalmente degradado, encontramos otro ejemplo de colaboración público-privada en Montreal, en Quebec. La Administración local ha cedido al Cirque du Soleil, nacido en la ciudad, un espacio cerca de uno de los barrios más marginales de la ciudad, concretamente, una zona de un antiguo vertedero fuera de servicio, para que construya la ciudad del circo, con el objetivo de consolidar Montreal como la capital internacional del circo. A cambio, se le pide que procure centrar la contratación de los nuevos empleados, necesarios para el proyecto, en las personas del barrio, en un intento de contribuir a disminuir la violencia y estructurar el tejido social. La cooperación público-privada permite en este caso la revitalización del barrio de Saint Michel en Montreal en su desarrollo económico, social y cultural.

Dos elementos más de modernidad aparecen en este tipo de políticas: la preocupación por la movilidad interna y la visión de los grandes sistemas y áreas de transporte, no sólo como elementos de uso para facilitarlos, sino también como elementos de impacto logístico y económico por sí mismos.

La **movilidad interna**, calificada como elemento básico en la calidad de vida, ha ido contemplando la evolución de las políticas: desde la gestión inteligente del tráfico hasta el impulso al transporte público, pasando por garantizar la movilidad de las personas con dificultades físicas en cualquier espacio urbano y sistema de transporte. Dado que la mejora del transporte público no comporta –necesariamente de forma automática– un incremento de su uso, las políticas empiezan a ir acompañadas por el endurecimiento en el trato al transporte privado. Al mismo tiempo, la mejora del transporte público no sólo es física y de seguridad, sino que contempla nuevos sistemas de gestión y tarifación integradas que favorecen su uso. Gestión integrada que incluye políticas de estacionamiento en superficie y subterráneo y tratamientos específicos para los vecinos del barrio, constituye el tercer pie de un cambio en el que una vez más se observa que la gestión deviene la clave estratégica.

Las **grandes áreas logísticas**, puertos, aeropuertos, estaciones de autobuses interurbanos, áreas de las carreteras y autopistas, zonas integradas de mercancías, etc., se contemplan como las puertas de la ciudad, ya que reciben, atienden y distribuyen los grandes flujos de entrada y salida, también son observadas como elementos económicos en sí mismos, de modo que, por ejemplo, una estación de ferrocarril de alta velocidad deviene un centro de negocios de primer nivel. Un aeropuerto, primer contacto con el territorio de muchos visitantes, puede ser el espejo comercial de lo mejor del diseño del mismo o, si es capaz de disponer de una zona industrial, puede ser un centro de reparación de aviones base para un *clúster* aeronáutico, o tener en cuenta que la logística se ha convertido en un sector económico emergente y muy potente, motor económico por sí mismo. Para terminar, añadiendo las telecomunicaciones al conjunto de elementos de la red de comunicaciones, podemos concluir que el valor de los nodos es superior al de simple encuentro de flujos, por ello deben ser tratados como elementos específicos y observar las oportunidades que ofrecen.

1.2. Las infraestructuras de soporte a las actividades económicas

Los cambios en el entorno afectan a los métodos de planificación y, especialmente, a los estudios y trabajos clásicos basados en el análisis de los datos comprobados y que representan distintos cortes en el tiempo. Por otra parte, al haberse acortado el ciclo de los procesos (y productos), la disponibilidad de datos fehacientes llega muchas veces con retraso puesto que se han producido hechos y acontecimientos que modifican profundamente las circunstancias anteriores. En estas condiciones, por lo que se refiere a la planificación de infraestructuras de soporte a las actividades económicas, es importante garantizar la introducción de las dinámicas y los flujos. Ver cómo varían las cosas y cómo se relacionan estos cambios con otros del entorno es un objetivo para poder pilotar los cambios. No se trata de saber que tenemos hoy una población más o menos envejecida, sino de ver qué pasará dentro de diez años y cuál será nuestra situación en comparación con las restantes ciudades a las que nos podemos comparar. U observar cómo se relacionan las tendencias de licenciados universitarios en nuestro territorio con la evolución de las especificaciones de puestos de trabajo demandados en el mismo. Se entiende que estrategia es planificar cómo modificar estos flujos y coordinar al máximo las distintas dinámicas, mientras que gestión diaria representa el tratamiento de la situación existente (lógicamente, también con visión de futuro). De acuerdo a esta concepción de la planificación (no precisamente fácil porque exige para cada proceso el conocimiento interno de sus mecanismos y no sólo la descripción externa) se necesita fijar estándares comparativos entre los distintos territorios. Si en el tratamiento de los temas y problemas urbanos se trata de obtener unos modelos considerados "ideales" en las condiciones de calidad de vida, la visión estratégica obliga a determinar estos ideales a través del análisis de lo que sucede en las zonas comparables con la nuestra.

Reflexión

La seguridad, por ejemplo, debe medirse en función de obtener una media de las ocurrencias en distintos territorios, no de compararla con modelos tendentes a 0 incidentes o a tolerancia 0 (los cuales pueden ser estratégicamente interesantes en determinada zona de la ciudad especialmente conflictiva).

Esta visión dinámica exige ser consciente de que, muchas veces, analizar las situaciones a partir de los datos formales y aprobados es hacer historia, pero no un trabajo que permita la intervención. Muchas veces los datos censales llevan diez años de retraso. Cada dato no es más que un explicador de la realidad que sirve para confirmar un proceso inductivo en el que se han establecido las premisas básicas. Por otra parte, muchas veces el objetivo es ver cómo evolucionan las variables y no tanto un conocimiento preciso de los coeficientes y decimales. Por tanto, si no está disponible el último coeficiente actualizado, debe disponerse de alternativas de explicación que nos aporten lo mismo.

Ejemplo de alternativas

Si no disponemos de la velocidad comercial de tráfico o tiene 5 años, se puede alcanzar una información parecida sobre si vamos mejor o peor por el tiempo del recorrido de diversos autobuses que atraviesan el territorio.

Esta visión general de la ciudad o región como un espacio en el que se entrecruzan actividades y dinámicas obliga a plantearse los nodos de encuentro de las mismas, que reflejan el tratamiento que los gestores estratégicos deben dar a los distintos espacios (reales o virtuales) para obtener una visión integral de conjunto, y al mismo tiempo, de las puertas del territorio y su engarce con el exterior.

En una visión territorializada, los principales espacios o cortes transversales de preocupación estratégica respecto a las infraestructuras de apoyo a las actividades económicas son:

- El espacio del comercio
- El espacio de las actividades productivas y sus elementos de soporte
- El espacio de la información y las comunicaciones
- El espacio del transporte y la logística
- El espacio de los servicios a la producción
- El espacio de la innovación
- El espacio de los recursos humanos
- El espacio de acogida de ciudadanos, inmigrantes y visitantes
- El espacio de la convivencia
- El espacio de la imagen y el marketing

La importancia de la frontera de la región

Las puertas de la ciudad y sus accesos forman parte de las preocupaciones generalizadas en la medida en que las puertas: aeropuertos puertos, ferrocarril, áreas logísticas, *park &ryde*, etc. constituyen un valor de atracción por sí mismas, generando, además de cumplir el servicio al que están destinadas, demanda por sí mismas. Por ello, son tratadas siempre como un valor diferencial en un mundo globalizado. En cualquier caso, el concepto de frontera de cada región metropolitana adquiere mayor importancia, ya que la conexión con los ciudadanos que viven a pequeñas distancias de la metrópolis no se realiza tanto

por las grandes puertas internacionales como por los núcleos limítrofes del territorio. De su capacidad de actuar como elemento capilar de redistribución y de ser el núcleo de la movilidad interna dependen muchos elementos de vida cotidiana que son clave para la economía local y la calidad de vida.

Cooperación de empresas automovilísticas

Algunas empresas de automóviles, que compiten en el mercado, fabrican conjuntamente los motores.

Desde el punto de vista de la gestión territorial, el objetivo no es inmiscuirse en la obtención de mejoras de competitividad de los sectores productivos y de servicios; esto corresponde a los empresarios y gestores de cada sector de actividad. En un mundo global, competencia y cooperación van íntimamente unidas, pues las empresas cooperan en la generación de recursos al mismo tiempo que compiten por la venta de sus productos. Establecen alianzas y redes, desarrollan productos conjuntos, pero buscan resultados específicos para cada una de ellas.

Desde el punto de vista del desarrollo de la competitividad económica del territorio, el objetivo compartido de todos los sectores que actúan en una ciudad no es tanto ganar competitividad en cada sector (éste es un problema de cada empresa), sino mejorar las condiciones generales en las que se desarrolla el trabajo de cada uno. Se trata de mejorar hasta el máximo las condiciones de precompetitividad. De que el territorio proporcione condiciones para facilitar la competitividad, que se preocupe de las condiciones precompetitivas creando instrumentos públicos o mixtos para ello: observatorios económicos y sistemas de relación entre demanda y oferta en formación de los profesionales, infraestructuras para facilitar el comercio nacional e internacional como espacios feriales, centros de convenciones, centros de ayuda a la exportación, centros de difusión de tecnologías, sistemas de formación profesional de alto nivel, plataformas logísticas, sistemas de valor añadido de las telecomunicaciones, centros de ayuda a la internacionalización, gestores de suelo para las actividades, facilidades para la instalación de actividades, disminución del "coste territorio" por los procesos complejos y la burocracia, etc. Este conjunto de elementos, más los ya citados con relación a la difusión del conocimiento, constituyen un factor clave en la gestión económica del territorio.

Sistemas de soporte y mejora de la precompetitividad

Si estos sistemas de soporte y mejora de la precompetitividad tienen carácter general, también se profundiza más en aquellas actividades que dan el carácter específico a una ciudad, asegurando que todos los componentes de la misma estén presentes y con un alto nivel de calidad: investigación, desarrollo, diseño, recursos humanos, sistemas de información y gestión, mantenimiento, producción directa, marketing, etc. Este proceso de cooperación permite asegurar la existencia de *clusters* efectivos que presentan condiciones de mejora continuada.

Este conjunto de proyectos, completados con focos específicos de atractividad: grandes instalaciones culturales o de ocio, oferta de espacios singulares, etc. constituye el conjunto de proyectos estructurantes en los que asentar las nuevas bases económicas. Por alcance y tamaño, se trata de proyectos de enorme amplitud y complejidad en su gestión, tanto por lo que se refiere al propio proyecto como a las actuaciones complementarias que necesariamente se deberán acometer en el entorno. La gestión de este tipo de proyectos implica una triple dimensión:

- La gestión institucional, entendida como la concreción de los compromisos de los socios impulsores, el acuerdo fundacional y los órganos de gobierno de la sociedad.

- La gestión física, entendida como el diseño, licitación y construcción de las instalaciones.

- La gestión financiera y empresarial del proyecto, entendida como la definición del plan de negocio y financiero del proyecto y la definición y puesta en marcha del modelo de gestión y explotación. A menudo se requiere también la gestión de posibles fuentes de financiación alternativas (ayudas, cesiones, convenios, contratos-programa, etc.).

Por su parte, la gestión del entorno incluye un conjunto de proyectos inducidos, directa o indirectamente, que tienen por objeto maximizar el beneficio sobre el territorio y su economía y, además, hacer posible la viabilidad del propio proyecto en cuanto a las necesidades que crea en temas como las infraestructuras, la capacidad hotelera o la proyección del territorio.

En todo este proceso, la **gestión del tiempo** resulta clave: los tiempos de construcción, el diseño y concreción de contenidos, las actividades de promoción o el plan financiero están sujetos a unos tiempos determinados y concretos que deben cumplirse. El retraso en alguna de las fases, especialmente entre aquellas más críticas, puede comportar un encarecimiento del proyecto o, sencillamente, la pérdida de oportunidades de mercado. Por otro lado, se trata de proyectos complejos con la participación de múltiples especialistas en distintos ámbitos y momentos que precisan de una programación detallada y flexible. Así, la programación o planificación debe incluir el máximo detalle de las acciones a desarrollar, sin que por ello renuncie a un mínimo de flexibilidad y capacidad de reacción ante determinadas contingencias e imprevistos.

En un proyecto complejo, con múltiples piezas y equipos a encajar e importantes restricciones de tiempo y presupuesto, se presentan numerosos puntos críticos –cuellos de botella– que deberán preverse en lo posible. Por ejemplo, en lo referente al impulso institucional del proyecto, hay que concretar el grado de compromiso político e institucional de los socios impulsores (instituciones, Universidad, entidades financieras promotoras, etc.) y su implicación económica y financiera. Respecto a la fase de diseño y construcción del proyecto, son especialmente críticas la redacción y aprobación de los proyectos ejecutivos, la selección de responsables de obras y de ingeniería, el control de la ejecución de la obra, el control de costes y presupuestos, y la evaluación del impacto ambiental. Con relación a la seguridad jurídica del proyecto y su encaje dentro de las leyes y normativas vigentes, hay que tener muy presente el cumplimiento de la legislación municipal, autonómica, estatal y europea.

Asimismo, tener claros los procesos y sus tiempos en cuanto a tramitación ante los distintos departamentos implicados (medioambiente, industria...), puede ser determinante a la hora de minimizar costes económicos y/o alcanzar los objetivos socioinstitucionales del proyecto en los tiempos y condiciones previstas. Dentro del programa de actividades, es prioritario establecer y concretar contenidos, calendarios, acuerdos con socios tecnológicos, selección del equipo asesor, etc. Con relación a la estrategia de promoción y marketing, se deberá definir el programa básico de comercialización y comunicación de los productos-servicios y sus usuarios potenciales, teniendo en cuenta las políticas de precios propias y de la competencia. También hay que incorporar un programa específico de patrocinios y colaboradores. Respecto al personal y recursos humanos, habrá que detallar las necesidades y perfil del personal, el organigrama y las tareas a realizar, el proceso de selección de personal y el diseño del programa de formación e incentivos.

Todos los aspectos críticos mencionados deben reflejarse claramente en la planificación y gestión económico-financiera: inversiones previstas, ingresos y gastos, plan de financiación, negociación con Administraciones e instituciones patrocinadoras, y la definición de los criterios de formalización de créditos con entidades financieras. Los proyectos con gran incidencia en el entorno requerirán normalmente un mínimo estudio del impacto socioeconómico y territorial esperado: trabajo generado, impacto de renta, mejora de la competitividad, capacidad de transformar el tejido productivo local, etc.

1.3. Comercio y espacio urbano

Referencia bibliográfica

El texto de este apartado procede de un artículo de Marçal Tarragó.

Ya hemos citado el importante impacto del diseño urbano para el desarrollo de las actividades económicas. Dedicaremos este punto al comercio y su relación con el entorno, es decir, el comercio como factor morfológico de la ciudad.

Como actividad económica, la actividad comercial puede desarrollarse en distintos espacios y alternativas, desde los grandes centros comerciales a las tiendas de barrio, desde un sistema establecido en el *hinterland* y pensado para el automóvil privado, hasta un sistema basado en la concentración de actividades comerciales en los centros urbanos. Cada decisión de implantación implica un pequeño cambio en la morfología urbana. Para evitar una espontaneidad contradictoria, se precisan políticas urbanístico-comerciales claras que permitan crear ciudad al mismo tiempo que se ofrecen oportunidades de negocio. A menudo se especula sobre la ciudad a partir de determinados atributos que pueden conformar modelos: la ciudad mediterránea (confrontada a las ciudades centroeuropeas y nórdicas), la ciudad europea (confrontada a las ciudades americanas, diferentes entre ellas), etc. La lectura de la ciudad a partir de las formas de implantación comercial ayuda a establecer esta modelización urbana.

Se ha idealizado el comercio urbano como aquel que permite crear actividad y vida en la vía pública, y en consecuencia, el confort de los ciudadanos por obtener servicios cerca de su residencia y, al mismo tiempo, sentirse seguros y acompañados en su paseo por la vía pública. La integración de los contenedores comerciales en la trama urbana está en gran parte condicionada por el uso de los espacios públicos urbanos, por su dimensión y su capacidad de relación con el tejido económico; por su grado en la escala urbana; por su rol de capacidad de cohesionador social. El comercio del centro de la ciudad necesita dos condiciones: la concentración de diversas ofertas en un espacio relativamente acotado y las facilidades de desplazamiento tanto en movilidad interna como en accesos externos. A veces el diseño y el tratamiento de los espacios públicos se contradice con el objetivo de comercio en el centro de la ciudad, que lleva aparejada la capacidad de relación entre las personas.

Reflexión

En algunas ciudades americanas, para evitar el comercio informal, se coloca tanto mobiliario público, que genera conflictos en los desplazamientos e itinerarios de los visitantes, dando como resultado una pérdida y retracción de los mismos. Evitar un mal para el comercio con política urbanística errónea conduce a otro mal mayor.

El uso comercial del espacio público urbano exige **facilidad de los recorridos**. Una proliferación del mobiliario urbano o una mala disposición del mismo, la existencia de jardines que rompen los recorridos, o la no continuidad física entre dos espacios de peatones rompen con la propensión del consumidor a seguir la escena urbana del comercio. La escena urbana del comercio está en gran parte determinada por la continuidad de las fachadas comerciales y, en especial, de los escaparates. La mezcla o complejidad de los usos y actividades en locales a pie de calle, desde la perspectiva comercial, puede chocar con un límite: la ruptura de la continuidad de las fachadas comerciales. Por ello se han planteado regulaciones urbanísticas de usos en ejes comerciales en base a la prohibición de oficinas bancarias o despachos profesionales en las plantas bajas de estas calles.

Los espacios públicos en la ciudad compacta comparten con los espacios comerciales la función de **espacios de relación**, de forma muy especial para aquellos sectores dependientes: personas sin entornos familiares de relación, con capacidad reducida de movilidad (ancianos, migraciones recientes...). En términos de facilidades, la ciudad compacta supone la posibilidad de recorridos, la continuidad de las fachadas comerciales y, por encima de todo, los factores positivos derivados de la proximidad:

- Proximidad de entorno residencial al equipamiento comercial con las ventajas derivadas de las facilidades de acceso para compras cotidianas y de reposición.

- Proximidad con relación a los desplazamientos más cortos, con ventajas de coste, de tiempo y de ayuda a la sostenibilidad.

- Proximidad en lo referente al entorno social, el que facilita las relaciones y, no hay por qué negarlo, el control social sobre el uso del espacio público.

Los cambios urbanísticos de la segunda mitad del siglo XX producen el estallido de la ciudad compacta y la ocupación del suburbio. Ello conlleva la desaparición del espacio público como se había entendido hasta entonces. Obliga a recrear el espacio comercial de forma artificial y segregada. El espacio comercial urbano se sustituye por el centro comercial, donde el espacio colectivo ya no es público sino privatizado, con los riesgos de exclusión social que esto comporta. Al mismo tiempo, los espacios centrales entran en degradación urbana, se pierde el impulso económico y el comercio entra en decadencia por falta de una demanda solvente.

En las nuevas ciudades y sus áreas dispersas en parte por razones económicas (necesidad de reducir los costes de la edificación masiva) y en parte por razones compositivas (nuevas corrientes arquitectónicas), el polígono residencial prescinde de la calle como elemento estructurante para reducirla a una mera funcionalidad de canalizar el tráfico (rodado). Con ello, y mucho más en las áreas de vivienda aislada, desaparece la disponibilidad tipológica de locales comerciales.

La **disminución de la población** en los centros de las ciudades implica **consecuencias negativas**: disminuye la capacidad de prestación de servicios, disminuye la demanda agregada y, por lo tanto, las unidades comerciales han de ampliar sus áreas de captación de clientela y, finalmente, disminuye la intensidad de las relaciones sociales. La tabla 2 compara los modelos urbanísticos (ciudad compacta y *sprawl*), estableciendo tres factores para cada uno de ellos.

Tabla 2

Elementos de la ciudad compacta	Elementos de la ciudad *sprawl* (dispersa)
El espacio público tiene usos colectivos y sociales en plazas y calles.	Hay una privatización de la movilidad y los espacios libres no ocupados.
La fachada (y por tanto, el potencial comercial) es el elemento definidor.	La autopista y los grandes canales viarios aparecen como elementos definidores.
Las necesidades de compra se articulan en unidades de comercio urbano, que conforman integradamente la trama económica y urbana.	La distribución comercial se organiza en grandes unidades segregadas de los tejidos residenciales.

Fuente: Elaboración propia

A cada forma de ciudad corresponde, por tanto, un formato comercial en función de las densidades, las formas de movilidad y su potencial de integración (o de la necesaria segregación de espacios). Aunque actualmente exista un movimiento de vuelta a la ciudad compacta, se ha de tener en cuenta que los espacios comerciales son consecuencia de la estructura urbana y que los procesos de recuperación son muy lentos, ya que no se trata sólo de crear densidades que generen mercado, sino también de cambio de hábitos de los consumidores.

1.4. Las puertas del territorio: infraestructuras de accesibilidad y logística

La relación entre la conectividad y el desarrollo económico es evidente: las ciudades europeas con un alto índice de accesibilidad de casi el 100% tienden a tener, también, un alto índice de PIB.

Web

http://www.connectivityscorecard.org/

La conectividad, por lo tanto, entendida tal y como la planteamos, (comprendiendo comunicaciones, infraestructuras, medios de transporte y acceso a la información, etc.) es una condición ineludible para el desarrollo económico. Efectivamente, las oportunidades de un territorio dependen de su capacidad y calidad de conexión con el entorno, el más próximo y el lejano. Las facilidades de conexión tienen efectos ambiguos: favorecen tanto las llegadas de personas, capitales y mercancías como los flujos de salida.

De acuerdo con el informe *The State of European Cities Research*, de los cuatro factores clave de la competitividad urbana mencionados la conectividad es uno de ellos. La conectividad, sin embargo, entendida en su sentido más amplio, es decir, aquel que implica comunicación e intercambio de bienes, gente e información entre ciudades. Un concepto de conectividad que se puede dividir en dos componentes: un primer aspecto que engloba todos los medios de transporte, incluyendo los ferroviarios, los terrestres y los aéreos –y que trataremos seguidamente–, y un segundo aspecto, que actualmente tiene ya la misma importancia y que trataremos en el siguiente punto, como es el del acceso a las infraestructuras de la información.

La autopista no basta

Un ejemplo tradicional del papel de las comunicaciones se observa en cualquier autopista. Veremos cómo en algunas salidas se ha originado un desarrollo importante mientras que otras siguen en las condiciones previas a la construcción. La autopista es una condición necesaria, pero no suficiente, para el desarrollo.

Contrariamente a los deseos generales, la conexión a núcleos o territorios con más dinámica económica tiene efectos negativos sobre los más débiles (si tengo facilidades para vivir en un territorio más humano y para trabajar en uno más dinámico, mi elección es clara, iré y volveré). Pero, al mismo tiempo, la no conexión significa marginación. Significa que si no hay una buena gestión, disminuirá el nivel de autocontención laboral de un territorio con las consecuencias complementarias de disminución de actividades de los habitantes en el mismo, desde compras hasta consumo cultural. Partiendo de la base de la existencia de comunicaciones de calidad, la lógica estratégica exige disponer en el territorio de centros de atracción diferenciados respecto de los núcleos más potentes que provoquen los desplazamientos. No sólo por lo que se refiere a empleos de calidad, sino también a elementos de atracción para visitantes que equilibren las facilidades de salida.

A la inversa, si queremos implantar un proyecto estructurante de gran envergadura que favorezca la llegada de visitantes, desde un parque temático hasta un parque tecnológico o un centro cultural importante, la determinación del número de posibles visitantes en tiempos razonables es un elemento clave para valorar su viabilidad.

Determinado el impacto estratégico de las comunicaciones, esta conexión con el exterior, necesaria pero no suficiente, debe analizarse en sus múltiples significados: la red, que constituye un elemento a analizar en sus capacidades de flujos y velocidades (tiempos reales de desplazamientos) y los nodos vistos no sólo como centros de llegada y salida, sino como mundos complejos de cuya calidad dependerá la llegada de otros flujos y, muchas veces, la imagen del territorio.

Las puertas del territorio

Un punto de entrada a un territorio tiene una función múltiple: dar una imagen de calidad al recién llegado, permitir su conexión con otro punto lejano sin llegar a entrar en nuestro territorio y, la más importante, permitir la entrada ofreciendo los sistemas de ruptura de carga, que permiten pasar del medio de transporte masivo al más pequeño y adaptado al territorio. Si hablamos de cargas, pasar del camión a la furgoneta, si hablamos de transporte público, del avión al tren que conecta con el centro o si hablamos de automóvil privado, de las autopistas a las calles más capilares. Este cambio de lógica es el que permite calificar las entradas como puertas que deben ofrecer servicios.

Por lo que respecta a las personas, las **estaciones de llegada** deben ofrecer una interesante relación calidad-precio para los transportistas, de manera que sean capaces de atraer otros flujos. Cuantos más flujos coincidan y más capacidad de intercambio, más fácilmente el nudo se convertirá en un motor por sí mismo. Esta idea viene, lógicamente, modulada por la capacidad de atracción del territorio. También es importante la calidad del tratamiento a las personas y los servicios que se ofrecen a la llegada o en el tiempo de espera para una conmutación. En general, las estaciones, aeropuertos y puertas son la primera imagen que se percibe del territorio y crean los prejuicios que marcarán la relación con el mismo. Desde un punto de vista de estricta dinámica económica, la duración del trayecto desde la llegada a la estación hasta la ubicación física en el centro de residencia o trabajo es un elemento muy importante en la toma de decisiones sobre implantaciones de actividades económicas.

El tratamiento de las mercancías entra de pleno en el mundo emergente de la **logística**. Se trata de un mercado enormemente creciente, en Europa, en los últimos quince años, ha crecido a un ritmo superior al 15% anual, no sólo por el incremento del movimiento de mercancías sino también por la continua externalización de estos servicios que están llevando a cabo las empresas. Debemos tener en cuenta que las privatizaciones de sistemas de transporte y correos públicos y privados ha favorecido la creación de empresas que ofrecen todo tipo de servicios: clasificación, empaquetado, etiquetado, montaje y ensamblaje de partes, elaboración de productos a introducir en la mercancía, limpieza, pintura, etc. Ello se complementa con los sistemas automáticos de redistribución y ruptura de carga. Dejando aparte los obligados centros de ruptura de carga que permiten pasar de los grandes camiones, o barcos, o aviones, a la distribución local, el conjunto de servicios de valor añadido ofrecido al transporte y montaje de mercancías es un factor de atractividad económica esencial para un territorio.

Parques logísticos industriales

Hemos dejado de lado los parques logísticos industriales creados alrededor de una o más ensambladoras, en los que se establecen los sistemas de abastecimiento de las mismas con el objetivo de minimizar los costes de tiempo y almacenamiento y que, en los casos más sofisticados, tienen dos niveles de *just in time*: el de los proveedores de primer nivel de conjuntos preensamblados, que van al ensamblador, y el de los proveedores de segundo nivel, que abastecen al proveedor intermedio. Este tipo de instalaciones logístico-industriales son más parques de producción que zonas logísticas, que generan unos conocimientos específicos utilizables en sistemas más generales de ensamblaje.

El impacto de los centros logísticos tiene algunos claroscuros. En territorios muy dinámicos con gran demanda interna y con espacios disponibles cerca de los puntos físicos de llegada de las mercancías (puertos, aeropuertos, núcleos de comunicación de autopistas), la instalación de centros logísticos ha ofrecido un impulso de estas zonas como elemento de concentración y distribución de flujos, siempre que la gestión interna y externa sea eficiente.

Oferta laboral

La diversidad de tecnología de los centros logísticos permite crear un elevado número de puestos de trabajo con una gran gama de niveles de formación.

Tiempo de gestión

Se ha de tener en cuenta que, por ejemplo, en el sector importación-exportación, el tiempo de gestión aduanera, fitosanitaria, fiscal, etc. puede ser tan largo que contrarreste la eficiencia de los centros logísticos y su valor añadido.

En otros puntos del territorio con tratamiento menos sofisticado, la creación de áreas logísticas consume prácticamente el doble de suelo que las zonas industriales y genera una gama relativamente baja de puestos de trabajo. Su implantación depende del suelo disponible y los efectos sobre el empleo, de la base de recursos humanos de la zona.

Estas consideraciones permiten poner en evidencia que la gestión de puertos, aeropuertos, estaciones y plataformas de mercancías o de llegadas de autovías tiene un alto componente estratégico, económico y territorial, y debe pasar de manos de los operadores de transporte o de la Administración central para que los agentes territoriales tomen su dirección como un elemento clave para articular la atractividad económica de la zona.

Las redes de servicios desde la energía y las telecomunicaciones hasta el transporte

Las puertas de un territorio no se refieren únicamente a las personas y las mercancías, cada vez más se refieren a la energía, al agua apta para uso, y la desechada y su depuración.

Los factores de sostenibilidad obligan a incorporar estos elementos al análisis económico, puesto que actualmente no hay ni debe haber respuesta a una demanda infinita de estos recursos.

Un elemento clave del soporte a las actividades económicas es garantizar la suficiencia y la calidad de estos suministros básicos. Las redes precisan inversión, mucho mantenimiento y capacidad de crecimiento a medida que aumenta la demanda. Sin embargo, tradicionalmente, excepto en el transporte con automóvil y, en parte las telecomunicaciones, no han formado parte del pensamiento estratégico de los gestores urbanos que han situado este tema al nivel de la ingeniería o al de la preocupación por las galerías de servicios como instrumentos para mejorar el urbanismo.

Estos elementos forman parte del coste ciudad; es decir, el consumo en servicios básicos, valorados por su precio unitario y por su fiabilidad, hace que un emplazamiento sea más

o menos caro. El coste tiene más importancia en los equipamientos productivos, pero la fiabilidad es esencial para los servicios.

Dado que el mantenimiento es lo primero que se reduce cuando el objetivo es "dar valor al accionista", los gestores urbanos deben vigilar claramente el estado real de las redes y su adecuación a la demanda. Pero, al mismo tiempo, deben ser capaces de planificar las redes, puertas y accesos para el crecimiento. Tratar de las comunicaciones exige analizar las telecomunicaciones como un tema crítico y fundamental.

Sin telecomunicaciones de calidad no existe territorio eficiente. El papel de las telecomunicaciones es doble: permitir la conexión con el exterior de las áreas de actividad instaladas y crear condiciones para la instalación de centros basados en la distalidad, como por ejemplo, *call centers* de empresas de servicios, en los que sea indiferente para el usuario el continente en el que están instalados. La proliferación de los sistemas de comunicación por satélite no debe hacer perder de vista la importancia de un cableado generalizado que permita alcanzar el máximo de territorio. Los planes estratégicos de telecomunicaciones tienen un amplio componente territorial y su desarrollo es muy importante, tanto que en algunas cartografías, además de la descripción del subsuelo, suelo y vuelo empiezan a describirse los elementos que componen el hiperespacio y describen la red integral de telecomunicaciones.

1.5. Conectividad y competitividad

Como hemos comentado anteriormente, la conectividad no son solo infraestructuras de transporte sino el acceso a las infraestructuras de la información. Por ello, las TIC empiezan a ser omnipresentes en todos los sectores e incluso se las empieza a considerar artículos de primera necesidad para la ciudadanía. En el contexto actual, el impacto económico de las infraestructuras de telecomunicaciones –entendidas como los kilómetros de fibra óptica, el número de ordenadores por habitante y la penetración *real* de Internet– ya no es el dato más importante para valorar el grado de desarrollo económico. Resulta más relevante medir de qué manera estas infraestructuras están afectando al desarrollo productivo de la ciudad, al crecimiento económico, de modo que actualmente es más importante estimular el uso inteligente de las infraestructuras que su despliegue propiamente dicho. Las infraestructuras son necesarias e imprescindibles pero no suficientes para que podamos hablar de usos inteligentes de la tecnología. Para obtener rendimiento de las infraestructuras, hay que aplicarlas a la generación directa de crecimiento económico, mediante, por ejemplo, programas de formación dirigidos a la ciudadanía o a los propios profesionales de la Administración local. En definitiva, hay que hacer explícito el potencial transformador de las TIC, a través de la comprensión de sus posibilidades y de la formación de usos más eficientes de las mismas, tanto para la ciudadanía como para las empresas.

Lectura recomendada

En el 2008, se presentó en Davos el estudio *The Connectivity Scorecard*, elaborado por la *London School of Economics* y la consultora LECG. El estudio consideraba que el país mejor clasificado entre los de economía avanzada, en términos de conectividad, eran los Estados Unidos, pese a que solo conseguía una puntuación de 6,97 de los 10 posibles. Un país como Corea del Sur solo llega al 4,78 en dicho índice, por el hecho de que, pese a disponer de una de las mejores infraestructuras del mundo en términos de "cable" desplegado, sus empresas no sacaban todo el partido posible (por ejemplo, aplicándolas en la extensión de programaciones sofisticadas en los sistemas de producción) y limitaban así su impacto en el desarrollo económico y, en especial, en la productividad. España solo consiguió un 3,56.

Actualmente, también parece una realidad evidente que las tecnologías digitales aportan componentes de eficiencia a las ciudades. Permiten dar más rápidamente servicios a la ciudadanía, gestionar la ciudad "*en tiempo real*", mejorar la gestión de la movilidad u obtener mejor y más provecho de sus recursos tangibles. Al mismo tiempo, los avances en las tecnologías digitales permiten dotar a los ciudadanos de redes más capaces, que permitan aumentar la competitividad. Por ello, en el escenario actual ya no se trata solo de facilitar el acceso de calidad a redes de banda ancha, sino de organizar la información de manera que el ciudadano disponga de ella justo en el momento en que la necesite. El problema ya no es, pues, disponer o no de tecnologías (infraestructura), sino de aplicarlas en la mejora de la calidad de vida –y de la eficiencia– de la ciudadanía, las personas y las organizaciones (infoestructura). En este sentido, la transversalidad y la interoperabilidad de los servicios públicos son elementos clave con vistas a un mejor servicio a los ciudadanos en términos de calidad de vida y de generación de eficiencia.

En la actualidad, ya se están aplicando diversas tecnologías en beneficio del ciudadano, para ofrecerles la información que necesitan en el momento en que les hace falta. Como por ejemplo, una iniciativa que ya existe en algunas ciudades catalanas consiste en ofrecer a los ciudadanos información sobre el tiempo que falta para la llegada de un metro o un autobús a las estaciones o paradas correspondientes. Esta información tiene una repercusión inmediata en el ciudadano: por un lado, reduce la ansiedad de saber cuánto tiempo deberá esperarse y, por el otro, facilita la toma de decisiones para gestionar el tiempo personal y ayuda a mejorar la movilidad del conjunto de la ciudadanía.

Referencia bibliográfica

Localret (2009). *Les TIC al servei de la promoció económica local*. Barcelona: Localret.

En otra línea, es cada vez más habitual ver cómo los servicios públicos, como la policía o el personal de tráfico, disponen de PDA (agendas digitales) o dispositivos similares, con geolocalizadores en tiempo real, que les facilitan el trabajo, así como les permiten recibir y enviar información que hace posible una gestión de la ciudad en tiempo real. Un caso también destacable lo encontramos en Londres, donde la alcaldía, la policía y los transportes metropolitanos han puesto en marcha la iniciativa *cabwise*, un proyecto transversal que tiene por objetivo mejorar simultáneamente la movilidad y la seguridad de los ciudadanos. A través de sus teléfonos móviles, los ciudadanos se ponen directamente en contacto con los taxis que tienen más cercanos, en lugar de hacerlo mediante una centralita. O sea, el ciudadano realiza la llamada directamente al taxi más cercano, sin intermediación –información cuando la necesitas, donde la necesitas– que tiene un impacto directo en la comodidad, la eficiencia y la seguridad de los ciudadanos.

Otros ejemplos de aplicaciones tecnológicas que se pueden destacar en la línea de mejorar los servicios a los ciudadanos: *mash-ups* que combinan, de manera "transparente" para el usuario, datos de diversas páginas web (diferentes bases de datos) con el objetivo de crear un contenido más útil, ancho y a la vez, más intuitivo. Por ejemplo, un *mash-up* puede geolocalizar en un mapa toda la información relevante para una toma de decisión o para la mejor compren-

sión de una realidad. Un caso que lo ilustra ampliamente es el HousingMaps, una página web disponible en distintas ciudades norteamericanas, que muestra sobre una aplicación de GoogleMaps la oferta disponible de viviendas, hace más fácil la localización y aumenta la "densidad informacional" haciendo uso de las distintas "capas" de información disponibles en GoogleMaps. En España encontramos un proyecto similar en Geoviviendas. Hay muchos otros ejemplos de *mash-ups* confeccionados a partir de servicios basados en medios desarrollados por Google. También podríamos citar la RFID (*radio frequency identification*). Se trata de un sistema de almacenamiento y recuperación de datos remoto, que utiliza dispositivos denominados *etiquetas* para transmitir la identidad de un objeto (similar a un número de serie único, irrepetible) mediante ondas de radiofrecuencia. Ya es bastante conocido para el control de inventarios en grandes almacenes, pero su uso en los servicios públicos empieza justo hace bien poco. Aplicado, por ejemplo, a una biblioteca municipal permite mejorar su gestión y controlar más eficazmente la entrada y salida de libros, mejorando notablemente la productividad así como el servicio al ciudadano. Otro ejemplo es el de la realidad aumentada, que consiste en la mezcla simultánea de imágenes reales con imágenes generadas digitalmente. Por ejemplo, frente a un edificio histórico, enfocaríamos nuestra cámara móvil y veríamos en la pantalla, sobrepuesta a la imagen real, una narración virtual sobre su historia. O el marcaje digital con *QR-codes* y *Voice-qr-codes*, códigos de barra bidimensionales que, cuando son vistos desde la cámara de un móvil, devuelven al usuario una información, en el primer caso en forma, por ejemplo, de mapa (conectándolo a una dirección Internet) o, en el segundo, de una explicación de voz generada en el mismo móvil a través de un sintetizador. En la ciudad catalana de Roses se ha implementado un sistema de señalización de los principales puntos de interés culturales mediante códigos QR.

Los ejemplos de uso y posibilidades de las TIC son numerosos y cada vez más frecuentes. Sin embargo, pese a la evidencia de la necesidad de las TIC para un mayor crecimiento económico, a menudo aún persiste un desconocimiento de los posibles usos de las redes, hecho que implica su infrautilización por parte de muchos actores sociales.

Lectura recomendada

Para un análisis del uso real por parte de la ciudadanía y la administración de las TIC, por ejemplo, en los ayuntamientos de Cataluña, podéis consultar: Localret (2009).

Por ejemplo, en Cataluña las estadísticas muestran un uso muy escaso aun para trámites en línea en las Administraciones locales. Por lo que respecta al sector empresarial, los indicadores de uso de TIC y comercio electrónico en las empresas según el INE, muestran que los indicadores de las empresas catalanas se sitúan por encima de la media de la UE-15 por lo que atañe a aspectos infraestructurales (posesión de ordenadores, acceso a Internet o conexión de banda ancha), pero en cambio la situación se invierte y queda por debajo de la media con relación a los aspectos de uso avanzado de las TIC (disponibilidad de intranet o extranet, teletrabajo, monitorización del mercado, obtención de productos digitales y relación con la Administración pública). Esta tendencia general presenta un cierto aspecto de brecha digital relacionada con la dimensión de la empresa. El parque empresarial catalán se caracteriza por la elevada presencia de empresas de menos de diez trabajadores (microempresas) y,

aunque casi la totalidad de las empresas catalanas de diez o más trabajadores tienen ordenador (98,6%), conexión a Internet (96,4%) y correo electrónico (95,3%), los mismos indicadores para las microempresas no son tan positivos. Más de la mitad de las microempresas catalanas tiene ordenador (61,4%), pero menos de la mitad tiene conexión a Internet (47,3%), y menos aún tienen correo electrónico (44,9%).

Se pueden apuntar diferentes motivos que explican esta realidad, por ejemplo, el desconocimiento de los instrumentos o el hecho que se ofrecen aún pocos trámites o que no son los que más necesitan los ciudadanos. De hecho, los ciudadanos sí que hacen usos de los servicios relacionados con ayudas, subvenciones y procesos de matriculación escolar o de carácter tributario. Es decir, aquellos que son útiles o tienen "premio" (Hacienda, premia a los usuarios en línea con declaraciones con derecho a devolución del importe de la declaración de la renta de las personas físicas acortando los plazos de transferencia). Las micropymes del territorio suelen estar en una situación de dificultad para acceder a las TIC, ya que tienen pocos recursos económicos y humanos y poca cultura de trabajar en red entre ellas y la Administración local.

Por lo que respecta al acceso de la red, si bien en las grandes áreas urbanas hay una mayor oferta de operadores disponibles, hay zonas geográficas donde el despliegue de la banda es más bien escaso, impidiendo el acceso a servicios de telecomunicación que ya se podrían considerar estándar. La principal razón esgrimida suele ser que el despliegue de dicha infraestructura resulta poco atractivo para los operadores privados desde el punto de vista de la explotación del negocio. Sin embargo, hay un consenso amplio sobre la importancia del despliegue de la banda ancha como forma de impulsar la competitividad en un determinado territorio, de modo parecido a como se hace con cualquier otro tipo de infraestructura, como una carretera; por lo tanto, la disponibilidad de acceso a la red debería considerarse una infraestructura básica que no debería depender de la decisión (en clave de beneficio económico) de una empresa privada y, en consecuencia, sería lógico que la Administración pública actuase, ya sea aprovechando la construcción de otras obras públicas para construir la canalización a través de la cual irá la fibra, o a través de soluciones alternativas, como el wi-fi u otros WiMAX, FSO, etc.

Las infraestructuras de telecomunicaciones y las tecnologías de la información de calidad son el punto de partida para una promoción económica local competitiva y resulta prioritario buscar estrategias y modelos de organización que aseguren la conectividad en los núcleos urbanos. Es importante en este sentido monitorizar y, en la medida de lo posible, experimentar soluciones tecnológicas que mejoren la competitividad de los ciudadanos y del territorio. Aprovechar y gestionar correctamente todos los recursos económicos y ayudas que ofrecen las Administraciones supralocales. Para evitar que determinados municipios se sientan prisioneros de las soluciones tecnológicas provistas por algunas empresas tecnológicas, debería fomentarse el diálogo y la actividad transparente entre el sector público y el privado. Debe difundirse el hecho de

que gestionar las TIC significa aprender a gestionar transversalmente, con el objetivo de conseguir la ubicuidad con eficacia y eficiencia, aplicando, si hace falta, el *modus operandi* del sector privado (liderazgo, trabajo por objetivos, etc.). Un ejemplo de éxito a destacar son los servicios de banca electrónica. Debe hacerse especial énfasis en la reducción de la brecha digital, tanto por lo que respecta a los profesionales de la Administración local –que de otro modo podrían actuar como freno para la implementación de las TIC a la Administración–, como entre los ciudadanos o las micropymes con menos recursos a su alcance.

1.6. Los nuevos espacios de desarrollo de las actividades económicas: de los polígonos a los parques

El cambio en las formas de producción, la concentración de las empresas en lo que saben hacer (que ha comportado la externalización de algunos servicios) y la aparición de nuevas empresas basadas en el desarrollo de productos y servicios, resultado de los procesos de investigación, están cambiando el panorama de la ubicación de las actividades productivas. Igualmente, los parques científicos y tecnológicos alrededor de las universidades, los parques logísticos de carácter industrial para la creación de *clusters* alrededor de alguna empresa ensambladora de gran magnitud, los parques logísticos para tratamiento y ensamblaje de mercancías, las ciudades de las telecomunicaciones o de la banca, están sustituyendo a los tradicionales polígonos industriales como concepto integral.

Desarrollar una economía moderna exige actualmente no sólo tener en cuenta el suelo de calidad para las instalaciones, sino también la red de flujos y relaciones que se establecen entre las diferentes piezas de un conjunto productivo. De la misma manera, las áreas comerciales que incorporan los centros comerciales en su interior están convirtiéndose en las nuevas formas urbanas de un comercio basado en el automóvil. Ello replantea las formas de planificación urbana: la crítica al *zonning* como sistema de segregación espacial, con los inconvenientes de la falta de "cosido" de los intersticios y los vacíos en el espacio incrementados por la temporalización de los usos, para reforzar la importancia de las planificaciones en las que se mezclan los usos y las actividades en el territorio, queda condicionada por las nuevas prácticas. Son los nuevos sistemas productivos los que, en parte, facilitan las lógicas de la segregación.

Bajo una visión estrictamente economicista, la lógica de los parques está llegando a los servicios con conceptos como la ciudad de las telecomunicaciones o la ciudad del banco, que se instalan en vacíos de las regiones metropolitanas y concentran en un punto las actividades de una gran empresa o de un sector económico. Esta lógica de parque decidida por intereses del sector al margen de la planificación global del territorio y de sus capacidades de movilidad, genera diversos efectos que se contraponen a las teóricas ventajas de concentrar actividades en un punto: la congestión, la pérdida de efectividad del transporte

público y una vuelta parcial al *zonning*. Esta lógica también obedece al cambio de función de los promotores de suelo, que han pasado a tomar la iniciativa en el desarrollo económico territorial.

Es muy importante un refuerzo de la ordenación urbana teniendo en cuenta estas nuevas tendencias que han venido favorecidas por las políticas no controladas de cooperación entre los promotores urbanísticos y los gestores urbanos públicos.

Al mismo tiempo, los tradicionales polígonos industriales se ven afectados por la aparición de nuevos tipos de actividades de apoyo a los servicios y a la producción, que modifican el panorama urbano y cambian la tradicional visión de las coronas metropolitanas. Almacenes, áreas de mantenimiento, centros de cálculo, centros de gestión de archivos documentales, etc. Constituyen un conjunto de instalaciones que permite descentralizar las empresas y sólo mantener en el centro de alto coste los elementos de mayor valor añadido.

Contradictoriamente a lo señalado, se puede observar una cierta vuelta al centro urbano de actividades productivas y servicios de nueva generación, que complementa la instalación en primera corona de actividades de apoyo, de los restos de las actividades productivas tradicionales no contaminantes en segunda corona y de las actividades más conflictivas en tercera corona en un modelo más policéntrico de territorio.

Las políticas activas que permitan sustituir en este entorno la lógica económico-especulativa de los parques que obedecen a operaciones inmobiliarias más que a la estricta lógica ligada a la producción son más importantes y necesarias que hace unos años. Al margen de discusiones sobre la equidad de la gestión, la experiencia del 22@ en Barcelona es interesante como alternativa de políticas urbanísticas integradoras frente a la lógica de segregación de las nuevas tendencias.

Riesgos y amenazas de los parques tecnológicos

La proliferación automática de parques tecnológicos no siempre significa innovación y desarrollo económico en el territorio. De hecho, muchos parques tecnológicos carecen precisamente de tecnología debido a que, fundamentalmente, la motivación para su creación es la rehabilitación de una vieja zona industrial o simplemente operaciones inmobiliarias con un añadido de prestigio ideológico.

La evolución de la sociedad del conocimiento decanta progresivamente la importancia en la capacidad de acción tecnológica sobre las aplicaciones, en los sistemas de software avanzado y en tecnologías de redes de todo tipo. Esta tendencia no se promueve con parques tecnológicos donde se puedan concentrar grandes instalaciones industriales, son medios de innovación intensivos en inteligencia más que intensivos en edificios. El reto consiste, por lo tanto, en hallar los mecanismos de articulación entre el territorio y estos mecanismos de innovación intangibles, más propios a la dinámica de la innovación y, concretamente, de la innovación de pequeñas y medianas empresas.

Un ejemplo negativo en este sentido lo constituye el "corredor multimedia" –*Multimedia Super Corridor*– de Kuala Lumpur en Malasia, que supuso una gran inversión en la creación de grandes estructuras futuristas para atraer grandes fábricas. Se creó un consejo consultivo presidido por Bill Gates con nombres de prestigio de la electrónica y las grandes

empresas de la microelectrónica. Pero la realidad es que se instalaron fábricas de segundo orden, fábricas que no necesitan en otros lugares, con muy poco valor añadido, relativamente poca creación de empleo y, especialmente, nula capacidad de innovación, porque se aplicaba lo que ya existía. Por lo tanto, se trata más bien de un producto publicitario para situar a Malasia al nivel de Singapur, que ya había desarrollado ésta operación, con mucho más éxito 15 años antes.

Un ejemplo positivo, en cambio, desde el punto de vista de la generación de innovación es el desarrollo de del "barrio multimedia" en San Francisco, que ha generado más de 3.000 pequeñas empresas (de menos de 10 y 15 personas como promedio). San Francisco y Nueva York, más o menos al mismo nivel, son hoy los dos centros de diseño real de multimedia.

Este barrio multimedia en San Francisco se ha generado, en los últimos 10 años, en la zona más deteriorada de la ciudad, una vieja zona industrial bastante destruida que ha servido de continente para la fusión y conexión entre la capacidad artística de creación y la tecnología electrónica más avanzada, generando la creación y consolidación de empresas multimedia líderes. Des de el Gobierno local se impulsó el cambio de ordenanza municipal, se creó una ordenanza mixta de trabajo y residencia en el mismo local. Esta recalificación permitió que la nueva industria, las nuevas actividades industriales ligadas a la residencia, se desarrollasen en esa área permitiendo que se recalificaran los usos impidiendo que los especuladores inmobiliarios comprasen y echasen a estas empresas. Por consiguiente, se aumentaron los usos pero se prohibió utilizar esa recalificación de usos del suelo para un proceso de transformación en viviendas de lujo, se permitió la ampliación de usos a locales comerciales, a bares, restaurantes, generando una extraordinaria actividad urbana en la que, junto al trabajo de innovación, se desarrolló el tejido social de bares, restaurantes, encuentros en la calle, etc. pasando a ser, después de la industria financiera, la segunda industria más dinámica de la ciudad de San Francisco.

Lectura recomendada

Sobre esta cuestión podéis consultar la conferencia pronunciada en el año 2000 por Manuel Castells en el Ayuntamiento de Barcelona en:

M. Castells (2000). "La ciudad de la nueva economía". *La Factoría*.

1.7. La urbanización como actividad económica

El crecimiento urbano ya no es solamente el resultado de diferentes procesos productivos y sociales, sino que ha adquirido una dimensión fundamental en el propio proceso productivo sin la cual resulta muy difícil explicar la evolución económica. Siempre se ha dicho que las ciudades ofrecen condiciones de precompetitividad a las empresas que se instalan en ellas y que los principales motores de la economía mundial se encuentran en regiones urbanas (las ciudades *headquarters*).

La situación actual está ya muy cercana a considerar que la ciudad no sólo favorece el desarrollo económico, sino que la ciudad define y determina los atributos de este desarrollo, incluida naturalmente la selección de sectores de población que entrarán a formar parte del grupo de excluidos o en situación de riesgo.

Ya hemos comentado que las promociones urbanísticas se han convertido en un elemento de política económica y social previo a otras actividades que tradicionalmente lideraban los procesos de cambio. Debido a ello, los instrumentos clásicos de diseño y disciplina urbanística no son suficientes para intervenir en el desarrollo urbano, y se hace necesario intervenir también mediante instrumentos de gestión económica para orientar la gestión del territorio. Este

cambio de roles se debe a una combinación de factores, entre los que cabe destacar la debilidad financiera de las Administraciones locales, que obliga a utilizar la política de suelo como instrumento de financiación pública. Esto ha cambiado la lógica del suelo, que ha pasado de ser un bien escaso y controlado a convertirse en un producto que proporciona beneficios y ha hecho que la Administración, al utilizar los mecanismos de mercado, deje de ser el elemento regulador del suelo para convertirse en un agente más en busca del máximo rendimiento económico.

El rendimiento económico en este campo se obtiene de tres formas: vendiendo suelo público a precio de mercado, recalificando espacios no urbanizables o destinados a otros usos y cambiando las normas urbanísticas para permitir, según los casos, más densidad en la construcción. Cuando se procede a estas operaciones, estamos frente a una segunda transformación de las políticas urbanas: las ideas vienen de un promotor, que se basará en el mercado solvente previsible. A partir del diseño de determinadas políticas económicas y de vivienda, se va en busca de un promotor que se convertirá en socio, más o menos formal, de la Administración. Es decir, la cooperación entre el sector público y el privado se concreta en operaciones sobre el territorio en busca de resultados.

En el mismo momento en que se adecua el suelo para determinada operación, éste se convierte en el eje de una operación con consecuencias económicas y sociales: se fijan las condiciones de usos para promover áreas turísticas, por ejemplo, dando a los hoteles categoría de equipamiento urbano, se permite la sobreedificación para empresas tecnológicas, o se establecen criterios de distribución de viviendas en las que se exige un porcentaje de vivienda social, permitiendo, como compensación, que los beneficios se obtengan con el resto de la operación.

Al partir de un análisis del mercado en términos de demanda solvente, por un lado, y de una cierta exigencia de política de futuro transformadora y de "adecuación de la ciudad a la modernidad", el resultado, cuando el control es estrictamente urbanístico, es inevitablemente un proceso en el que se establece una selección de habitantes y actividades por zona, dando más poder a las centralidades establecidas. Esta selección no es coherente, en general, con la realidad económica y social del territorio, ya que se dirige fundamentalmente a los sectores económicos y clases sociales emergentes vistas como la semilla de futuro.

La conversión de la política de suelo en política económica, además de promover un amplio consumo cuando se trata de turismo, promoción de residencias de calidad o de segundas residencias, parques tecnológicos, grandes áreas logísticas, etc., conduce a políticas económicas no previstas: abandono

de los elementos de economía local ligados a la aglomeración, encarecimiento del "coste ciudad" debido al precio del suelo y los costes de entorno, favorecimiento del marketing respecto de los contenidos reales de las actividades, etc.

El tratamiento del suelo debe analizarse integradamente en términos urbanísticos y económicos, estableciendo un análisis de impacto integrado económico, social y medioambiental, tanto de las actividades concretas como de las políticas que se aplican.

1.8. El espacio público, eje de ciudadanía y convivencia

La calidad del espacio público ha vuelto al primer plano. Conviene no tener en cuenta las críticas de bajo vuelo que la califican de lujo prescindible cuando hay muchas necesidades sociales. El espacio público es el espacio de la ciudadanía y de creación de civilidad y, además, es el espacio vital de los que no tienen espacio privado de mínima calidad. Es el lugar del debate y de las actividades, del paseo y el encuentro al mismo tiempo, de la creatividad y de respuesta a los conflictos.

Bien diseñado, debe responder a todas las necesidades, ser atractivo y poco costoso de crear y mantener y, al mismo tiempo, pensado para todos los usos posibles: paso de personas con problemas de movilidad, descanso, espacio de reunión de vecinos, centro de espectáculos de calle, etc. El tratamiento del espacio público, la recuperación integral de los nodos urbanos carentes de visión humana o la visualización de las calles desde una perspectiva del paseante, eliminando barreras, piezas innecesarias, rótulos pretendidamente comerciales y elementos contradictorios con la estética básica, es un objetivo en el moderno diseño de las ciudades. Pero para ello, ni se precisan los materiales más caros ni piezas *ad-hoc*; se trata de aguzar el ingenio para usar materiales estándar y de fácil manutención, resistentes al vandalismo y generadores de una estética de la ciudad fácilmente reconocible y que la distingue de las demás.

En el espacio público, el ciudadano debe reconocerse en cada esquina y reconciliarse con su ciudad, por ello, debe ser tratado como el paisaje natural del ciudadano y buscar el equilibrio formal que necesita cualquier ámbito para aportar el valor educador de los espacios en los que se desarrolla la vida de las personas. Definir estándares de diseño, de mobiliario urbano, de espacios, de verde, de seguridad de las partes, etc., no es un tema urbanístico, es un tema estratégico en la medida en que el desarrollo humano viene enormemente influido por el hábitat.

La Administración de calidad ha de garantizar igualmente la gobernabilidad, que entendemos como la preeminencia de los valores colectivos pactados por los ciudadanos frente a los privados, y la garantía del cumplimiento de leyes

y acuerdos de manera que las personas o, a otro nivel, las organizaciones y empresas, puedan tomar decisiones con la garantía de que, si cumplen los requisitos, recibirán el trato, servicios o contrapartidas esperadas.

La pérdida de peso de lo público en relación con lo privado en el espacio urbano favorece la inseguridad y la violencia en las relaciones entre personas, creando una situación donde algunos sectores valoran más la seguridad que las libertades y otros consideran la violencia como la expresión prioritaria de las relaciones entre personas y grupos. Enfocar estos temas comporta también la preocupación por la corrupción en el sector público en la toma de decisiones aleatorias y no de acuerdo con las normas establecidas, y en el sector político-judicial enfrentado a un riesgo constante y al chantaje permanente de los grupos que controlan la violencia y los negocios ilícitos.

El reto estratégico consiste en encontrar caminos de solución de un problema altamente enquistado en las sociedades más desestructuradas, que se extiende a todos los sectores en la medida en que el miedo empieza a ser un instrumento de lucha política utilizado por los sectores más conservadores de la sociedad.

Otro aspecto no menos importante para un desarrollo económico territorial y sostenible es garantizar la convivencia en la multiculturalidad. Hoy los procesos de integración son más complejos, hasta el punto de que no se puede hablar propiamente de integración, sino de convivencia en la diferencia. Las nuevas tecnologías (y hábitos) de la información, la relación personal y la difusión cultural permiten un acceso individualizado a las mismas, por lo que cada vez es más posible desplazarse, vivir y trabajar sin necesidad de integrarse plenamente en la cultura receptiva. El fenómeno que permite que la cultura vaya dejando de ser territorial para pasar a ser personal exige el establecimiento de políticas específicas, en las que el espacio público adquiere importancia como eje de la convivencia.

2. Desarrollo empresarial

El desarrollo empresarial es un componente esencial de las políticas de promoción económica porque la creación, atracción y retención de actividades económicas construyen y mantienen el bienestar de una comunidad local. Sin embargo, no se trata únicamente de favorecer el crecimiento, sino también la vocación emprendedora y el equilibrio social de la comunidad. El desarrollo empresarial se entiende aquí, tal y como hemos ido esbozando en el transcurso del módulo, como el intento de encontrar el perfecto equilibrio entre creación de comunidad –entendida como construcción colectiva social–, y desarrollo de negocios como un instrumento de creación de bienestar.

De acuerdo con Lockart, una comunidad es algo más que un conjunto de intereses comerciales. El sentido de comunidad empieza con el reconocimiento del papel fundamental que desempeñan los compromisos compartidos para conseguir el bienestar común y el bienestar individual como dos caras de la misma moneda. Se trata, por lo tanto, de movilizar unos recursos locales que permitan generar una mayor riqueza, tanto individual como colectiva.

Referencia bibliográfica

E. J. Blakely; N. Green (2010). *Planning Local Economic Development: Theory and Practice.* Londres: Sage Publications.

Las herramientas disponibles configuran un amplio abanico de posibilidades y pueden clasificarse, como figuran en la tabla 3, en función de si su objetivo es la promoción de nuevas empresas, la atracción de empresas instaladas fuera del territorio, la expansión de las empresas ya existentes, o el fomento de actitudes emprendedoras e innovadoras.

Tabla 3. Instrumentos para las políticas de desarrollo empresarial

	Objetivo			
Instrumento	**Promoción de nuevas empresas**	**Atracción de nuevas empresas**	**Expansión/retención de empresas locales**	**Innovación y emprendeduría**
Agencia de información empresarial	X	X	X	
Agencias locales de inversión	X	X	X	
Centros de asistencia para pequeñas empresas	X		X	X
Marketing colectivo	X		X	
Promoción turística	X	X	X	
Investigación y desarrollo				X

Fuente: E. J. Blakely; N. Green (2010)

	Objetivo			
Instrumento	**Promoción de nuevas empresas**	**Atracción de nuevas empresas**	**Expansión/retención de empresas locales**	**Innovación y emprendeduría**
Viveros de empresas	X			X
Parques tecnológicos	X	X	X	
Zonas desreguladas	X	X	X	
Desarrollo de actividad emprendedora	X			X
Mujeres emprendedoras	X			X
Microempresas	X		X	X

Fuente: E. J. Blakely; N. Green (2010)

La elección de uno o varios instrumentos dependerá de la estrategia de desarrollo empresarial elegida. Igualmente, dicha estrategia puede contener una o más dimensiones expuestas en la tabla anterior: creación de nuevas empresas, atraer nuevas empresas en el territorio, apoyar la expansión de las empresas ya existentes en la zona y contribuir a aumentar la innovación y la emprendeduría en el conjunto de la comunidad. Asimismo, distintas experiencias combinan varios instrumentos de esta estrategia con estrategias de desarrollo territorial antes comentadas y con estrategias de desarrollo comunitario que comentaremos en el siguiente capítulo. En cualquier caso, la clave para la creación de un buen clima de desarrollo empresarial reside en el número de instrumentos y políticas en vigor para ayudar a las empresas en el conjunto del territorio.

2.1. Las bases de la economía territorial: economía local, de aglomeración y economía global

En términos económicos, una ciudad es una concentración de población y producción en un espacio acotado y, por tanto, con un importante nivel de densidad. En términos tradicionales, la lógica del desarrollo económico de una ciudad se basa en la atracción que ejerza en la población, especialmente la calidad y las oportunidades de vida, y en la atracción de las actividades que se lleven a cabo basada en las externalidades que ofrece la aglomeración. Generalmente, el suelo es interpretado como un valor económico escaso en las zonas urbanizadas y, por tanto, interpretado como un factor de coste.

El proceso de atractividad genera la aglomeración, pero al mismo tiempo, la existencia de ésta es un factor económico por sí mismo: el abastecimiento de la población, la gestión de los servicios personales, la Administración pública, las infraestructuras de comunicación, los servicios de saneamiento y los relacionados con el medioambiente, etc. generan un importante volumen económico y de puestos de trabajo por el mero hecho de la existencia de las personas conviviendo en un mismo espacio. A este grupo deben sumarse los servicios

financieros en cuanto que gestionan las economías cotidianas de la aglomeración o las finanzas de estas empresas locales. Ello permite afirmar que un porcentaje muy importante de la economía local se genera por sí misma y por tanto, debe ser estudiada en términos locales. El porcentaje depende de los factores que constituyen la base productiva de cada ciudad, pero, en general, se sitúa entre el 30 y el 50% del producto interior bruto.

Esta economía local está subordinada a la economía conectada con los procesos productivos globales nacionales o internacionales, porque no tiene capacidad de incidir en las tendencias generales. Por su importancia económica, no debe ser olvidada y precisa de políticas específicas que, en el caso del comercio y los servicios personales, tienen componentes urbanísticos y de calidad de vida. Sin embargo, no constituyen, en general, el centro clave para la garantía del mantenimiento de la actividad del territorio. Por ello, la atención de las políticas de promoción económica de la ciudad se enfoca hacia aquellos elementos que están relacionados con la economía no residente. Actualmente, la economía no residente constituye un sistema complejo de centros de producción de productos físicos y productos intelectuales y de servicios que van desde la cultura y el ocio, hasta los sistemas avanzados de soporte a la actividad productiva. Algunos servicios se están convirtiendo en productos por sí mismos, al ritmo que las empresas productivas se concentran en los productos principales y externalizan la mayor parte de actividades complementarias. Este entramado crea diversos **grupos de actividades económicas** que coinciden en el territorio:

- Los sistemas productivos locales, que están obligadamente en el territorio porque se han constituido en función de que sus propietarios habitan allí y no tienen capacidad de desplazamiento ni grandes perspectivas de mercados alternativos.

- Los servicios locales a empresas (locales o situadas en el mercado internacional), que existen en función de la existencia de éstas: limpieza, distribución local de productos, gestión inmobiliaria, *call centers* de carácter local, lecturas de contadores de servicios, etc.

- Empresas locales suministradoras de empresas internacionales instaladas en el territorio y que cada vez, con el crecimiento del *just in time* y la logística integrada productiva, se convierten en satélites de las mismas con beneficios acotados y ciclo de vida dependiente del ciclo del producto que proporciona a la montadora central.

- Empresas de servicios –a otras empresas– que han transformado estos servicios en productos y tienen la capacidad de instalarlos en cualquier territorio, compitiendo, así, con los servicios locales, y reduciendo su mercado. Además de las grandes empresas inmobiliarias, jurídicas, de consultoría estratégica y tecnológica, se han de incluir aquí los servicios financieros y que por su lógica se mueven en el mercado global, y todas las grandes

utilities que, a pesar de ser necesarias para el funcionamiento local desde las telecomunicaciones a la energía, tienen componentes de alta competencia internacional y, al mismo tiempo, constituyen un elemento clave de atractividad.

- Empresas que generan productos físicos o intelectuales, bien de origen local o bien instaladas por inversores internacionales, que compiten en el mercado global y que están sometidas a los procesos de deslocalización, por lo que su mantenimiento depende del continuo atractivo del territorio para mantener los sectores más dinámicos y atraer otros nuevos. En cualquier análisis económico territorial, este grupo es el que marca realmente las tendencias del futuro del territorio.

- Lo que se está llamando *sector quinario*, basado en los servicios culturales, educativos y de ocio y que en las grandes ciudades está en gran crecimiento. Este sector se nutre de la propia atractividad de la ciudad y su calidad de vida para atraer turismo, centros de estudios avanzados, estudiantes y trabajadores de la cultura y los servicios de valor añadido. Pero al mismo tiempo, se nutre de la demanda del sector anterior de servicios relacionados con la investigación, el desarrollo y el diseño.

El sector inmobiliario

Se ha dejado aparte el sector de la construcción inmobiliaria y/o de infraestructuras, que en los países desarrollados representa un 7% del PIB y, en condiciones normales, debería asimilarse a los procesos que hemos definido de demanda local. Sin embargo, la aparición de los grandes movimientos de población relacionados con el turismo y la emigración ha permitido una alianza con los promotores y el capital financiero, de manera que es la actividad constructora la que genera demanda y no al contrario; desde las grandes urbanizaciones a grandes infraestructuras, el líder ha sido recientemente el propio promotor convertido en un gran agente transformador del territorio y muchas veces marcando el ritmo del desarrollo global.

Hasta hace bien poco el suelo parecía que era quien dirigía la dinámica económica y no un consumo dependiente de la misma. Las consecuencias en España son bien visibles para todos.

Esta acción se combina con la debilidad económica de los Gobiernos locales, que sobreviven gracias a los beneficios obtenidos con las operaciones urbanísticas a gran escala. Estas actividades irrumpen con tal impacto en la economía local que, además de actuar sobre temas clave, como los factores energéticos o los medioambientales, afectan también al conjunto del sistema productivo. Se ha de tener en cuenta este fenómeno al desarrollar políticas de promoción económica, ya que impacta sobre las mismas y su origen está en el urbanismo, por lo que no se integra en la esfera de control de quienes tratan los temas de la economía de la ciudad.

En este entorno general, los análisis sobre la capacidad económica de un territorio se basan en **diversos factores**:

- Los sectores productivos y de servicios instalados o emergentes y su competitividad internacional. Habitualmente, se analizan las listas de sectores económicos de cara a observar si son maduros con decreciente valor añadido (por ejemplo, el automóvil tradicional), si son sectores maduros pero en un tramo de alto valor añadido y mercado creciente (el automóvil de competición para seguir con el ejemplo), si son sectores emergentes con

amplias perspectivas de crecimiento (aeronáutica, biotecnología, cerámicas), si son sectores intensivos en conocimiento (TIC, contenidos, etc.). La evolución de estos sectores comparada con la evolución internacional nos permite establecer las dinámicas del territorio, proporcionando información para las decisiones de política económica.

- Las economías que ofrece el territorio para la implantación de las actividades. Cabe decir al respecto que existe una gran tradición de políticas de atracción de actividades, que muchas veces se basa en rebajas de impuestos y suelo barato y que influyen negativamente sobre las empresas ya instaladas o sobre las que obedecen a un desarrollo endógeno. Ayudar a mejorar la competitividad de las empresas instaladas y favorecer su evolución –a franjas de valor añadido en el propio sector o afines, cuando se muevan en sectores maduros– tiene un impacto muy superior a la atracción constante de actividades, a menudo con una vida efímera en busca de una oferta más atractiva. La reducción del ciclo de vida de los productos y servicios favorece los rápidos desplazamientos. Estas economías territoriales se centran en los costes de suelo y producción, en la capacidad de encontrar recursos humanos formados de acuerdo con el perfil de la demanda, en la logística, transporte y comunicaciones para garantizar la cercanía al mercado si es producto físico, o en la calidad de las telecomunicaciones para la gestión de los productos intelectuales. Asimismo, se centran en la relación universidad-empresa, en las ventajas de calidad de vida y, de manera clara, en el equilibrio social y la gobernabilidad del territorio.

Importancia de un *cluster*

Dentro de las economías que ofrece determinado territorio, se ha generalizado la idea de *cluster* como conjunto de empresas y actividades que cubren toda la cadena de valor, para completar un producto o familias de productos relacionados con un sector, desde el diseño y la creatividad hasta la comercialización. La existencia real de estos *clusters* constituye un factor muy importante de atracción y asentamiento.

- Las deseconomías a estudiar obedecen a los factores contrarios: congestión de la aglomeración, precios y coste de la vida, suelo, calidad de las comunicaciones, problemas sociales, desgobierno político, etc. En cualquier caso, a pesar de las telecomunicaciones, conviene señalar que se incrementa la concentración de las actividades de mayor valor añadido en las grandes ciudades y que los contactos formales e informales que genera la proximidad no tienen sustituto claro, por lo que la calidad de vida para ejecutivos y responsables, la posibilidad de contactos y la cercanía al poder continúan siendo los elementos clave para la instalación de los *headquarters* empresariales.

- La instalación de los centros de decisión de las empresas viene siendo el tema central de las decisiones para la promoción económica. La política de externalización exige la contratación de servicios de alto nivel para el soporte a las actividades. Estamos frente a un círculo vicioso: estos servicios se crean cuando hay demanda y, al mismo tiempo, la demanda se instala donde hay servicios. Para que se genere este círculo, es básico que se instalen en el territorio no tanto los centros de producción como los de decisión, que se concentran en las grandes ciudades y centros de negocios.

Dado que el nuevo concepto de la globalización se ha iniciado por el sistema financiero y lo ha reforzado en el reparto de poder, los esquemas de financiación para las empresas emergentes están pasando a un primer plano en muchos territorios para asegurar el mantenimiento de los centros en el mismo. Este aspecto es bastante significativo para las políticas económicas locales de un mundo en el que las adquisiciones y ventas de empresas está poniendo en evidencia la preeminencia del sistema financiero de "dar valor al accionista", frente al proyecto de empresa de garantía de continuidad a través de políticas y estrategias empresariales basadas en los productos, su calidad y su adaptación al mercado.

En cualquier caso, se ha de partir de la base de que en el sistema económico dominante la función de la administración del territorio en el sentido más puro, la Administración pública, o en las nuevas fórmulas más compartidas de cooperación entre el sector público y el privado no es intervenir en las empresas para mejorar su competitividad, sino crear las condiciones precompetitivas que permitan que las empresas instaladas encuentren el máximo de ayudas y calidad en su adquisición de recursos humanos, bienes, servicios y financiación.

2.2. Espíritu empresarial y emprendeduría

Los empresarios son un motor imprescindible en una economía de mercado porque aportan riqueza, empleo y productos a la ciudadanía. La adopción de estrategias formales sobre su responsabilidad social, integrando consideraciones sociales y ambientales en su actividad económica y en la interacción con las partes implicadas, contribuye además a que sea un motor de desarrollo económico sostenible. Según el informe *The State of European Cities Research*, existe el consenso de que la competitividad urbana se articula en torno a cuatro elementos básicos: innovación, talento, conectividad y emprendeduría. Así pues, las ciudades deben impulsar el dinamismo empresarial de un modo más eficaz, promoviendo negocios nuevos y prósperos que se beneficien de la apertura del mercado e impulsen empresas creativas o innovadoras a mayor escala. Ciertas ciudades han destacado históricamente por ser innovadoras y se caracterizan por una cultura del riesgo, requisito básico para el impulso de cualquier iniciativa emprendedora.

En Europa, el número de empresarios, entre los cuales se incluyen los autónomos, es muy variable: 6% en Dinamarca y Luxemburgo, 13% en España, 15% en Portugal y más del 18% en Grecia e Italia. La media en EE. UU. es ligeramente superior al 10%. Por otro lado, el Eurobarómetro indica que el 4,5% de los ciudadanos del mercado común están tramitando una nueva iniciativa empresarial o la han creado o adquirido en los últimos 3 años (más del 6% en el Reino Unido e Irlanda, menos del 2% en Francia. En EE. UU., el índice es del 13%), mientras que el doble de europeos que de estadounidenses renuncia a crear una empresa.

Referencia bibliográfica

"Flash Eurobarómetro 134". *Entrepreneurship* (noviembre de 2002).

Empresarios

El empresariado es un porcentaje de la población activa. Los empresarios se definen como propietarios de empresas constituidas o no en sociedades, excepto en el caso de los trabajadores familiares no remunerados, los trabajadores asalariados que dirigen una empresa como actividad secundaria y los propietarios de empresas del sector agrícola, *Comparative Entrepreneurship data for International Analysis* (Compendia 2000.1), EIM.

Según el Eurobarómetro, el 46% de los europeos piensan que "no se debería poner en marcha una empresa si existe riesgo de fracaso", frente al 25% de los estadounidenses, dato que nos lleva al concepto de "espíritu empresarial". De acuerdo con el *Libro Verde sobre el Espíritu Empresarial*, este se define por la actitud, motivación y capacidad de una persona para identificar una oportunidad y producir riqueza económica.

El espíritu empresarial incluye el talante de las personas, sus elecciones y acciones al crear, adquirir o poner en funcionamiento una empresa, o la forma en que participan en el proceso de toma de decisiones estratégicas de una empresa.

El espíritu empresarial, por lo tanto, es la actitud y el proceso de crear una actividad económica combinando la asunción de riesgos, la creatividad y la innovación con una gestión sólida, en una organización nueva o en una ya existente.

Si bien bajo la denominación de empresario existe un grupo heterogéneo que incluye a todas las profesiones y condiciones sociales –el espíritu empresarial se detecta en cualquier sector y tipo de negocio, y lo poseen los autónomos y las empresas de cualquier tamaño en distintas fases de su desarrollo–, el comportamiento empresarial obedece a ciertas pautas: asunción de riesgos, independencia y realización personal.

Lectura complementaria

Se ofrecen algunos ejemplos en:

K. Hyrsky (2001). *Reflections on the advent of a more enterprising culture in Finland: An exploratory study.* Jyväskylä Studies, Business and Economics.

De acuerdo con la *British Household Survey*[1] (encuesta a los hogares británicos), las personas que estudian seriamente crear una empresa se consideran más imaginativas y creativas que las demás.

(1)*Findings from the Household Survey*, análisis de los resultados del SBS, 31.3.2002.

El espíritu empresarial está presente en todos los sectores, tecnológicos o tradicionales, en empresas grandes y pequeñas y en empresas familiares, las que cotizan en Bolsa y las de la economía social[2] u organizaciones sin ánimo de lucro, que a menudo realizan actividades económicas considerables. De la encuesta del *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) se desprende que el 7% de los nuevos empresarios crean un nuevo nicho de mercado significativo si su empresa tiene éxito, mientras que el 70% de las nuevas empresas suministran productos o servicios en mercados ya existentes, en los que hay una competencia considerable y se dispone de la tecnología crítica desde hace más de un año.

(2)Cooperativas, mutuas, asociaciones y fundaciones.

Nuevos empresarios

Los nuevos empresarios de la encuesta incluyen a los que crean una empresa y a los que son propietarios o gerentes de una empresa activa durante menos de tres años y medio. *Global Entrepreneurship Monitor (GEM) 2002 Summary Report*.

Las ciudades deben fomentar el espíritu empresarial porque crea empleo y crecimiento, sobre todo en empresas nuevas y pequeñas, más que en las grandes. Aunque el aumento del PIB depende de muchos factores, es indudable que la iniciativa empresarial también contribuye notablemente a ello. De hecho, los países con mayor aumento de la iniciativa empresarial acostumbran a tener una menor tasa de paro desempleo. Las empresas que experimentaron un rápido crecimiento crearon mucho empleo en los años noventa. Entre 1994 y 1998, en los Países Bajos, el 8% de las empresas de crecimiento rápido representaron el 60% de la creación de puestos de trabajo en las empresas existentes. Entre 1993 y 1996, en Estados Unidos, 350.000 empresas de crecimiento rápido crearon dos tercios de los nuevos puestos de trabajo.

Referencia bibliográfica

350.000 sobre un total de 6 millones de empresas estadounidenses con empleados.

NCOE (2001). *White Paper, Embracing innovation: entrepreneurship and American economic growth*. National Commission on Entrepreneurship.

Referencia bibliográfica

D. Audretsch (2002). *Entrepreneurship: A survey of the literatura.*

Diversos autores (2002). *Entrepreneurship: Determinants and policy in a European-US comparison*.

Informes anuales del GEM.

(2002). *Entrepreneurship in the Netherlands, Innovative entrepreneurship. New policy challenges!* Ministerio de Asuntos Económicos; EIM.

La productividad se ve impulsada con nuevas iniciativas empresariales, como crear una empresa o darle otra orientación. Este aumento de la competición obliga a otras empresas a optimizar sus procesos, su organización, productos, servicios o mercados, y a innovar. La mejora de la competitividad global de la economía produce más oferta, y precios más bajos que benefician a los consumidores. Por otro lado, la iniciativa empresarial también contribuye a la cohesión económica y social en regiones menos desarrolladas económicamente, al estimular la actividad económica y la creación de empleo y al integrar en el trabajo a desempleados y personas desfavorecidas.

Lectura complementaria

Para más información podéis consultar el *Informe conjunto sobre la integración social*, Consejo de la Unión Europea, 15223/01,12.12.2001.

De acuerdo con la *British Household Survey*, además de las motivaciones materiales (dinero y posición), los empresarios eligen serlo como un medio para realizarse (libertad, independencia y retos). Más allá del interés lucrativo, la creación de empresas tiene que ver cada vez más con criterios relacionados con la seguridad, el nivel de autonomía e independencia, la variedad de las tareas a realizar y el interés del trabajo. Igualmente, convertirse en empresarios puede ser una solución para prosperar cuando no se encuentra un trabajo satisfactorio. El 33% de los autónomos sin empleados y el 45% de los trabajadores independientes con empleados se consideran muy satisfechos con sus condiciones de trabajo, frente al 27% de éstos.

Referencia bibliográfica

(2000). *Tercera encuesta europea sobre las condiciones de trabajo*. Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo.

2.2.1. Creación de empleo

La creación de empresas es además un mecanismo eficaz para combatir los niveles de paro en muchas ciudades. El 7,4% de parados en la UE es preocupante, a pesar de que es una mejora respecto al 11% de principios de los años 1990. Desde entonces, todos los Estados miembros han registrado índices anuales positivos de creación de empresas, que aún pueden mejorar. En Europa, las empresas de crecimiento rápido, que son un importante motor del empleo, no se ha desarrollado en la misma medida que en EE. UU., donde, a principios de los años 1990, el 19% de las empresas medianas eran de crecimiento rápido, frente a una media del 4% en seis países de la UE. La persistencia de una elevada tasa de paro en la Unión Europea, problema de desigual gravedad en la UE, sugiere que hay que explotar mejor el potencial de creación de empleo de la actividad empresarial. Además de fomentar nuevas iniciativas empresariales, debería aprovecharse el potencial de crecimiento de las empresas existentes en la Unión, que constituyen el núcleo de la economía comunitaria y ofrecen continuidad, empleo y una experiencia sólida. En Europa hay cerca de 20 millones[3] de pymes, de las que un 30% declara que su mayor ambición es el crecimiento.

[(3)]Los 20 millones de empresas se refieren a la UE, el EEE y Suiza. Comisión Europea (2001). *Highlights from the 2001 Survey* (núm. 1). Observatorio Europeo de las PYME.

Referencias bibliográficas

Comisión Europea (2002). *Business Demography in Europe* (núm. 5). Observatorio Europeo de las PYME.

Empresas de crecimiento rápido

Las empresas de crecimiento rápido, que doblan su cifra de negocios en los periodos de referencia (Europa: 1990-1993; Estados Unidos: 1991-1994), como porcentaje de todas las empresas medianas. *An international comparison of hypergrowth enterprises*, EIM Small Business Research and Consultancy, en (1999) *Fostering Entrepreneurship in Europe, the UNICE Benchmarking Report*.

Para fomentar la emprendeduría y la creación de empleo en la economía local, se requiere una masa crítica de emprendedores, una red potente de apoyo a la creación de empresas y una comunidad preparada para el cambio y la puesta en práctica de elementos de innovación. De acuerdo con el diccionario de Oxford, un emprendedor es una persona que crea un negocio o una empresa y que asume riesgos para obtener beneficios o pérdidas. Aunque no todos los emprendedores tienen éxito, algunos elementos característicos del éxito son: autoconocimiento, y/o conocimiento específico del objetivo; imaginación y habilidad analítica para discernir los factores clave del negocio; conocimiento del mercado donde se va a actuar; capacidad de decisión y capacidad operativa, capacidad de implementación, así como la capacidad para delegar o externalizar algunos servicios cuando ello sea necesario.

El objetivo del emprendedor es crear o aprovechar nuevas oportunidades económicas mediante la innovación, hallando nuevas soluciones para hacer frente a las necesidades de las nuevas oportunidades. Algunos aspectos clave de su éxito se resumen en la tabla 4.

Referencia bibliográfica

Liechtens**tein; Lyons** (1996). En: Blakely.

Tabla 4. Aspectos clave para el éxito emprendedor

1	**Formación**	El conocimiento es un aspecto clave para una adecuada gestión empresarial. La formación es pues un aspecto imprescindible.
2	**Experiencia**	La experiencia previa respecto al sector del proyecto empresarial que se inicia, o bien la experiencia de gestión empresarial puede contribuir de manera decisiva en la consolidación de un nuevo negocio.
3	**Planificación**	Aún con experiencia, las definiciones de proyectos basadas solo en percepciones e intuiciones no suelen funcionar. La planificación es pues necesaria.
4	**Asesoramiento**	Tener buenos y cercanos asesores es vital para detectar mejoras o anticipar situaciones críticas.
5	**Financiación**	La financiación suele ser una de los aspectos que impiden desarrollarse a los proyectos emprendedores.
6	**Eficacia**	Para hacer crecer una empresa es necesario conocer detalladamente todo lo relacionado con la gestión, los aspectos administrativos y de apoyo a la actividad empresarial, dimensionando correctamente los gastos generales y de administración del negocio.
7	**Socios**	Hay que mantener una relación fluida y de comunicación constante con los socios, así como prever situaciones de conflicto.
8	**Clientes**	En un mercado cada día más competitivo, el emprendedor puede ser el factor diferencial más que el producto.

Fuente: Elaboración propia

Algunos de los métodos para desarrollar una estrategia de desarrollo empresarial de la emprendeduría pueden ser los siguientes:

- **Desarrollar diversos instrumentos de capital**. *Local venture capital firms*, redes de *business angels*, así como fondos de capital público y privado.

- **Creación de comunidad emprendedora**. Consolidando una red de mentores y de compartir experiencias y conocimientos entre los distintos actores de la comunidad emprendedora (técnicos de entidades de apoyo, emprendedores, asesores privados, mentores, etc.). Por otro lado, fomentar las sinergias del trabajo en red, elemento esencial para relacionar los emprendedores con posibles nuevas formas de financiación, nuevos trabajadores, alianzas o información sobre servicios, y proveedores como abogados, contables o consultores.

- **Proveer infraestructuras de apoyo**. Aparte de centros educativos que estimulen la vocación emprendedora, las infraestructuras y la movilidad también son aspectos clave (transporte, banda ancha...).

Referencia bibliográfica

Edward Lowe Foundation (2002).

Encuesta del Eurobarómetro

De acuerdo con la encuesta del Eurobarómetro, los europeos prefieren ser empleados a trabajadores independientes. En el sur de Europa, Irlanda y el Reino Unido hay una preferencia relativamente más alta por el trabajo por cuenta propia. En cambio, frente a la media comunitaria del 45%, el 67% de los ciudadanos de Estados Unidos preferirían trabajar por su cuenta. Flash Eurobarómetro 134. Entrepreneurship, noviembre 2002.

- **Educación para la emprendeduría**. La educación para la emprendeduría debe empezarse en la escuela primaria y secundaria, relacionando emprendeduría con el desarrollo de capital humano y el concepto de desarrollo económico sostenible.

Dirigir una empresa virtual en la escuela en Grecia

En la Sivitanidios Technical Schoolin de Atenas, Grecia, la formación de los estudiantes se complementa con la práctica en empresas virtuales. Los estudiantes dividen su tiempo entre clases teóricas y la dirección de una empresa virtual. Este programa se va a extender a todas las escuelas técnicas, pues está dando muy buenos resultados. Al programa escolar se ha añadido un curso sobre espíritu empresarial, que incluye teoría y práctica en la preparación de planes de negocio. Los centros de enlace se asegurarán de que los estudiantes reciben asesoramiento y apoyo en las opciones de la carrera empresarial.

Igualmente, las ciudades tienen un papel importante en el apoyo y la promoción de redes que conecten el talento y el potencial emprendedor de los jóvenes de secundaria o de cursos superiores con espacios profesionales y el mundo laboral en general. En alguna gran ciudad, por ejemplo, el Oakland Tribune en California ha patrocinado algunas *start-ups*, así como sesiones de formación y de *networking* en la comunidad. Respecto a una estrategia de desarrollo territorial, el coste presupuestario de una estrategia de desarrollo de la emprendeduría es mucho menor, aunque requiere una gran inversión de tiempo para establecer un sistema relacional de trabajo en red entre el sector educativo, la Administración, el sector empresarial y el financiero.

Programa de promoción de la emprendeduría de Littleton (Colorado, USA)

En 1987, la autoridad municipal de Littelton, en Colorado (Estados Unidos), decidió impulsar la creación de ocupación mediante el fomento de la emprendeduría.

El programa estaba basado en la idea de que el éxito para la creación de una empresa depende de la habilidad para adaptarse a los cambios sin perder al mismo tiempo la propia identidad, un fuerte sentido de la autoorganización que estimule la acción individual y la perseverancia frente a grandes estructuras, y finalmente, una cultura local propicia a la asunción de cierto riesgo, innovación y diversidad. El programa tiene tres actividades centrales:

- Proveer de información específica y estratégica a los negocios en marcha a los potenciales negocios. Dicha provisión de información bajo la denominación de *competitive intelligence* implica proveer de información a las pequeñas o empresas locales de nueva creación, que habitualmente solo es accesible a las grandes compañías. La información que se facilita puede incluir estudios de mercado, de marketing, test sobre nuevos productos, informes legales, así como respuestas específicas sobre el desarrollo de cada negocio en particular.

- Littleton trabaja para mejorar y asegurar la necesaria infraestructura para el buen desarrollo de nuevas empresas. No solo se refiere a mejoras de tipo físico o tangible, sino también a líneas de trabajo para aumentar la calidad de vida, creando espacios abiertos, patrocinando eventos de tipo comunitario, o configurando una estructura potente de formación para ofrecer cursos y formación de cara a promover y mejorar las habilidades y las prácticas de gestión empresarial a los nuevos o ya consolidados emprendedores.

- El programa incluye una estrategia centrada en conectar la comunidad emprendedora de Littleton con organizaciones de la sociedad en general, como cámaras de comercio, empresas de investigación y desarrollo, *thinktanks*, o instituciones académicas, como la Universidad de Colorado en la ciudad de Denver.

El Departamento de Empresas e Industria de Littleton asiste anualmente a unas 200 o 300 empresas con dicho programa. Durante los 14 años de implementación del programa desde 1989, las estrategias de retención de empleo desarrolladas han permitido la creación de 4.000 puestos de trabajo en la ciudad. Entre 1989 y el 2004, el empleo aumentó de 15.000 a 29.000, con un incremento de 14.000 puestos de trabajo. Durante este período,

no se ha realizado ningún tipo de inversión específica para atraer empresas de fuera. El número de empleos creció un 93% en este período con tan solo un 30% de aumento de la población. A partir de este programa y la implementación de sus estrategias de retención, se han generado 278 puestos de trabajo anuales. Con el programa global se han creado cerca de 1.000 puestos de trabajo anuales. Actualmente, en Littleton operan más de 2.000 empresas, la mayoría de las cuales son pequeñas empresas.

Society of Competitive Intelligence Professionals

La SCIP es un programa sistemático y ético para *gathering*, analizar y gestionar información externa que puede afectar a los planes, las decisiones y las operaciones de las compañías en proceso de creación o incubación.

Por otro lado, la implicación y cooperación de todos los sectores, es vital para avanzar hacia una sociedad más empresarial, donde haya actitudes más positivas hacia la iniciativa empresarial y conceptos asociados a ella como la asunción de riego. La extensión de la actitud empresarial se entiende partiendo de la base que las actitudes y capacidades empresariales benefician a la sociedad, más allá de su aplicación a la actividad empresarial. Para que el espíritu empresarial se aprecie, la sociedad debe valorar y encomiar a los empresarios de éxito y tolerar el fracaso. Las actitudes positivas hacia el espíritu empresarial son especialmente importantes entre aquéllos de quienes dependen los empresarios actuales y futuros, como las escuelas, las universidades, los inversores, las comunidades locales, las regiones, las organizaciones empresariales, los consultores empresariales y los medios de comunicación. Un modo de alentar estas actitudes positivas es difundir los casos de éxito y proponerlos como modelos.

Referencia bibliográfica

Futuros objetivos precisos de los sistemas de educación y formación, Consejo de la Unión Europea, 5980/01 EDUC 23, 14.2.2001 y *Proyecto de programa de trabajo detallado para el seguimiento del informe sobre los objetivos concretos de los sistemas de educación y formación*, adoptado por el Consejo y la Comisión; Consejo de la Unión Europea, EDUC 27, 6365/02, 20.02.2002 y COM (2001) 501 final.

Dar a conocer la iniciativa empresarial

Luxemburgo premia los proyectos empresariales de éxito. Con el apoyo de la Comisión Europea, la Chambre des Métiers concede un premio a los jóvenes empresarios. El Ministerio responsable de la igualdad de género concede un premio a las empresas de éxito dirigidas por mujeres. Un premio de alto nivel a los proyectos empresariales innovadores presenta gran interés para los representantes de la industria y los jóvenes investigadores.

Enseñar a los maestros

La Universidad de Strathclyde, en el Reino Unido, cuenta con un programa dirigido a promocionar una actitud positiva hacia el espíritu empresarial entre los maestros. El contenido del programa es flexible y empírico. Algunas de las tareas que incluye son la elaboración de un plan de empresa y la toma de decisiones de gestión con el apoyo de un tutor. Los maestros aprenden acerca de las capacidades y actitudes empresariales, pero también cómo pueden aplicar esta experiencia a la educación empresarial en las escuelas.

Aunque los empresarios en quiebra aprenden de sus errores y consiguen mejores resultados, en sus empresas posteriores, nunca superan el estigma del fracaso. Se enfrentan a una falta de confianza entre los consumidores, y a menudo sus socios e inversores les exigen garantías adicionales, por ejemplo, en la encuesta del Eurobarómetro, el 45% de los ciudadanos europeos declaran que les costaría hacer un pedido a sus empresas.

Referencias bibliográficas

Comisión Europea (2001). *Seminario sobre la quiebra de empresas*. Noordwijk: Comisión Europea; Ministerio de Asuntos Económicos de los Países Bajos.

Comisión Europea (2002, agosto). *Bankruptcy and a fresh start* (quiebra y vuelta a la actividad). Comisión Europea.

2.3. Instrumentos de soporte a la creación y consolidación de empresas

La mayoría de las ciudades disponen de sistemas dirigidos a la promoción del empleo y al desarrollo local, que se combinan con una serie de políticas orientadas a asegurar el presente y potenciar lo emergente. Muchas de las políticas que se desarrollan son activas en la medida en que exigen la implicación de los afectados en el proceso y en las expectativas de cambio.

El proceso de cambio hacia la sociedad del conocimiento obliga a que estas políticas tengan en cuenta los parámetros reales del cambio. En líneas generales, podemos decir que la sociedad del conocimiento se basa en la información y la cultura, se sustenta en la tecnología, por lo que Internet vertebra su organización, funciona en red, favorece la autonomía y la flexibilidad, prima la inmediatez, produce nuevas fracturas sociales y empresariales, abre nuevas oportunidades de actividad económica y de empleo, impulsa un contexto intercultural, es global y revaloriza lo local. Para responder a estas exigencias, los nuevos parámetros de empleo presentan una renovación de perfiles y capacidades profesionales, dan una nueva visión de los itinerarios profesionales que van más orientados al proyecto que a la carrera, generan nuevas culturas de trabajo, desarrollan nuevas formas de organización del trabajo, crean nuevos perfiles profesionales, incorporan más mujeres –por lo que amplían los servicios a las personas–, redistribuyen el espíritu emprendedor –que está en la base de la respuesta a los nuevos retos– y crean nuevos yacimientos de empleo.

Una síntesis de las principales líneas de estas políticas permite identificar los siguientes grupos de actividades:

- El **apoyo a la creación de empresas**. Tiene como base fundamental el impulso de la iniciativa emprendedora, y su primer objetivo es crear condiciones para pasar de la idea de negocio a la creación de una empresa: desde programas de formación y gestión del riesgo, encuentros, creación de portales tecnológicos especializados, puntos de ayuda y de prestación de recurso, monitorización en línea, etc., se va construyendo una red de intercambios que, con el seguimiento de algunas buenas prácticas, favorece el fenómeno emprendedor. Se trata de la aplicación de la lógica del *benchlearning*.

- El **apoyo a la consolidación de empresas**. De reciente creación, incluye los viveros de empresas, los sistemas de ayuda a la gestión y marketing empresarial o los sistemas primarios de financiación sobre la base del capital-semilla y el capital-riesgo. Lógicamente, este grupo de actividades contiene productos dedicados a la formación empresarial presencial y en línea. En los proyectos más avanzados se incluyen programas de ayuda a la internacionalización (se considera que una nueva empresa innovadora debe exportar en torno al 50% de su producción) y ayudas en la búsque-

da de *partners* internacionales. Pero vamos paso a paso, adentrándonos en algunos de los instrumentos y recursos de soporte a la emprendeduría, y el acceso y la mejora del empleo.

- **Acceso y mejora del empleo**.

2.3.1. Centros de información centralizada

Actualmente, son ya un componente relativamente común en muchos municipios. En muchos casos, estos centros están vinculados directamente a la alcaldía, al gerente de ciudad o al departamento de promoción económica. El rol tradicional de este tipo de agencias es ser un centro de información diseñado para actuar como punto de contacto entre todo tipo de negocios y el Gobierno local. Para implementar un centro de información empresarial, el centro debe disponer de información sobre todos los asuntos, materias y planes previstos que puedan ser de interés para las empresas o los emprendedores –indicadores económicos locales, estadísticas del mercado de trabajo, planes de desarrollo local, licencias y regulación sobre urbanismo, todo lo relacionado con la financiación de nuevos negocios, así como cualquier información que pueda ser útil para cualquier tipo de empresa. La información debe estar disponible en todo momento y ser de acceso rápido y ágil.

Su dimensión varía, lógicamente, en función de la dimensión y la complejidad de cada localidad. En las grandes ciudades cuenta con varios empleados, mientras que en localidades pequeñas cuenta con solo una persona o incluso una a *part-time*. Un centro de información de este tipo es imprescindible para el desarrollo empresarial, puesto que elimina barreras y dificultades en la gestión administrativa, convirtiéndose en un ejemplo de una Administración orientada al cliente, ahorrando consecuentemente tiempo al empresario o emprendedor que puede dedicarlo a generar valor. En un estudio comparativo[4], la Comisión Europea observó una tendencia favorable en el tiempo que debe invertirse para crear una empresa. Pese a ello, las Aministraciones pueden seguir mejorando en cuanto a procedimientos múltiples, puntos de contacto, formularios, licencias y permisos necesarios y costes. Por otro lado, desde el punto de vista del Gobierno local, un centro de este tipo es útil porque permite disponer de datos y estadísticas de actividad económica. Dichos datos pueden permitir anticipar potenciales problemas en el desarrollo de algunas empresas o también contribuir a detectar nuevos nichos de mercado. Finalmente, un buen centro de información empresarial contribuye a crear confianza con el sector empresarial, creando el siempre necesario buen clima para los negocios, buenas relaciones con la comunidad, y de manera decisiva, permite madurar nuevos escenarios donde la cooperación público-privada puede avanzar aún más en el ámbito del desarrollo empresarial local.

(4)**Comisión Europea** (2002, enero). *Evaluación comparativa de la administración de nuevas empresas.* Comisión Europea.

Creación de empresas

El tiempo preciso para crear una empresa unipersonal es de 12 días laborables como media, y para crear una sociedad de responsabilidad limitada, de 24 días laborables, cifras que van disminuyendo.

Barreras administrativas

Pese a las mejoras recientes, los europeos siguen temiendo, sobre todo, a las barreras administrativas que obstaculizan la creación de una empresa. Las nuevas empresas se enfrentan con dificultades para obtener el capital de siembra e inicial que necesitan. La distribución del riesgo entre el sector público y el privado puede ayudar a que aumente la disponibilidad de financiación. Cuando se pidió a los europeos, en el marco de la encuesta del Eurobarómetro, que expresaran sus opiniones sobre los obstáculos a la creación de una empresa, el 69% de los encuestados coincidieron en que los procedimientos administrativos existentes eran complejos y el 76% señaló una falta de disponibilidad financiera.

(2002, noviembre). *Flash Eurobarómetro 134 Entrepreneurship*.

2.3.2. Nuevas empresas y capital riesgo

A mediados del siglo pasado, los economistas predijeron el predominio de las grandes empresas. Era necesario un gran tamaño para conseguir economías de escala, explotar mercados extranjeros y mantenerse al corriente de las normativas y las nuevas oportunidades que brinda la tecnología. De hecho, en los años 1960 y 1970 las grandes empresas dominaban la economía. Posteriormente, la tendencia empezó a invertirse. Las grandes empresas se racionalizaron reestructurándose, subcontratando trabajo o reduciéndose, y entre 1972 y 1998, por ejemplo, el número de propietarios de empresas en los países de la OCDE pasó de 29 millones a 45 millones, consolidándose una tendencia que convirtió a las pequeñas empresas en la amplia mayoría de las que había. Y todo ello, pese a las dificultades existentes para la creación de nuevas empresas.

Referencia bibliográfica

D. Audretsch y otros (2002). *Enterpeneurship: Determinants and policy in a European US comparison*. Boston, MA: Kluwer Academic Publishers.

Como ya hemos señalado, en la creación de una nueva empresa interviene de forma decisiva el capital y los recursos humanos. Sin embargo, pocas instituciones financieras están especializadas en las necesidades de las pequeñas empresas.

De acuerdo con el *Libro Verde del Espíritu Empresarial*: "El acceso a la financiación sigue siendo un obstáculo importante para los nuevos empresarios, que no lo tienen fácil para conseguir préstamos bancarios y capital riesgo. Los bancos exigen buenos antecedentes y garantías secundarias que, por regla general, las empresas en ciernes no poseen, sobre todo aquellas que desarrollan actividades basadas en el conocimiento. Las nuevas empresas se enfrentan también con graves dificultades para cubrir sus necesidades de capital de funcionamiento".

Comisión Europea (2003). *Libro Verde del Espíritu Empresarial*. Bruselas: Comisión Europea.

El acceso a la financiación, indispensable para el crecimiento, supone para muchas pequeñas y medianas empresas dificultades derivadas del subdesarrollo del mercado de capitales y de la tendencia creciente de los bancos a evitar préstamos considerados arriesgados.

Un pequeño negocio se crea habitualmente utilizando capital del propio emprendedor y de sus familiares y/o amigos. Si el negocio tiene éxito, el crecimiento es rápido, los fondos disponibles se consumen rápidamente en inversión para nuevos equipamientos o existencias. En este punto, sin embargo, para sostener el crecimiento las nuevas empresas necesitan nueva inversión de capital para aumentar a su vez su productividad y reducir consecuentemente

su riesgo de fracaso. El primer recurso es acudir a un banco convencional. Sin embargo, allí suele encontrarse que el sistema bancario no está "preparado" para proveer en condiciones razonables capital para estimular el crecimiento de las nuevas empresas. Las razones de esta incapacidad pueden variar en función de cada entidad. Algunas podrían ser las siguientes: cierta incapacidad técnica para valorar la viabilidad del negocio, una insistencia general en exigir avales inmobiliarios, o una cierta poca predisposición a actuar como inversores y no solo como prestamistas. El capital riesgo, además, queda reservado a los inversores privados y a la inversión en Bolsa, donde pueden obtenerse grandes dividendos. Es obvio que muchas de las nuevas empresas no acceden ni accederán al mercado de capitales, por lo tanto, el problema de la financiación está servido.

Apoyo informal

La encuesta del GEM reveló que el apoyo informal a las nuevas empresas equivalía a cinco veces el del capital riesgo interno, y que mientras éste disminuía considerablemente entre el año 2000 y el 2001, aquél se iba haciendo más sólido. Para aumentar su interés en las empresas de riesgo, los inversores privados han expresado una necesidad de incentivos, como desgravaciones fiscales.

En torno al 20% de las pequeñas empresas tienen problemas para acceder a una financiación a largo plazo. Pese a las diferencias existentes entre los distintos países, los préstamos siguen siendo la principal fuente de financiación de pymes en la Unión Europea. Los bancos hacen cada vez más uso de mecanismos de baremación de las pymes, hecho que significa que los costes de los préstamos se adaptan al nivel de riesgo de cada una de ellas. Además, los elevados gastos generales de los préstamos pequeños les restan atractivo para los bancos. Por ello, se deben seguir desarrollando los mercados de capital riesgo como alternativa a los préstamos bancarios. En este sentido, los balances de situación de las empresas estadounidenses suelen ser mejores que los de las europeas (con unos recursos propios medios en torno al 50%, frente a sólo el 30% en Europa). En el 2001, unas 7.000 empresas europeas recibieron financiación inicial o de crecimiento de fondos de capital riesgo, pero la mayoría de ellas eran de alta tecnología y de elevado crecimiento.

Lecturas complementarias

G. Thornton (2002). *European Business Survey*.

EVCA (2002). *Annual survey of pan-European private equity and venture capital activities*. EVCA.

Para actuar como catalizadores con los inversores privados y aumentar la oferta de garantías a las pymes, las instituciones públicas han desarrollado programas de apoyo a la pequeña y mediana empresa que cubren diversos instrumentos, desde microcréditos a capital riesgo. A escala comunitaria, el Fondo Europeo de Inversiones gestiona una serie de instrumentos financieros, financiados en el marco del programa plurianual a favor de la empresa y el espíritu empresarial[5]. Por otro lado, la Comisión Europea ha pedido a los Estados que den prioridad a la financiación de capital riesgo, con lo que se ha doblado tal financiación en el marco de estos programas.

[(5)]Decisión 2000/819/CE del Consejo, de 20 de diciembre del 2000, relativa al programa plurianual en favor de la empresa y el espíritu empresarial, en particular para las pequeñas y medianas empresas (pymes) (2001-2005).

Finnvera

Finnvera, el organismo público de financiación de pymes de **Finlandia**, ofrece un programa de micropréstamos para microempresas nuevas y existentes que en el año 2001 financió inversiones, capital de explotación y desarrollo empresarial para 2.741 empresarios, por un total de 45,5 millones de euros. Financia hasta el 75% de las necesidades

totales y el valor de los préstamos oscila entre 3.400 y 35.000 euros. El programa combina garantías de fondos estatales con las de regionales comunitarios para cubrir pérdidas e incluye una herramienta de asesoramiento empresarial destinada a promover un elevado índice de supervivencia empresarial.

Lectura complementaria

La banca ética supone un intento en este sentido. Podéis consultar:

O. Alsina; R. Sunyer (1998). *Informe sobre la Banca ética en Europa*. Barcelona: Fundació Jaume Bofill.

En este en sentido, otro reto a superar es la tradicional reticencia de los empresarios a aceptar inversión externa, de modo que se facilite información de calidad sobre las empresas para captar inversores. La distribución del riesgo entre bancos e inversores del sector privado e instituciones financieras públicas especializadas en pymes, o a través de sociedades de garantía recíproca, es una buena manera de mejorar la rentabilidad de los escasos fondos públicos y ha demostrado funcionar para aumentar la financiación destinada a nuevas empresas. En este sentido, el establecimiento de mecanismos que animen a inversores locales a invertir en negocios locales es un importante instrumento de desarrollo empresarial. Para ello, puede ser necesaria una institución financiera de desarrollo comunitario que ofrezca capital riesgo a nuevas empresas que no pueden acceder al capital bancario. La función de este tipo de instituciones no es la de sustituir el sistema bancario –por otro lado, misión actualmente imposible–, pero sí en cierto modo presionar, por un lado, a las entidades convencionales para que permitan el acceso al crédito, y por otro, demostrar que existen fórmulas viables y estables para hacerlo. El Northern California Loan Fund (NCLF) es un caso de este tipo. Con sede en San Francisco, provee a las pequeñas empresas préstamos para nuevas empresas en comunidades desfavorecidas y rurales. El NCFL obtiene sus fondos de inversiones privadas, que aprueban la política de inversiones de la entidad renunciando al retorno del interés, así como de fundaciones y compañías privadas que siguen criterios de inversión socialmente responsable.

Los bancos de desarrollo –con distintas tipología jurídicas: banco, fondo, cooperativa de crédito...– es uno de los mecanismos más habituales para prestar fondos de forma habitual a pequeñas empresas o lideradas por personas que no pueden acceder al mercado crediticio convencional. En Estados Unidos hay una asociación formada por 40 entidades que configuran la National Association of Community Development Loan Funds. También existen grupos de inversión locales: Massachussets, Nueva York y Wisconsin tienen programas en funcionamiento de este tipo a lo largo de todo el país, así como la Ford Foundation's Local Iniciative Support Corporation (LISC), que provee de fondos a compañías inversoras locales, que a su vez invierten en pequeñas empresas de la zona. Proveyendo de capital riesgo, los grupos locales de desarrollo se convierten en accionistas de las empresas donde invierten. Comparten por lo tanto el éxito (y el fracaso) de las inversiones, convirtiéndose en instrumentos vitales para un desarrollo sostenible a largo plazo. Los grupos como la NCFL, antes mencionada, permiten a inversores locales invertir en pequeños negocios y compartir así sus éxitos, diversificando al mismo tiempo el riesgo y evitando el riesgo de invertir en una sola empresa.

Para ser efectiva, sin embargo, cualquier institución financiera que pretenda invertir en pequeñas empresas debe invertir solo en aquellas que sean viables y con un cierto potencial de crecimiento. Instituciones de inversión y desa-

rrollo local o grupos similares no deberían invertir en pequeñas empresas no viables aunque persigan grandes objetivos sociales. Algunos elementos a tener en cuenta podrían ser los siguientes: proyectos que tengan una cierta innovación en producto, proceso o marketing; que tengan potencial de crecimiento rápido; capacidad de expansión más allá del territorio; capacidad de liderazgo personal y de equipo (no dependencia de una persona) y que cuente con el apoyo de mentores y personas expertas en este campo. Utilizando estos criterios, un grupo inversor puede invertir en un amplio abanico de innovaciones en actividades tradicionales o bien en empresas de tecnología punta, o puede asumir hasta el 50% del capital necesario. Sin embargo, la operación debe estar blindada para evitar situaciones de descapitalización, ya sea vendiendo sus acciones al emprendedor, vendiéndolo a otro inversor privado o vendiéndolas en el mercado de capitales. Siempre, por descontado que los proyectos empresariales cumplan todas las exigencias legales y sociales, la financiación de las pequeñas empresas es pues un asunto de vital importancia para el desarrollo empresarial local.

2.3.3. Centros de apoyo para nuevas empresas

Pese a la importancia que tiene la creación de nuevas empresas para la creación de empleo, de riqueza y de bienestar en general, lo cierto es que la realidad muestra que el fracaso de muchas de estas iniciativas es sustancialmente importante. Uno de los aspectos más repetidos es el de deficiencias en la gestión del propio proyecto empresarial. Por eso es importante crear centros para apoyar el desarrollo de los nuevos proyectos empresariales.

Este tipo de centros proveen de formación en gestión empresarial, asesoramiento legal, económico, financiero, etc., consiguiendo varios objetivos interrelacionados: animar y aumentar el porcentaje de creación de nuevas empresas con potencial de éxito; reducción del nivel de fracasos empresariales; mejorar la situación financiera y consolidar el crecimiento de las pequeñas empresas; aumentar el potencial de las pequeñas empresas para la creación de más y mejor empleo; contribuir a aumentar el nivel de innovación tecnológica en general, así como la productividad.

Parece razonable pensar que la formación de este tipo de centros pueda implantarse mediante acuerdos público-privados con agentes especializados del mundo de la educación y la formación empresarial (escuelas de negocios, centros de formación técnica, etc.).

Otra de las funciones es promover la emprendeduría entre el colectivo de personas desempleados, informando y asesorando sobre las ventajas y riesgos de ser empresario. Habitualmente, este tipo de centros están vinculados al Gobierno local y a las cámaras de comercio, y son actores clave en la dinamización de una comunidad de emprendeduría que crea sinergias entre potenciales empresarios y empresarios consolidados, inversores, etc.

2.3.4. Microempresas

En el 2006, Mohamad Yunus ganó el Premio Nobel de la Paz por ser el pionero del concepto de microempresa impulsado por el Grameen Bank. La mezcla entre microempresa y microcrédito es un raro ejemplo de transferencia de un instrumento generado en los países occidentales hacia los países del tercer mundo. En los países más desarrollados económicamente, se ha adoptado este instrumento en las zonas más desfavorecidas de las ciudades.

El concepto básico del microcrédito es prestar fondos a un grupo de personas que quieren generar una actividad económica en una comunidad. El grupo puede ser de entre 5 a 10 personas, con una cifra cercana a los 600 euros. La novedad es que el grupo asume la responsabilidad de cada miembro de devolver su parte del préstamo. En varias partes de Estados Unidos se ha extendido su uso.

2.3.5. Mujeres emprendedoras

Uno de los recursos más infrautilizados en la mayoría de ciudades sigue siendo el talento emprendedor de millones de mujeres.

En Europa, el número de empresarias es considerablemente inferior al de empresarios: la proporción de mujeres que trabajan por cuenta propia oscila entre el 16% de Irlanda al 40% de Portugal. Las empresarias se enfrentan a las mismas dificultades que los empresarios, pero, en ocasiones, como ocurre con la obtención de financiación, estas dificultades son más graves en el caso de las mujeres. Además, a menudo éstas carecen de la confianza y de las competencias necesarias para poner en marcha una empresa con éxito. Ello obedece a diversas razones, como la elección de la actividad, la falta de información, la posibilidad de discriminación, la falta de redes y la dificultad de conciliar el trabajo con la familia.

Referencias bibliográficas

Comisión Europea (2001). *Estadísticas anuales sobre población activa*. Bruselas: Comisión Europea.

Comisión Europea (2000, julio). *Young Entrepreneurs, Women Entrepreneurs, Co-Entrepreneurs and Ethnic Minority Entrepreneurs in the European Union and Central and Eastern Europe*. Bruselas: Comisión Europea. Proyecto del procedimiento BEST sobre la promoción del espíritu empresarial entre las mujeres, y estudio sobre los empresarios jóvenes, las empresarias, los coempresarios y los empresarios procedentes de minorías étnicas en la Unión Europea y en Europa central y oriental.

Consultoras y empresarias

La organización NUTEK ha puesto en marcha en Suecia el proyecto *Consultoras empresariales para mujeres*, en cuyo marco las empresarias reciben asesoramiento y asistencia no financiera de consultoras. Así se responde a la preferencia de muchas mujeres, que desean dirigir una empresa, a ser asesoradas por otras mujeres. Las consultoras asesoran en cuestiones empresariales y en otras más generales, como el modo de combinar la vida familiar y la dirección de una empresa. NUTEK ofrece a las consultoras formación e intercambios de experiencias.

A mediados de la década de 1980, una organización pionera en Estados Unidos se estableció en Minneapolis-St.Paul para asistir a mujeres en el camino de iniciar su propio negocio. La misión de esta organización (WEDCO, conocida también como Women Venture), era asistir al desarrollo de pequeñas empresas a través de un programa intensivo de autoayuda.

Actualmente, tiene más de 10 filiales operando en Estados Unidos. Las mujeres emprendedoras participan en un programa de desarrollo directivo de siete semanas. El programa se centra en identificar sus principales virtudes, sus intereses principales y construir autoconfianza para emprender una empresa competitiva.

2.3.6. El "intrapresariado"

Los resultados que las grandes empresas, universidades y centros de investigación obtienen en I+D e innovación pero que no desean explotar se pueden comercializar por medio de empresas semilla, gestionadas por (antiguos) empleados. Esta práctica se conoce como "intrapresariado[6]". Por ejemplo, durante los últimos cinco años, casi una cuarta parte de las grandes empresas de los Países Bajos han ayudado a empleados suyos a crear su propia empresa. Aunque la mayoría de las empresas ven el "intrapresariado" con buenos ojos, la iniciativa suele dejarse a los empleados. Sin embargo, son numerosos los empresarios que apoyan a una empresa semilla una vez en funcionamiento, por ejemplo, aportándole conocimientos, contactos, trabajo o financiación. Las empresas semilla presentan un nivel de innovación y crecimiento superior al de la media de las pymes. En conclusión, el "intrapresariado" y la aportación de capital riesgo constituyen un medio eficaz de desarrollar proyectos empresariales que en otro caso no se explotaría.

(6)*intrapreneurship*

Redes regionales para impulsar el espíritu empresarial

En Alemania, el Ministerio Federal de Educación e Investigación ha puesto en marcha el programa *Existe* para fomentar la cooperación regional entre universidades, escuelas técnicas, el sector empresarial y otros socios. El programa reúne a agentes que en otro caso no habrían llegado a colaborar, con el fin de que creen conjuntamente una mentalidad más empresarial en los centros de investigación y educación superior, impulsen el intercambio de conocimientos y capitalicen el potencial de ideas y empresarios. Con ello se favorecerá la creación de nuevas empresas innovadoras y de puestos de trabajo.

Es natural que empresas de todos los tamaños colaboren en beneficio mutuo. Las alianzas entre grandes y pequeñas empresas son cada vez más importantes y aportan la flexibilidad necesaria en la economía innovadora y la masa crítica precisa para conquistar mercados mayores. Las grandes empresas acceden así a nuevos mercados, tecnología e innovación, mientras que las pequeñas pueden beneficiarse de un mejor acceso a financiación, conocimientos y redes.

Referencias bibliográficas

Ministerio de Asuntos Económicos; EIM (2001, enero). *Entrepreneurship in the Netherlands New economy: new entrepreneurs!* Ministerio de Asuntos Económicos de los Países Bajos.

EIM (2002, mayo). *Spin off start-ups in the Netherlands At first glance*. EIM.

2.3.7. Las sociedades cooperativas como elemento del desarrollo local

Dentro del conjunto de estructuras empresariales que la población, en función de promotor dentro del proceso de desarrollo local, puede utilizar para lograr la creación de un tejido empresarial sólido y sostenible en el tiempo, la sociedad cooperativa puede ser el vehículo más apropiado. Esta adecuación se fundamenta en la configuración de la sociedad cooperativa como empresa de empresarios locales y como organización democrática.

La sociedad cooperativa se conforma como una empresa de empresarios, en la que éstos contribuyen en todos los flujos (financieros, reales y decisionales) que la componen, pero además, la participación de los socios como socios trabajadores o como proveedores y/o consumidores de bienes y servicios está directamente relacionada a la adscripción territorial de los mismos en las distintas comunidades donde operen, en tanto que ciudadanos, lo que deriva en una fuerte interacción entre la comunidad y la empresa contribuyendo a reforzar el sentimiento de pertenencia al territorio y a la comunidad.

La importancia entre los emprendedores locales y su comunidad se convierte así en uno de los factores de éxito en la creación de nuevas empresas, y por tanto, del proceso de desarrollo, ya que permite reflejar las necesidades locales a través de la realización de una actividad económica, en muchos casos innovadora, utilizando para ello los recursos autóctonos.

Referencia bibliográfica

OECD (1998). *Fostering entrepreneuship*. OECD.

De esta manera, la organización del empresariado local en sociedades cooperativas se erige como uno de los mecanismos dinamizadores para movilizar el potencial de recursos humanos, físicos, financieros, y las capacidades empresariales con el objetivo de generar nuevas actividades económicas con origen en el territorio.

Por otro lado, la democratización económica y social constituye uno de los valores fundamentales del enfoque del desarrollo local (Friedaman 1992). Sobre esta base, la sociedad cooperativa se convierte en el agente idóneo para llevar a cabo el proceso por su caracterización como organización socioeconómica de carácter democrático, es decir, por ser la única empresa de emprendedores en democracia económica. Esta descentralización de la gestión y de la producción hace que el modelo de cooperativa –aunque no siempre se lleve a la práctica en sus reales consecuencias– permita la creación de nuevas relaciones y vínculos, que sirven de base para la regeneración y desarrollo de las áreas locales, contribuyendo a que los individuos, en tanto que empresarios y ciudadanos, sean capaces de mejorar su propio bienestar actuando directamente sobre los factores que pueden afectar su propio desarrollo.

2.4. Las estrategias y los *clusters* de entorno como respuesta local

Las estrategias territoriales pretenden dar una respuesta eficaz a los retos e impactos de la economía global y aprovechar las acciones a realizar para situar mejor a la ciudad o región frente a las exigencias del futuro. Las estrategias que se adoptan se pueden agrupar en siete grandes líneas, las cuatro primeras de características socio-territoriales, las tres últimas de orientación más económico-territorial:

- Los ciudadanos, sus condiciones y servicios de bienestar, educación y cultura básica.

- La relación de los ciudadanos con el territorio o calidad de vida: medio ambiente, paisaje urbano, transporte y circulación, vivienda, servicios públicos, etc.

- La relación entre ciudadanos: Gobierno y su calidad, eficiencia y seguridad ciudadana, ciudadanía, vida colectiva.

- El territorio como ente: urbanismo, vialidad, espacios públicos, la relación entre lo vacío y lo ocupado, estructuras y normas constructivas, equilibrio territorial, áreas y coronas metropolitanas, etc.

- El acceso al territorio y sus puertas (terrestre, marítima, aérea), las infraestructuras logísticas, telecomunicaciones, etc.

- La economía del territorio: infraestructuras de soporte a las actividades económicas y comerciales, sectores económicos dinámicos y emergentes, los servicios de valor añadido y la potencialidad del sector financiero, etc.

- Las grandes bases de atractividad y los eventos: grandes infraestructuras culturales, sector turístico y de ocio, imagen y marketing del territorio, eventos deportivos, culturales y de ocio, etc.

Del conjunto de estrategias señaladas, el tratamiento de la que se refiere a la economía en el mundo actual adquiere características especiales. Sólo unas cuantas regiones y ciudades tienen características y capacidades para actuar como territorios globales; es decir, ser excelentes en todas las actividades. La mayoría de territorios no pueden abordar la globalidad por no disponer de un sector financiero suficientemente potente. El sector financiero actúa como el desencadenante de demanda de los grandes servicios avanzados y especialmente de los de valor añadido sobre las telecomunicaciones. Actúa junto con el Estado como promotor de la innovación a gran escala.

La mayoría de territorios deben partir de intentar ser competitivos en sectores concretos que actúen como elementos de desarrollo continuado y como bases para el equilibrio social. Desde un punto de vista económico, pueden hacer-

se varias lecturas horizontales en cuanto a posibles mercados y competitividad: internacional, continental, país, regional, metropolitano, local, barrial. Los sectores y actividades económicas tienen sentido y resultados si responden con sus características a la demanda solvente. Hay que tener en cuenta que las grandes aglomeraciones generan mercados de consumo internos superiores a los dos tercios del producto bruto del propio territorio. Por tanto, no debe pensarse solamente en términos de mercados exteriores al mundo local. Precisamente, la definición de las centralidades metropolitanas vendrá dada por la capacidad de los municipios internos y, especialmente, por los municipios "frontera", que articulan la región metropolitana con su *hinterland* de mantener y ampliar sus propios *clústers*. Si no, la metrópolis les pasa por encima y pierden su valor diferencial. Y si se trata de las ciudades-frontera, deben favorecer la necesidad de sistemas, estructura urbana y transportes ortogonales y no en estrella, cualidad que marca las mejores condiciones de equilibrio ecológico y social. El mantenimiento y desarrollo de sectores y actividades competitivas a escala internacional, o emergentes en relación con el impacto de las nuevas tecnologías, se basa actualmente en la existencia de *clusters* o grupos de actividades que conjuntamente actúan sobre el sector.

El sector del automóvil

Un sector maduro como el automóvil ha generado alrededor de las grandes fábricas de los años 1960 un conjunto de servicios auxiliares, productores de piezas, circuitos de pruebas, laboratorios de ensayo, equipos de diseñadores industriales, especialistas en marketing, etc. Lógicamente, la existencia de este tejido favorece la instalación de nuevas unidades de fabricación y montaje que encuentran un entorno favorable y recursos humanos con capacidad de respuesta a los temas del sector.

En un momento de gran movilidad, cuando los edificios e instalaciones son instrumentos de marketing empresarial o están sometidos a procesos de terciarización, la generación espontánea de *clusters* basada en la larga durabilidad de las implantaciones es mucho más difícil. Por ello, las estrategias económicas deben ser integrales: determinar a través de un análisis de las tendencias reales (no teóricas) los sectores emergentes con capacidad de desarrollo y adaptados a las características humanas y técnicas de territorio y definir un conjunto de actividades de creación de todo tipo de sistemas y servicios: escuelas de formación, soporte al acceso a la información y tecnologías del sector, desarrollo de servicios, etc.

Cambios de tendencia

Las estrategias actuales huyen de los ideales de hace unos años: la instalación en el territorio de una fábrica de telecomunicaciones, otra de informática avanzada y de diseño de circuitos o chips, otra de nuevos materiales especialmente los cerámicos y, finalmente, un centro de biotecnología o de desarrollo de la industria aeronáutica y aerospacial. La experiencia demuestra que si no hay caldo de cultivo, si no hay entorno, el efecto multiplicador de estas actividades, si se llegan a implantar, es muy escaso y pocas veces compensa las ayudas públicas destinadas a favorecer este tipo de instalaciones.

Muchos analistas observan que el paso de las metrópolis a las regiones metropolitanas está siendo centralizado o policéntrico y, por tanto, mucho más equilibrado si las ciudades periféricas que se integran en la metrópoli constituyen un *cluster*, o no, en un sector productivo. En el caso de existencia de

clusters, la tendencia a la distribución de centralidades y a una mayor atracción de actividades se incrementa fuertemente y algunas actividades de la ciudad central se incorporan a los núcleos periféricos preexistentes.

La interrelación entre empresas, proveedores y servicios, elemento definitorio de los *clusters*, está en la base de la mayor eficiencia relativa de las economías estructuradas en estos grupos. Los *clusters* mejoran la productividad porque proporcionan un mejor acceso a los factores de producción y al personal especializado que precisan las empresas; estimulan el conocimiento contextual, el *know-how* colectivo, facilitan la presencia de proveedores especializados, favorecen el acceso a la tecnología a través de los centros tecnológicos y estimulan la creación de infraestructuras especializadas. Además, los *clusters* mejoran la capacidad de innovación porque la proximidad de los competidores es un gran estímulo, la rápida circulación de la información facilita la difusión de tecnología, se conocen mejor las necesidades de los clientes al haber distintas empresas en la cadena de valor y permiten la innovación cooperativa. Finalmente, los c*lusters* estimulan la creación de nuevas empresas porque permiten observar mejor las oportunidades de negocio y estimulan la creación de *spin-off* a partir de las propias empresas o las instituciones de investigación, facilitan la disminución de las barreras de entrada al tener proveedores y servicios disponibles y el entorno favorece la difusión de información y la emprendeduría.

Con estos criterios, las políticas orientadas a completar los *clusters,* o a generar otros nuevos, se sitúan en el centro de las políticas económicas territoriales. Para favorecer la creación de *spin-off*, especialmente universitarios, y para concretar la transición universidad-empresa, se están desarrollando los parques científicos, en los que se instalan laboratorios universitarios, centros de investigación y desarrollo de empresas del sector y nuevas empresas emergentes provenientes de uno u otro sector. No cumplen la función específica de viveros de empresas, que pueden estar instalados en su interior, sino que responden a la primera idea de orientar la creación de un *cluster* inicial (biotecnología, por ejemplo). Ofrecen algunos servicios comunes, sistemas integrales de financiación y favorecen, especialmente, las interrelaciones entre todos los instalados en el parque.

Distritos industriales

El paisaje económico de Italia se caracteriza por la presencia de numerosos distritos industriales (agrupaciones), que son aglomeraciones de pequeñas empresas especializadas en un mismo sector. En los distritos, la competencia entre las empresas se combina con la cooperación para impulsar los resultados generales. A escala nacional existe una ley sobre distritos industriales, mientras que el apoyo y las políticas se han desarrollado más a nivel regional (Véneto, Lombardía, Emilia Romaña). Para mejorar su calidad y su eficacia, varios distritos han formado el "Club dei Distretti Industriali", que representa al 40% de todos ellos, lo que equivale a 30.000 empresas y 250.000 puestos de trabajo. El objetivo del club consiste en desarrollar una red de distritos industriales italianos y extranjeros para intercambiar información, promover el acceso a la investigación y representar sus intereses.

[**Comisión Europea** (2003).]

Las ciudades son, empíricamente, los medios de innovación tecnológica y empresarial más importantes. Los medios de innovación tecnológica, casi sin excepción, son grandes áreas metropolitanas con ciudades potentes como impulsoras. Pueden existir algunos parques tecnológicos con éxito, pero no medios de innovación realmente generadores de riqueza. Dos ejemplos que han desarrollado con mayor nivel de innovación pueden ser, en primer lugar Cambridge –bajo la influencia de Londres–, y otro es el parque de Hsin-chu –a 70 km de de la región metropolitana de Taipei. Ambas son áreas tecnológicas desarrolladas y vinculadas a grandes áreas metropolitanas. Estos medios de innovación metropolitanos son esenciales porque, a través de la sinergia que generan, de las redes de empresas, de innovaciones, de capital, atraen continuamente los dos elementos claves del sistema de innovación: la capacidad de innovación (talento, personas con conocimiento e ideas), y atraen capital y, especialmente, capital riesgo, imprescindible para financiar nuevos proyectos empresariales. No en vano, si Silicon Valley sigue siendo un referente de innovación mundial es porque sigue manteniendo la capacidad para atraer a cientos de miles de ingenieros y técnicos avanzados de China, India, Rusia, Taiwán, entre otros países. La mezcla de capital financiero y capital humano (talento) es pues una combinación perfecta para crear innovación, que convierta el territorio en un centro de atracción y retención de talento.

Referencia bibliográfica

M. Castells; P. Hall (2001). *Tecnópolis del mundo*. Madrid: Alianza Editorial.

En definitiva, parece claro que hay que evolucionar del sector hacia el *cluster*. El desarrollo económico local –tradicionalmente centrado en políticas de "aspersión"– hacia una política gota a gota que posibilite inversiones comprometidas y sostenibles a favor de la economía sofisticada, que facilite nuevos enfoques económicos basados en *clusters* y capital riesgo. Para ello, hay que impulsar la *competición,* la cooperación para poder competir. Cooperar, en el sentido de pasar del sector tradicional al *cluster* y encontrar puntos en común entre actividades aparentemente diversas, aportándole esta forma un valor añadido. Competir, en el sentido de tener una cierta masa crítica que permita actuar y ser ambiciosos en un mercado global.

2.5. El turismo como actividad económica y de impacto ciudadano

El turismo se ha convertido en uno de los principales componentes de los ingresos de muchos territorios. Su participación en el producto interior bruto supera los dos dígitos en muchas zonas, en las que se convierte en la primera industria nacional. La extensión y evolución del turismo, así como el abaratamiento del transporte, especialmente el aéreo, está produciendo importantes cambios en el consumo de este servicio. El crecimiento del turismo urbano es el más importante entre los distintos subsectores del turismo.

El turismo urbano se complementa con los viajes relacionados con los congresos, convenciones e incentivos empresariales, y se ha convertido en el objetivo de muchas ciudades.

Las estrategias económicas del turismo vienen lógicamente condicionadas por las estrategias de marketing y de imagen global del país o región. Estas estrategias se han de relacionar con distintos factores:

- El atractivo de la ciudad.
- La capacidad de dar respuesta cultural, de ocio, de compras y consumo a la demanda de los visitantes.
- El impacto que representa el sobreuso de los espacios públicos para los habitantes de la ciudad.

Plantearse un proyecto de atracción del turismo exige conocer la realidad del territorio y los recursos existentes: monumentos, museos, urbanismo, gastronomía, comercios, parques y jardines, playas, centros de ocio, espacios para convenciones y reuniones, hostelería, etc. Un inventario permite disponer de un conocimiento de la oferta y su capacidad de responder a la posible demanda. Sin embargo, tener recursos es un bien genérico pero no un bien económico.

El recurso se ha de convertir en producto para que sea útil y comercializable. Cada producto individual ha de ser accesible para los que no conocen el lugar, ha de tener un sistema de información y, en cierta manera, de banalización para los que no son expertos. Además de los recursos, se ha de tener en cuenta la ciudad en su conjunto como recurso. Esto significa preparar actividades en los días de fiesta, organizar los tradicionales sistemas de bus turístico o visitas guiadas a la ciudad, etc.

El inventario también debe servir para analizar la calidad comparativa de los productos turísticos, su unicidad y diferenciación frente a otros posibles destinos, la calidad de los servicios y la existencia de servicios complementarios. Si se trata de atraer congresos y convenciones de alto porte y transcontinentales, que son los que aportan más visitantes y consumo tanto individual como colectivo, no es suficiente disponer de espacios de calidad, se necesita de empresas especializadas en traducción de cualquier idioma por minoritario que sea, servicio de TIC de alto nivel, empresas de gestión de contenidos para la realización de sistemas complejos audiovisuales, etc. Otro elemento a considerar es la oferta urbana que permita atender a las necesidades de alojamiento, restauración, cultura, consumo y ocio de los visitantes.

Se ha de tener en cuenta que por mayor número de visitantes que una ciudad pueda tener, el número de usuarios que incrementa la ciudad no excede del 3% o 4%, y teniendo en cuenta el mayor consumo de los visitantes, éste no supera el 5% del consumo global. Si se trata de ciudades centro de áreas metropolitanas, el impacto es menor, ya que el consumo no es sólo de los habitantes de la ciudad sino también de los ciudadanos metropolitanos. Estamos siempre hablando de áreas metropolitanas con vida propia no de municipios turísticos orientados fundamentalmente a este sector.

Del análisis de estos datos se puede encontrar un objetivo realista en términos de tipos, orígenes y número de visitantes esperados. El proceso es dialéctico en la medida en que un cierto crecimiento puede generar perspectivas posteriores. Por ello, muchas ciudades que no tienen, de inicio, especificidades importantes han empezado por intentar atraer al público de los municipios colindantes y, en especial, si son turísticos, como primer paso para estrategias más ambiciosas.

Reflexión

La cultura, el consumo y el ocio sofisticado que atraen a muchos turistas sólo se producen cuando el consumo interior es tan potente que genera los productos y los servicios. Crear, aparte de los *shows* turísticos y las tiendas de recuerdos, productos de este tipo para turistas no tiene viabilidad. Los espectáculos musicales de Londres son un elemento de atracción para visitantes porque están mucho tiempo en cartel y el turista, una vez decidido el viaje, puede buscar una entrada. Tener los mejores espectáculos del mundo tres días en cartel no ofrece atractividad porque sólo el azar permite coincidir con ellos y, en general, estarán todos ocupados por el público local. En síntesis, la oferta urbana es fundamentalmente interna con capacidad de atracción si el consumo interno tiene niveles específicos que la convierten en un producto de interés y diferenciado.

2.5.1. Las estrategias de marketing turístico

Establecidos los objetivos y los productos, se han de decidir las estrategias de marketing y así definir qué se ofrece, dónde y cuándo. El primer paso es analizar los servicios de atención turística, y especialmente los de turismo receptivo, y cómo se relaciona su oferta con el proyecto estratégico preparado. Al mismo tiempo, observar cómo se promociona (y con qué productos) la ciudad al exterior; es decir, qué se vende fuera y qué se vende dentro. Este análisis nos permite ver el *gap* entre oferta y demanda potencial del tipo de turismo deseado y establecer las estrategias correspondientes que se transforman posteriormente en líneas o tipo de productos y sistemas de difusión. Estas estrategias deben incorporar los sistemas de calidad y de formación de recursos humanos para responder al nivel de demanda esperado.

Las acciones para los planes de marketing turístico son las siguientes:

- La determinación de las estructuras organizativas del turismo en el territorio.

- La estructuración de los consorcios de turismo, que en general tienen una estructura de cooperación entre los sectores público y privado y su estructuración de acuerdo con los productos o líneas de producto definidas.

- La creación del observatorio turístico para analizar su evolución.

- La constitución de un grupo específico para la atracción de congresos y convenciones.

- La estructuración de los sistemas de oferta y gestión mediante TIC.

- La ordenación y control del sector del turismo receptivo, fundamental para la imagen de la ciudad.

2.5.2. El impacto urbano del turismo

En territorios turísticos empiezan a desarrollarse planes de ordenación turística (POT) con un importante componente territorial, cuyo objetivo es determinar los límites del uso turístico y la ocupación en función de la capacidad del territorio y, especialmente, de la capacidad de sostenibilidad medioambiental. Ello conduce a criterios de limitación de las construcciones y de productos turísticos, límites a los consumos de agua y energéticos, límites a uso de bienes culturales y a la ocupación de espacios públicos, etc. Este tipo de planes exige, en primer lugar, limitar el poder de los urbanizadores que en muchos sitios son el motor del proceso, siendo el turismo un subproducto de su actuación, y en segundo lugar, un acuerdo amplio del sector para apostar por el valor añadido frente a la explotación masiva. Estos planes iniciados en ciertas áreas turísticas empiezan a ser contemplados en las ciudades. Si bien es cierto que el turismo y la población flotante significan un bajo porcentaje del global de la población, al concentrarse en las áreas y espacios turísticos, cambian la fisonomía de los mismos y dan la sensación a los ciudadanos de una cierta ocupación que conduce al desarraigo y que impide disfrutar de la ciudad. Además, este uso masivo reduce la durabilidad de los espacios y, en especial, de los bienes y edificios culturales.

2.6. Las actividades económicas informales

El crecimiento de la desigualdad y la pobreza en las ciudades las convierte en contenedores de los problemas sociales que por su concentración, crean las condiciones de reproducción e incremento de estas desigualdades; la preocupación por la eficacia del sistema educativo deviene uno de los grandes centros de interés de las políticas urbanas. La mejora de los sistemas sanitarios, traducida en un rápido incremento de la esperanza de vida, provoca la aparición de nuevos grupos de riesgo cuando las prestaciones sociales son escasas o nulas.

La integración de políticas dirigidas a las personas para permitir acciones integrales aparece como un elemento estratégico de primera magnitud en la búsqueda de la igualdad de oportunidades.

La necesidad de supervivencia ha hecho emerger a gran escala el fenómeno de la informalidad, de la marginalidad, del estar fuera de las normas, para evitar las exigencias sociales y económicas de la vida colectiva. Esta marginalización efectiva impide el establecimiento de políticas eficaces en la medida en que no se puede conocer la realidad de los problemas y favorece la ruptura entre los

sectores integrados y marginados. La estrategia debe abordar los intersticios entre estos sectores para evitar la progresiva ampliación de la fractura y eliminar al máximo la solución de continuidad.

Dejando aparte el importante crecimiento de los negocios ilegales que constituye uno de los elementos de quiebra del Estado, dentro del fenómeno de la informalidad se ha de citar la economía informal o subterránea ampliamente extendida y que supera los límites de la supervivencia. Iniciada por la necesidad, se ha convertido en un conjunto de actividades que a veces actúan como vasos comunicantes: se entra o sale de la informalidad en función de los resultados económicos y de la tolerancia que se da a este tipo de negocio.

Dado el impacto de la economía informal en el desarrollo económico del territorio, las políticas actuales exigen tratarla no sólo como un problema social, sino analizar sus mecanismos de crecimiento, distribución y relaciones comerciales específicas para determinar las acciones a emprender.

La economía informal se hace mucho más evidente en la ciudad dual. De un lado la economía formal moderna y tecnificada, de otro, la economía informal basada en una fuerza de trabajo degradada.

Es importante observar que en la ciudad dual la economía informal no se deriva solamente de la pobreza urbana, sino que es el fruto de una nueva estratificación social, generada por una nueva estructura socioeconómica, caracterizada por valores distintos, aunque vinculados de diferentes dinámicas de crecimiento económico.

La ciudad dual, y que no responde a las demandas de los ciudadanos, puede ser definida como aquélla en la que el proceso de desintegración y exclusión social se multiplica por la superposición de los fenómenos de la reestructuración de la fuerza de trabajo, y de la globalización de la economía a la actuación de un Estado que no realiza su función de ordenador y controlador del espacio urbano y no es capaz de generar espacios democráticos de formación de ciudadanía y aplicación de políticas sociales integradoras. Es una ciudad en proceso creciente de desintegración, espacio creciente de violencias, donde la informalidad se extiende a todas las capas sociales. Es una ciudad donde los espacios públicos se convierten en espacios de lucha para ser ocupados privadamente y que cada vez van incrementando su degradación.

Pero no se trata sólo de pobreza e insuficiencia de políticas integradoras. El problema en las sociedades urbanas modernas se complica por la extensión de la informalidad a todos los niveles de la sociedad. Sería mucho más fácil abordarlo si la dualidad estuviese definida exclusivamente por un corte horizontal en la sociedad en términos de nivel de renta.

La realidad nos dice que en la sociedad urbana actual el corte es una línea vertical en la que hay informalidad a todos los niveles de la sociedad.

Es evidente que en los niveles económicos más bajos la informalidad es una condición de supervivencia y tiene un alcance mucho mayor. En las áreas de niveles económicos más bajos se originan los mayores conflictos en términos de ocupación ilegal de tierras, de comercio de calle e incluso en criminalidad. Mientras que en las grandes urbes y en sus zonas más centrales también se produce una mayor participación en la informalidad de las clases medias y altas, favorecida por los cambios en la lógica del empleo y la obsolescencia de los trabajos tradicionales, que comportan un crecimiento del trabajo individual.

La incapacidad del Estado para adecuar las normas a la nueva situación ofreciendo una mayor flexibilidad conduce a que segmentos crecientes de la clase media se dediquen al trabajo autónomo de forma informal colaborando a debilitar al propio Estado.

2.6.1. El comercio y la producción informal

El comercio y la producción informal son crecientes no sólo en las economías en vías de desarrollo, sino también en las ciudades del primer mundo como resultado de las crecientes desigualdades sociales y los proceso de emigración. Es un fenómeno, como se ha dicho, complicado, porque necesita además de soluciones económicas o de crecimiento económico, soluciones imaginativas de actuación en el tejido urbano y en la organización de la sociedad para controlar el problema que se convierte en destructivo cuando crece de forma descontrolada.

El comercio y la producción informal tienen varias áreas de actuación y diversos niveles de ilegalidad. Pueden ser internos cuando se realizan en espacios clandestinos, o externos cuando se hacen en los espacios públicos. En muchos casos pueden ser nacionales o internacionales.

En el primer caso afectando a empresarios y trabajadores locales y, en el segundo, a empresarios o trabajadores inmigrantes irregulares (como sucede en los países europeos con la ola de inmigración de primeros de siglo). Asimismo, pueden ser comercios mayoristas clandestinos o minoristas (en el caso de los vendedores de latas de bebidas, por ejemplo, se produce este doble fenómeno).

En sus aspectos más peligrosos y violentos, puede ser de mercancías robadas, de armas o de estupefacientes. Menos violento es el comercio de bienes artesanales o la distribución de productos industriales, convirtiéndose algunas veces en servicios auxiliares de sectores establecidos legalmente. Un tercer sector empieza a tener importancia: la expoliación y venta de bienes culturales que ayudan a reducir la memoria de los pueblos.

Si analizamos los actores, también tienen diferentes lógicas y objetivos, que van desde el bandido que utiliza el sistema informal para desarrollar sus actividades, hasta la mujer de clase media que para ayudar a la familia tiene un pequeño taller no declarado en casa. Sin embargo, la mayoría se encuentra entre la clase media baja y las capas pobres, para las cuales el comercio y la producción informal pasan a ser realmente una alternativa, sea para la generación de una renta mínima, sea para compensar una remuneración inadecuada.

El gran contingente de trabajadores informales se concentra en la población más pobre. La venta en calles y plazas de bienes de pequeño valor es ejercida por una población sin formación profesional y que busca la compensación de su incapacidad de obtener empleo formal con remuneración adecuada.

En las áreas de guetos, es decir, en las grandes zonas de edificación irregular, el comercio informal es casi el único existente y desde ahí se expande al espacio público de las áreas ricas de cualquier ciudad. El proceso se inicia con la ocupación del espacio público, la organización de diversos grupos que asumen la propiedad de los puestos de instalación de las paradas de venta de productos, creando incentivos para la expansión del núcleo principal y la ocupación de nuevas áreas colindantes, y maximizando los beneficios de los nuevos propietarios de calles y plazas. En muchos casos, por la actuación del poder público se organizan como mercadillos permanentes y en espacios privados que también son ocupados o negociados por un conjunto organizado de comerciantes informales.

La ocupación de puntos de venta privilegiados conduce a que el comercio informal pueda tener una alta rentabilidad y ello se convierte en un poderoso atractivo para que entren en el sistema nuevos contingentes de trabajadores y microempresarios.

A medida que estas estructuras crecen y se hacen más ricas, deviene más completo el dominio del espacio público ocupado y hace más difícil cualquier acción por parte del sistema legal, sea el Estado, sea el comercio formal fuertemente perjudicado por la situación.

Los jefes de las asociaciones de ambulantes se convierten en grandes arrendadores de espacios públicos. Esta situación, iniciada por las capas pobres para sobrevivir, a medida que se vuelve más rentable y organizada atrae a las capas medias de la población. Son personas que ven que su conversión en empresarios o microempresarios de la economía informal les va a producir más rendimiento económico e, incluso, mejores perspectivas de crecimiento.

La criminalidad se encuentra no tanto en el esqueleto de la economía informal, como en su sistema nervioso, ayudando a todos con su sistema de información y protección.

El peso del comercio informal cuando está difundido en un centro urbano puede ser bastante grande, pero su efecto en el cobro de impuestos es menor de lo que se imagina. En una economía donde hay exenciones de impuestos para las pequeñas y medianas empresas y que está basada en el impuesto de valor añadido, el fraude fiscal de la economía informal tiene poca importancia. Los comerciantes que no pueden obtener beneficios por causa de los precios de la economía informal acostumbran a iniciar evasiones de impuestos que tienen mucha mayor importancia en la balanza fiscal.

Ante un fenómeno creciente que, como se ha indicado, crecerá por el gran incremento de las microempresas que alcanzan a todos los sectores y niveles, las medidas a tomar desde una lógica urbana resultan de una combinación pensada estratégicamente entre los siguientes elementos:

- Políticas sociales, recalificación profesional y creación de empleo de acuerdo con los planes de integración social que están empezando a elaborar los distintos países.

- Lucha contra la corrupción en la Administración pública que se presenta como espejo de la sociedad y, en algunos casos, toma medidas contradictorias en relación con el Estado de derecho.

- Políticas de incentivación y ayudas a las empresas con la reducción del "coste ciudad", dinero y tiempo dedicado al cumplimiento de requisitos formales o a la disposición de bienes y servicios básicos.

- Reordenación de la fiscalidad.

- Ordenación de la planificación urbana eliminado el *zonning* y favoreciendo la implantación de pequeñas empresas en áreas residenciales para reducir costes e integrar residencia y trabajo

- Ordenación del espacio público con normas claras para los usos, y manteniendo la garantía del uso y disfrute de este espacio por los ciudadanos y para el ejercicio de sus actividades.

- Educación y cultura como prioridad en los esfuerzos para creación de ciudadanía

2.7. Las industrias culturales, motor de crecimiento económico

Si anteriormente se ha reflexionado sobre la vinculación de la ciudad creativa con el turismo, ahora nos centramos en valorar el impacto de la industria creativa en la economía y la ocupación de las ciudades. Según la UNESCO, la cultura seguramente se convertirá en la fuerza motora de la economía en el siglo XXI. El informe de la OCDE *Culture and Local Development* presenta un análisis innovador de la noción de cultura, enfatizando la importancia y el poder de la creatividad y la cultura como motores para el desarrollo personal y social, como inductores de crecimiento económico, así como su papel fundamental en el desarrollo de la competitividad *glocal*. De hecho, las industrias culturales ya son la apuesta económica del futuro. Algunos datos corroboran este extremo: se estima que el mercado global de las industrias culturales y creativas es de alrededor de 1,3 trillones de dólares, y experimenta un rápido crecimiento. Entre 1994 y el 2002, el comercio internacional de bienes culturales aumentó de 38 a 60 mil millones de dólares. El Reino Unido fue el principal exportador, seguido de Estados Unidos y China. En el 2002, estos tres países comercializaron el 40% de los productos culturales a nivel mundial.

Referencia bibliográfica

OCDE (2005). *Culture and Local Development*. París: OCDE.

En la actualidad, los servicios quinarios son la mayor fuente directa de empleo y de salarios altos en las ciudades más desarrolladas. Según las nuevas teorías sobre el crecimiento económico, el progreso económico ya no se atribuye a la acumulación de capital físico, sino a la acumulación de capital humano y social. La cultura, por consiguiente, es productiva. Así, la prosperidad de una región se basará en el futuro en su capacidad de atraer personas innovadoras y creativas. Las actividades culturales son una apuesta segura porque, al estar vinculado su valor añadido al proceso creativo, su productividad es superior y generan grandes beneficios.

De acuerdo con Lasuén, la cultura ha tenido, tiene y puede llegar a tener una gran importancia en el desarrollo económico de los países. Los investigadores parten de la hipótesis de que el crecimiento económico se debe tanto al cambio en el conocimiento científico y tecnológico como a la transformación en el conocimiento artístico y humanístico. La parte central del libro desarrolla esta hipótesis con un análisis sobre la influencia que ejerce la cultura en la

Referencia bibliográfica

J. R. Lasuén y otros (2006). *Economía y Cultura*. Fundación Autor.

innovación, la inversión, el consumo y el capital social. Pero la influencia de la cultura en la economía va más allá. Los productos culturales en las sociedades avanzadas tienen un gran potencial económico, permiten aumentar la eficiencia en la sociedad, reorientan las preferencias de los individuos y favorecen el desarrollo de la economía. A su vez, la economía está ayudando a redefinir los procesos culturales, los dota de una mayor eficiencia y permite reconocer el valor estratégico de la cultura. En este contexto, la cultura podría convertirse en un elemento endógeno de crecimiento económico.

Actualmente, muchos países intentan desarrollar estrategias para participar en este nuevo escenario con otras reglas de juego. En ciudades como Viena, Liverpool o Dublín, por nombrar sólo algunas, las industrias culturales y la creatividad son el eje central de políticas urbanas y del desarrollo económico, en una apuesta por elementos que las identifiquen y al mismo tiempo sean difícilmente imitables. La clave es generar competitividad mediante ventajas cualitativas de alto valor. En Cataluña, y especialmente en el Área Metropolitana de Barcelona, se realiza una política de desarrollo de la industria cultural catalana con el objetivo de que ésta genere desarrollo económico y competitividad. Como indica el *Llibre Blanc de les Indústries Culturals de Catalunya*, el reto es potenciar un tejido industrial competitivo, proveedor de cultura propia y exportador.

Lectura complementaria

Sobre este tema podéis consultar la siguiente obra:

Institut Català de les Indústries Culturals (2003). *Llibre Blanc de les Indústries Culturals de Catalunya*. Barcelona: Institut Català de les Indústries Culturals.

Las ciudades ya han incorporado el sector cultural a su horizonte de crecimiento y los ayuntamientos promueven políticas públicas dirigidas a favorecer las industrias creativas y la competitividad de las ciudades. Los servicios quinarios, industrias culturales, industrias creativas son distintas aproximaciones conceptuales a un mismo fenómeno: el desarrollo de la actividad creativa como elemento fundamental para la solidez y desarrollo de la ciudad.

Servicios quinarios

En el ámbito de la ordenación de las actividades económicas, la clasificación de las muy heterogéneas actividades de servicios se ha ido ampliando. Las actividades cuaternarias se han desglosado en dos grandes apartados:

1) Los servicios cuaternarios que incluyen los servicios de transporte, los servicios financieros y de seguros.

2) Los servicios quinarios.

Los servicios quinarios se identifican en cinco grupos de actividades:

- Actividades de información e industrias culturales.
- Servicios profesionales, científicos y técnicos.
- Servicios de educación.
- Sanidad.
- Servicios sociales y arte y ocio.

ACC1Ó (2008). *El sector quinari: més enllà de les indústries creatives*. Barcelona: Generalitat de Catalunya; ACC1Ó.

El reconocimiento del papel económico del sector cultural se realiza por diversos caminos. Desde los estudios económicos formando parte de la categoría económica más reciente de los servicios quinarios, hasta las políticas culturales con el término *industrias creativas* que promueve la UNESCO.

Tabla 5. Porcentaje de ocupados en los grandes sectores de actividad de la economía: Región Metropolitana de Barcelona, ciudad de Barcelona y total de Cataluña. 2001

	Agrario	Industria	Construcción	Servicios	Servicios quinarios	% Total ocupados
Región metropolitana de Barcelona	0,8	25,7	9,1	64,5	19,9	100,0
Barcelona ciudad	0,4	18,0	6,1	75,5	27,1	100,0
RMB sin Barcelona	1,0	29,5	10,5	60,0	16,3	100,0
Cataluña sin RMB	6,2	24,1	13,3	56,4	15,0	100,0
Cataluña	2,5	25,2	10,3	62,0	18,4	100,0

Fuente: J. R. Lasuén; E. Baró (2005). *Sectors Quinaris. Motor de desenvolupament de l'Área Metropolitana de Barcelona.* Barcelona: Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona

Referencia bibliográfica

J. R. Lasuén; E. Baró (2005).

El sector cultural se puede clasificar a su vez en los siguientes sectores: audiovisual, medios de comunicación, edición, artes escénicas, museos y patrimonio histórico. De acuerdo con Lasuén, hoy los servicios quinarios son los que generan directamente más ocupación y mejor renumeración a las ciudades más desarrolladas, y han originado las grandes metrópolis contemporáneas, en los que estos servicios alcanzan a más de un tercio de la ocupación total.

Desarrollar los servicios quinarios implica invertir la prioridad que hoy se da al capital humano sobre el social. Los conocimientos individuales de carácter científico y tecnológico pueden ser poco eficaces si no son aplicables por falta de confianza entre los interlocutores sociales. Para ser eficaces, tiene que existir un sólido capital social basado en una comunidad de creencias y de valores. Más allá del reconocimiento del mundo de la economía, el sector cultural ha elaborado su propio discurso sobre la importancia de las industrias culturales o, en una acepción más amplia, industrias creativas. Sobre el concepto de industria cultural no existe un estándar internacional único. Según la UNESCO, el término *industria cultural* define a aquellas industrias que combinan la creación, la producción y la comercialización de contenidos creativos que sean intangibles y de naturaleza cultural.

Core copyright industries

Desde la Organización Mundial de la Propiedad Intelectual (OMPI), en una visión más precisa, los datos hacen referencia a las industrias del copyright. Las *core copyright industries* son aquellas actividades que principalmente producen y materializan objetos de derechos de propiedad intelectual: prensa, libros, fonogramas, artes interpretativas, cine, radio y televisión, software (para negocios y entretenimiento), artes visuales y servicios de publicidad. En el *Libro Blanco de las Industrias Culturales de Cataluña*, del 2002, los sectores analizados eran los siguientes: audiovisual, medios de comunicación, libro, música, artes escénicas, artes visuales y nuevos géneros creativos multimedia.

El término *industria creativa* abarca un amplio abanico de actividades que incluye las industrias culturales y toda la producción artística y cultural, con sectores como la arquitectura, la publicidad, el diseño, la moda y el software. Algunos autores añaden la artesanía, las antigüedades y algunos comercios de calidad. Este modelo analítico fue desarrollado a finales de los noventa por el Departamento de Cultura del Reino Unido. En un primer documento de 1998, se definía a las industrias creativas como "aquellas industrias que tienen su origen en la creatividad individual, las habilidades y el talento, y que buscan el bienestar y la creación de trabajos a través de la generación y explotación de la propiedad intelectual". Este sistema de clasificación ha sido seguido en muchos estudios, y la UNESCO ha asumido este enfoque más amplio del sector cultural.

Definición de industrias creativas

En octubre de 1998, el Gobierno Británico produjo el primer documento guía que mostraba la contribución directa de las industrias creativas. Este documento fue actualizado en el año 2001. Disponible en: www.culture.gov.uk/creative_industries/default.htm.

Probablemente, Latinoamérica es la región del mundo más activa y dinámica en el estudio de las industrias creativas. El Convenio Andrés Bello, una institución regional radicada en Bogotá que promociona la cultura, ha publicado numerosos estudios sobre varias economías nacionales. Colombia y Chile han destacado especialmente en el estudio de las industrias creativas.

Estudio de las industrias creativas

En Chile, el Departamento Administrativo Nacional de Estadística y el Banco Central de Chile han estado trabajando en el desarrollo de cuentas especiales satélites para el sector cultural. En Colombia, el Ministerio de Cultura a través del Centro de Investigación CRECE promueve la explotación de las industrias creativas como una fuente de desarrollo económico y social.

2.7.1. El sector cultural local y su incidencia económica

En este contexto de análisis económico-cultural nada homogéneo, la importancia del sector cultural en el desarrollo económico de las ciudades cada vez es más evidente empíricamente. Desde finales de los años 1980, numerosas ciudades han analizado la dimensión económica del arte y la cultura y se ha demostrado los efectos favorables que tiene la cultura sobre la localización y la dinamización de la actividad económica en las metrópolis. El Ayuntamiento de Barcelona, pionero en este ámbito, ha ido actualizando los estudios realizados a partir de 1992 sobre el sector cultural, que incluye la edición, las artes plásticas, las artes escénicas, el audiovisual, la música, el patrimonio y las bibliotecas. La gráfica 6 muestra los resultados del último trabajo: la facturación del sector cultural alcanza los 5.520 millones de euros y da empleo a casi 30.000 personas.

Tabla 6. Los sectores culturales en Barcelona en el año 2000 (en millones de euros)

	Facturación	%	Ocupación	%
Edición	4.121,4	74,7	18.313	**62,9**
Artes plásticas	38,3	0,7	884	**3,0**
Artes escénicas	143,4	2,6	1.611	**5,7**

	Facturación	%	Ocupación	%
Audiovisual	782,6	14,2	4.276	**14,7**
Música	149,4	2,7	1.741	**5,8**
Patrimonio	267,8	4,8	1.456	**5,0**
Bibliotecas	16,5	0,3	838	**2,9**
TOTAL	**5.519,4**	**100**	**29.119**	**100**

2.7.2. Políticas culturales locales e industrias culturales

Al analizar las políticas culturales locales, hay que distinguir dos realidades muy distintas: por un lado, tenemos a las grandes capitales, donde se concentra la creación, producción y exhibición, con oferta pública y privada; de otro lado, al resto de municipios, donde la mayor parte de programadores son los Gobiernos locales (en ocasiones una entidad sin ánimo de lucro). Las políticas culturales locales en los municipios pequeños y medianos han seguido tres líneas maestras: la construcción o remodelación de equipamientos; la consolidación de programaciones estables y la creación de eventos de diversos formatos: festivales, ferias, etc. Últimamente, la política de las ciudades españolas ha consistido en disponer de equipamientos remodelados para programar obras de teatro y música, con espacios diferenciados a ser posible en las capitales de provincia, o con espacios polivalentes aptos para las artes escénicas (donde ha habido grandes avances) y para los conciertos en directo. Tras realizar una fuerte inversión económica, ahora el reto de los ayuntamientos es mantener una programación estable a largo plazo.

Espacios escénicos públicos

El reflejo más significativo de la situación de estos espacios es la Red Española de Teatros, Auditorios y Circuitos de Titularidad Pública constituida con 114 asociados: 104 teatros y auditorios y 10 circuitos o redes regionales de comunidades autónomas, que forman un conjunto superior a 450 espacios escénicos públicos.

La creación de eventos ha experimentado una "explosión" en forma de festivales, ferias, etc., donde los municipios, incluso medianos y pequeños, han tenido un gran papel. Han alcanzado gran proyección internacional el Festival de Cine de Sitges, la Feria de Teatro de Calle de Tàrrega, el Festival de Benicàssim, el Mercado de Música Viva de Vic, o Pirineos Sur en Huesca.

En los primeros años del siglo XXI se asiste a una transformación radical del mundo local con relación a las artes visuales y el arte contemporáneo. Cabe destacar el Museo-Patio Herreriano de Valladolid, resultado del trabajo codo a codo del Ayuntamiento de Valladolid y la Asociación Colección Arte Contemporáneo, que contó con el apoyo de varias empresas españolas. Esta colección privada fundada en 1987 ha cedido gratuitamente sus fondos, mientras que el Ayuntamiento de Valladolid ha aportado el edificio y los recursos necesarios del museo y ha formado la Fundación Patio Herreriano para gestionarlos. Otros ayuntamientos han seguido su estela. El ayuntamiento de Vigo con el MARCO, el Ayuntamiento de Málaga con la creación del Centro de Arte Contemporáneo, el Ayuntamiento de Palma con la Fundación de Arte Serra, y el Gobierno balear con el museo de arte contemporáneo Es Baluard. Gestionan estas iniciativas fundaciones que cuentan con una importante participación

institucional. A pequeña escala también se detecta un cambio significativo en las políticas locales sobre el arte contemporáneo. Dos buenos ejemplos son el espacio Roca Umbert, en Granollers, e Idensitat, en Manresa, Calaf y Mataró (Barcelona). Roca Umbert Fàbrica de les Arts es un proyecto del Ayuntamiento de Granollers que reconvierte una antigua fábrica de 20.000 m^2 en un gran centro cultural, que produce, forma y difunde la creación artística. Con Idensitat, tres municipios pretenden implicar a la población para generar miradas artísticas sobre los procesos urbanos.

Para finalizar este apartado, es pertinente evaluar la acción pública local complementaria a la acción privada en el área de las industrias culturales. La participación pública en el campo de las industrias culturales se justifica doblemente: por su impacto económico como creación de puestos de trabajo y para garantizar un mayor pluralismo y diversidad cultural en el territorio. Las políticas culturales públicas responden a la creciente homogeneización de los contenidos culturales que ofrece el mercado, que tiene una gran incidencia social (las industrias culturales proveen la oferta cultural que consume la mayor parte de los ciudadanos). Los sectores públicos y privado no pueden resolver por separado estas cuestiones, por lo que hay que ensayar/experimentar fórmulas de colaboración entre los dos niveles.

Lectura complementaria

CERC (2005). *Jornada sobre Políticas Culturales Locales e Industrias Culturales*. Barcelona: Centro de Estudios y Recursos Culturales de la Diputación de Barcelona.

Para acabar, un vistazo a las políticas culturales de las grandes ciudades. En un encuentro de ciudades europeas celebrado en Barcelona, el concejal de Cultura, Ferran Mascarell, presentó el decálogo de las políticas creativas de Barcelona para hacer frente a estos retos:

Lectura complementaria

Podéis consultar el encuentro organizado por el Plan estratégico metropolitano de Barcelona sobre "El impacto de las industrias creativas en la competitividad de las ciudades" los días 15-17 de marzo del 2006. Ponencias de las ciudades de Barcelona, Liverpool, Róterdam, Lyon, Munich y Viena.

- Aumentar la visibilidad de la cultura como sector quinario de gran potencial.
- Intensificar las estrategias de cooperación entre la iniciativa pública y la privada, concretamente en el terreno de juego que definen las industrias creativas, la Universidad (investigación) y la iniciativa pública.
- Dar carta de naturaleza a las nuevas industrias creativas (diseño, arquitectura, publicidad, multimedia, moda...), fomentar iniciativas (creatividad, talento, innovación) e impulsar laboratorios de innovación y de creatividad.
- Diseñar mejores estrategias para potenciar la producción y la distribución de las industrias creativas en el mercado internacional.
- Aumentar la conciencia colectiva sobre la importancia de la cultura.
- Mejorar la integración de los nuevos ciudadanos en una cultura cívica compartida.

- Incrementar los índices de consumo cultural. Construir puentes entre la creación y su impacto social.

La iniciativa pública de Barcelona cuenta con un 7,8% del presupuesto municipal dedicado a la cultura. Algunos proyectos de liderazgo del área municipal de cultura en el desarrollo de una política creativa son:

- Barcelona Plató Film Comission: órgano de promoción de Barcelona como ciudad de rodajes.

- Centro Cultural del Diseño: nuevo equipamiento de 20.000 m^2 que se convertirá en una plataforma de promoción del diseño hecho en Barcelona y Cataluña.

- Fondo de Capital Riesgo para proyectos culturales: un instrumento innovador de las Administraciones públicas locales, que fomenta sectores culturales estratégicos como el audiovisual o multimedia, el editorial, el sector de las artes escénicas y de las artes plásticas.

2.7.3. Cultura, territorio y espacio público

Los itinerarios de la planificación territorial, la planificación cultural y el marketing de ciudad se expresan de varias maneras. La cultura se ha convertido en un elemento clave en las políticas y programas de desarrollo urbano, sea asociada a los recursos patrimoniales (centros históricos o conjuntos monumentales) o a los polos de producción y creación artística (distritos culturales), así como a la organización de eventos culturales, ya sean específicos (capitales culturales) o asociados a otro tipo de acontecimientos (foros) o simplemente promoviendo el equipamiento cultural como espacio público.

La cultura se ha transformado en los últimos años en un elemento central de las políticas territoriales, de la reivindicación de la ciudad como espacio público y de marketing urbano. La cultura es un factor de regeneración urbana y de competencia entre ciudades, que ven en la recuperación del patrimonio histórico y en la dotación de equipamientos culturales una forma de atraer visitantes y residentes, así como una manera de distinguirse de otras ciudades y territorios. Un buen ejemplo de esta tendencia es la consolidación de la marca "Barcelona" como destino turístico internacional urbano, con la cultura como elemento distintivo, como demuestra la campaña impulsada desde el consorcio Turismo de Barcelona con el lema "Barcelona es cultura".

Una consecuencia muy significativa de la globalización sobre las políticas culturales es que las instituciones culturales participan en los procesos de desarrollo territorial. La cultura asume un papel central en el marketing territorial estratégico. Los recursos culturales son también un recurso económico y social. Esta tendencia ha sido especialmente notable entre las ciudades industriales

en declive, como Glasgow y Bilbao, que han remodelado sus estructuras urbanas al tiempo que han pasado de una economía productiva a una de consumo de servicios. Este fenómeno se advierte en todas las ciudades, que ven en los equipamientos culturales un elemento de atracción y un factor de cambio de la imagen urbana y de la calidad de vida.

La nueva economía está situando la cultura en un contexto nuevo y más amplio: la ciudad del conocimiento. La nueva economía es el resultado de la internacionalización de la actividad económica y de la difusión de las nuevas tecnologías de la comunicación. Las grandes ciudades y áreas metropolitanas, sobre todo las ciudades con mayor densidad cultural, concentran la principal actividad de la nueva economía. La ciudad del conocimiento concentra recursos humanos cualificados y su economía gira en torno a la producción de capital humano. Las estrategias territoriales para desarrollar la ciudad del conocimiento pueden ser genéricas o específicas. Específicas son aquellas medidas que fomentan directamente la producción de conocimiento, su conexión con el tejido productivo y la difusión del uso de tecnologías avanzadas en la actividad económica. Una medida característica es la transformación de antiguas áreas industriales en áreas de nueva economía. El proyecto Barcelona 22@ es un buen ejemplo: en sus 200 hectáreas, es un innovador distrito que produce actividades de nueva generación en el ámbito del conocimiento, la creatividad y la innovación. El proyecto 22@ es fruto de la evolución de modelos de creación de polos tecnológicos que siguen la estela del Silicon Valley de California o las tecnópolis francesas, que están asociadas a grandes ciudades como Lyon o Burdeos, o a ciudades medias o pequeñas con universidades o centros de investigación especializados, como Montpellier, o incluso en zonas turísticas como Sophia Antipolis, en la Costa Azul francesa.

El distrito cultural

La dimensión territorial de la cultura se explicita también desde la dinámica económica asociada al término *distrito cultural*, término que agrupa aquellos proyectos urbanos en una zona de la ciudad cuyos espacios dedicados al arte y la cultura constituyen el principal atractivo. El concepto de distrito cultural nace en Italia hacia finales de los años 1990, inspirándose en el concepto de distrito industrial, después de una serie de experiencias basadas en la agregación territorial de los museos e instituciones culturales que incidían en áreas culturalmente homogéneas o administrativamente unitarias, con el objetivo de experimentar posibles economías de escala y establecer sinergias en la prestación de servicios museísticos. La primera de estas experiencias fue el Sistema Museístico Regional de Umbría. Posteriormente, este concepto ha sido desarrollado, en la teoría y en la práctica, sobre todo en territorio italiano y en los países anglosajones. El barrio de Temple Bar en Dublín es uno de los paradigmas que han servido de modelo en la creación del concepto de distrito cultural. Mediante fondos estructurales, se ha convertido en todo un clásico de referencia de revitalización de centros urbanos y creación de empleo en el sector cultural. Cabe citar también el Cultural Industries Quarter de Sheffield, San Telmo en Buenos Aires o el Raval en Barcelona.

Existen diferentes modelos teóricos y de clasificación de tipos de distrito cultural. Estos son algunos de los modelos y ejemplos concretos:

1) El distrito cultural industrial reúne en una misma zona industrial diversas empresas que basan su producción en el campo de la cultura y cuyos productos tienen un bajo nivel de estandarización. El complejo cinematográfico de los Ángeles (Estados Unidos) es un buen ejemplo de alta tecnificación, mientras que el distrito cerámico de Caltagirone (Sicilia) ejemplifica el área de menor tecnificación.

2) El distrito cultural institucional: gran implicación institucional en la producción, marcada geográficamente por la protección territorial de bienes. Ejemplo de ello lo constituye cualquier territorio con denominación de origen, como el vino u otros productos.

3) El distrito cultural de museos: varios museos vecinos se unen conceptualmente en un distrito cultural y comparten relaciones institucionales, visitantes, comercialización, etc. Un ejemplo es el conjunto de museos del Vaticano, los museos de Washington, la Isla de los Museos de Berlín o el Paseo del Arte en Madrid.

4) El distrito cultural metropolitano: concentra en un territorio determinado equipamientos de un determinado ámbito cultural: artes escénicas, artes plásticas, museos, cine, etc. Este tipo de distrito pretende atraer una nueva población y rediseñar la imagen de la ciudad. Ejemplos de áreas que tienen como eje promover un área rica en patrimonio histórico y artístico son Venecia o Florencia. En el terreno artístico, el distrito del Soho en Nueva York es un ejemplo al concentrar estudios/talleres-vivienda de los artistas, galerías de artes y museos, o el Miami Art Basel.

Los distritos culturales exitosos tienen varias características en común: un liderazgo eficaz de los sectores público y privado, fuentes de financiación diversificadas y objetivos precisos. No obstante, conviene observar cierta cautela en cuanto al desarrollo de los distritos culturales puesto que, entre otras cosas, el vínculo entre los distritos culturales y el crecimiento económico todavía está por establecer, y la revitalización urbana que generan estos distritos tiene a veces un elevado coste social, al transformar la identidad del territorio y expulsar a los colectivos sociales más débiles.

El corredor cultural

El corredor cultural es un concepto procedente del urbanismo que tiene algunos rasgos en común con el distrito cultural, y que subraya el papel urbano de la cultura. En ocasiones, son el resultado de una larga historia, y en cientos de casos su decadencia ha sido inevitable (el Paralelo en Barcelona o la Canebière en Marseille, los "grands boulevards" de París o, en menor grado, la calle Corrientes de Buenos Aires), pero casi siempre son recuperables para la ciudad contemporánea. Otras veces surgen a raíz de una intervención pública potente y continuada, con una buena planificación y actuaciones inversoras estratégicas que favorecen las iniciativas privadas y los usos sociales. Según Jordi Borja, el concepto de corredor es mucho más amplio que la definición, más restrictiva, de distrito cultural:

1) Un caso bien conocido es la recuperación de los centros históricos. En Ciudad de México se efectúa una intervención a gran escala para reconvertir buena parte del casco antiguo entre el Zócalo y Bellas Artes en un centro cultural y comercial y en un espacio público de ocio. Otro ejemplo es el corredor Seminario-Liceo en el centro de Barcelona, con importantes equipamientos culturales y universitarios (Centro de Cultura Contemporánea, Museo de Arte Contemporáneo, Biblioteca de Cataluña, tres Universidades, etc.), situados en un entorno popular, con zonas de inmigración reciente "no comunitaria" (extracomunitaria) y calles marcadas por la marginación social. Otros ejemplos significativos son el corredor cultural del centro de Río de Janeiro; la calle Corrientes y la regeneración del microcentro de Buenos Aires; los Champs Elysées de París, reconvertido en gran eje de consumo cultural y de ocio popular, y Roma, con las cien plazas y la peatonalización de gran parte del centro monumental.

2) Se han creado otros tipos de corredores, ejes y lugares de gran capacidad de atracción cultural y de ocio en zonas que no son centros históricos: zonas portuarias y paseos marítimos (Génova, Liverpool, Baltimore, San Francisco, Sydney, Rosario, Buenos Aires, Lisboa, Milán –los canales–, Valencia); antiguas estaciones y áreas industriales, instalaciones militares, etc. (Bilbao, Londres –Tate Gallery–, Manchester, Turín, Milán, Marsella, Lille, Rio, Sao Paulo, Santiago de Chile). También se han creado nuevos centros con espacios públicos provistos de grandes equipamientos (zona Expo en Lisboa y Zaragoza, Montreal).

El corredor cultural es a un tiempo lugar y trayecto, oferta material y simbología, espacio de ocio y equipamiento cultural, una concentración de funciones diversas y/o especializadas, un espacio público abierto y una oferta comercial combinada con vivienda, prestación de servicios y elemento calificador del entorno. Paradójicamente, las estrategias que singularizan las ciudades conllevan una cierta homogeneización y estandarización. Cabe recordar la reconversión de las antiguas instalaciones industriales portuarias y/o frentes marítimos fluviales como centros de ocio en muchas ciudades, como Londres, Róterdam, Marsella, Barcelona o Buenos Aires.

[**J. Borja** (2003). *La ciudad conquistada.* Madrid: Alianza Editorial.]

Uno de los retos al que se enfrentan las políticas culturales es el "qué hacer" ante la pérdida de centralidad que conlleva la ciudad extensa. Entre la gran ciudad, dotada de un centro histórico rebosante de instituciones culturales, y la pequeña zona rural, que promueve la calidad de sus productos agrícolas y su paisaje, y que a lo sumo cuenta con un pequeño museo local o un festival, se extiende la zona gris de la no ciudad y del no campo, un territorio difícil para las políticas culturales, que se sienten más cómodas promoviendo y reforzando las centralidades existentes o potenciales. El arquitecto Oriol Bohigas ha definido con precisión este reto: "monumentalizar las periferias".

2.7.4. El desarrollo cultural

"Desde el campo de la cultura, afirmamos la imperiosa necesidad de elevar de manera sustantiva la contribución de las políticas culturales a la generación de condiciones de mayor integración social". Este párrafo de la declaración de la VII Conferencia Iberoamericana de Cultura (Cochabamba, Bolivia, octubre 2003) subraya que esta dimensión de la acción cultural centra la agenda de América Latina. En América Latina se desarrolla un concepto de implementar, de poner en marcha y de gestionar la política cultural estrechamente relacionado con el concepto de desarrollo. Tradicionalmente, el concepto de desarrollo tiene un significado económico (la capacidad de generar riqueza en una sociedad), al que progresivamente se ha venido añadiendo una vertiente social (la conjugación entre crecimiento económico y equidad social). En este sentido, la Declaración enfatiza que el sector cultural cada vez es más importante como factor de desarrollo sostenible y generador de empleo. La aplicación de 43 de estas líneas en las políticas culturales de las ciudades de Bogotá y Buenos Aires es un buen ejemplo de la concreción local del concepto de desarrollo cultural.

En los últimos doce años, Bogotá ha sido reconocida internacionalmente por sus transformaciones tanto físicas como humanas. Se ha reforzado la dinámica cultural como parte fundamental del desarrollo humano integral y la calidad de vida de sus habitantes. "Bogotá ha encontrado en la cultura la mejor manera de construir convivencia y el mejor antídoto contra la solución violenta de los conflictos". "Esta percepción de la cultura como eje estructurante de la vida social se expresa en los logros alcanzados en lo que respecta al mayor acatamiento de las normas básicas de convivencia, al mejoramiento de la seguridad y al orgullo que hoy sienten numerosas personas por su ciudad". Estos textos pertenecen al documento *Políticas Culturales Distritales* (2004-2016) de la Alcaldía de Bogota y reconoce el papel que ha jugado la cultura en la transformación de la ciudad. La administración actual del Alcalde Lucho Garzón viene implementando el programa *Cultura para la Inclusión Social*. La pieza más significativa de este programa es el Sistema Distrital de Cultura, que estructura la participación del territorio y el acceso a la cultura de la ciudad.

En su Plan estratégico de cultura, Buenos Aires incorpora la dimensión social en las siguientes estrategias: acceso universal a los bienes culturales; polo de industrias y empresas culturales; descentralización de la cultura y promoción de la participación. Estos son algunos de los programas que se están desarrollando: Fondo Cultura BA; participación de los vecinos a la reflexión de las problemáticas urbanas, o el programa de gestión del patrimonio como recurso económico. Pero hay cuatro actividades que ejemplifican la cultura como expresión de una identidad social:

- **Estudio abierto**. Es un festival multidisciplinario articulado en torno al arte, los artistas y los barrios de Buenos Aires.

- **Teatro itinerante**. Este programa profundiza en la descentralización cultural mediante el potencial de los centros y espacios culturales y los clubes sociales y deportivos como lugares privilegiados para la integración de la cultura ciudadana.

- **Expreso del arte**. Conversión de dos vagones ferroviarios de la estación Parque Patricios para funciones de teatro y proyección de películas los fines de semana.

- **Protección de cafés, bares, billares y confiterías**. Rescate y protección de lugares de la memoria colectiva con ayudas. Actividades culturales y acciones de difusión y marketing.

En Europa, el concepto de desarrollo cultural, sin negar todas las demás dimensiones, ha enfatizado la explotación del potencial de ocupación del sector cultural. Los efectos positivos sobre el empleo de las industrias culturales y las actividades artísticas y culturales se han utilizado de manera creciente en Europa para justificar la inversión pública y el proteccionismo audiovisual. Un estudio reciente de la Unión Europea muestra que 7,2 millones de personas trabajan en el sector cultural, en una acepción amplia del sector que se conoce como el sector "TIMES" (telecomunicación, Internet, multimedia, comercio electrónico y software). Estas cifras confirman lo que pronosticaba en los años noventa el estudio de Jacques Delors, según el cual este sector tenía un gran potencial de empleo. Este sector consta de un número importante de emprendedores individuales y pequeñas sociedades, con protagonismo creciente de los productores de contenidos y una previsión de crecimiento de 9,6 millones de nuevos empleos en los próximos diez años. En España, del Anuario Estadístico del Ministerio de Cultura se desprende que el sector de la cultura, en este caso restringido, empleaba en el 2004 a medio millón de personas, un 2,8% sobre el empleo total, con un crecimiento del 20% desde el año 2000. En las políticas locales esta identificación del sector cultural como generador neto de ocupación laboral ha sido el argumento para su reconocimiento como un sector económico normal y potencial. Las áreas de promoción económica local han empezado a ser activas en la generación de iniciativas relacionadas con el sector cultural y de ocio de los entornos locales. Cultur@civitas es un

estudio promovido por la Federación Española de Municipios, enmarcado en la iniciativa comunitaria EQUAL, que promueve el autoempleo, fundamentalmente de mujeres, en el sector cultural. Tras una etapa en la que sólo el patrimonio cultural y el turismo cultural eran potenciales generadores de ocupación, ahora las industrias creativas también están en la agenda local de la promoción económica y la ocupación.