

Innovación social y desarrollo territorial. Estudio de casos en áreas rurales de España y Escocia

Néstor Vercher Savall

Programa de Doctorado en Desarrollo Local y Cooperación Internacional

Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local - Universitat de València

Director: Dr. Javier Esparcia Pérez

Codirector: Dr. Juan Ramón Gallego Bono

València, enero de 2021



VNIVERSITAT
DE VALÈNCIA

Innovación social y desarrollo territorial. Estudio de casos en áreas rurales de España y Escocia

Social innovation and territorial development. Case studies in rural areas of Spain and Scotland

Néstor Vercher Savall

Programa de Doctorado en Desarrollo Local y Cooperación Internacional

Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local - Universitat de València

Director: Dr. Javier Esparcia Pérez

Codirector: Dr. Juan Ramón Gallego Bono

València, enero de 2021



VNIVERSITAT ID VALÈNCIA

Diseño de portada: Gabriel Vidal Vilaplana
Autor del contenido: Néstor Vercher Savall

L'autor desitja agrair l'enorme tasca professional i personal de Javier Esparcia i Juan Ramón Gallego en l'esdevenir d'aquesta investigació, així com la col·laboració, de valor inestimable, de Cristina Herraiz i Jaime Escribano.

La tesi és nodreix d'estades d'investigació al James Hutton Institute (Aberdeen, Escòcia) i a la University of Lincoln (Lincoln, Anglaterra). L'autor dona gràcies a Maria Nijnik, Carla Barlagne, Richard Hewitt, David Miller i Gary Bosworth pel suport i caliu rebut durant ambdós estades. També als seus equips.

L'autor vol reconèixer l'ajuda i amistat dels companys i companyes de l'Institut Interuniversitari de Desenvolupament Local i del Departament de Geografia de la Universitat de València amb qui ha compartit aquests anys de treball.

Finalment, la investigació no hagués estat possible sense el suport financer del Ministeri d'Universitats a través de l'ajuda FPU15/03280 i del Ministeri de Ciència i Innovació amb el projecte CSO2015-68215-R, co-finançat pel Fons Europeu de Desenvolupament Regional (FEDER), ni tampoc sense la participació altruista de totes les persones entrevistades a Eivissa, Formentera, Sevilla i Birse.

A la meua família,

RESUMEN

La innovación social amplía los paradigmas contemporáneos de desarrollo territorial en áreas rurales, definiendo las dinámicas de transformación de las relaciones sociales como innovación, en lugar de únicamente un medio para introducir innovaciones en las comunidades locales. La innovación social otorga un énfasis mayor a las innovaciones que mejoran la competitividad social y el desarrollo social. A través de la reconfiguración de las relaciones sociales, las comunidades rurales conciben nuevas iniciativas que construyen capital social, lo que les permite adaptarse a los cambios externos y a ser más resilientes. La tesis está motivada por dos aspectos principales: a) la necesidad de mejorar la categorización de la innovación social desde una perspectiva territorial; y b) la necesidad de considerar la innovación social específicamente en territorios rurales.

El estado de la cuestión se define de dos bloques teóricos (desarrollo territorial e innovación social). Ambos se combinan en un tercer bloque aplicado a territorios rurales. La principal pregunta de investigación que nos acompaña a lo largo de toda la investigación es: ¿qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales? También se incorporan dos preguntas de investigación más específicas sobre las narrativas de innovación social en el medio rural y la intensidad de este fenómeno: ¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorio rurales y cómo influyen los actores en ellas? ¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en áreas rurales?

Para resolver los interrogantes anteriores, la tesis diseña un marco analítico (TerriSI) que nos permite identificar los principales elementos que intervienen en la innovación social, los componentes y funciones de las narrativas de innovación social, y la distinción entre procesos radicales e incrementales de innovación social. TerriSI se aplica a cinco iniciativas (los casos de estudio) en dos áreas de estudio (Eivissa-Formentera, en España; y la comarca de Birse,

en Escocia). A través de técnicas cualitativas recogemos y analizamos datos de casi 60 entrevistas personales.

La tesis prosigue con una caracterización en profundidad de cada iniciativa, capturando sus narrativas de innovación social y clasificando cada proceso de acuerdo con el marco conceptual de innovación social radical e incremental. También se lleva a cabo el análisis y discusión de cinco temas principales: i) las necesidades y oportunidades que motivan los procesos de innovación social en áreas rurales; ii) el papel del contexto territorial; iii) la naturaleza evolutiva de la innovación social; iv) el papel del sector público; y v) la relevancia de los actores locales, los liderazgos y el conflicto.

A modo de conclusión, se señalan varios elementos clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en áreas rurales: i) combinación de necesidades y oportunidades; ii) dotación de capital territorial; iii) incorporación de actores públicos; iv) incorporación de actores facilitadores locales, actores neutrales y una lógica intermedia; y v) construcción de liderazgos colectivos “fuertes”. La tesis finaliza con algunas orientaciones para apoyar la innovación social en áreas rurales, líneas futuras de investigación, así como una reflexión en torno a innovación social, territorios rurales, la COVID-19 y el escenario post-pandemia.

ABSTRACT

Social innovation expands the contemporary paradigms of territorial development in rural areas, defining the dynamics of transformation in social relations as innovation rather than just a means of introducing innovations in local communities. It sets stronger emphasis on innovations that improve social competitiveness and social development. Through the reconfiguration of social relations between actors, rural communities devise new initiatives that build social capital, which will help them to adapt to external changes and become more resilient. This thesis is motivated by two main aspects: a) the need to improve the categorisation of social innovation from a territorial perspective; and b) the need to consider social innovation specifically in rural contexts.

The state of the art is grounded on two theoretical blocks: territorial development and social innovation. Both merge into a third block applied to rural areas. The main research question that accompanies us throughout the entire research is as follows: ¿what are the key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas? Two more specific research questions are also incorporated regarding the narratives of social innovation in rural areas and the intensity of this phenomenon: ¿What kind of narratives are present in social innovation in rural areas and how do actors influence them? ¿What are the factors underlying the emergence and development of radical and incremental social innovations in rural areas?

In order to answer the above research questions, this thesis provides an analytical framework (TerriSI) that allows us to identify the main elements involved in social innovation, the components and functions of social innovation narratives, and the distinction between radical and incremental processes of social innovation. TerriSI is applied to five initiatives (the case studies) in two study areas (Ibiza-Formentera, in Spain; and the parish of Birse, in

Scotland). A set of qualitative techniques are used to collect and analyse data from almost 60 face-to-face interviews.

The thesis characterises each initiative in depth, capturing their social innovation narratives as well as classifying them in accordance to the radical and incremental framework. It also analyses and discusses five main topics: i) the needs and opportunities that motivate social innovation processes in rural areas, ii) the role of the territorial context, iii) the evolving nature of social innovation, iv) the role of the public sector, and v) the relevance of local actors, leadership and conflict in socially innovative processes

In the conclusion, key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas are highlighted: i) the combination of need and opportunities; ii) the endowment of territorial capital; iii) the participation of public actors; iv) the incorporation of local facilitation actor, neutral actors and an intermediate logic; and v) the construction of “strong” collective leadership. The thesis also provides some ideas to support social innovation in rural areas, future lines of research as well as some reflections on social innovation, rural areas, the COVID-19 crisis and the post-pandemic scenario.

RESUM

La innovació social amplia els paradigmes contemporanis de desenvolupament territorial en àrees rurals, definint les dinàmiques de transformació de les relacions socials com a innovació i no únicament com un mitjà per introduir innovacions en les comunitats locals. La innovació social atorga major èmfasi a les innovacions que milloren la competitivitat social i el desenvolupament social. Mitjançant la reconfiguració de les relacions socials, les comunitats rurals conceben noves iniciatives que construeixen capital social, fet que els hi permet adaptar-se als canvis externs i ser més resilients. La tesi està motivada per dos aspectes principals: a) la necessitat de millorar la categorització de la innovació social des d'una perspectiva territorial; i b) la necessitat de considerar la innovació social específicament a territoris rurals.

L'estat de la qüestió es defineix en dos blocs teòrics (desenvolupament territorial i innovació social). Ambdós es combinen en un tercer bloc aplicat a territoris rurals. La principal pregunta d'investigació que ens acompanya al llarg de tota la investigació és: ¿quins elements són clau en l'emergència i desenvolupament de la innovació social en territoris rurals? També s'incorporen dos preguntes d'investigació més específiques sobre les narratives d'innovació social en el medi rural i la intensitat d'aquest fenomen: ¿Quins tipus de narratives trobem en la innovació social en territoris rurals i com influeixen els actors en elles? ¿Quins són els factors subjacents a l'emergència i desenvolupament d'innovacions socials radicals i incrementals a territoris rurals?

Per resoldre els interrogants anteriors, la tesi dissenya un marc analític (TerriSI) que ens permet identificar els principals elements que intervenen en la innovació social, els components i funcions de les narratives d'innovació social, i la distinció entre processos radicals i incrementals d'innovació social. TerriSI s'aplica a cinc iniciatives (els casos d'estudi) en dos àrees d'estudi (Eivissa-Formentera, a Espanya; i la comarca de Birse, a Escòcia).

Mitjançant tècniques qualitatives recollim i analitzem dades de quasi 60 entrevistes personals.

La tesi realitza una caracterització en profunditat de cada iniciativa, capturant les seues narratives d'innovació social i classificant cada procés d'acord amb el marc conceptual d'innovació social radical i incremental. També es porta a terme una anàlisi i discussió de cinc temes principals: i) les necessitats i oportunitats que motiven els processos d'innovació social en àrees rurals; ii) el paper del context territorial; iii) la naturalesa evolutiva de la innovació social; iv) el paper del sector públic; i v) la rellevància dels actors locals, els lideratges i el conflicte.

A la conclusió, assenyalem elements clau en l'emergència i desenvolupament de la innovació social en àrees rurals: i) combinació de necessitats i oportunitats; ii) dotació de capital territorial; iii) incorporació d'actors públics; iv) incorporació d'actors facilitadors locals, actors neutres i una lògica intermèdia; i v) construcció de lideratges col·lectius "forts". La tesi finalitza amb algunes orientacions per donar suport a la innovació social en àrees rurals, línies futures d'investigació i una reflexió sobre innovació social, territoris rurals, la COVID-19 i l'escenari post-pandèmia.

Índice de contenidos

1	<i>Introducción/Introduction</i>	19
1.1	Hacia una reconceptualización de la innovación y el avance del enfoque territorial del desarrollo rural	23
1.2	Estructura y organización de la investigación. Algunos interrogantes de partida .29	
1.1	Towards a reconceptualisation of innovation and progress in the territorial approach to rural development	33
1.2	Structure and organisation of the research. Some starting point questions	39
2	<i>Estado de la cuestión</i>	43
2.1	Un punto de partida: Desarrollo y sostenibilidad	45
2.1.1	Desarrollo como libertad	45
2.1.2	Sostenibilidad: Condición necesaria –y urgente– para el desarrollo.....	48
2.2	El enfoque territorial del desarrollo	53
2.2.1	Una –nueva– mirada hacia el territorio en los estudios de desarrollo	53
2.2.2	Los componentes local, endógeno, ascendente e integrado del enfoque territorial... 56	
2.2.3	La dimensión social del enfoque territorial.....	61
2.3	Innovación social y territorio	69
2.3.1	El concepto de innovación.....	69
2.3.2	Tipos de innovación.....	72
2.3.3	La evolución del pensamiento económico y territorial de la innovación	77
2.3.4	Hacia una idea más amplia de innovación territorial: la innovación social.....	81
2.3.5	Innovación social: ¿Un nuevo enfoque?	83
2.3.6	Discursos de la innovación social	86
2.4	Enfoque territorial e innovación social en áreas rurales	107
2.4.1	El interés por los territorios rurales	107
2.4.2	Aproximación a la noción de rural.....	108
2.4.3	El enfoque territorial en áreas rurales a través de LEADER	114
2.4.4	Innovación social y territorios rurales	120
2.5	Resumen del capítulo	133
3	<i>Diseño de la investigación/Research design</i>	135

3.1	(Re)Definición de las preguntas y objetivos de investigación	137
3.1	(Re)Definition of the questions and objectives of the research.....	141
3.2	Marco analítico: Innovación Social Territorial (TerriSI)	145
3.2.1	Definición operativa de innovación social y elementos básicos en TerriSI	146
3.2.2	Ampliando el marco analítico (I). Narrativas de innovación social.....	172
3.2.3	Ampliando el marco analítico (II). Clasificación radical e incremental de la innovación social	175
3.3	Método y datos	181
3.3.1	Enfoque metodológico.....	181
3.3.2	Casos de estudio y fases de implementación	185
3.3.3	Recogida de datos	190
3.3.4	Análisis de los datos.....	196
3.4	Resumen del capítulo	201
4	<i>Exposición de resultados</i>	203
4.1	Introducción a las áreas de estudio	207
4.1.1	Illes Pitiüses (Eivissa y Formentera): Un territorio rural bajo presión urbana.....	207
4.1.2	La comarca de Birse (Birse parish).....	215
4.2	Ecofeixes (Eivissa)	219
4.2.1	Contexto	220
4.2.2	Necesidades y oportunidades territoriales.....	230
4.2.3	Desencadenantes.....	234
4.2.4	Actores.....	238
4.2.5	Reconfiguración de las relaciones sociales.....	259
4.2.6	Prácticas y resultados tangibles (producto)	270
4.2.7	Efectos.....	274
4.2.8	Reflexiones del caso de estudio.....	275
4.3	Aliança Mar Blava (Eivissa-Formentera)	279
4.3.1	Contexto	280
4.3.2	Necesidades y oportunidades territoriales.....	288
4.3.3	Desencadenantes.....	289
4.3.4	Actores.....	292
4.3.5	Reconfiguración de relaciones sociales.....	319
4.3.6	Prácticas y resultados tangibles (producto)	340

4.3.7	Efectos	347
4.3.8	Reflexiones del caso de estudio	354
4.4	La Comunidad de Rafal Trobat (Eivissa)	359
4.4.1	Contexto	360
4.4.2	Necesidades y oportunidades territoriales.....	366
4.4.3	Desencadenantes.....	370
4.4.4	Actores	372
4.4.5	Reconfiguración de las relaciones sociales	387
4.4.6	Prácticas y resultados tangibles (producto).....	397
4.4.7	Efectos	411
4.4.8	Reflexiones del caso de estudio	412
4.5	Cooperativa del Camp (Formentera)	417
4.5.1	Contexto	418
4.5.2	Necesidades y oportunidades territoriales.....	428
4.5.3	Desencadenantes.....	433
4.5.4	Actores	436
4.5.5	Reconfiguración de las relaciones sociales	455
4.5.6	Prácticas y resultados tangibles (producto).....	468
4.5.7	Efectos	475
4.5.8	Reflexiones del caso de estudio	477
4.6	Birse Community Trust (Escocia)	481
4.6.1	Contexto	482
4.6.2	Necesidades y oportunidades territoriales.....	491
4.6.3	Desencadenantes.....	494
4.6.4	Actores	498
4.6.5	Reconfiguración de las relaciones sociales	510
4.6.6	Prácticas y resultados tangibles (producto).....	527
4.6.7	Efectos	535
4.6.8	Reflexiones del caso de estudio	537
4.7	Resumen del capítulo	543
5	Análisis y discusión.....	545
5.1	Narrativas de innovación social en áreas rurales.....	549

5.1.1	Nota introductoria sobre el área local de Lochcarron (Escocia).....	549
5.1.2	Problematización. ¿Por qué, dónde y cuándo?	550
5.1.3	Soluciones y objetivos. ¿Qué? ¿Hacia dónde?.....	552
5.1.4	Trama. ¿Cómo?.....	554
5.1.5	Actores. ¿Quién? ¿Por quién?	556
5.2	Identificación de procesos radicales e incrementales de innovación social en áreas rurales	561
5.2.1	Procesos radicales e incrementales de reconfiguración redes.....	561
5.2.2	Procesos radicales e incrementales de reconfiguración de actitudes	565
5.2.3	Reconfiguraciones radicales e incrementales de los mecanismos de gobernanza	567
5.3	¿Una dosis ideal de necesidades y oportunidades?.....	571
5.4	Naturaleza evolutiva de la innovación social	575
5.5	Contexto territorial e innovación social.....	579
5.5.1	Territorialización de la innovación social	579
5.5.2	Nivel de desarrollo y radicalidad de la innovación social	580
5.5.3	Papel del capital territorial en la innovación social.....	581
5.6	El sector público en la innovación social en áreas rurales	589
5.6.1	Sociedad civil versus sector público: ¿Una discusión interesada?.....	589
5.6.2	Marco institucional y de políticas públicas.....	591
5.6.3	Actores públicos y narrativas de innovación social.....	593
5.6.4	Papel del sector público en los procesos radicales e incrementales de innovación social	595
5.7	Actores locales, liderazgo y conflicto en la innovación social.....	597
5.7.1	Endogeneidad/exogeneidad de la reconfiguración de las relaciones sociales.....	597
5.7.2	Actores facilitadores y Economía Social	599
5.7.3	Formas de liderazgo y poder	601
5.7.4	Conflictos.....	605
5.8	Resumen del capítulo	609
6	Conclusiones/Conclusions.....	611
6.1	Principal contribución de la tesis	613
6.1.1	¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales?	615

6.1.2	¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorios rurales y cómo influyen los actores en ellas?.....	620
6.1.3	¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en territorios rurales?.....	622
6.2	Orientaciones para apoyar la innovación social, limitaciones del estudio y líneas futuras de investigación	625
6.2.1	Orientaciones para apoyar la innovación social en áreas rurales	625
6.2.2	Limitaciones del estudio y agenda para la investigación de la innovación social.....	627
6.3	Nota breve sobre innovación social, territorios rurales y la covid-19	629
6.1	Main contribution of the thesis	633
6.1.1	What are the key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas?.....	635
6.1.2	What kind of narratives are present in social innovation in rural areas and how do actors influence them?	640
6.1.3	What are the factors underlying the emergence and development of radical and incremental social innovations in rural areas?	641
6.2	Guidelines to support social innovation, study limitations and next research steps	645
6.2.1	Guidelines to support social innovation in rural areas	645
6.2.2	Study limitations and a research agenda for social innovation.....	647
6.3	A short note on social innovation, rural areas and covid-19	649
	Referencias bibliográficas.....	653
	Índice de tablas	683
	Índice de figuras	687
	Índice de mapas.....	693
	Índice de acrónimos	693
	Anexo I. Hojas de presentación y protocolo de confidencialidad	695
	Anexo II. Guion de entrevista semi-estructurada	701
	Anexo III. Protocolo de transcripción de entrevistas.....	705

1 Introducción / Introduction

La utopía está en el horizonte. Camino dos pasos, ella se aleja dos pasos y el horizonte se corre diez pasos más allá. Entonces, ¿para qué sirve la utopía? Para eso, sirve para caminar.

Fernando Birri

1.1 HACIA UNA RECONCEPTUALIZACIÓN DE LA INNOVACIÓN Y EL AVANCE DEL ENFOQUE TERRITORIAL DEL DESARROLLO RURAL

Una de las preguntas de investigación más frecuentes en la historia de las ciencias sociales ha sido: ¿por qué unas regiones son más prósperas que otras? La respuesta a este complejo interrogante se ha articulado, habitualmente, en torno a la existencia de territorios ganadores y perdedores, situando a los rurales entre estos últimos y partiendo desde una visión dominada por un significado económico de *prosperidad*.

Las dotaciones de trabajo y capital hace décadas que dejaron de ser factor central para explicar la anterior división entre territorios. En su lugar, ha sido la innovación el fenómeno que mayor atención ha acaparado, señalándose como principal conductor del desarrollo regional (Pike, Rodríguez-Pose y Tomaney, 2011). Desde los postulados endógenos y el enfoque territorial del desarrollo se ha argumentado la existencia de potencial en prácticamente todos los territorios. Así, la política regional pasó de preocuparse únicamente por la transferencia de rentas y recursos de unos territorios a otros a diseñar políticas de oferta en todos ellos (Gallego-Bono y Pítxer, 2010b). En esta última modalidad de políticas, la innovación es el principal medio que permite descubrir y poner en valor nuevos recursos territoriales de desarrollo, especialmente aquellos de carácter intangible.

La innovación es un concepto en constante evolución. Su conceptualización ha progresado a través de diferentes generaciones de modelos: desde el *black box model* y el modelo lineal hasta modelos interactivos, sistemas de innovación, modelos evolutivos o los *milieu innovateur*

(Marinova y Phillimore, 2003). En cada nueva generación, la innovación se retrata aún más como un proceso social y territorial. Aunque se ha desarrollado una importante literatura sobre innovaciones en sectores de baja tecnología e innovaciones incrementales, la mayoría de las visiones sobre innovación están vinculadas a economías de aglomeración, proximidad física, actividades de alta tecnología e iniciativas orientadas al mercado (Madureira y Torre, 2019). Desde esta perspectiva hegemónica, la idea de innovación resulta rígida e ignora otro tipo de territorios, como los rurales, y de innovaciones, como las sociales.

El predominio de una visión restringida de la innovación no significa que las áreas rurales no sean innovadoras, sino que una perspectiva más amplia de la innovación es necesaria para comprender correctamente los procesos innovadores que tienen lugar en entornos rurales y periferias de baja densidad (Eder, 2018).

Una visión integradora de la innovación debe prestar atención a todas las dimensiones de la competitividad territorial de las regiones rurales y no únicamente a la económica. Entre esas “otras” competitividades está la competitividad social, la cual cobra especial importancia en nuestro estudio. Se define como la “capacidad de los actores involucrados para actuar juntos de manera efectiva sobre la base de concepciones compartidas sobre el proyecto [de desarrollo], y alentada por la cooperación entre los distintos niveles institucionales” (Farrell, 2000: 9). A la competitividad social se deberían añadir otros elementos de desarrollo social, como la cohesión social, la solidaridad, la justicia social o las relaciones de poder equilibradas, que también contribuyen a la competitividad social y al propio desarrollo del territorio. En este sentido, un creciente número de innovaciones vinculadas a las relaciones sociales están siendo identificadas a lo largo de las áreas rurales, bajo el concepto de *innovaciones sociales* (aunque no siempre), con capacidad de dar respuesta a diferentes problemas y oportunidades, a la vez que incrementar la competitividad y desarrollo de los territorios (Butkevičiene, 2009; Bock, 2016; Bosworth, et al., 2016b; SIMRA, 2016; Copus et al., 2017; Herraiz, Vercher y Esparcia, 2019; Vercher et al., 2021).

Desde las instituciones públicas la innovación social normalmente se observa como un instrumento útil para abordar los desafíos sociales, económicos y ambientales que no son bien atendidos ni por el mercado ni por el sector público (Comisión Europea, 2010); una perspectiva, por supuesto, controvertida (Fougère, Segercrantz y Seeck, 2017). Las instituciones europeas han mostrado interés a través de varias publicaciones (véase BEPA, 2010; Harrisson y Jenson, 2013; Moulaert et al., 2017) y políticas, por ejemplo, la iniciativa

Innovative Union, incluida en la estrategia Europa 2020. Al mismo tiempo, el creciente interés académico en la innovación social refleja un énfasis renovado en los activos basados en el lugar o *place-based*, las redes y las escalas locales para la generación de oportunidades de desarrollo rural (OCDE, 2018; Horlings y Marsden, 2014). Este “nuevo paradigma” está en la esencia del enfoque territorial y de su experiencia práctica en áreas rurales, por ejemplo, el programa LEADER.

El enfoque territorial en el desarrollo rural, a través de LEADER, supuso la construcción de una visión complementaria a las tradicionales medidas de desarrollo rural de arriba-abajo y sectoriales. Sin duda, uno de los grandes avances fue la superación de la dimensión económica, casi hegemónica hasta el momento. El territorio, entendido en el pasado como mero soporte, deviene ahora un elemento activo con una carga notable de intangibles (cultura, relaciones sociales, identidad, historia, normas formales e informales, etc.), que puede devenir en entorno propicio para el desarrollo. Con el enfoque territorial, concebido principalmente de abajo-arriba, los actores locales cobran especial protagonismo y las interacciones entre estos –y actores de otras áreas–, la organización de sus acciones individuales y colectivas, o las motivaciones y las reglas –explícitas e implícitas– que determinan sus comportamientos, juegan un papel revelador (Boisier, 2016). De este modo, la emergencia de innovaciones sociales, entendidas principalmente como nuevas relaciones sociales, son determinantes para el enfoque territorial del desarrollo rural.

La innovación social conlleva la reconfiguración de las relaciones sociales de los actores del territorio, hacia dentro y hacia fuera de la comunidad de análisis, incluyendo muchas veces actores de la sociedad civil. Estas innovaciones estimulan nuevos arreglos institucionales y de gobernanza que aspiran a mejorar el desempeño social, económico, ambiental o político de las organizaciones y territorios. Es un fenómeno que se puede dar, por ejemplo, tanto en las relaciones laborales y de producción de una empresa, como en la interacción entre los movimientos sociales, las empresas con fines de lucro y una administración local.

En el siglo XXI, la innovación social es de gran relevancia. El siglo anterior estuvo monopolizado por los avances tecnológicos (ligados también a cambios sociales) que resolvieron parte de los retos de ese momento y, sobre todo, acapararon gran parte de la atención pública y las narrativas dominantes: sanitarios, de transporte, de capacidad productiva, comunicativos, etc. En la actualidad, persisten algunos de los “antiguos” desafíos, como la necesidad de asegurar unas condiciones materiales de vida suficientes a

toda la población. Pero, también se agregan otros desafíos de nueva naturaleza: cambio climático, envejecimiento, cuarta revolución industrial, etc. O, más recientemente, una pandemia global. Ahora los medios están llamados a evolucionar o, al menos, a alterar su prioridad. Además de innovaciones tecnológicas, las innovaciones sociales son más necesarias que nunca y deben situarse en el centro de las políticas de innovación.

La fractura social y territorial derivada de la crisis de 2008, de las políticas neoliberales dominantes ya desde mucho antes y de la crisis sanitaria de la COVID-19 no pueden solventarse únicamente con innovación tecnológica, ni tampoco con innovaciones empresariales que persigan exclusivamente la ampliación de márgenes de beneficio. Son urgentes nuevas formas de organización y propiedad de los recursos, nuevos modelos económicos y de negocio, nuevas actitudes y comportamientos entre la ciudadanía (y entre el ser humano y la naturaleza), así como nuevas formas de interacción entre el Estado, el mercado y la sociedad civil (Schot y Steinmuller, 2018).

La pérdida de soberanía y capacidad de desarrollo de muchas áreas locales, especialmente las rurales, y también de muchos grupos sociales, entre otras cuestiones, exigen de innovación social. La innovación social puede suponer la generación de nuevas soluciones para problemas y necesidades de las áreas rurales, y una vía para mejorar su posicionamiento en el contexto socio-político más amplio. La creación de valor social, principal activo de la innovación social, es, además, un desafío a las reglas de juego del sistema capitalista, donde las relaciones sociales se rigen según la lógica de mercado, al menos en el sentido ortodoxo dominante. La innovación social, en cambio, suele implicar iniciativas locales, colaboración entre agentes, mecanismos de gobernanza participativa, fórmulas económicas plurales y, en muchas ocasiones, relaciones de poder más justas.

Aunque la discusión sobre la innovación social no es algo totalmente nuevo –Ogburn (1964) o Schumpeter (1934) ya se aproximaron a esta cuestión–, aún está considerado un concepto difuso y en disputa (Pol y Ville, 2009; Ayob, Teasdale, y Fagan, 2016). En el ámbito de la literatura ruralista se trata de un tópico reciente. Las principales investigaciones se han centrado en la comprensión del fenómeno y de su significado (Bock, 2012, 2016; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019) y, en menor medida, en identificar los factores de éxito (Neumeier, 2017; Ludvig et al., 2018), el papel de LEADER (Dax et al., 2016; Secco et al., 2017a), el papel de las empresas sociales rurales (Richter, 2019) o su evaluación (Secco et al., 2017b; Ubels, Haartsen y Bock, 2019). A pesar

del esfuerzo, aún existen múltiples interrogantes en la caracterización de la innovación social, en los principales mecanismos subyacentes, en la capacidad de las diferentes áreas rurales para generar iniciativas de esa naturaleza, así como en la contribución misma de la innovación social a los procesos de desarrollo rural (Dargan y Shucksmith, 2008; Neumeier, 2012) y al propio enfoque territorial del desarrollo.

Entre las contribuciones más recientes en este ámbito se encuentra el proyecto H2020 *Social Innovation in Marginalised Rural Areas*, SIMRA (www.simra-h2020.eu), una referencia primaria para esta tesis. De hecho, el desarrollo de la misma está vinculado, de cierto modo, al proyecto europeo en cuestión, no solo por su coincidencia en el tiempo, sino también a través de una estancia de investigación con el equipo coordinador. Gracias a este contacto, la cooperación entre el autor de esta tesis y SIMRA es considerable, y culmina con la inclusión de un caso de estudio de origen escocés y la introducción de nuevos elementos conceptuales en el modelo analítico desarrollado al amparo del citado proyecto. Así pues, es innegable que esta investigación recibe *inputs* de SIMRA que sirven de base conceptual del estudio, a los cuales contribuye también con nuevos elementos analíticos, un énfasis más intenso en el enfoque territorial del desarrollo como marco de partida y evidencias empíricas adicionales en áreas rurales de España y Escocia.

Por otro lado, esta tesis se desarrolla en el seno de la Unidad de Investigación en Desarrollo Rural y Evaluación de Políticas Públicas (UDERVAL) del Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local y la Universitat de València. El presente estudio sobre innovación social en territorios rurales da continuidad a la línea de investigación en la dimensión social del desarrollo local en áreas rurales, concretamente a las contribuciones pioneras en el estudio del capital social y las redes sociales en las dinámicas rurales (Buciega, 2009; Esparcia, 2017; Serrano, 2018). Asimismo, el progreso de esta tesis se ejecuta de forma paralela y en colaboración con otra tesis del mismo equipo, cuya autora es Cristina Herraiz, que tiene como objetivo examinar el papel de las redes personales en la innovación social rural. Ambas tesis comparten parte de la aproximación teórico-conceptual, así como varios casos de estudio; una opción dual e innovadora que consigue diseñar una investigación más amplia, con métodos mixtos y con resultados agregados de mayor calado.

1.2 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN. ALGUNOS INTERROGANTES DE PARTIDA

A lo largo de los últimos años, la investigación sobre innovación social ha hecho un esfuerzo ingente para tratar de definir dicho vocablo. Esto, en parte, responde al efecto llamada que generan los nuevos términos o *buzzwords* en la academia (Pol y Ville, 2009). Muchos autores/as se acogen a ellos para configurar una definición coherente con el campo problemático y disciplina de origen. Sumarse a estas tendencias es efectivo si lo que se persigue es sumar visibilidad, pero, a veces, contribuye poco a la plena conceptualización de un fenómeno. Más bien lo contrario, la coincidencia urgente de múltiples disciplinas en un mismo término puede derivar en un auténtico cajón de sastre. Existe el riesgo, pues, de que la importancia de la innovación social no sea suficientemente atendida y se disipe entre demasiadas aproximaciones confusas. El establecimiento de una comunidad de práctica sólida es improbable sin un desarrollo teórico consistente y cohesionado, y más lo es aún una apuesta firme y eficaz desde las políticas públicas.

En esta investigación la innovación social no es un elemento exógeno. Al contrario, se parte de una base empírica, una realidad percibida desde hace tiempo en los procesos de desarrollo local y en el enfoque territorial del desarrollo, en particular en las áreas rurales, que encaja con algunas de las ideas avanzadas hasta el momento sobre la innovación social. No obstante, creemos que la innovación social es todavía una “caja negra” insuficientemente conceptualizada. En otras palabras, sabíamos de su existencia y de su importancia, pero no conocemos a ciencia cierta en qué consiste ni cómo apoyarla.

La tesis está motivada por dos aspectos principales: a) la necesidad de mejorar la categorización de la innovación social desde una perspectiva territorial; y b) la necesidad de considerar la innovación social específicamente en contextos rurales. Con lo primero se contribuye al avance de un andamiaje conceptual y analítico para el estudio de los procesos de desarrollo de las áreas rurales y, en definitiva, al propio enfoque territorial. Al mismo tiempo, la dimensión empírica del estudio permite proveer de nuevas evidencias sobre las particularidades de este fenómeno en los territorios rurales. Solo así será posible diseñar algunas orientaciones de apoyo a la innovación social en territorios rurales desde las políticas públicas y, también, desde la acción de las organizaciones de la sociedad civil, por ejemplo, entidades de la Economía Social y del Tercer Sector.

La pregunta inicial de investigación que guía las primeras fases de esta tesis es la siguiente:

¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales?

Es una pregunta exploratoria que no se limita a un elemento demasiado específico, sino que pretende identificar varios factores determinantes de un fenómeno complejo. El carácter relativamente reciente de la innovación social como campo de estudio, especialmente en territorios rurales, justifica esta decisión.

El reconocimiento de elementos “clave” en la emergencia y desarrollo de la innovación social se refiere a aquellos elementos decisivos, los que juegan un papel destacado, y, en particular, los relativos a territorios rurales. Esto es capital para consolidar una base de conocimiento al servicio de las políticas públicas de desarrollo rural y al avance teórico del enfoque territorial aplicado a estas áreas. Sin embargo, la identificación de los factores destacados nos traslada dos problemas de relativa complejidad. Por un lado, como paso previo, será necesario identificar adecuadamente qué elementos intervienen en los procesos de innovación social. Solo así será posible determinar qué factores son más relevantes y bajo qué circunstancias devienen elementos destacados en la emergencia y desarrollo de la innovación social. Otro de los problemas a considerar se refiere a la difícil generalización de los elementos a estudio. En línea con el enfoque territorial, es normal que los factores clave que intervienen en la innovación social guarden relación con las condiciones territoriales de cada región, comunidad local, etc. Esta investigación hace énfasis en este aspecto.

Por las razones anteriores y como se detalla en los próximos párrafos, nuestra investigación realiza un esfuerzo teórico que atiende la necesidad de identificar todos los elementos que

entran en juego en la innovación social. A su vez, lleva a cabo un ejercicio de evidencia empírica que recoge la diversidad de elementos clave, los más destacados, en relación a contextos territoriales e iniciativas diferentes.

El capítulo que sigue a esta introducción, el **capítulo dos**, hace una revisión del estado de la cuestión. Como punto de partida, se sitúa la investigación en el marco del desarrollo de las capacidades humanas y la sostenibilidad, premisas transversales e irrenunciables para el autor. A continuación, el capítulo se adentra en el primero de los bloques teóricos que sustentan la investigación y que representa la escuela académica a la que se adhiere: el enfoque territorial del desarrollo. Identificada la necesidad de avanzar en dicho enfoque hacia aspectos más sociales y comunitarios, no necesariamente insertados en una lógica de mercado o una dimensión económica, el capítulo introduce el concepto de innovación. Además, se discute el papel de la innovación social en el desarrollo territorial, con todas las perspectivas y tensiones que implica el término *innovación* en la literatura y la propia emergencia del adjetivo *social*. Los dos bloques teóricos anteriores, enfoque territorial e innovación social, se combinan al final del segundo capítulo para hacer una interpretación de su significado y experiencia en territorios rurales.

Estructurar y revisar críticamente los fundamentos teóricos de la investigación (enfoque territorial, innovación social y territorios rurales) permite ubicar la tesis en el seno de las ciencias sociales y, así, detectar *gaps* y necesidades de investigación. De este modo, el **capítulo tres** presenta el diseño de la investigación empírica. El primer apartado del capítulo refina las preguntas de investigación y los objetivos. Se incorporan dos preguntas de investigación más específicas relacionadas con: a) las narrativas de innovación social en áreas rurales y b) la intensidad de este fenómeno. A este capítulo se suma en un segundo apartado el marco analítico de referencia, al que llamamos *TerriSI*. *TerriSI* presenta los elementos que permiten identificar y caracterizar innovaciones sociales, con perspectiva territorial y con especial atención a las áreas rurales, en relación a las tres preguntas de investigación. A través del marco analítico en cuestión se pone cierto orden a esa “caja negra” que supone la innovación social y se diseña una herramienta de análisis para el estudio del fenómeno.

Responder de forma completa a las preguntas de investigación requiere de un esfuerzo empírico. Con este fin se confeccionan el resto de secciones del capítulo tres: presentación y selección de casos de estudio, detalle de las técnicas de recogida de datos y las técnicas de análisis cualitativo.

A partir del **capítulo cuatro** la investigación despliega los resultados empíricos. El citado capítulo aplica TerriSI a cinco iniciativas (los casos de estudio) en dos áreas territoriales. Por un lado, se exponen cuatro casos de estudio en el área LEADER de Eivissa-Formentera. A continuación, se ejecuta el mismo ejercicio para una iniciativa en la comarca de Birse (Escocia).

El **capítulo cinco**, con un carácter más analítico y transversal, profundiza en las narrativas de innovación social y analiza los procesos de innovación social radical e incremental. El capítulo prosigue con un análisis y discusión más amplio de los resultados.

Finalmente, el **capítulo seis** presenta las reflexiones finales de la investigación, con alusión a las principales contribuciones, a una agenda de investigación de la innovación social y a la COVID-19, entre otros. La Figura 1.1. ilustra la estructura global de la tesis.

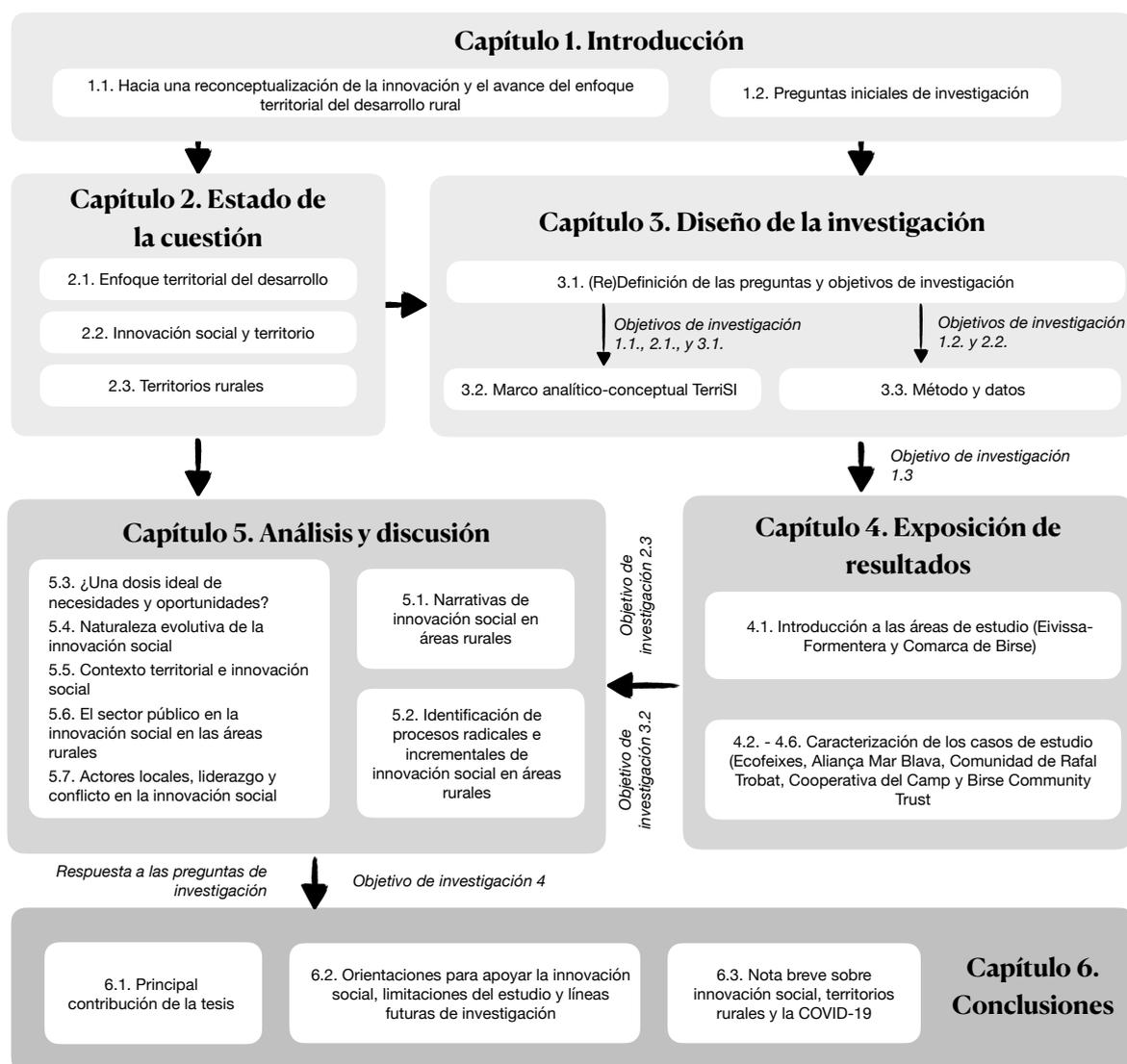


Figura 1.1. Estructura y organización de la investigación. Fuente: elaboración propia

1.1 TOWARDS A RECONCEPTUALISATION OF INNOVATION AND PROGRESS IN THE TERRITORIAL APPROACH TO RURAL DEVELOPMENT

One of the most frequent research questions in the history of social sciences has been: why are some regions more prosperous than others? The answer to this complex question has usually been articulated around the existence of winning and losing territories, placing rural areas among the latter on the basis of a view dominated by an economic meaning of *prosperity*.

Some decades ago, the labour and capital endowments ceased to be a central factor to explain the above-mentioned division between territories. Instead, innovation has been the phenomenon that has received the most attention, being identified as the main driver of regional development (Pike, Rodríguez-Pose and Tomaney, 2011). From the endogenous postulates and the territorial approach to development, the existence of potential in almost every territory has been argued. Thus, regional policy shifted from focusing solely on the transfer of income and resources from one territory to another to designing supply-side policies in all territories (Gallego and Pitxer, 2010). In this latter type of policies, innovation is the main means of discovering and placing value on new territorial resources for development, especially those of an intangible nature.

Innovation is a constantly evolving concept. Its conceptualisation has progressed through different generations of models: from the black box model and the linear model to interactive models, innovation systems, evolutionary models or the *milieu innovateur* (Marinova and

Phillimore, 2003). In each new generation, innovation is further portrayed as a social and territorial process. Despite the literature on innovations in low-tech sectors and incremental innovations, most innovation views are linked to agglomeration economies, physical proximity, high technology activities and market-oriented initiatives (Madureira and Torre, 2019). From this hegemonic perspective, the idea of innovation turns out to be rigid, since it ignores other types of territories, such as rural ones, and innovations, such as social ones.

The predominance of a narrow view of innovation does not mean that rural areas are not innovative, but rather that a broader perspective of innovation is necessary to correctly understand the innovative processes that take place in rural areas and low-density peripheries (Eder, 2018).

An inclusive view of innovation must pay attention to all dimensions of the territorial competitiveness of rural regions and not only to the economic dimension. Among these different types of competitiveness is social competitiveness, which is particularly important in this study. It is defined as the “ability of the players involved to act effectively together on the basis of shared conceptions about the [development] project, and encouraged by cooperation between the various institutional levels” (Farrell, 2000: 9). Other elements of social development should be added to social competitiveness, including social cohesion, solidarity, social justice or balanced power relations, which also contribute to social competitiveness and to the own development of the territory. In this sense, a growing number of innovations linked to social relations are being identified throughout rural areas under the concept of *social innovations* (although not always), with the ability to respond to different problems and opportunities while increasing the competitiveness and development of territories (Butkevičiene, 2009; Bock, 2016; Bosworth, et al., 2016; SIMRA, 2016; Copus et al., 2017; Herraiz, Vercher and Esparcia, 2019; Vercher et al., 2021).

From public institutions, social innovation is normally seen as a useful tool to address social, economic and environmental challenges that are not well addressed by either the market or the public sector (European Commission, 2010). This is an obviously controversial perspective (Fougère, Segercrantz and Seeck, 2017). European institutions have shown interest in this matter through several publications (see BEPA, 2010; Harrisson and Jenson, 2013; Moulaert et al., 2017) and policies (e.g., the Innovative Union Initiative included in the Europe Strategy 2020). At the same time, the growing academic interest in social innovation reveals a renewed emphasis on place-based assets, networks and local scales in

order to create rural development opportunities (OCDE, 2018; Horlings and Marsden, 2014). This “new paradigm” is at the core of the territorial approach and its practical experience in rural areas, such as the LEADER programme.

The territorial approach in rural development through LEADER led to the construction of a complementary view to traditional measures for top-down and sectoral rural development. One of the great achievements has certainly been to overcome the economic dimension, almost hegemonic until now. The territory, understood in the past as a mere support, is now an active element with a significant load of intangibles (culture, social relations, identity, history, formal and informal rules, etc.) that can become an environment conducive to development. With the territorial approach, mainly conceived as a bottom-up approach, local actors acquire special significance. The interactions between them –and actors from other areas–, the organisation of their individual and collective actions or the motivations and rules –both explicit and implicit– that determine their behaviour play a significant role (Boisier, 2016). In this way, the emergence of social innovations, mainly understood as new social relations, is a decisive factor for the territorial approach to rural development.

Social innovation entails the reconfiguration of the territory actors’ social relations, inside and outside the analysis community, often including civil society actors. These innovations stimulate new institutional and governance arrangements that aspire to improve the social, economic, environmental or political performance of organisations and territories. It is a phenomenon that can occur, for example, in the labour and production relations of a company, as well as in the interaction between social movements, for-profit companies and a local administration.

In the 21st century, social innovation is of great importance. The previous century was monopolized by technological advances (also linked to social changes) in health, transport, productive capacity, communications, etc., which solved part of the challenges of that time and, above all, monopolized much of the public attention and the dominant narratives. Some of the “old” challenges persist today, such as the need to ensure sufficient material living conditions for the entire population, but there are also other challenges of a new nature: climate change, ageing, a fourth industrial revolution, etc. More recently, a global pandemic. Now means need to evolve, or at least change their priorities. In addition to technological innovations, social innovations are more necessary than ever, so they need to be placed at the centre of innovation policies.

The social and territorial fracture as a result of the crisis of 2008, the dominant neoliberal policies since long before and the COVID-19 health crisis cannot be solved only with technological innovation, nor with business innovations exclusively aimed at increasing profit margins. New forms of organisation and ownership of resources, new economic and business models, new attitudes and behaviours between citizens (and between human beings and nature) are urgently needed, as well as new forms of interaction between the state, the market and civil society (Schot y Steinmuller, 2018).

The loss of sovereignty and development capacity in many local areas, especially in rural ones, and also in many social groups, among other issues, requires social innovation. Social innovation may lead to the creation of new solutions to the problems and needs faced in rural areas. It may also be a way to take advantage of the opportunities offered by these territories in order to improve their position in a broader socio-political context. The creation of social value, the main asset of social innovation, could be a challenge to the rules of the game of the capitalist system, where social relations are governed according to the logic of the market, at least in the dominant orthodox sense. On the other hand, social innovation usually involves local initiatives, collaboration between actors, participatory governance mechanisms, plural economic formulas and, many times, fairer power relations.

Although the discussion on social innovation is not entirely new —Ogburn (1964) or Schumpeter (1934) already approached this issue—, it is still considered a fuzzy and disputed concept (Pol and Ville, 2009; Ayob, Teasdale and Fagan, 2016). In the field of rural literature, this is a recent topic. Major research has focused on understanding the phenomenon and its meaning (Bock, 2012, 2016; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019) and, to a lesser extent, on identifying the success factors (Neumeier, 2017; Ludvig et al., 2018), the role of LEADER (Dax et al., 2016; Secco et al., 2017a), the role of rural social enterprises (Richter, 2019) or its evaluation (Secco et al., 2017b; Ubels, Haartsen and Bock, 2019). Despite the efforts, there are still many questions regarding the characterisation of social innovation, the main underlying mechanisms or the capacity of the different rural areas to create initiatives of that nature, as well as regarding the own contribution of social innovation to rural development processes (Dargan and Shucksmith, 2008; Neumeier, 2012) and to the territorial approach to development itself.

Among the most recent contributions to this field is the H2020 Social Innovation in Marginalised Rural Areas project, SIMRA (www.simra-h2020.eu), a primary reference for this thesis, whose development is in fact linked, in a certain way, to the European project in question, not only due to its coincidence in time, but also through a research stay with the coordinating team. Thanks to this contact, the cooperation between the author of this thesis and SIMRA is considerable and culminates with the inclusion of a case study of Scottish origin and the introduction of new conceptual elements in the analytical model developed under the said project. Therefore, it is undeniable that this research receives inputs from SIMRA that serve as a conceptual basis for the study, to which it also provides new analytical elements, a stronger emphasis on the territorial approach to development as a starting point and additional empirical evidence in rural areas in Spain and Scotland.

On the other hand, this thesis is developed within the Research Unit for Rural Development and Evaluation of Public Policies (UDERVAL) of the Inter-university Institute for Local Development and the University of Valencia. This study on social innovation in rural areas gives continuity to the line of research in the social dimension of local development in rural areas, particularly to the pioneering contributions in the study of social capital and social networks in rural dynamics (Buciega, 2009; Esparcia, 2017; Serrano, 2018). Additionally, the progress of this thesis is executed in parallel and in collaboration with another thesis of the same team written by Cristina Herraiz, whose aim is to analyse the role of personal networks in rural social innovation. Both theses share part of the theoretical-conceptual approach, as well as several case studies: a dual and innovative option that manages to design a broader research with mixed methods and additional results of greater significance.

1.2 STRUCTURE AND ORGANISATION OF THE RESEARCH. SOME STARTING POINT QUESTIONS

Over the last few years, research on social innovation has made an enormous effort to try to define this term. This is partly due to the call effect caused by new terms or buzzwords within the academia (Pol and Ville, 2009). Many authors use them to configure a definition consistent with the problem field and the discipline of origin. Joining these trends is effective if the aim is to add visibility, but sometimes it contributes little to the full conceptualisation of a phenomenon. On the contrary, the urgent coincidence of multiple disciplines in the same term could become a real jumble. Thus, there is a risk that the importance of social innovation will not be sufficiently addressed and will dissipate among too many confusing approaches. The establishment of a solid community of practice is unlikely without solid and cohesive theoretical development, and even more so is a firm and effective public policy commitment.

In this research, social innovation is not an exogenous element. On the contrary, it is done on an empirical basis, a reality that has long been perceived in local development processes and in the territorial approach to development, particularly in rural areas, and matches some of the ideas advanced so far about social innovation. However, social innovation is still an insufficiently conceptualised “black box”. In other words, we were aware of its existence and relevance, though it is unclear what it consists of or how to support it.

This thesis is motivated by two main aspects: a) the need to improve the categorisation of social innovation from a territorial perspective; and b) the need to consider social innovation specifically in rural contexts. The first aspect contributes to the advancement of a conceptual

and analytical framework for the study of development processes in rural areas, which ultimately contributes to the territorial approach itself. At the same time, the empirical dimension of the study allows to provide new evidence on the particular features of this phenomenon in rural areas. Only in this way will it be possible to design some guidelines to support social innovation in rural areas through public policies, as well as through the action of civil society organisations, including social economy and third sector organisations.

The initial research question that guides the early stages of this thesis is as follows: **what are the key elements for the emergence and development of social innovation in rural areas?** This is an exploratory question that is not limited to one too specific element, but instead seeks to identify the various determinants of a complex phenomenon. The recent nature of social innovation as a field of study, especially in rural territories, justifies this decision.

The recognition of key elements in the emergence and development of social innovation concerns the decisive elements, those that play a crucial role and, in particular, those related to rural areas. This is essential to consolidate a knowledge basis at the service of public policies for rural development and of the theoretical advance of the territorial approach applied to these areas. However, when identifying the decisive factors two problems of relative complexity arise. On the one hand, it is first necessary to properly identify what elements operate in social innovation processes. Only in this way will it be possible to determine which elements are more relevant and under what circumstances they become key elements in the emergence and development of social innovation. Another problem that has to be considered is the difficult generalisation of the elements under study. In line with the territorial approach, it is normal that the key factors involved in social innovation are related to the territorial conditions of each region, local community, etc. This research places an emphasis on this aspect.

For the above reasons and as detailed in the following paragraphs, this research makes a theoretical effort that addresses the need to identify all the elements involved in social innovation. In addition, an empirical exercise is carried out to represent the diversity of the most important key elements in relation to different initiatives and territorial contexts.

The chapter that follows this introduction, **chapter two**, is a review of the state of the art. As a starting point, the research is situated within the framework of the development of human capacities and sustainability, which are transversal and indispensable premises for

the author. Next, this chapter delves into the first theoretical block that supports the research and represents the academic school to which it adheres: the territorial approach to development. Having identified the need to move towards a more social and community-based approach, not necessarily inserted in a market logic or an economic dimension, chapter two introduces the concept of innovation. In addition, the role of social innovation in territorial development is discussed, with all the perspectives and tensions that the term *innovation* and the emergence of the adjective *social* imply in literature. The two previous theoretical blocks, territorial approach and social innovation, are combined at the end of the second chapter to make an interpretation of their meaning and experience in rural territories.

Structuring and critically reviewing the theoretical foundations of the research (territorial approach, social innovation and rural territories) make it possible to situate this thesis within the field of social sciences and thus to identify gaps and research needs. Subsequently, **chapter three** presents the design of the empirical research. The first section of the chapter refines the research questions and objectives. Two more specific research questions are incorporated regarding: a) the narratives of social innovation in rural areas; and b) the intensity of this phenomenon. The second section of this chapter describes the analytical framework of reference, called *TerriSI*. *TerriSI* presents the elements with which social innovations can be identified and characterised, from a territorial perspective and paying particular attention to rural areas, in relation to the three research questions. Through the said analytical framework, a certain order is given to the “black box” that is social innovation and an analysis tool is designed for the study of the phenomenon.

Giving a full answer to the research questions requires an empirical effort. To this end, the remaining sections of chapter three are developed: presentation and selection of case studies, details of data collecting techniques and qualitative analysis techniques.

In **chapter four**, the empirical results of the research are shown. Here, *TerriSI* is applied to five initiatives (the case studies) in two territorial areas. First, four case studies in the LEADER area of Ibiza-Formentera are presented. Then, the same exercise is carried out as part of an initiative in the parish of Birse, in Scotland.

With a more analytical and transversal character, **chapter five** delves into the narratives of social innovation in rural areas and analyses the processes of radical and incremental social innovation. It continues with a broader analysis and discussion of the results.

Finally, **chapter six** presents the final conclusions of the research, including the main contributions, a research agenda for social innovation or some reflections on COVID-19, among others. Figure 1.1. illustrates the structure of the whole thesis (see the Section 1.2. in Spanish).

2 Estado de la cuestión

2.1 UN PUNTO DE PARTIDA: DESARROLLO Y SOSTENIBILIDAD

2.1.1 Desarrollo como libertad

El *desarrollo* es una acepción central en las ciencias sociales, el motivo esencial de partida y objeto al que pretenden contribuir muchos estudios que se engloban en esta rama de la investigación científica. El desarrollo, además, como meta o proceso, directamente o indirectamente, está también presente más allá de la academia, por ejemplo, en la política –como objetivo de las políticas públicas– o en la población –a través de las actividades económicas y sociales que lleva a cabo–. Pero, ¿qué es el desarrollo?

Históricamente, la preocupación por el desarrollo económico fue anterior al énfasis en el crecimiento económico. Y ahí está, por ejemplo, todo el trabajo de los economistas clásicos. Sin embargo, poco a poco, la preocupación más limitada por el crecimiento económico ha ido ganando importancia. Desde mediados de los años 50 del siglo XX fue el término *crecimiento* el sujeto que acaparó mayor debate y atención. El crecimiento económico, tradicionalmente, se ha concebido como el aumento constante del número de bienes y servicios generados por habitante por el sistema productivo (Kuznets, 1955). Los autores clásicos realizaron contribuciones sustanciales a la cuestión del crecimiento económico y las dinámicas subyacentes, pero el suyo era claramente un enfoque de desarrollo económico con una preocupación marcada por las instituciones y la acumulación del capital. Entre los más destacados, Adam Smith aludió a la relevancia del comercio y la división del trabajo, David Ricardo a la especialización del trabajo y las ventajas comparativas, y Karl Marx a la concentración del capital y la explotación del trabajo.

Con el paso del tiempo las teorías clásicas experimentan una actualización a través de la corriente neoclásica, focalizada especialmente en la necesidad de progreso técnico ante la existencia de rendimientos decrecientes derivados de la debilitación de la acumulación del capital en el largo plazo. Además, introdujeron la Teoría Subjetiva de Valor, basada en el concepto de utilidad, una mirada crítica con el análisis marxista del valor del trabajo. Entre otros, cabe destacar economistas neoclásicos como Jevons, Marshall, Walras, Pareto o Menger.

A lo largo del siglo XX, la teórica neoclásica se mantiene vigente, especialmente en los años cincuenta y sesenta. Se pueden subrayar aportaciones de gran calado como la de Solow (1957) y su archiconocida función de producción agregada de tipo Cobb-Douglas – especialmente en las aulas de Economía –, basada en dos factores de producción (capital y trabajo) y el nivel tecnológico (el residuo de Solow). Sin embargo, el pensamiento neoclásico, exitoso en la pluma, los números y la persuasión, desafina considerablemente cuando se confronta con la evidencia empírica (Etxezarreta, 2015).

No corresponde en esta investigación enumerar las diferentes teorías y modelizaciones económicas en torno al crecimiento¹. Lo que resulta de interés aquí es el fenómeno del desarrollo, más completo y realista que el crecimiento económico si lo que nos ocupa es la calidad de vida de los territorios y sus poblaciones. La evolución entre ambos no es, en ningún caso, un proceso lineal. Es imposible trazar un camino recto e indiscutible de las teorías y desarrollos conceptuales que conducen de un término a otro. Es más, sería poco honesto concluir que un concepto ha sustituido al anterior, pues ambos se mantienen vivamente en el debate, con tensiones y confusiones entre sí. Solo cuando se omiten perspectivas como la Economía Ecológica (Gorz, 2012) o propuestas como el Decrecimiento (D’Alisa, Demaria y Kallis, 2015) –omisión no compartida por el autor–, crecimiento y desarrollo pueden llegar a ser declarados complementarios.

El término *desarrollo* se adopta a partir de la Segunda Guerra Mundial por los países industrializados para definirse a sí mismos y diferenciarse de aquellos no industrializados: los países “en vías de desarrollo”. El predominio de una visión industrialista y occidental de la Economía existente en esos tiempos –muy presente aún en la actualidad– descartaba

¹ Véanse con este fin lecturas, por ejemplo, de Vázquez-Barquero (1999).

aquellas opciones de desarrollo desvinculadas de dichas dinámicas industriales y de los umbrales de renta per cápita señalados por esos países (Naredo, 2006).

Si bien el crecimiento económico se limita a la constatación cuantitativa del producto de la economía y las rentas, el desarrollo económico se ocupa de los cambios y mecanismos que generan ese crecimiento económico. En consecuencia, el análisis de dichas dinámicas económicas no se puede desligar de factores históricos, sociales, culturales, políticos, institucionales y ambientales (Alburquerque, 2002). En la práctica, sin embargo, si se pregunta a cualquier individuo sobre el desarrollo de su región o municipio, sería de esperar una respuesta en torno a la creación de riqueza monetaria o empleo. Esto no hace más que confirmar la relevancia del hecho monetario, pero no hay que confundir objetivos con medios. Como afirmaba Aristóteles muchos años atrás “evidentemente, no es la riqueza el bien que nosotros buscamos; la riqueza no es más que algo útil a que aspiramos con la mira de otras cosas que no son ella” (De Azcárate, 1873: 9).

El desarrollo económico es una dimensión más de la calidad de vida, del bienestar o del desarrollo en su totalidad, que entra en contacto con otras dimensiones. Boutros-Gali (1995) defendió de forma temprana que el crecimiento económico era el motor del desarrollo, pero que existían otras dimensiones del desarrollo, como las condiciones de paz, el medio ambiente, la justicia y la democracia. Poco después, Amartya Sen, en la introducción de su trabajo seminal *Development as Freedom*, incidía en lo siguiente:

“Growth of GNP or of individual income can, of course, be very important as means to expanding the freedoms enjoyed by the members of the society. But freedoms depend also on other determinants, such as social and economic arrangements (for example, facilities for education and health care) as well as political and civil rights (for example, the liberty to participate in public discussion and scrutiny)” (Sen, 1999: 3).

Sen construye uno de los marcos conceptuales más interesantes, donde se vehicula el desarrollo a través de la consecución de libertades. Desde este enfoque, conocido como el enfoque de capacidades, la riqueza y las rentas no son deseables en sí mismas, pero son medios de uso general para tener más libertad con la que poder llevar el tipo de vida que se tiene razones para valorar. Así, el concepto de desarrollo va más allá del crecimiento económico y representa la expansión de libertades: libertad para poder sobrevivir sin sufrir desnutrición, hambre o, también, libertades políticas y civiles o de derechos humanos.

En la lógica de Sen, las libertades se alcanzan o expanden cuando se tiene capacidad para ello. La generación de capacidades (combinaciones de funcionamientos, ser y hacer), por su parte, requiere de unas condiciones, esto es, oportunidades. Con ello, Sen señala dos grandes tipologías de libertades. Por un lado, libertades como fin primordial (papel constitutivo) y, por otro, libertades como medio más importante para el desarrollo, es decir, para conseguir otras libertades (papel instrumental). De estas últimas, Sen señala cinco: libertades políticas, los servicios económicos (el nivel de riqueza, pero también su distribución), oportunidades sociales (sanidad o educación), garantías de transparencia (información simétrica) y seguridad protectora (redes de protección social).

Del binomio oportunidad-capacidad se puede derivar que Sen otorga una importancia capital a la libertad individual. Se entiende, entonces, que el desarrollo es un proceso que experimentarían cada persona, pues cada individuo puede manifestar razones diferentes a la hora de valorar los tipos de vida. Sin embargo, la naturaleza de las libertades expuestas antes difícilmente se puede desconectar del contexto y de la colectividad, es decir, las influencias sociales son indisolubles del contexto personal (Robeyns, 2005). Los valores que juzgan un tipo de vida estarían afectados por la comunidad del individuo (cultura) y su posición en ella (estructura social).

El hecho colectivo en la consecución de libertades permite trasladar el enfoque de capacidades al territorio. El territorio determina el sistema de valores de los individuos y, además, ejerce como individuo en sí mismo y como espacio de oportunidades. De este modo, cualificar el grado de desarrollo de un lugar requiere considerar los valores que le son propios, por ejemplo, la identidad territorial o la relación tradicional entre la población y su entorno ambiental (Rodríguez, 2004).

2.1.2 Sostenibilidad: Condición necesaria –y urgente– para el desarrollo

Además del concepto de desarrollo propuesto por Sen, en esta tesis se considera esencial incorporar la sostenibilidad como premisa básica y de partida. En los años ochenta, por primera vez, se empleó el término *desarrollo sostenible* en el *Informe Brundtland* para manifestar la urgencia ambiental y la necesidad de discutir la linealidad del pensamiento económico en los procesos de desarrollo. Este documento definía el desarrollo sostenible como aquel que

satisface las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las futuras generaciones (ONU, 1987). El desarrollo sostenible, por tanto, cuestiona la posibilidad de un crecimiento económico indefinido, con alusión directa al medio ambiente, es decir, la biosfera y su capacidad limitada de reproducción de los bienes y servicios ambientales.

El desarrollo sostenible ha tenido una extraordinaria acogida entre las instituciones públicas y otros organismos privados. Pese a desplegar una retórica potente, el alcance de sus efectos ha sido limitado. Se echa en falta un cuestionamiento firme del modelo capitalista del crecimiento (Feola, 2020). El problema en torno al desarrollo sostenible reside en la apropiación del término. Se ha diluido entre corrientes e intereses, y solo ha quedado un continente atractivo que, cuando se trata de implementar, despliega un contenido complejo de descifrar, unificar y comprometer. En muchos casos, las contradicciones son evidentes, incluso con el concepto original propuesto en el Informe Brutland. Al mismo tiempo, con la emergencia de nuevos adjetivos, como *verde*, la capacidad de manipulación del contenido deviene cada vez mayor (Bermejo, 2014). En muchos casos, el trasfondo del discurso se ha alterado muy poco y el crecimiento económico sostenido –con adjetivos de sostenible– aún se sitúa como objetivo prioritario (Drexhage y Murphy, 2010).

Una de las principales críticas en el proceso de institucionalización del término *desarrollo sostenible* es la introducción de las tres sostenibilidades: sostenibilidad económica, sostenibilidad ambiental y sostenibilidad social. Este planteamiento promulga la necesidad de buscar las trayectorias de desarrollo que permitan la sostenibilidad en esas tres dimensiones, en la intersección. No obstante, en esta ampliación conceptual de lo sostenible reside el riesgo de rebaja de la consideración del hecho ambiental, nuclear en las propuestas originales.

La relajación del supuesto anterior es evidente, por ejemplo, a escala de la Unión Europea (UE). En un comunicado de la Comisión Europea sobre la Estrategia de la Unión Europea para un desarrollo sostenible, se presenta como objetivo el crecimiento económico: “a largo plazo, el crecimiento económico, la cohesión social y la protección del medio ambiente deben ir de la mano” (Comisión Europea, 2001: 2), e incluso se habla de una política ambiental rentable: “Para conseguirlo en la práctica es necesario que el crecimiento económico apoye al progreso social y respete el medio ambiente, que la política social sustente los resultados económicos y que la política ambiental sea rentable” (ibíd.).

Por su parte, en la *Declaración de los Principios Guía del Desarrollo Sostenible* se afirma que el objetivo de la sostenibilidad ambiental debe hacer compatibles crecimiento económico y reducción de la degradación ambiental: “to prevent and reduce environmental pollution and promote sustainable production and consumption to break the link between economic growth and environmental degradation” (Parlamento Europeo, 2005: 4). Asimismo, al referirse a la sostenibilidad económica se evita concretar ningún aspecto sobre el modelo de economía posible con la conservación del medio ambiente y se limita a emplear, entre otros, el adjetivo de economía *próspera*: “to promote a prosperous, innovative, knowledge-rich, competitive and eco-efficient economy which provides high living standards, and full and high-quality employment throughout the European Union” (ibíd.).

La principal crítica al desarrollo sostenible, entendido en los –múltiples– términos anteriores, reside en que la dimensión ecológica es condición ineludible para que el crecimiento pueda continuar indefinidamente, por tanto, la economía está supeditada a esta primera dimensión. El propio crecimiento ilimitado resultaría disputable en un contexto de emergencia climática. Así pues, la combinación de crecimiento económico y sostenibilidad ambiental sería un oxímoron difícil de implementar (Martínez-Alier, 1987; Naredo, 2006). Como señala Albuquerque en la cita siguiente, lo sensato es anteponer las leyes físicas y naturales a las leyes del mercado, así como superar la lógica de la internalización de los costes ambientales, muy habitual en la Economía Ambiental:

“El *desarrollo económico* sólo puede tener lugar, por tanto, si respeta las formas de reproducción del medio natural (leyes de la termodinámica y ciclos biológicos fundamentales) y si lo hace, además, con una adecuada regulación social, política e institucional, todo lo cual no tiene nada que ver con las «*leyes del mercado*». En este sentido, hay que insistir en que no se trata únicamente de *internalizar* o tener en cuenta los diferentes *costes medioambientales* entre los costes de las actividades productivas o de consumo, sino que hay que integrar las actividades económicas en los ecosistemas naturales y en el contexto social, humano y territorial respectivos” (Albuquerque, 2018: 23).

Al mismo tiempo, la necesidad de cohesión social, cohesión territorial y satisfacción de necesidades materiales como elementos constitutivos del desarrollo no son incompatibles con esta visión ecológica de la economía y la sociedad. La discusión emerge cuando se antepone el desarrollo a la sostenibilidad. Esto fragmenta la jerarquía y lógica naturales: la economía es un constructo de los seres humanos y constituye una parte integrada o subsistema del conjunto *medio ambiente-sociedad-economía* (Passet, 1979), tal como refleja la Figura 2.1. La

economía (y la sociedad) se supeditan a las leyes que rigen la biosfera y, por tanto, hacen pertinentes los desarrollos de la economía ecológica sobre metabolismo social o flujos de materiales (Fischer-Kowalski y Haberl, 2007 y 2015). Esta visión de la sostenibilidad es lo que se ha reconocido como sostenibilidad fuerte, mientras que el supuesto anterior de las tres sostenibilidades (menos dependientes entre sí) se distingue como sostenibilidad débil (O'Connor, 1998; Neumayer, 2003). En relación a esta distinción entre sostenibilidad débil y sostenibilidad fuerte, nuestra investigación se adhiere a la segunda orientación.

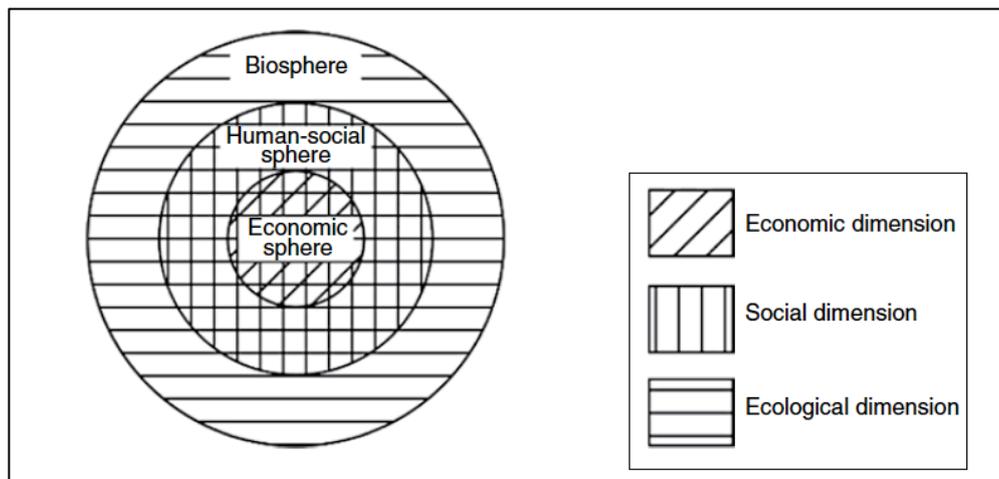


Figura 2.1. Sostenibilidad ecológica. Fuente: Martínez-Alier y Muradian (2015)

2.2 EL ENFOQUE TERRITORIAL DEL DESARROLLO

La construcción del desarrollo a partir de la consecución de libertades y bajo premisas de sostenibilidad fuerte supone un eje transversal de la presente investigación. Así, un bloque teórico fundamental de la tesis está constituido por el enfoque territorial del desarrollo. Esta aproximación, por las razones que se explican en las secciones que siguen, se considera la más adecuada y efectiva para el “problema” del desarrollo y los desafíos sociales contemporáneos de las comunidades locales, en particular de las rurales.

2.2.1 Una –nueva– mirada hacia el territorio en los estudios de desarrollo

El desarrollo territorial, como teoría, concepto o enfoque, es imposible de identificar con un cuerpo teórico y/o aplicado único, consensuado, claramente delimitado, suficientemente caracterizado y sin fisuras o contradicciones. Ejemplo de esto es que, cercana a la idea del desarrollo territorial convive una extensa polisemia de *desarrollos* (endógeno, neo-endógeno, local, descentralizado, regional, desde abajo, etc.) que comparten, como denominador común, una lectura del territorio basada en su naturaleza activa, como recurso y no sólo como soporte (Boisier, 2016). Quede claro pues que, cuando en este trabajo se habla del enfoque territorial del desarrollo se reconoce la diversidad de matices y la posible inexactitud que supone referirse a ello exclusivamente en singular.

Aunque el enfoque territorial del desarrollo surge a escena durante la década de los setenta y ochenta del siglo pasado, existen antecedentes más lejanos de inevitable mención. Un

ejemplo claro es el economista neoclásico Alfred Marshall. A Marshall le llamó la atención la concentración de determinadas actividades en el territorio y su elevado grado de especialización. Las relaciones de proximidad geográfica entre actividades (empresas y actores) y los beneficios que de ello se derivaban (economías externas) configuraban el núcleo de su teoría económica territorial y del conocido *distrito industrial*. La unidad de análisis, en consecuencia, no era solo la empresa, sino el territorio donde esta se ubicaba. Con ello, la función de producción sumaba, junto al capital y el trabajo, el factor organizativo (Marshall, 1890).

Como avanzábamos, la emergencia del enfoque territorial tiene una determinación claramente histórico-teórica. Durante los cincuenta, sesenta y parte de los setenta del siglo XX, se consideraba que el desarrollo económico era posible mediante el despliegue de grandes empresas que generasen innovaciones de proceso y economías de escala internas, apoyadas por infraestructuras físicas. Las diferentes situaciones de desarrollo entre regiones se explicaban, desde la perspectiva convergente (neoclásica), por las diferentes dotaciones iniciales de recursos. Como solución, el libre mercado, con el libre movimiento de factores, aprovecharía los diferenciales de remuneración y acabaría por reducir progresivamente las desigualdades territoriales. Al mismo tiempo y de forma opuesta, los postulados keynesianos explicaban que el libre mercado no acababa con los desequilibrios regionales, siendo la intervención pública, mediante políticas de demanda (gasto público), fundamental para revertir las diferencias dotacionales y la infrautilización de recursos (Martín, 2005).

Sin embargo, la realidad del siglo XX evoluciona y el agotamiento (parcial) de las teorías fordistas de producción y la incapacidad de las políticas macroeconómicas –keynesianas por aquel entonces– para resolver la crisis de oferta de los setenta y los desequilibrios regionales existentes son evidentes (Alburquerque, 1996; Cuervo, 1998). La concentración espacial de la actividad económica aviva el número de espacios de marginalidad, tanto en regiones urbanas como rurales, y la necesidad de tomar más seriamente el objetivo de cohesión territorial. Es en ese contexto en el que el desencanto con los enfoques *top-down* del crecimiento económico y la economía regional, vigentes hasta entonces, incentiva la recuperación de orientaciones basadas en una nueva concepción del territorio².

² Vázquez-Barquero (2009) y Jordán et al. (2013) argumentan que la crisis económica iniciada en 2008 no ha hecho más que justificar, nuevamente, la necesidad del enfoque territorial del desarrollo.

El interés por el territorio y la conformación del enfoque territorial responde al contexto particular de cada región del planeta. Si bien las razones anteriores son ampliamente aplicables a las economías occidentales e industrializadas, en América Latina el auge del enfoque territorial responde, en mayor medida, a los movimientos de descentralización económica y política. Asimismo, en ambos casos, la nueva mirada sobre el territorio se produce en un escenario de acalorada globalización. Cuando lo más evidente parecía ser el declive de las geografías, desvanecidas entre intercambios comerciales a nivel internacional y la convergencia entre tendencias y demandas de consumo, el fenómeno territorial consiguió recobrar fuerza, al menos académicamente. El “milagro” globalizador, a pesar de sus efectos homogeneizadores (la construcción de una única geografía), ha sacado a la luz la realidad *territorializada* de muchas actividades económicas y sociales (Storper, 1995) y de los procesos de acumulación del propio capitalismo (Harvey, 1982). Además, el incipiente interés por los territorios en un contexto cargado de desafíos globales ha dado pie a nuevos conceptos, como el de *glocal* (Robertson, 1992). En el plano político y de organización territorial, la idoneidad de los Estados-nación para la configuración de políticas públicas está en cuestión. Por el contrario, se investigan otras formas de gobernanza que introducen ajustes y nuevas escalas con el fin de considerar aquellos marcos geográficos más efectivos para las dinámicas socioeconómicas vigentes, como los sub-estatales o macro-regionales (Brenner, 1999, Rodríguez-Pose, 2008, Romero y Farinós, 2011).

Varios autores de inspiración (neo)marshalliana reivindicaron la visión territorial en la teoría económica, señalando el potencial de los recursos endógenos como oportunidad para las políticas económicas y de desarrollo regional. Si bien se coincide, en parte, con los postulados neoclásicos a la hora de dar importancia a los aspectos de oferta, se reconoce que la diversidad de los territorios es el punto de partida para construir el desarrollo. Igualmente, existen similitudes con el modelo keynesiano en cuanto a la importancia de factores contextuales, como las instituciones o el capital humano. Así pues, el desarrollo regional ya no consiste en transferencias interregionales sino en procesos internos y específicos que tienen que producirse en cada región, como la puesta en valor de los recursos específicos (Camagni y Maillat, 2006). Lo sustantivo en el enfoque territorial es el estudio de la heterogeneidad de la estructura económica y social interna, y el grado de articulación entre agentes socioeconómicos; aspectos que requieren indicadores sobre las capacidades de desarrollo y no únicamente variables de desempeño ex-post (Albuquerque, 2002).

La literatura italiana, y también la española, ha realizado aportaciones importantes al concepto de *distrito industrial*, punto de partida de gran parte de los estudios sobre desarrollo económico y territorio. Bagnasco y Becattini son autores de referencia en la recuperación del debate marshalliano, apostando por el enfoque territorial y la superación de lo sectorial para explicar la concentración industrial especializada y las economías de aglomeración en Italia. El *distrito industrial* se corresponde con una entidad socio-territorial, históricamente y/o naturalmente determinada, que se caracteriza por la presencia e interconexión de una comunidad de personas y una población de empresas o tejido productivo (Becattini, 1990),

Las principales aportaciones italianas al concepto de *distrito industrial* fueron la incorporación de variables no económicas, como las relaciones sociales (individuales y colectivas) o el sentimiento de pertenencia, ancladas en el territorio y capaces de generar simultáneamente dinámicas de cooperación y de competencia (Becattini, 2004 y 2009). El distrito deviene una suerte de máquina social que produce bienes y también personas, en tanto en cuanto configura una determinada mentalidad de trabajo y emprendimiento (Becattini, 1999).

La configuración del enfoque territorial se ha nutrido (y sigue nutriendo) de varias fuentes. Por un lado, además de los desarrollos teóricos de la economía regional y geografía económica expuestos anteriormente, son fundamentales las aportaciones del desarrollo económico local (Albuquerque, 2002) y el desarrollo endógeno (Vázquez-Barquero, 1999). También recibe *inputs* importantes desde el neo-institucionalismo, la nueva sociología económica, la geografía regional o la teoría de la dependencia. Asimismo, el enfoque territorial cuenta con numerosas evidencias empíricas que demuestran algunos casos exitosos de desarrollo ligado a especificidades económicas, socioculturales e institucionales de los territorios (Pérez et al. 2016).

2.2.2 Los componentes local, endógeno, ascendente e integrado del enfoque territorial

El enfoque territorial del desarrollo supone una orientación adaptada a las características del lugar, lo que algunos investigadores llaman *area-based* o *place-based*. Con el fin de precisar la extensa pluralidad de adjetivos en torno al término *desarrollo*, autores como Boisier (2016) han optado por definir el *desarrollo territorial* de forma escueta (la mera escala geográfica u opciones de cortes geográficos donde promover el desarrollo), para verter toda la sustancia

sobre el concepto de *desarrollo local*. En esta investigación, sin embargo, el enfoque territorial se utiliza de forma equivalente a desarrollo territorial (desarrollo basado en el territorio) y de forma muy similar a desarrollo local (desarrollo basado en el territorio a escala local). Por tanto, el *desarrollo territorial* incorporaría toda la sustancia de las ideas de territorio anteriores. El territorio, muchos más que un soporte, está socialmente construido y organizado por la población, e incorpora atributos sociales, culturales e históricos propios (Albuquerque, 2002). El enfoque territorial es mucho más que seleccionar una escala geográfica o político-administrativa particular. No persigue construir una frontera rígida para la aplicación de políticas, sino incidir en cómo promover el desarrollo y quién debe conducirlo. No obstante, en la aplicación práctica parece imprescindible establecer un marco espacial de actuación, un *dónde*.

Nuestra perspectiva del enfoque territorial reconoce la escala local como la más apropiada. Esta escala implica una serie de relaciones, comportamientos, pautas y convenciones comunes. No tiene por qué ser identificada necesariamente con la municipal, si bien es cierto que, en la realidad, es frecuente la confusión local-municipal, por ejemplo, en planes estratégicos, Estrategias de Desarrollo Urbano Integrado, etc. Esto es debido a las facilidades que conlleva contar con una entidad administrativa delimitada, con personalidad jurídica y gobierno. Sin embargo, también se puede imaginar el enfoque territorial a nivel regional e incluso macroregional. No obstante, algunos autores como Precedo (1996) han insistido en la necesidad de trabajar a nivel comarcal cuando se trata de desarrollo local. Este sería el caso de buena parte de Pactos Territoriales por el Empleo, al menos en su experiencia valenciana (Gallego y Pitxer, 2010; Parreño, Vercher y Escribano, 2016; Gallego y Pitxer, 2018). En el desarrollo rural y el programa LEADER, por su parte, se ha tendido a trabajar con agrupaciones similares a las comarcales, aunque no siempre (Esparcia, Escribano y Buciega, 2015).

Parece incuestionable la necesidad de actuar sobre un espacio donde se produzca, de forma más o menos evidente, el hecho territorial. El hecho territorial algunos autores lo explican en la relación a las dinámicas de proximidad, tanto geográfica (cercanía física de actores y recursos) como organizada (valores comunes, estructuras sociales, saber-hacer, cultura compartida, tejido productivo, mercado de trabajo, etc.) (Torre, 2008), así como en relación a la capacidad de coordinación de los actores y la economía a través del territorio (Gallego y Pitxer, 2018). En términos teóricos, el enfoque territorial tiene gran aplicación sobre lo *local*, mientras que en la práctica directamente tiende a identificarse con desarrollo local.

La compleja disquisición sobre la escala en el enfoque territorial no debe eclipsar aquello verdaderamente particular de esta teoría: el cómo y el quién en la promoción del desarrollo. En este sentido, el enfoque territorial subraya las siguientes premisas (Vázquez-Barquero, 2007):

- La relevancia de los recursos del territorio que representan su potencial (endógeno) más particular, especialmente aquellos de carácter intangible.
- La naturaleza integrada (multisectorial) de las iniciativas de desarrollo que aprovechan los recursos endógenos.
- La capacidad de autonomía de la población local, a partir de procesos ascendentes o de abajo-arriba, para decidir sobre las iniciativas de desarrollo.
- La configuración de mecanismos de gobernanza plurales y multinivel, con representación de los diferentes actores territoriales, para la gestión del proceso de desarrollo.

La base endógena en los procesos territoriales de desarrollo ha sido de las cuestiones más debatidas en la academia. Este componente germina con la teoría del crecimiento endógeno, desarrollada en la década de los ochenta y muy focalizada en el crecimiento económico y los modelos de equilibrio. Ahora bien, en la teoría del crecimiento endógeno la dimensión endógena está ligada al carácter acumulativo de los factores y de su rendimiento, pero no a su enraizamiento territorial. Con la evolución de la teoría del crecimiento endógeno se abre paso a la teoría del desarrollo endógeno, la cual se incorpora con mayor énfasis en el enfoque territorial. En la dimensión económica, el desarrollo endógeno, si bien comparte varios aspectos del crecimiento endógeno, entiende que el crecimiento económico es un proceso dinámico, incierto y estocástico, no un modelo de equilibrio móvil de tipo neoclásico. Los agentes económicos clave, empresas y organizaciones empresariales, participan en mercados oligopolistas y no de competencia. Asimismo, el desarrollo endógeno enfatiza el carácter espacial de las economías externas, lo que lleva a los territorios a conformar diferentes sendas de desarrollo. De este modo, las formas de organización de las empresas y el territorio juegan un papel estratégico, hecho que asume el vínculo ineludible entre economía, sociedad e instituciones (Colletis y Pecqueur, 1993; Vázquez-Barquero, 1999).

El fenómeno endógeno se explica con la interacción de varias dimensiones y no únicamente la económica. Se trata de un concepto en el que también toman relevancia otros factores intangibles, como la cooperación, la cohesión social, la participación social, la cultura, etc.

(Noguera y Esparcia, 2011). Así pues, además de lo relativo a la base material imprescindible en los procesos de desarrollo (económica), emergen dimensiones como la política (capacidad de decidir opciones de desarrollo y diseñar y ejecutar instrumentos para ello) o la cultural (generación de identidad socioterritorial propia).

Habitualmente, se recurre a la diferenciación entre *endógeno* y *exógeno* para identificar adecuadamente qué tipo de proceso se está observando. Los procesos de carácter exógeno se producen cuando el impulso es exterior al territorio (localización de una gran empresa) o depende de factores que no se pueden alterar de forma voluntaria (recursos energéticos). Por el contrario, los procesos endógenos reciben el impulso desde el propio territorio en base a factores locales, recursos específicos que se construyen mediante un proceso de aprendizaje colectivo, difíciles de imitar y de encontrar en el mercado. Se diferencian de los recursos genéricos, los cuales sí son adquiribles en el mercado e imitables (Vázquez-Barquero, 1999). La perspectiva endógena no excluye la utilización de recursos externos al territorio, sino que subraya la necesidad de su endogeneización, es decir, adaptarlos como oportunidades externas al propio sistema local. Esto es especialmente relevante cuando se incrementa la escala territorial de análisis. Los procesos de desarrollo se convierten más exógenos a medida que el área territorial de referencia se reduce, es decir, cuanto menores son las dimensiones del territorio mayor probabilidad de que determinados factores de desarrollo dependan de actores no instalados en el mismo (Boisier, 1997). Por otra parte, este hecho estaría favorecido por el fenómeno de la globalización, en el que los factores externos que afectan a las dinámicas locales mantienen una tendencia creciente. Pero la relación conflictiva o complementaria entre los procesos de desarrollo endógeno y de desarrollo exógeno puede depender de forma crítica de que los procesos de inversión externa se apoyen en los recursos genéricos o, alternativamente, en los recursos específicos del territorio, respectivamente (Gallego-Bono, 2016a).

El desarrollo endógeno, si bien es parte del enfoque territorial, no se identifica necesariamente con desarrollo local, en la medida en que puede encontrarse en escalas superiores a la local, como la regional. No obstante, la mayoría de las aproximaciones conceptuales al desarrollo local incorporan el componente endógeno, e incluso en algunos casos se emplea “local” y “endógeno” como términos equivalentes.

La puesta en valor de recursos endógenos a escala local pasa por la iniciativa y participación de la sociedad local y los actores clave del territorio, es decir, en procesos ascendentes o

abajo-arriba o, en terminología anglosajona, *bottom-up*. Este modelo evidencia la contraposición con el desarrollo regional tradicional, arriba-abajo o *top-down*, en el que los gobiernos nacionales imponen los planes de desarrollo para cada región. En este caso, la generación de capacidades entre la población local es imprescindible si se aspira a que sea ella misma quien genere iniciativas de desarrollo y, precisamente, ponga en valor los recursos locales. Con este fin, las políticas de desarrollo incluyen metodologías de trabajo relacionadas con la planificación participativa y la animación de los actores para que acometan los cambios y los proyectos (Alburquerque, 2002).

Pensar en el territorio como principal activo para el desarrollo implica pensar de forma transversal e integrada, esto es, superar el enfoque sectorial tradicional. Superar planteamientos sectoriales no significa que las políticas económicas sectoriales queden refutadas, sino que se prioriza una perspectiva global de todas las actividades que aúnen los diferentes sectores y las interdependencias existentes. La visión integrada del enfoque territorial podría calificarse de complementaria a la sectorial, siendo ambas necesarias. Asimismo, la comprensión del desarrollo como un proceso de consecución de libertades, sumado al papel protagonista del territorio, hace que el enfoque territorial se constituya como perspectiva sistémica o integral. La unidad de actuación es el territorio y no la empresa o el sector aislados (Alburquerque, 2002).

La perspectiva sistémica reconoce la multidimensionalidad del desarrollo (desarrollo económico, desarrollo institucional, político y cultural; desarrollo social y humano y la sostenibilidad) y compromete la definición de *competitividad del territorio*. La competitividad territorial no pasa únicamente por la competitividad de las empresas. Es más, el propio término resulta desacertado si no incorpora las dimensiones no económicas del desarrollo. Como señala Alburquerque (2014):

“(…) es preciso cuestionar la utilización extensiva y simplista que se ha introducido con el término competitividad, insistiendo en que se trata de un concepto de carácter sistémico que obliga a actuaciones en los diferentes niveles (micro, meso, meta y macro) de la sociedad y a actuaciones de carácter cooperativo y estratégico, lejos de la idea de enfrentamiento de todos contra todos que la versión neoliberal del concepto de competitividad sugiere” (Alburquerque, 2014:15).

Así pues, la competitividad de los territorios debe entenderse como un proceso evolutivo que permite a los actores locales y a las instituciones adquirir cuatro capacidades: i) la capacidad

de valorizar su entorno, ii) de actuar juntos, iii) de crear vínculos entre sectores de tal modo que se mantenga el máximo de valor añadido en el área local, y, por último, iv) de establecer relaciones con otros territorios y el resto del mundo (Farrell, 1999). Con este fin, el enfoque territorial plantea acciones a nivel micro (en el seno de la actividad productiva y laboral), meso (concertaciones entre actores sociales y público-privada, y cambios en la actuación de las administraciones públicas), macro (coherencia de las políticas macroeconómicas como las fiscales, medioambientales, comerciales, de infraestructura, sociales, laborales, de género, redistributivas, etc.) y meta (compartir una visión común de desarrollo, fomento de la cultura emprendedora y fortalecimiento del capital social) (Alburquerque, 2002 y 2014).

El carácter sistémico del desarrollo y la concepción amplia de la competitividad no se resuelve con un “uso” utilitarista de las dimensiones no económicas del territorio en favor, en última instancia, del crecimiento económico y la lógica de mercado. Para reducir el sesgo económico y de mercado en las teorías de desarrollo, el enfoque de desarrollo territorial debe avanzar su definición. Este avance requiere de un mayor protagonismo de otras vertientes de la economía, como el sector público, la economía social o el sector cultural. En ese giro, el enfoque territorial debe recuperar la centralidad de la vida comunitaria, no necesariamente ensamblada en las lógicas de mercado: dinámicas socioculturales entendidas a un nivel de existencia humana en sí misma, gobernanza política de sectores no económicos de la sociedad, la vida natural, etc.) (Moulaert y Sekia, 2003). En definitiva, el enfoque territorial involucra aspectos económicos (competitividad económica), sociales (bienestar social y humano), geográficos (ordenación del territorio), ecológicos (sostenibilidad ambiental), antropológicos (mantenimiento de una identidad cultural) y políticos y éticos (gobernabilidad y participación) (Méndez, 2002).

2.2.3 La dimensión social del enfoque territorial

En la práctica académica y técnica del desarrollo territorial se mantiene una atención primaria a lo económico, aunque también toman protagonismo los estudios sobre instituciones y gobernanza (Alburquerque, 2014). En cambio, son menores las contribuciones sobre la dimensión social del desarrollo territorial (Esparcia, Escribano y Serrano, 2016). La dimensión social es fundamental para el desempeño general de los territorios y, además, conforma uno de los elementos centrales en el concepto de innovación

social que desarrollaremos más adelante. Estas razones justifican un apartado exclusivo para esta cuestión.

El enfoque territorial, tal como se ha explicado en el capítulo anterior, es un proceso ascendente, con participación de la comunidad local, con un componente importante de endogeneidad, especialmente de carácter intangible (saber-hacer, cultural local, etc.) y que exige de espacios de gobernanza horizontal y multinivel. Ante este marco, es inevitable reconocer la centralidad de los aspectos sociales del territorio. La capacidad de los actores locales para dirigir los procesos de desarrollo requiere, por ejemplo, de articulación y redes –formales e informales–, pero también de confianza, determinados valores, compromiso, reciprocidad y normas compartidas. La lógica social subyacente a los procesos económicos de desarrollo local está relacionada con elementos como la actitud hacia el emprendimiento, la cooperación, el aprendizaje, la capacidad de creación de liderazgos, especialmente compartidos y colectivos, o el nivel de legitimidad de las instituciones para el desarrollo (Esparcia, Escribano y Serrano; 2016).

A pesar de la incidencia de los factores sociales en los procesos territoriales de desarrollo, su historial de investigación es relativamente breve. En parte, el interés por la dimensión social del desarrollo, y especialmente su vinculación con los procesos económicos, se debe al auge de la Nueva Sociología Económica a finales del siglo XX. La teoría del capital social es uno de los productos más destacados en la Nueva Sociología Económica y un buen punto de partida para comprender la dimensión social del desarrollo territorial. A continuación, introducimos algunas nociones básicas sobre la teoría del capital social, que luego servirán para evidenciar su influencia en los procesos de desarrollo a escala local.

2.2.3.1 La teoría del capital social

Las relaciones importan. Esta sería la principal aserción en la teoría del capital social (Field, 2003). En la definición de capital social coexisten diferentes aproximaciones que, si bien comparten algunos denominadores comunes, aportan matices a tener en cuenta. El carácter esencialmente intangible del capital social complica su medición, así como el consenso en torno a una misma visión.

Aunque algunos autores señalan que el capital social no cumple las propiedades que todo *capital* debiera incorporar (Robison et al., 2002) e incluso proponen otras denominaciones,

como *social fabric* Halpern (2005), el término capital social se ha acabado imponiendo de forma mayoritaria en la literatura académica. Sin embargo, su uso explícito es relativamente reciente. Desde las tradiciones marxista, durkheimiana y weberiana de la sociología clásica existen algunos trabajos de investigación sobre aspectos sociales, como la cooperación social o la cohesión entre grupos, que pueden entenderse como elementos que nutrieron el debate posterior del capital social.

La idea contemporánea de capital social se refiere a normas sociales y redes que las personas pueden utilizar para facilitar la cooperación, la reciprocidad y la confianza. El interés por el capital social emerge como consecuencia de diferentes procesos: desde la tendencia individualista de las sociedades occidentales y el declive del sentido de *comunidad*, asociados también a la liquidad de la vida que escribía Bauman (2006), hasta el giro cultural de las ciencias sociales y la lectura económica del capital social como elemento complementario al capital humano (Field, 2003).

Tres son los grandes autores que han profundizado sobre esta teoría (Lozares et al., 2011): P. Bourdieu, J. Coleman y R. Putnam. El francés Bourdieu fue el primer gran autor contemporáneo en abrir el debate en torno al capital social. Para Bourdieu, los actores utilizan tres grandes tipos de capital: el económico, el cultural y el social. Según Bourdieu:

“Social capital is the aggregate of the actual or potential resources which are linked to possession of a durable network of more or less institutionalized relationships of mutual acquaintance and –or in other words, to membership in a group– which provides each of its members with the backing of the collectivity-owned capital (...) The volume of the social capital possessed by a given agent thus depends on the size of the network of connections he can effectively mobilize and on the volume of the capital (economic, cultural or symbolic) possessed in his own right by each of those to whom he is connected” (Bourdieu, 1986: 248-249).

Así pues, el capital social, en términos de Bourdieu, son recursos disponibles presentes en grupos sociales (bien colectivo) cuya posesión recae sobre los individuos y está en función de las redes relacionales de las que forman parte. Es decir, los individuos disponen de redes de relaciones con otros individuos, con lo que consiguen conformar grupos sociales y acceder a los recursos disponibles en esos grupos (otros tipos de capital, por ejemplo). La agregación de los recursos individuales a través de redes determina el stock de capital social del grupo social.

El stock de capital social depende de las redes de cada individuo y las redes del grupo social en su conjunto (agregación de las redes individuales), además de los recursos con los que cuenta cada individuo y, por tanto, el grupo social. Como señala Esparcia (2017), en la perspectiva de Bourdieu el papel de los intermediarios en las redes sociales es fundamental como llave de acceso a otros recursos. Aunque el capital social es un bien colectivo, los individuos estarían motivados a conformar grupos y emplear las redes en esos grupos –el stock colectivo– para beneficio personal. En este sentido, el capital social explicaría, en gran medida, las diferencias de poder en las estructuras sociales y la distribución de la riqueza económica.

El otro pilar del capital social está representado por Coleman, perspectiva cercana a la de Bourdieu. Según este autor el capital social se define por su función y se relaciona en gran medida con el capital humano (Coleman, 1988). Con una vinculación de complementariedad, el capital humano residiría en los actores en forma de bien privado (capacidades y habilidades propias de cada individuo), mientras que el capital social, al residir en las relaciones sociales de los individuos, sería un bien público o, al menos, compartido entre todos los actores que forman parte de dicha red social. Una lectura que evidencia el carácter público o colectivo del capital social es que la inversión en dicho activo (creación de nuevas relaciones o refuerzo de algunos vínculos existentes) tendría un impacto más allá del individuo que realiza la inversión en capital social, es decir, tendría supuestamente un beneficio sobre el resto de individuos que mantienen una relación social con el actor en cuestión, aunque no sean protagonistas de la inversión en capital social. Por tanto, el capital social no es una característica individual de los actores, sino que se encuentra en la estructura de las relaciones sociales y es un medio que emplean los individuos para alcanzar sus intereses personales.

El tercer pilar de la teoría del capital social lo representa Robert Putnam. Para Putnam (1995) el capital social contiene tres elementos fundamentales: la confianza, las redes de compromiso cívico y las normas de reciprocidad. Se refiere, por tanto, más que a las relaciones sociales, a los rasgos o contenido de esas relaciones sociales. En este sentido, el capital social reside en los colectivos, no en los individuos, y se estudia a nivel de grupo. Cuanto mayor sea el grado de cooperación y reciprocidad en los colectivos (mayor nivel de capital social) mejor será su funcionamiento. Además, la cooperación y la reciprocidad estarán condicionadas por la confianza, componente primario del capital social desde esta perspectiva. Desde esta perspectiva, el papel de las relaciones reside en su capacidad de

mejorar la productividad de los individuos, pues los convierte en beneficiarios del stock colectivo de capital social.

A pesar de las diferentes conceptualizaciones, existen elementos homogéneos que permiten plantear una definición inclusiva del capital social. Lozares et al. (2011) hacen un esfuerzo en esta dirección y precisan el capital social como un fenómeno con un componente sustantivo y otro relacional: “la estructura de relaciones/redes que se configuran en instituciones, asociaciones y organizaciones a partir de una base sustantiva constitutiva por la confianza, la reciprocidad y las normas compartidas” (Lozares et al., 2011: 3). Esparcia, Escribano y Serrano (2016) trabajan un enfoque integrador con una definición de capital social basada en tres tipologías de componentes: el sujeto del capital social, la estructura de las interacciones y el contenido de las relaciones (Figura 2.2.).

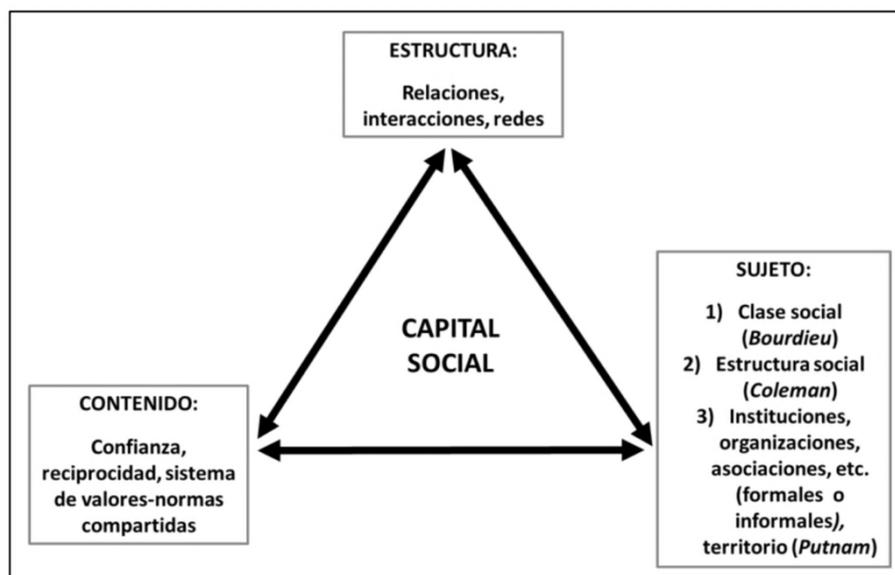


Figura 2.2. Elementos básicos en el concepto de capital social. Fuente: Esparcia, Escribano y Serrano (2016).

Los tres pilares del capital social (Bourdieu, Coleman y Putman) no están libres de crítica. En primer lugar, la cuestión del poder es tratada de forma heterogénea, ya sea porque se minusvalora el *lado oscuro* del capital social o porque únicamente se percibe una función negativa (Field, 2003). En el primer caso están Putnam y Coleman. Putnam, aunque dedica algún esfuerzo a esta cuestión, prioriza la función social –positiva– de este fenómeno y hace un tratamiento mínimo de las diferentes dimensiones o propósitos en las relaciones de confianza, lo que conlleva la subestimación de aspectos relacionados con el poder o de las dinámicas contraproducentes a las que pueden llevar determinadas configuraciones del capital social, como el capital social negativo (Christoforou, 2017). Coleman, sin embargo,

dedica una visión exclusivamente benevolente del capital social como recurso para grupos sociales desfavorecidos. En cambio, Bourdieu, que sí identifica una función negativa adscrita a las élites, dibuja una perspectiva sesgada en lo negativo que constriñe las posibilidades de desarrollar ese capital social por parte de grupos con menor estatus social. Otra de las críticas habituales se refiere al olvido del género en el estudio del capital social. Si bien la participación cívica y social tiene una vinculación evidente con el género (Lowdness, 2000; Esparcia y Serrano, 2016), de los tres autores clave, únicamente Putnam dedica alguna atención a esta cuestión, aunque con una evidencia empírica débil (Field, 2003).

Otras aportaciones destacadas a la teoría del capital social son las representadas por Grannovetter (1973), Lin (1999) o Burt (2000). Woodcock (1998), por su parte, realiza una contribución sustancial, de gran utilidad para esta tesis, que provee de una clasificación operativa del capital social desde un punto de vista relacional: a) capital *bonding* o relaciones que proceden del mismo colectivo o grupo, con iguales; b) capital *bridging* o relaciones con otros colectivos, con diferentes; c) capital *linking* o vínculos estratégicos con actores en una situación jerárquicamente superior. Todas estas tipologías relacionales incluyen la base sustantiva del capital social. Estos tres tipos de capital social (*bonding*, *bridging* y *linking*) y sus diferentes opciones se pueden imaginar cuando tomamos como unidad de análisis el conjunto del territorio, en lugar de colectivos o grupos sociales (del mismo territorio). Es decir, capital de cohesión del territorio (*bonding*), capital puente entre territorios (*bridging*) y relaciones con territorios que representan o ubican niveles jerárquicos superiores a los existentes en el territorio (*linking*).

2.2.3.2 Capital social, enraizamiento y procesos locales de desarrollo

El capital social (positivo) se considera una fuente de prosperidad personal, colectiva y territorial (Christoforou, 2017). Su vinculación con el desempeño de los territorios parece evidente, en tanto que la falta de confianza, una reducida red de relaciones sociales o la carencia de espíritu cooperativo pueden constreñir, por ejemplo, la iniciativa empresarial y aumentar los desequilibrios económicos entre territorios con dotaciones de capital social divergentes.

Hace algunos años, Grannoveter (1985) introdujo la noción de enraizamiento (*embeddedness* en inglés) para referirse a la necesaria unión de la vida económica con la vida social³. Los individuos están enraizados en una trama de relaciones sociales, articuladas en un marco institucional determinado, de las cuales forman parte y condicionan en gran medida su prácticas sociales, económicas y políticas. Estas prácticas cuentan con elementos de racionalidad económica, pero supeditados a valores sociales, es decir, determinadas normas, sentimientos, costumbres, lealtades, altruismo, etc. En este sentido, el territorio sería el espacio (dimensión física) donde se produce dicho entramado de relaciones sociales (dimensión social) que permite, por ejemplo, que las iniciativas empresariales accedan a recursos e información cruciales para su éxito en la comunidad local (Bosworth y Atterton, 2012). Cada territorio implica unas formas culturales e institucionales específicas que configuran una idiosincrasia particular (dimensión cultural), la cual está representada en cada individuo (y en su agregación) y permiten explicar diferencias conductuales fundamentales en el aprovechamiento de los recursos y la construcción de sendas de desarrollo económico (dimensión económica).

Desde el punto de vista del desarrollo territorial la tipología *bonding-bridging-linking* resulta de gran aplicación. Esparcia, Escribano y Serrano (2016) plantean esta tipología para dos comunidades locales con tres tipos de actores que representan tres pautas de interés o actividad (actores económicos, sociales e institucionales), entre los cuales se puede identificar capital social *bonding* y/o *bridging* (Figura 2.3). El gobierno regional, situado en una escala superior a la de ambos territorios, implicaría el establecimiento de relaciones *linking*.

Esta forma de clasificar el capital social también es ilustrativa desde una perspectiva evolucionista. Así, según el estadio en el que se encuentre un proceso de desarrollo territorial dominará una tipología de capital social u otra. Según Esparcia, Escribano y Serrano (2016), el capital *bonding* es importante al inicio de los procesos para establecer vínculos fuertes y de confianza. En fases posteriores, es necesario ampliar las redes externas, entre colectivos diferentes y otros territorios, así como los vínculos con niveles institucionales superiores. Cada territorio o colectivo debería graduar y adaptar el tipo y nivel de capital social necesario para sus estrategias de desarrollo en función de los objetivos marcados y la fase en la que se encuentren. Con todo, altas dotaciones de capital social *bonding* y *bridging/linking*, es

³ Comprender las decisiones económicas como parte de la dinámica social implica el cuestionamiento del individualismo metodológico, columna vertebral que sostiene el pensamiento económico de la escuela neoclásica.

decir, comunidades locales muy cohesionadas y bien articuladas con otras comunidades y colectivos diferentes, constituye el escenario más deseable para cualquier territorio en relación a su desarrollo, aunque no siempre realizable.

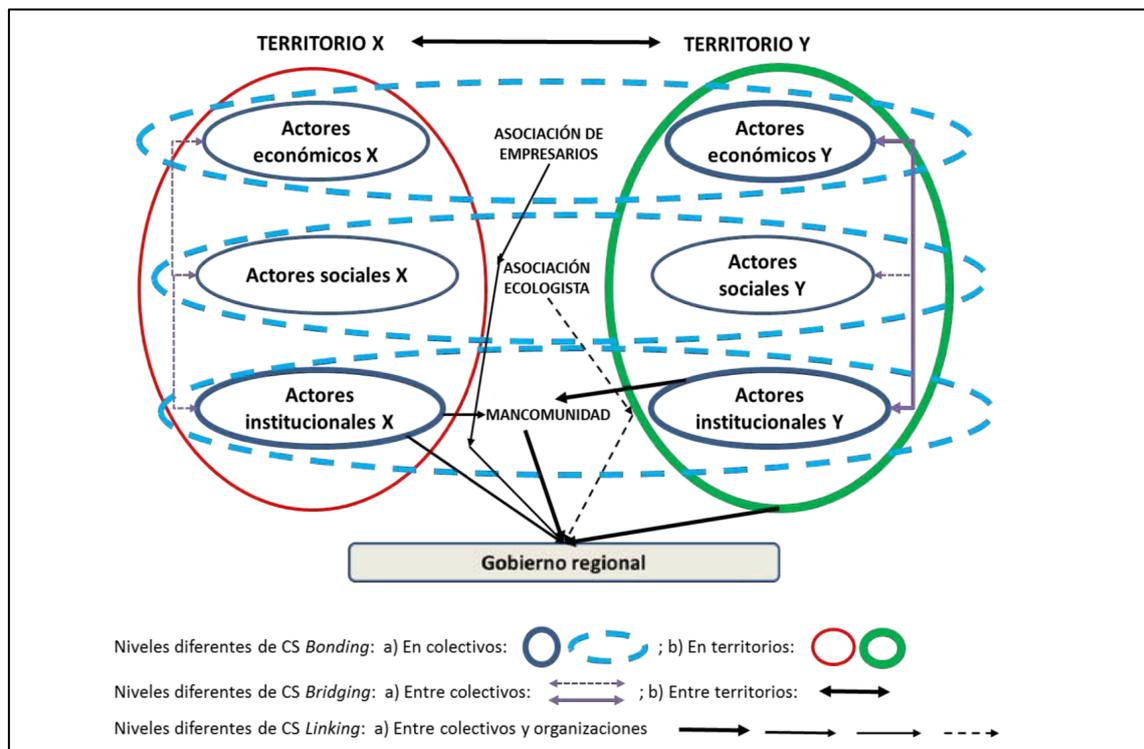


Figura 2.3. Ejemplo de capital social bonding-bridging-linking en desarrollo local. Fuente: Esparcia, Escribano y Serrano (2016).

2.3 INNOVACIÓN SOCIAL Y TERRITORIO

2.3.1 El concepto de innovación

En los estudios de desarrollo la innovación es un factor fundamental de cambio estructural y competitividad. Desde el enfoque territorial, la innovación ha dado pie a una extensa literatura con diferentes propuestas de sistemas de innovación local o entornos territoriales innovadores. Los procesos de generación y difusión de innovaciones permiten impulsar la transformación y renovación de los sistemas productivos locales (Vázquez-Barquero, 1999). Asimismo, mediante innovaciones los territorios pueden poner en valor los factores potenciales de desarrollo existentes en toda región (Calatrava, 2013). En el enfoque territorial, las innovaciones son un fenómeno contexto-dependiente, resultado de la construcción social de los actores de la comunidad (Madureira y Torre, 2019). Sin embargo, la innovación no siempre se define en sintonía con el enfoque territorial.

El vocablo *innovación*, al igual que ocurre con *desarrollo* o *sostenibilidad*, es un concepto de perfil difuso y en constante evolución (Méndez, 2002). No es fácil encontrar una posición unánime sobre qué es la innovación o quiénes son los sujetos que llevan a cabo innovaciones. Existe una mayoría de definiciones que mantienen una visión centrada en lo tecnológico y lineal, si bien es cierto que se ha avanzado hacia una apertura en las actividades y actores de la innovación. En todo caso, siempre han existido referencias que han optado por una definición abierta y amplia de la innovación, a las cuales recurriremos más adelante para encauzar esta investigación.

Tabla 2.1. Definiciones básicas de innovación. Fuente: elaboración propia

Fuente	Definición	Elementos	Ámbito	Actores
Diccionario de la RAE	Creación o modificación de un producto y su introducción en el mercado	Tangibles	Economía	Empresas
Oslo Manual (2005)	The implementation of a new or significantly improved product (good or service), or process, a new marketing method, or a new organisational method in business practices, workplace organisation or external relations.	Tangibles Intangibles	Economía	Empresas
Oslo Manual (2018)	A new or improved product or process (or combination thereof) that differs significantly from the unit's previous products or processes and that has been made available to potential users (product) or brought into use by the unit (process).	Tangibles Intangibles	Economía	Todo tipo de organización/individuo
Cambridge Dictionary (2020)	(The use of) a new idea or method	Tangibles Intangibles	Varios	Todo tipo de organización/individuo
Rogers (1983)	Idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption	Tangibles Intangibles	Varios	Todo tipo de organización/individuo

Como muestra la Tabla 2.1., el diccionario de la Real Academia Española (RAE) define la innovación como algo eminentemente tangible, vinculado a las actividades económicas y con las empresas como principal actor. Por su parte, el Manual de Oslo⁴, una referencia clave en los estudios de innovación, en su primera versión definía la innovación con un fuerte sesgo economicista y tecnológico (OCDE, 1992). En su segunda edición la innovación pasó a integrar actividades del sector servicios (OECD/Eurostat/EU, 1997). Esta visión fue ampliada en la tercera edición (OECD/Eurostat, 2005), la cual introduce elementos

⁴ El Manual de Oslo proporciona pautas para la recogida e interpretación de datos sobre innovación. Su propuesta metodológica persigue la comparabilidad internacional y es adoptada habitualmente por las oficinas estadísticas estatales como marco en la producción de indicadores y cuentas.

intangibles a través de la consideración de innovaciones en procesos, comercialización o métodos organizativos. Sin embargo, se mantiene la orientación económica y empresarial de la innovación.

La nueva versión del Manual de Oslo da un paso más allá y en lugar de empresas o negocios utiliza la palabra *unidad* para referirse a los sujetos de la innovación. Así, reconoce como protagonistas de la innovación otros actores más allá de las empresas: “this definition uses the generic term unit to describe the actor responsible for innovations. It refers to any institutional unit in any sector, including households and their individual members” (OECD/Eurostat, 2018: 20). Sin embargo, el texto conserva una orientación económica y empresarial de la innovación. A pesar de eso, esta versión del Manual de Oslo menciona la innovación social, pero de forma un tanto débil, pues únicamente se considera por sus fines sociales: “Innovations defined by their (social) objectives to improve the welfare of individuals or communities” (OECD/Eurostat, 2018: 252). Así, determina como principales actores a las organizaciones sin fines de lucro y conecta su medición a la misma naturaleza de las innovaciones institucionales:

“NPISHs [Non-profit institutions that are not part of the Government or Business enterprise sectors] can also spin out businesses or exert control over business enterprises in order to serve social objectives. Many NPISHs seek to implement “social innovations”, defined by their objectives to improve the welfare of individuals or communities (Mulgan, Joseph and Norman 2013; Young Foundation, 2012). The same issues for measuring innovation outcomes in the General government sector apply to the NPISH sector” (OECD/Eurostat, 2018: 61)

La tónica general de las conceptualizaciones anteriores se enmarca en la órbita de lo económico y empresarial (con la excepción relativa de la última versión del Manual de Oslo). Esto las hace restrictivas en la medida en que se excluye a gran parte de los actores y ámbitos de actividad de un territorio. Para el propósito de esta investigación, bajo el paraguas del enfoque territorial, la idea primaria de innovación se entiende en la dirección que señala el Cambridge Dictionary (2020), es decir, el uso de nuevas ideas o métodos. Esta definición tan simple abre la innovación a cualquier tipo de ámbito de actividad del territorio, ya sea económico, social, institucional, etc. En la misma línea lo entendió el sociólogo americano Everett Rogers cuando definía la innovación como “an idea, practice, or object that is perceived as new by an individual or other unit of adoption” (Rogers, 1983: 11).

A pesar de la ambigüedad del concepto, la innovación siempre hace referencia a novedad, ya sea en el desarrollo de un producto, un proceso, una estrategia, etc. Una innovación es el resultado de un proceso de pensamiento, un producto de la mente humana, cuya propiedad principal es la originalidad. Puede representar un hecho novedoso solo para su inventor o también para toda una comunidad en función de su historia. La innovación sería una manera de emplear herramientas ya existentes, pero de un modo nuevo o desde un enfoque distinto para un área geográfica específica; o el dominio de conocimientos que ya son familiares en otras zonas (Tautila et al., 2006).

Habitualmente, se diferencia entre invención e innovación con el objetivo de delimitar la creación de conocimiento de su aplicación práctica, respectivamente. En el caso de la RAE, por ejemplo, la innovación no se define como un fenómeno que incumbe únicamente a un proceso de creatividad, descubrimiento o invención, sino que su introducción en un mercado es una parte imprescindible. La definición del *Cambridge Dictionary* hace explícita también la posibilidad de entender la innovación más allá de una nueva idea, esto es, el uso o introducción de tal idea en la sociedad.

Para comprender mejor la distinción entre innovación e invención es necesario añadir un tercer concepto, el de difusión. Desde el punto de vista de la innovación tecnológica, las innovaciones pueden ser resultado de una invención o de la transferencia (Rogers, 1983). Las invenciones, producto del conocimiento y recursos intelectuales, no implican su aplicación en la práctica, ya sea en el sistema productivo o en la sociedad. Este proceso de introducción requiere, a su vez, de procesos económicos y sociales. Además, innovaciones de tipo organizativo, o las propias innovaciones sociales, por ejemplo, no tienen por qué tener necesariamente una vinculación con invenciones. Por tanto, las innovaciones hacen referencia a las nuevas aplicaciones de ideas para el sistema productivo o la sociedad que pretenden atender demandas del mercado o la población. La introducción de la innovación suele acompañarse de un proceso de difusión. Esto implica su adaptación y adopción por parte de un número cada vez mayor de unidades de adopción.

2.3.2 Tipos de innovación

Más allá de definiciones básicas de la innovación, esta noción implica un enorme abanico de clasificaciones, tipologías y otros aspectos que pueden contribuir a mejorar su comprensión.

A continuación, se exponen los principales tipos de innovación referenciados en la literatura. La mayoría provienen de un enfoque económico y tecnológico de la innovación, si bien algunos de los matices serán de interés y aplicables para el cometido de esta investigación, la innovación social. La Tabla 2.2 recoge los ítems desarrollados en los párrafos que siguen.

Tabla 2.2. Tipos de innovación en la literatura económica. Fuente: elaboración propia

Dimensión/variable	Tipos de innovación
a) Escala de la novedad	Micro (organización), meso (región) y macro (mundial)
b) Fuerza conductora	Technology-push (oferta) y demand-pull (demanda)
c) Naturaleza de la innovación	Proceso, producto, marketing y organizativa Tecnológica y no-tecnológica De producto y del proceso empresarial
d) Grado de apropiabilidad	Pública, privada y mixta
e) Medición de la innovación	De input y de output
f) Tipo de conocimiento y nivel de interacción	STI (cerrada o lineal), DUI (abierta e interactiva), modelos combinados
g) Intensidad de la innovación (I)	Hard (fuerte) y soft (suave)
h) Intensidad de la innovación (II)	Radical e incremental

a) Escala de novedad

Según el *grado o escala de novedad*, la innovación puede ser un fenómeno nuevo para la empresa u organización (micro), para la región (meso) o nuevo para el mundo (macro).

b) Fuerza conductora

Si se analiza la *fuerza conductora o impulsora* de la innovación, se puede diferenciar entre impulsos por la vía de la oferta (technology-push) o por la vía de la demanda (demand-pull). El primero se explica por la búsqueda de mayores beneficios, ahorros de costes, generar nuevas necesidades, etc. El segundo, en cambio, responde a la necesidad de satisfacer nuevas demandas de la población (Aoyama et al., 2011).

c) Naturaleza de la innovación

Los trabajos de la OCDE con el Manual de Oslo han marcado diferentes tipologías de innovaciones. Una de las versiones de uso más extendido (también en el tiempo) ha sido la del 2005. Esta entrega del manual diferenciaba entre *innovaciones de proceso, de producto, de marketing y organizativas* (en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de

trabajo o en las relaciones exteriores). Algunos autores han agrupado dichas categorías en dos de mayor rango (Boix, 2013): *innovaciones tecnológicas* (de proceso o producto) e *innovaciones no tecnológicas* (de marketing u organizativas). Las innovaciones tecnológicas de producto implicarían bienes o servicios nuevos o mejorados en lo que respecta a su uso o características. Las innovaciones tecnológicas de proceso, por contra, suponen la “implementación de un método de producción o distribución nuevo o significativamente mejorado. Esto incluye cambios significativos en técnicas, equipamientos y/o software” (OECD/Eurostat, 2005: 49).

Entre las innovaciones no tecnológicas, las de marketing se refieren a la “implementación de un nuevo método de producto, posicionamiento del producto, o promoción o política de precios del producto” (OECD/Eurostat, 2005: 49). Por su parte, la innovación organizativa es la “implementación de un nuevo método organizativo en las prácticas empresariales de la empresa, organización del puesto de trabajo o relaciones externas” (OECD/Eurostat, 2005: 51).

La diferenciación entre innovaciones tecnológicas y no tecnológicas se podría repensar en tanto que las innovaciones de proceso, entendidas en un sentido amplio, pueden imaginarse más allá del propio proceso productivo. Es decir, las innovaciones de marketing y las innovaciones organizativas bien podrían concebirse como espacios de proceso, importantes para la producción de un nuevo bien o servicio y su posicionamiento en el mercado. Así pues, sería en ese proceso donde se podría ubicar la dimensión social de la innovación (relaciones sociales), de mayor interés en esta investigación.

En la versión más reciente del Manual de Oslo (OECD/Eurostat, 2018) se han reorganizado las categorías de innovación de un modo más simple, precisamente, en la dirección señalada anteriormente. Se reducen las cuatro tipologías de innovación para generar únicamente dos: innovaciones de producto e innovaciones del proceso empresarial. La primera se define como “a new or improved good or service that differs significantly from the firm’s previous goods or services and that has been introduced on the market” (OECD/Eurostat, 2018: 21). Por su parte, las innovaciones del proceso empresarial son “a new or improved business process for one or more business functions that differs significantly from the firm’s previous business processes and that has been brought into use by the firm” (OECD/Eurostat, 2018: 21). Es en esta última categoría donde se incorporarían las funciones de apoyo a la producción de bienes y servicios, como las de proceso, marketing u organización.

d) Grado de apropiabilidad

Otra clasificación de la innovación se refiere al grado de *apropiabilidad*, es decir, según la capacidad de una empresa u otro tipo de unidad de adopción de capturar las rentas que se derivan de una innovación. Aplicando la terminología habitual en Economía Pública para este caso, se podría hablar de bien público (no apropiabilidad), bien privado (apropiabilidad completa) o bien mixto (apropiabilidad relativa).

e) Medición de la innovación

Parte del interés por generar clasificaciones o tipologías de innovación se debe a la posibilidad de realizar mediciones. En este sentido, una clasificación práctica es la de *innovación por input y por output*. La medición por *input* consiste en contabilizar los recursos utilizados para la innovación, como gasto en investigación y desarrollo (I+D) o el número de trabajadores empleados en tareas de I+D. Aunque su medición es relativamente sencilla, en ningún caso garantiza una correspondencia con la innovación resultante. Para ello se emplean indicadores de *output* como las patentes, diseños, marcas o *copyright*. Obviamente, se trata de un enfoque tecnológico y empresarial de la innovación que, por supuesto, no cubre todo el espectro real de este tipo de innovación (innovación organizativa o innovaciones que no se registran porque no cumplen los requisitos de las patentes, porque no son percibidas como tal o porque se prefieren en secreto por razones de negocio o estrategia, etc.). Además, como se verá a continuación en los modelos de innovación según el tipo de conocimiento, existen “economías que invierten mucho en inputs y, en comparación, generan poca innovación por output; y, al contrario, hay empresas y entornos que son innovadores si medimos su output innovador, y, en cambio, apenas invierten en I+D ni tienen personal destinado a hacer innovación” (Boix, 2013: 55).

f) Tipo de conocimiento y nivel de interacción

Es obvio que la innovación requiere de conocimiento, especialmente en la fase de invención, pero también para otros procesos de su aplicación o difusión. En general, se pueden distinguir tres tipos de conocimiento: analítico, sintético y simbólico (Lundvall y Lorenz, 2010). Según el tipo de conocimiento empleado en los procesos innovadores se pueden identificar diferentes modelos de innovación. Por un lado, el modelo STI (*Science, Technology and Innovation*), asociado con el conocimiento analítico, es decir, modelos deductivos y codificados de conocimiento que trasladan el conocimiento producido por la ciencia y la tecnología en forma de innovaciones en las empresas. Es el modelo más “tradicional”, con

un proceso lineal y cerrado en el que la innovación se concibe como una actividad exclusiva e interna de los centros de conocimiento (universidades, centros de investigación y los intelectuales-inventores asociados a estos) y de las empresas de grandes dimensiones con capacidad para equiparse de capital humano avanzado y altas tecnologías, y para llevar a cabo un elevado gasto en I+D (Godin, 2006).

Poco a poco, los estudios la Economía de la Innovación han incorporado aspectos sociales a los puramente de carácter comportamental o intelectual para comprender mejor el fenómeno de la innovación (Taatala et al., 2006). Esto es lo que recoge el modelo de innovación conocido como DUI (*Doing, Using and Interacting*), en el que el principal tipo de conocimiento es el sintético. Es un modelo interactivo donde la innovación emerge del aprendizaje y la resolución de problemas diarios en los puestos de trabajo. Por tanto, los clientes, proveedores, trabajadores y otras empresas tienen un papel activo en la innovación. Este modelo interactivo se relaciona en algunos aspectos con la perspectiva de la innovación abierta, la cual reconoce que las ideas valiosas para la innovación no provienen únicamente del interior de la empresa (Chesbrough, 2003).

El modelo STI se relaciona más con la innovación tecnológica, mientras que el modelo DUI está más conectado con las innovaciones no tecnológicas (Davide y Alcalde, 2016). No obstante, no se trata de modelos excluyentes y existe una generosa literatura que señala las bondades de modelos de innovación combinados (Jensen et al., 2007; Lundvall y Lorenz, 2010; Aslesen et al., 2011; Chen et al., 2011; Isaksen y Nilsson, 2013; Davide y Alcalde, 2016).

g) Intensidad de la innovación (I)

Para registrar con mayor atención las escalas de grises entre diferentes innovaciones de *output*, especialmente aquellas más complicadas de medir, resulta de interés distinguir la innovación según su intensidad, esto es, *innovación dura (hard)* e *innovación suave (soft)*. Las innovaciones fácilmente medibles con el gasto en I+D o registros de patentes serían *innovación hard*. En cambio, la *innovación soft* se asocia a bienes o servicios que incorporan elementos estéticos, sensoriales, creativos, etc. (Stoneman, 2010). Pueden ser productos como libros, música o espectáculos, pero también bienes más tradicionales, como un teléfono móvil, al que se incorporan elementos ligados a una experiencia o la estética, como el iPhone. Estas innovaciones son habituales en los sectores culturales y creativos.

h) Intensidad de la innovación (II)

De forma similar a la distinción entre *innovación dura* (*hard*) e *innovación suave* (*soft*), encontramos una de las clasificaciones más habituales de la innovación: *innovación radical* e *innovación incremental*. Algunos autores sostienen que una distinción categórica entre innovación incremental y radical no es posible, ya que las líneas de división son específicas del contexto y un tanto confusas (Ringber, Reihlen y Rydén, 2019). Las normas socioculturales y profesionales dominantes dentro de un contexto empresarial dado juegan un papel central en términos de esta distinción. Esto aparece implícito cuando el Manual de Oslo (OCDE/Eurostat, 2018) subraya que “the basic requirement for an innovation is that it must be significantly different from the firm’s previous products or business processes. As *significantly different* is subjective and will vary according to the firm’s capabilities and context” (ibíd: 77). La principal diferencia entre innovación radical e incremental reside en que la innovación incremental comporta ligeras variaciones de los productos, servicios, prácticas o enfoques existentes, mientras que la innovación radical abarca nuevos productos, servicios, prácticas o enfoques que hacen que los que prevalecen en la actualidad queden obsoletos (Lee, 2011).

Esta clasificación es de interés para abordar el problema de la intensidad de la innovación social. Así, la innovación radical e incremental se estudia en mayor profundidad en la Sección (3.2.3), cuando adaptamos las lentes radical e incremental a la innovación social.

2.3.3 La evolución del pensamiento económico y territorial de la innovación

Como se deriva de las secciones 2.3.1. y 2.3.2., el concepto de innovación ha sido empleado principalmente en el ámbito de las actividades económicas y empresariales. De ahí, la existencia de un sesgo en este sentido en las definiciones más generalistas. En el pensamiento económico dicho sesgo se ha materializado a través del predominio de una orientación tecnológica y lineal de la innovación (Marinova y Phillimore, 2003). No obstante, esta no ha sido la única perspectiva existente. A continuación, se resume la evolución del pensamiento sobre innovación en los procesos de desarrollo.

Los economistas clásicos, como Ricardo, Malthus o Stuart Mill, no terminaron de identificar la innovación como un factor destacado en el crecimiento económico. Marx es de las pocas excepciones de la época que consideró la importancia de la tecnología y la innovación en el

crecimiento económico (Calatrava, 2013). En su caso, la innovación era un medio para aumentar la plusvalía y, por tanto, el beneficio empresarial. Marx, desde la perspectiva de clases e incorporando los conflictos de poder, señaló la necesidad de considerar la innovación con objetivos de emancipación social, un proceso endógeno al sistema económico (Rosemberg, 1982).

Las teorías económicas neoclásicas, al aislar los desarrollos marxistas, en general mantienen un tratamiento poco exhaustivo de la innovación y le reservan un papel como variable exógena. Solow (1957) fue de los pocos economistas neoclásicos que revivió el papel primario de la innovación. Como se ha introducido en el capítulo 2.1.1, en su función de producción Solow establece la importancia central del progreso técnico como factor que afecta al conjunto de factores de producción y determina gran parte del crecimiento económico.

Aunque el análisis marxista influyó poco en la escuela neoclásica, es imprescindible recuperar la figura excepcional de Schumpeter y su contribución seminal sobre innovación. Schumpeter elaboró su obra, en parte, alentada por los aportes de Marx, como se observa en la primera parte de *Capitalismo, Socialismo y Democracia* (Schumpeter, 1942). Schumpeter integró la innovación como variable endógena en sus modelos económicos teóricos. Además, influenciado por el institucionalismo de Veblen, también consideró aspectos sociales y culturales (Calatrava, 2013). Más allá de la influencia marxista –de un autor no-marxista–, Schumpeter construyó también sobre las teorías walrasianas del empresario su propia hipótesis de los ciclos económicos en el sistema capitalista.

Schumpeter se desmarcaba del equilibrio estacionario neoclásico. Su figura del empresario innovador representa un elemento de inestabilidad que conduce a situaciones de destrucción creativa, esto es, la irrupción de innovaciones radicales que desmantelan las existentes, lo antiguo, generan rentas extraordinarias y crean continuamente nuevos elementos que acaban por inaugurar un nuevo ciclo económico (Schumpeter, 2006/1939). El empresario innovador, diferente al capitalista o al inventor, introduce nuevas combinaciones de recursos que perturban los hábitos y rutinas vigentes en el sistema productivo. Los efectos disruptivos de las nuevas prácticas pueden alcanzar el conjunto del sistema social en el que se inserta el sistema productivo y conducir, en última instancia, a una transformación social (estilos de vida, división social del trabajo, estructura de las clases sociales, etc.) (Schumpeter, 1976). En esencia, este autor afirmaba que el desarrollo económico se mueve por la innovación, por medio de un proceso dinámico en el cual nuevas tecnologías son introducidas como sustitutas

de las previas. Las innovaciones “radicales” originan los grandes cambios económicos y globales, mientras que las innovaciones “progresivas” o “incrementales” son el combustible para sostener el cambio.

Como consecuencia de la dinámica inestable de la economía, Schumpeter se interesa especialmente por la introducción y difusión de la innovación, y sobre sus efectos. Así, Schumpeter incide en la diferencia entre: a) invención, como creación y descubrimiento (un fenómeno exógeno a su modelo); b) innovación, como uso práctico de inventos o nuevas aplicaciones; c) imitación, como proceso de difusión general de las innovaciones en otras empresas y en el propio sistema social. Aunque existen diferentes opiniones al respecto, invención, innovación e imitación suelen considerarse etapas de la innovación, especialmente desde un enfoque lineal (Godin, 2016). Asimismo, Schumpeter explica que los procesos de innovación pueden afectar a los productos (introducción de nuevos bienes en el mercado), a los *inputs* empleados para producirlos (uso de nuevas fuentes de materias primas), a los métodos de trabajo y organización industrial (nuevos métodos de producción, nuevos métodos de comercialización de productos o apertura de nuevos mercados) o a una combinación de todos ellos (Schumpeter, 2006/1939). Como vemos, esta última clasificación es la base que sirve de inspiración al Manual de Oslo.

Sobre innovación, la escuela evolucionista ha realizado grandes aportaciones. Los economistas evolucionistas encuentran en Schumpeter y los trabajos previos de Veblen antecedentes de primer orden, a partir de los cuales han teorizado sobre el sistema económico y su funcionamiento dinámico de inspiración darwiniana. En las diferentes escuelas evolucionistas, especialmente la neo-schumpeteriana, la innovación tecnológica adopta un papel crucial en la evolución de la economía a largo plazo (Freeman y Pérez, 1988). De ahí se derivan formulaciones teóricas de gran impacto, como los Sistemas Nacionales de Innovación (SNI), donde destacan los trabajos de Freeman (1987), Lundvall (1992), Nelson (1993) o Edquist (1997), entre otros.

Los SNI se refieren a redes entre actores e instituciones del sector público y privado, cuyas actividades e interacciones inician, importan, modifican y difunden nuevas tecnologías (Freeman, 1987). Lundvall incide en su definición en el carácter nacional de dichas interacciones. De este modo, según los SNI, la innovación no es únicamente el resultado de la actuación aislada del empresario schumpeteriano, sino un fenómeno colectivo con una componente social central donde intervienen los actores de la conocida triple hélix

(empresas, instituciones públicas y centros tecnológicos) (Leydesdorff y Fritsch, 2006). Los SNI ponen de manifiesto, por primera vez, el papel protagonista del sector público en la innovación, de ahí que la OCDE lo hiciese suyo a partir de la primera versión del Manual de Oslo (ver Sección 2.3.1).

Entre las contribuciones más reconocidas a los Modelos de Innovación Territorial (MIT) están los Milieu Innovadores, formulados por Aydalot (1986), quien fuera fundador del *Group for European Research on Innovative Environments (GREMI)*. La teoría del *Milieu* Innovador concibe la innovación como actuación colectiva, donde es el entorno o medio quien emprende e innova empujado por dinámicas de proximidad y economías externas a la empresa e internas al territorio. A este bloque pionero se unió una nueva re-lectura de los Distritos Industriales que incorporaba la innovación como pieza clave del desarrollo económico local (Becattini, 1987). Otro grupo de los MIT se conforma, precisamente, por la adaptación de los sistemas de innovación a la escala regional (Asheim, 1996; Cooke, 1996; Edquist, 1997), así como por el enfoque de las *learning regions* (Cooke, 1996; Cooke y Morgan, 2000). A estos modelos se suman las formulaciones procedentes de la escuela californiana de geografía económica, en particular, los Nuevos Espacios Industriales (Storper y Scott, 1988).

La dimensión social de la innovación es protagonista y se conjuga con una lectura territorial de los mecanismos de innovación. Aunque existen diferencias entre modelos, las redes de actores, las políticas públicas de innovación, el capital social, las economías de aglomeración, el aprendizaje y la transferencia de conocimiento, la existencia de mecanismos de gobernanza local y multinivel o el aprovechamiento de los recursos endógenos son puntos de encuentro relativos entre los MIT (Moulaert y Sekia, 2003; Crevoisier, 2011). La academia española también ha contribuido al debate con estudios, por ejemplo, sobre las redes socio-institucionales de la innovación y los sistemas locales de innovación (Méndez, 2002; Carava, González y Silva, 2003; Gallego-Bono, 2009; Salom y Albertos, 2009; Boix, 2013).

El territorio tiene un rol capital en la interacción entre actores, especialmente en la escala local. Por ejemplo, en los Milieu Innovadores se destaca la relación de las empresas con el entorno territorial, que actúa como apoyo y permite desarrollar la capacidad de aprendizaje necesaria para abordar problemas complejos y adaptarse a cambios externos colectivamente (Aydalot, 1986). Boix (2013) subraya el papel de la comunidad local como marco para establecer redes en los Sistemas Locales de Innovación:

“Los SRI [Sistemas Regionales de Innovación] giran alrededor de cinco elementos básicos: región, red, interacción, aprendizaje e innovación. Los SLI [Sistemas Locales de Innovación] añaden un sexto elemento –central en el caso de los distritos industriales, resto de sistemas productivos locales, y *milieux innovateurs*– que es la sociedad local, entendida como una comunidad de personas, empresas e instituciones. La comunidad local proporciona la red, y fomenta los elementos de interacción y aprendizaje que darán lugar a los procesos de innovación” (Boix, 2013: 67).

El contexto local constituye, a priori, un factor de proximidad geográfica que hace posible establecer interacciones en un sentido espacio-tiempo. Tanto en los Distritos Industriales como en los Nuevos Espacios Industriales la proximidad geográfica predomina como elemento que incita la movilidad y contacto entre empresas, especializadas en tareas específicas y que se adaptan con flexibilidad a las innovaciones o cambios en el mercado Storper y Scott (1988). Sin embargo, la proximidad geográfica no es condición suficiente para la innovación. Es importante la existencia de proximidad organizada, es decir, interacción efectiva basada en reglas y normas comunes, derivadas de un acercamiento de carácter social, cultural o institucional (Torre, 2008). Como se señala en el modelo de las *learning regions*, es través de redes que los agentes intercambian el recurso estratégico del conocimiento y desarrollan el proceso fundamental del aprendizaje. En este sentido, el capital social será central para el funcionamiento de las redes de actores de innovación (confianza, liderazgos, reciprocidad, etc.), así como para los mecanismos de gobernanza territorial de la innovación (Dargan y Shucksmith, 2008).

2.3.4 Hacia una idea más amplia de innovación territorial: la innovación social

La práctica totalidad del pensamiento sobre innovación que se revisa en la sección 2.3.3. actúa bajo racionalidad económica. El intercambio de conocimiento, el aprendizaje, las redes, la gobernanza, el capital social o la cultura son mecanismos presentes en la literatura sobre innovación territorial, pero incorporan un sesgo económico y de mercado. El problema reside en su uso utilitarista circunscrito al crecimiento económico (Moulaert y Nussbaumer, 2005). El reconocimiento de esos elementos del entorno territorial, insalvables para la innovación empresarial, deben despertar la necesidad de reconocer y valorar formas de innovación no estrictamente empresariales. De no ser así, se subestiman las dimensiones

territoriales anteriores (social, institucional, cultural, etc.) y olvidamos la heterogeneidad y multidimensionalidad de los procesos que contribuyen al desarrollo territorial, especialmente a escalas locales. La innovación social, si bien tiene una vertiente empresarial, su naturaleza no se circunscribe exclusivamente a procesos empresariales, ni tampoco necesariamente a los productivos, sino que puede generarse en cualquier ámbito del territorio (comunitario, ambiental, institucional, etc.).

Esta crítica nos sitúa, como investigadores, en un escenario complejo en la medida que amplía de forma significativa el alcance del campo problemática de estudio. No obstante, varios autores han conseguido formular una crítica sólida y exhaustiva de los MIT (Moulaert y Sekia, 2003; Moulaert y Nussbaumer, 2005; Crevoisier, 2011). Un ejemplo de ello son Moulaert y Sekia (2003) y su construcción del concepto de Áreas de Desarrollo Integrado (IAD en inglés), otra manera particular –más cercana a la que adoptamos en esta tesis– de concebir el enfoque territorial:

“The IAD model rejects the narrowly defined instrumentality of institutional dynamics for the improvement of market competitiveness of a territory; IAD questions the restrictive existential finality of the TIM in following a market logic only, without caring about the outcomes of market failures for development, and argues that territorial development should be based on a multi-dimensional view of innovation, economic dynamics and community governance. Territorial development does not only mean enabling the local and regional market economy, but also empowering the other parts of the economy (public sector, social economy, cultural sector, low-productivity artisan production) as well as community life (socio-cultural dynamics as a level of human existence by itself, political and social governance of non-economic sections of society, cultural and natural life) (Moulaert y Sekia, 2003: 299).

La innovación debe ser útil para el desarrollo de las comunidades locales. En consecuencia, urge su reorientación hacia una lógica más comprehensiva del desarrollo territorial en la que las dinámicas institucionales locales siguen siendo fundamentales, pero no únicamente por su contribución a la competitividad económica del territorio. No se puede hablar de territorio innovador si sólo se piensa en innovación en términos productivos y tecnológicos, pues el territorio incumbe otros procesos sociales, institucionales o ambientales que contribuyen al desarrollo y bienestar de su población (Salom, 2003).

2.3.5 Innovación social: ¿Un nuevo enfoque?

La innovación social se ha erigido como un campo popular de estudio para la academia y más allá de esta. La urgencia por consolidar una idea más amplia de innovación en los estudios de desarrollo no significa que la “innovación social” sea una noción completamente novedosa. Existen antecedentes importantes en la literatura económica y de las ciencias sociales (MacCallum, Haddock y Moulaert, 2009). El significado del concepto ha cambiado a lo largo de la historia y tiene un vínculo con el contexto institucional de cada época y espacio. Como señala Moulaert (2017), “The connection with philosophies and development movements of each epoch should be recognised to decide on their significance for contemporary thought and collective practice” (Moulaert et al., 2017: 14).

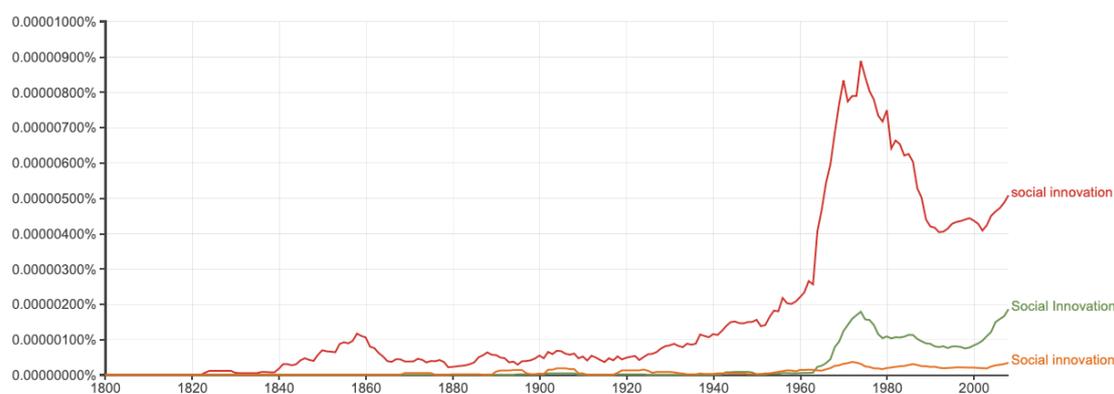


Figura 2.4. Evolución del uso del término *innovación social*¹ entre 1800 y 2008 en publicaciones en inglés en EE.UU. Fuente: Ngram Viewer (2020), <https://books.google.com/ngrams/info>. ¹Se muestran resultados para las diferentes opciones en mayúsculas y sin mayúsculas (*case sensitive*).

La Figura 2.4. muestra un ejemplo del creciente uso del término, especialmente durante la segunda mitad del siglo XX, y su resurgimiento a principios del siglo XXI. Aunque los resultados del gráfico debemos analizarlos con prudencia por su alcance limitado a las publicaciones en inglés en EE.UU., permite corroborar que la innovación social no es un concepto nuevo, pues devuelve referencias de su empleo en la literatura desde la segunda mitad del siglo XIX. De hecho, ya en el siglo XVIII, Benjamin Franklin manifestó la importancia de la innovación social, refiriéndose a cambios de pequeña escala en la organización social de las comunidades norteamericanas (Mumford, 2002). A finales del siglo XIX, Durkheim señaló la relevancia de la regulación social en el ámbito de la división del trabajo y los cambios técnicos.

En el siglo XX, varios autores consolidan el uso del término y la noción de innovación social. Entre todos ellos destaca Joseph Schumpeter (ver Sección 2.3.3.), quien subrayó el papel de

la dimensión social de la innovación y, en última instancia, la asociaba a un proceso de transformación social. Aunque los esfuerzos de Schumpeter se concentran en explicar la innovación tecnológica, fue pionero en el uso de la idea de innovación social referida, por un lado, al carácter social o los mecanismos sociales de la innovación empresarial y, por otro, al papel de la misma innovación social en otras esferas de la sociedad, como son la cultura, la política o la vida social (Moulaert et al., 2005).

Otro de los antecedentes reseñables, aunque habitualmente menos desarrollado en la literatura sobre innovación, lo constituye Karl Polanyi. Este autor de origen austro-húngaro, en su obra publicada en 1944 *The Great Transformation*, ya acuñó el vocablo *innovación social* de forma explícita. A diferencia de las obras de Schumpeter, Polanyi hace un uso relativamente débil. No encontramos desarrollo alguno más allá de capítulo siete de la citada obra, cuando se refiere a la Ley de Speenhamland durante la Revolución industrial inglesa del siglo XVIII. El autor comenta que la aplicación de la medida en cuestión supuso una innovación social y económica:

"En realidad, la innovación social y económica que esta medida suponía era nada menos que el *derecho a vivir*⁵, y hasta su abrogación en 1834 impidió eficazmente la formación de un mercado concurrencial del trabajo" (Polanyi, 1989/1944: 137).

Para entender mejor el uso de este término es necesario contextualizar el texto de Polanyi. En este capítulo Polanyi se refiere a la Inglaterra de la Revolución Industrial, al surgimiento del mercado "libre" de trabajo asociado al auge del sector industrial y a la necesidad de una nueva jurisprudencia que solucionase los efectos negativos del cambio laboral.

"Las ventajas económicas del mercado libre de trabajo no podían compensar la destrucción social que dicho mercado generaba. Era preciso introducir una reglamentación de un nuevo tipo que protegiese también el trabajo, aunque esta vez, en contra del funcionamiento del propio mecanismo del mercado. A pesar de que las nuevas instituciones protectoras, tales como los sindicatos y las leyes sobre las fábricas, respondían en la medida de lo posible a las exigencias del mecanismo económico, intervenían también en su regulación y podían terminar por destruir el sistema" (Polanyi, 1989/1944:136).

La Ley de Speenhamland, en esencia, establecía un sistema de subsidios o "socorros" para las personas y, además, en el caso de los pobres aseguraba unos ingresos mínimos independientemente del nivel de partida de estos. Según explica Polanyi, era una medida

⁵ Se usa cursiva donde la versión original emplea comillas angulares.

de urgencia y, de cierto modo, novedosa en el contexto del país. Por ello, Polanyi ratifica la Ley de Speenhamland como una innovación económica, en tanto que política fiscal hasta el momento nunca implementada. Además, cataloga la ley como innovación social por su compromiso con la vida de las personas, el derecho a la vida, especialmente, de aquellas gentes más pobres. Aquella medida era una suerte de renta mínima garantizada para aquellos desempleados o empleados que no alcanzasen determinado umbral. En la dimensión social, permitía el desarrollo social de parte de la población inglesa y relaciones sociales y laborales que, sin la ley, no hubiesen sido posibles. Por ello, Polanyi empleaba el término "innovación social" para referirse a un cambio social, a un modo de vida y a unas relaciones sociales que eran nuevas y, en su contexto, significaban el "*derecho a la vida*". Como anécdota, apuntar que Polanyi sentencia un desastroso resultado a esta medida:

“Si bien fue preciso que transcurriese cierto tiempo para que el bajo pueblo perdiese todo amor propio, hasta el punto de preferir el socorro de los indigentes a un salario, el salario subvencionado con fondos públicos estaba abocado a caer tan bajo que necesariamente se vería reducido a proporcionar una vida *on the rates* pagada por el contribuyente. Las gentes del campo se pauperizaron poco a poco; como decía el refrán «un día *on the rates*, siempre *on the rates*». Sin el efecto prolongado del sistema de subsidios, no se podría explicar la degradación humana y social que tuvo lugar en los inicios del capitalismo” (Polanyi, 1944:139).

A finales del siglo XX, la escuela francófona fue pionera en recuperar los estudios sobre la innovación social. Es el caso de Cambon, David y Devevey (1982), quienes discuten en profundidad la relación entre la innovación social y los cambios sociales. En su obra demuestran cómo los mecanismos de crisis y recuperación hacen posible tanto la emergencia como la aceleración de iniciativas de innovación social.

El uso del vocablo *innovación social* en el ámbito científico experimenta un apogeo a partir de 2008 (Tabla 2.3). Apenas existen unas 300 referencias en Scopus antes de esa fecha. De forma similar, su uso más allá del ámbito académico entre 2011 y 2020 (resultados a partir de búsqueda en Google) habría aumentado más de cuatro veces. Según los datos de Scopus, el empleo del término en cuestión se aglutina mayormente en las *Social Sciences*, aunque también se ha desarrollado un creciente interés en el ámbito del *Business, Management and Accounting; Economics, Econometrics and Finance; y Computer Science*. Sin embargo, en el ámbito del desarrollo territorial encuentra un uso minoritario, si bien cuando se asocia a *rural* la

intensidad de uso es algo más intensa (menos del 0,7 % del total). Por otra parte, la producción académica sobre innovación social en lengua castellana, según Scopus, presenta unos niveles residuales y algo más de dos millones de resultados en el buscador de Google, lo que representa alrededor de un 30 % en comparación con los mismos resultados en lengua inglesa.

Tabla 2.3. Evolución del número de referencias en Scopus y Google sobre innovación social. Fuente: Base de datos de Scopus, Google y Neumeier (2012)

		Scopus			Google	
		Hasta el 2000	2001-2007	2008-presente	09/06/2011 (Neumeier, 2012)	24/1/2020
"social innovation"	Total	99	134	2751	1.750.000	7,140,000
	<i>Social Sciences</i>	43	75	1387		
	<i>Business, Managment and Accounting</i>	28	32	969		
	<i>Medicine</i>	21	14	134		
	<i>Arts and Humanities</i>	12	16	240		
	<i>Environmental Science</i>	12	18	327		
	<i>Earth and Planetary Sciences</i>	11	3	54		
	<i>Economics, Econometrics and Finnce</i>	9	21	533		
	<i>Psychology</i>	8	17	88		
	<i>Engineering</i>	7	11	370		
	<i>Computer Science</i>	5	11	529		
	<i>Energy</i>	0	2	144		
	<i>Decision Sciences</i>	4	6	134		
"innovación social"	Total	0	0	57		2,160,000
"social innovation" AND "territorial development"	Total	0	2	23		60,600
"social innovation" AND "rural"	Total	4	5	156	576.000	4,330,000

2.3.6 Discursos de la innovación social

La recuperación del interés por la innovación social es tal que algunos autores se refieren a ella como el nuevo paradigma de la innovación del siglo XXI (Howaldt y Schwarz; 2010).

Tabla 2.4. Discursos de la innovación social. Fuente: Elaboración propia a partir de Moulaert et al. (2005), Neumeier (2012), y Choi y Majumdar (2015). * IS = innovación social

Enfoques	Concepto	Autores de referencia	Ejemplos	Sujeto	IS orientada al producto	IS orientada al proceso
Emprendimiento y <i>practice-led</i>	Nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos) ante desafíos y necesidades sociales	Dees y Anderson (2006); Swedberg (2009); Ziegler (2010); Mulgan (2007); Phills et al. (2008); Caulier-Grice et al. (2012); Murray et al. (2010)	Microfinanzas, comercio justo, Wikipedia	Organizaciones empresariales e individuos (emprendedores/innovadores)	X	
Organización empresarial	Mejorar las interacciones sociales en el seno de la empresa y el rol de esta en la sociedad	Landry et al., (2002); Tuomi (2002); Pot y Vaas (2008); Taatila et al. (2006); Howaldt, Oeij y Dhondt, 2016	Espacios de co-working, áreas de hot-desking, tele-trabajo, Responsabilidad Social Corporativa	Organizaciones empresariales, del Tercer Sector y de la Administración Pública		X
Cambio social y bienestar	Nuevas prácticas sociales que implican cambios en las estructuras sociales y que pueden mejorar el bienestar de la población	Ogburn (1964); Zapf (1991); Gillwald (2000); Heiskala (2007); Howaldt y Schwarz (2010) Pol y Ville (2009)	Estados del Bienestar, incorporación de la mujer al trabajo; hábitos de vida que aumentan la longevidad, nuevos métodos de mitigación del cambio climático, matrimonio homosexual.	Sistema social y sistema económico		X
Creatividad	Nuevas ideas sobre la organización de las interacciones sociales para atender objetivos comunes	Mumford (2002); Mumford y Moertl (2003);	Trabajo cooperativo, producción just in time, revolución industrial;	Organizaciones y sociedad		X
Desarrollo territorial	Satisfacción de necesidades humanas a través de cambios en las relaciones sociales y de poder de las comunidades locales	Moulaert (2005); Klein, Laville y Moulaert (2014); Copus et al., (2017)	Mecanismos de gobernanza público-privados (Grupos de Acción Local), presupuestos participativos, eco-aldeas	Territorios, comunidades y grupos sociales	X	X

No obstante, no existe un cuerpo unificado en su investigación. La gran variedad de visiones, aunque con cierta compatibilidad, implican un riesgo de flexibilización del término que lo lleve a un punto de baja coherencia (Grimm et al., 2013) e incluso complique su incorporación en las políticas públicas y la agenda política de las organizaciones. Según Caulier-Grice et al. (2012), la falta de unanimidad se debe a que la conceptualización de la innovación social está muy ligada a su práctica y, esta última, es muy diferente según el contexto donde emerge. Asimismo, estos autores explican que el gran uso reciente del concepto proviene de la propia práctica, de actores que participan de procesos de “innovación social”, mientras que la academia, actor con capacidad de teorizar y crear disciplina, ha llegado más tarde. De este modo, son muchas las definiciones que se han desarrollado, casi tantas como disciplinas.

La falta de consenso en torno a la definición de innovación social en ciencias sociales ha llevado a muchos autores a realizar revisiones y agrupaciones de definiciones. Por ejemplo, Moulaert et al. (2005) las aglutinan en cuatro grandes enfoques: enfoque del management, enfoque empresarial y de progreso social, enfoque desde las artes y la creatividad, y el enfoque del desarrollo territorial y regional. Por su parte, Cajaiba-Santana (2014) expresa que la innovación social se puede enfocar desde el desarrollo regional y urbano, las políticas públicas, el management, la psicología social o el emprendimiento social. Neumeier (2012) agrupa en tres conjuntos los enfoques disciplinares de la innovación social: Economía y empresa, Sociología I (del cambio social), y Sociología II (de las relaciones individuales y grupos particulares). De forma similar a los anteriores autores, Choi y Majumdar (2015) identifican hasta siete perspectivas: la sociológica, la de investigación sobre creatividad, la de emprendimiento, la de la economía del bienestar, la de base práctica, la de la psicología comunitaria, y la perspectiva del desarrollo territorial. Finalmente, van der Have y Rubalcaba (2016), en su análisis clúster de publicaciones, sugieren cuatro comunidades: a) Psicología Comunitaria, Investigación en Creatividad, Desafíos sociales, y Desarrollo Local. Adicionalmente, añaden que las áreas del *management* y el emprendimiento serían muy recientes en la literatura sobre innovación social y ya encontrarían sus postulados recogidos en las cuatro comunidades señaladas.

En Tabla 2.4. se reorganizan las diferentes perspectivas de la innovación social señaladas por los autores anteriores, delimitando los cuatro grandes enfoques que, a nuestro parecer, reflejan los discursos actuales de la innovación social: emprendimiento social, organización empresarial, cambio social y bienestar, y creatividad y desarrollo. Aunque existan varias

disciplinas que trabajan el concepto de innovación social, si se desea clasificar realmente el uso que de este se hace, el propio sentido del término, hay que reconocer los solapamientos existentes. Es por ello que se pueden discernir con cierta evidencia esos cuatro grupos. Si bien contienen elementos comunes, se distinguen con claridad por el ámbito de aplicación. En la Tabla 2.4. se concreta el concepto de innovación social según cada perspectiva, los autores de referencia, el sujeto de la innovación, así como ejemplos reales. Para su discusión, se califican las perspectivas en función de un criterio operativo: según la innovación social se enfatiza con una orientación al producto o resultado, o con orientación al proceso. Al igual que con la distinción entre perspectivas o enfoques de la innovación social, la dicotomía producto/proceso no tiene un sentido estrictamente categórico. Aquí se señalan aquellos enfoques donde una dimensión predomina sobre la otra, aun reconociendo que ambas pueden (y suelen) estar presentes en grados relativos.

Las definiciones que entienden la innovación social con orientación al producto se fijan en este fenómeno por su resultado. Se trata de una solución nueva (innovación) a un problema o necesidad, que se considera socialmente deseable (social). Son innovaciones *sociales* en sus fines que, en consecuencia, incorporan muchos elementos tangibles o identificables. Se refieren a innovaciones que pretenden ser socialmente aceptables, relevantes y éticamente apropiadas, y que, además, cuentan con los diferentes grupos sociales afectados (responsabilidad social de la innovación) (Bock, 2012). En este espectro se situaría la perspectiva del *Emprendimiento y practice-led*.

Por otro lado, las definiciones que construyen una conceptualización de la innovación social donde predomina una visión de proceso son aquellas en las que no se identifica necesariamente un resultado o solución a un problema. En caso de existir, es el método o mecanismo con el que se genera una solución aquello innovador y generador de valor. Son innovaciones *sociales* por sus medios, que consideran, fundamentalmente, elementos intangibles y complejos de identificar. El valor se halla, por un lado, en los mecanismos sociales de la innovación. Estos mecanismos se refieren a las relaciones sociales, normas, valores, etc., que forman parte del contexto social en el que emergen las innovaciones. Estos mecanismos sociales también atienden al ajuste de las innovaciones al contexto social en su implementación, así como a los cambios que en él provocan. Por otro lado, la innovación social como proceso incluye perspectivas que subrayan innovaciones que contribuyen a una mejor sociedad, más justa, igualitaria e inclusiva, con un vínculo claro con cambios socio-

políticos (innovación de la sociedad) (Bock, 2012). En este espectro se situarían enfoques como *Organización empresarial, Cambio social y bienestar, Creatividad, y Desarrollo Territorial*.

En las próximas líneas nos detenemos a estudiar las particularidades de cada uno de los enfoques recogidos en la Tabla 2.4. Además, analizamos el contenido de la innovación social cuando se emplea desde la esfera institucional o pública.

2.3.6.1 Emprendimiento y practice-led

La perspectiva del emprendimiento es de carácter pragmático-coyuntural en la medida en que la innovación social se entiende como fenómeno-respuesta ante un contexto de crisis y crecientes desafíos económicos, sociales, políticos y ambientales (Harris y Albury, 2009). Los autores del ámbito del emprendimiento comparten enfoque, en gran parte, con la perspectiva más práctica o *practice-led*. Esta corriente de la literatura considera que las innovaciones sociales apuntan principalmente a fines sociales. Se trata de una “novel solution to a social problem that is more effective, efficient, sustainable, or just than existing solutions and for which the value created accrues primarily to society as a whole rather than private individuals” (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008: 39). Esta solución puede tomar forma de producto, proceso, tecnología, método, etc., y es importante por su capacidad de resolver problemas sociales y satisfacer necesidades insatisfechas (Mulgan, 2006; Murray et al., 2010). Ejemplos típicos desde este ámbito son las micro-finanzas (Yunus, 1999) o el comercio justo (Otero, 2006).

En la literatura de emprendimiento y *practice-led* encontramos definiciones que reconocen la importancia de procesos sociales en la consecución de esos fines sociales. Desde la Young Foundation, por ejemplo, la innovación social se define como sigue:

“new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations [...] they are innovations that are both good for society and enhance society’s capacity to act. The interest is in innovations that are social both in their ends and in their means.” (Murray et al., 2010: 3).

Sin embargo, esta perspectiva, además de ser poco clara en definiciones como la anterior, considera la innovación social como un objetivo explícito, planificado e impulsado por emprendedores o innovadores sociales (Choi y Majumdar, 2015). En línea con la tradición

Schumpeteriana, se señala a los emprendedores (sociales) como agentes de cambio que inician el desarrollo de nuevas ideas que rompen con el orden existente (Swedberg, 2009). Desde esta perspectiva los valores individuales de los agentes y sus atributos son fundamentales (Mulgan, 2006), ya que son estos agentes los que tendrán la visión de iniciar un proceso para solucionar los problemas sociales de su comunidad o de la sociedad en general. En este sentido, Ziegler (2010) introduce el enfoque de capacidades señalando a los emprendedores sociales como los agentes que configuran nuevas combinaciones de capacidades, mediante las cuales se generan oportunidades de mejorar el bienestar de las personas.

La perspectiva del emprendimiento de la innovación social hace un uso utilitarista de la misma. La innovación social es un fenómeno de interés en la medida que resuelve problemas sociales a través de la creación de nuevos servicios o productos (Etxezarreta et al., 2015). Este uso instrumental de la innovación social, además, integra un error teleológico: “the assumption that because we see a particular outcome to a process we conclude that the process must always have that specific result” (Cajaiba-Santana, 2014: 44). Este error hace que elementos intangibles, fundamentales en la innovación social, adopten una relevancia menor o pasen directamente desapercibidos (Neumeier, 2012).

De igual modo, en este enfoque la innovación social se confunde con frecuencia con emprendimiento social (Grimm et al., 2013), especialmente en planteamientos como los del Stanford Center for Social Innovation (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008). Aunque puede existir un solapamiento entre ambos fenómenos en la medida en que una empresa social sea parte o resultado de un proceso socialmente innovador, el emprendimiento social se diferencia de la innovación social por varias razones (OCDE, 2010; Copus et al., 2017):

- Incorpora necesariamente líneas comerciales y objetivos económicos para dar viabilidad a los fines sociales, cuando la innovación social no está siempre ligada a un proceso o interés económico.
- Adopta un papel protagonista cuando ni Estado ni mercado cubren satisfactoriamente necesidades sociales, mientras que la innovación social puede involucrar ambas instituciones.
- Actúa bajo las reglas del mercado, priorizando habitualmente objetivos sociales a los económicos, mientras que la innovación social puede darse dentro o fuera del mercado.

- Se desarrolla colectivamente i/o individualmente, mientras que la innovación social es, por definición, un fenómeno colectivo.

La similitud de la idea de innovación social con emprendimiento social que se construye desde el presente enfoque hace que se trate de una perspectiva centrada en los agentes, (el rol casi heroico de los emprendedores) y se minusvalore la influencia de las estructuras sociales y las instituciones (Cajaiba-Santana, 2014).

2.3.6.2 Organización empresarial

La perspectiva de la organización empresarial concibe la innovación social como un proceso de mejora de las relaciones sociales de la empresa, dentro y fuera de esta, que puede impulsar el desempeño económico de la propia organización. En un reconocimiento de la innovación como fenómeno social y con capacidad de transformación social, esta visión de la innovación social recoge con frecuencia ideas de la tradición Schumpeteriana (2006/1939) y Weberiana (1922), y también de las obras de Kuhn (1962).

El ejercicio de reformulación del papel de lo técnico y lo tecnológico sitúa la dimensión social como parte imprescindible para la comprensión global del fenómeno innovador (Tuomi, 2002). Landry et al. (2002), por ejemplo, son tajantes en afirmar la relevancia de dicha dimensión:

"Research on innovation is no longer conceived as a discrete event only involving the development of technical solutions, but as a process also involving social interactions [...] innovation is no longer explained by the sole combinations of tangible forms of capital (physical, financial, ...), but also by combinations of intangible forms of capital, especially social capital" (Landry et al., 2002: 683).

La innovación social desde esta perspectiva tiene un extenso campo de experimentación en el puesto de trabajo, lo comúnmente conocido como *workplace innovation*. A camino entre un enfoque empresarial y psicológico, la innovación en el lugar de trabajo significa nuevas formas de organización que, como resultado, desembocan en innovaciones de carácter técnico u organizativo. En este ámbito, la innovación social supone la mejora de la calidad de la vida laboral (Howaldt, Oeij y Dhondt, 2016).

Centrarse en las bases sociales de los procesos de innovación económica va más allá de la innovación puramente organizativa o de la innovación en los puestos de trabajo. Según Pot

y Vaas (2008), la innovación social abarca la gestión dinámica, la organización flexible, el trabajo inteligente, el desarrollo de habilidades y competencias, la cultura organizativa o las redes entre organizaciones. Las innovaciones sociales formarían parte de las innovaciones de proceso y producto, permitiendo la modernización empresarial en un doble sentido: a) en las relaciones industriales (externas a la empresa) y b) en la gestión de los recursos humanos (internas a la empresa).

Todos los elementos sociales del proceso de innovación toman lugar en un ambiente sociocultural determinado, el cual interactúa en todas las fases y partes de dicho proceso. Taatila et al. (2006) demuestran que una idea innovadora está formada por una red social que concentra el conocimiento de la red a través de una o más personas con centralidad importante, los *innovadores*. Así, estos autores señalan cuatro fases de la innovación económica (periodo previo a la innovación, desarrollo de la idea, implementación hasta el éxito económico, y periodo posterior al éxito económico) en las que aspectos sociales y culturales están siempre presentes (Figura 2.5). En este sentido, no solo nuevas formas de relaciones con los clientes son importantes para generar una red socialmente innovadora, por ejemplo, sino también modelos de negocio diferentes que otorgan a las empresas un nuevo rol en la sociedad (caso de la Responsabilidad Social Corporativa) (Bakhshi y Throsby, 2010; Ridley-Duff y Bull, 2011).

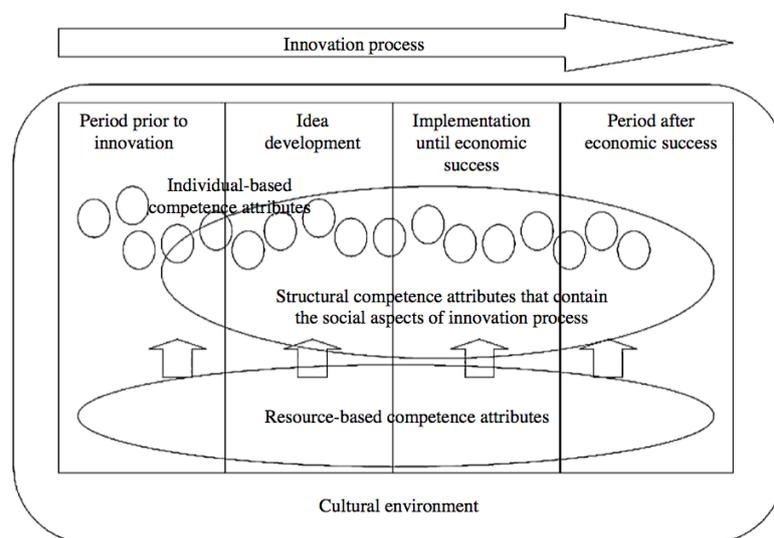


Figura 2.5. Elementos sociales y culturales en la innovación económica. Fuente: Taatila et al. (2006)

Este enfoque de la innovación social se ha introducido también en la organización del sector público y las políticas públicas, especialmente en la discusión sobre gobernanza o en el modelo del *New Public Management* (NPM) (Levesque, 2012). Conceptos como *co-diseño* y *co-*

creación ejemplifican procesos socialmente innovadores que persiguen una mejor participación de la sociedad civil en la gestión y planificación de lo público (Voorberg, Bekkers y Tummers, 2015).

La innovación social que se propone desde el enfoque de la organización empresarial es interesante en tanto que el valor de la innovación no siempre tiene un fin utilitarista. No se mide tanto qué se consigue, sino cómo discurre el proceso económico de las empresas, internamente y externamente a estas. La mejora de la calidad de vida en el trabajo o nuevas formas de relacionarse con la sociedad pueden (o no) tener una repercusión directa en la capacidad de innovación técnica o en la propia productividad del trabajo, pero emergen como fenómenos con un valor en sí mismo y socialmente deseables. Sin embargo, es cierto que la mayoría de la literatura de innovación social en este ámbito se inserta en una lógica exclusivamente empresarial que reconoce la existencia de un entorno más allá de la empresa y que amplía el papel de lo social, pero sin terminar de explorar el rol de la innovación social más allá de los procesos empresariales, por ejemplo, en el cambio estructural de los territorios (Gallego-Bono y Cháves-Avilá, 2016). Este hecho parece limitado si lo que interesa es pensar el desarrollo del territorio y no solo de sus empresas o los trabajadores empleados en ellas. Como parecen apuntar MacCallum, Haddock y Moulaert (2009), en algunos planteamientos agrupados bajo esta visión de la innovación social existe el riesgo de mercantilizar las relaciones sociales dentro y fuera de la empresa con el fin de encontrar un equilibrio que haga viable el modelo de empresa capitalista sin cuestionar el impacto global de la actividad de estas.

2.3.6.3 Cambio social y bienestar

Además de la perspectiva de emprendimiento y *practice-led*, y de la visión de la organización empresarial, la innovación social cuenta con una importante producción académica desde la Sociología. En este ámbito, la innovación social adopta un papel mucho más amplio que en las anteriores perspectivas y la innovación tecnológica se reduce a un tipo particular dentro de esta (Rammert, 2010).

Ogburn (1964) se avanzó en diferenciar las innovaciones técnicas de las innovaciones sociales (invenciones en el lenguaje de Ogburn). Las innovaciones sociales serían aquellas de carácter no material, conformadas por el conocimiento y saber-hacer colectivos, y las que conducen

al cambio cultural y también técnico. En la misma línea, Coleman (1970) dedicó parte de su producción académica a examinar las *invenciones sociales*, como nuevas formas sociales que emergen a lo largo de la historia, por ejemplo, la organización social basada en roles, los Estado-nación o las corporaciones económicas. Para ello, analizó nuevos estilos de interacción social, el papel del control de la ciudadanía o las relaciones laborales como prácticas que conducían a tales *invenciones*.

Así pues, la Sociología emplea el término *innovación social* en el contexto de procesos de cambio social. Por ejemplo, Zapf (1991) explica las innovaciones sociales como: "new ways of doing things, especially new organizational devices, new regulations, new living arrangements; that change the direction of social change, attain goals better than older practices, become institutionalized and prove to be worth imitating" (Zapf, 1991: 89). De forma similar, Heiskala (2007) defiende la innovación social como logros sociales que mejoran el desempeño colectivo y cita ejemplos como la propia democracia: "social innovations are changes in the cultural, normative or regulative structures of the society which enhance its collective power resources and improve its economic and social performance" (Heiskala, 2007: 74).

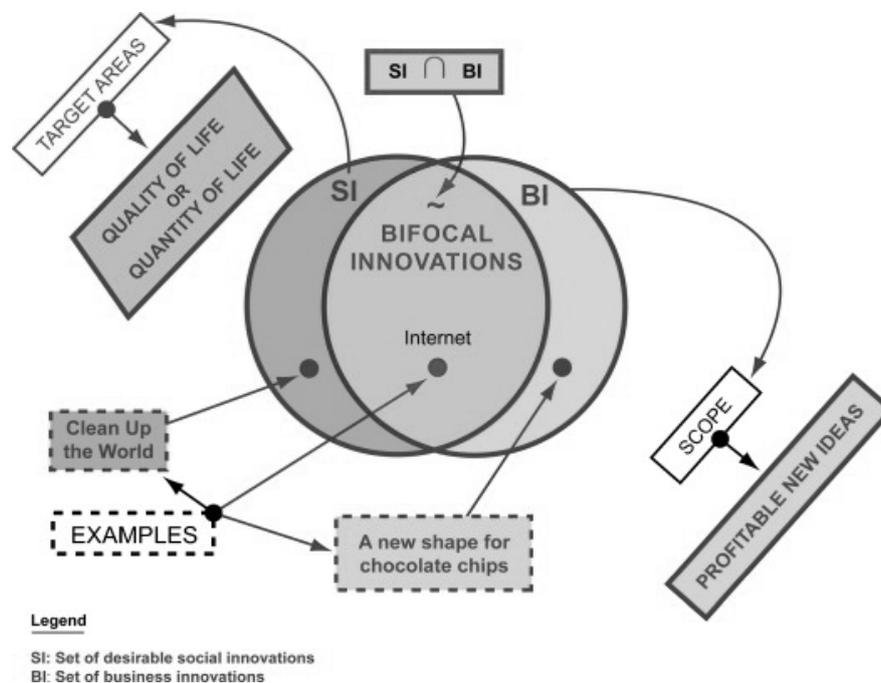


Figura 2.6. Innovación social e innovación empresarial en el enfoque de cambio social y bienestar. Fuente: Pol y Ville (2009)

Según las definiciones anteriores, la innovación social se produce cuando nuevas prácticas sociales conducen al cambio social o son parte de un cambio positivo para la sociedad (Gillwald, 2000), por lo que las prácticas en sí mismas parecen perder importancia en favor

del cambio final acaecido, y sólo si ese cambio es positivo. Pol y Ville (2009) enfatizan esta orientación cuando entienden la innovación social como nuevas ideas con potencial para mejorar la calidad de vida (disponibilidad de aire limpio, etc.) y la cantidad de vida (longevidad, etc.) de las personas desde un punto de vista global. De hecho, hasta cierto punto, la perspectiva de estos autores sería equivalente a la del emprendimiento, aunque el sujeto de innovación, en lugar de una organización empresarial, puede ser la sociedad en su conjunto. De ahí el interés en diferenciar innovación de negocio e innovación social, así como los escenarios en los que se pueden superponer ambos fenómenos (Figura 2.6): “It is useful to distinguish between business innovation and social innovation because this separation highlights the production of many new ideas that (at least initially) are not created with the purpose of making money” (Pol y Ville, 2009: 24).

La orientación a resultados o producto de las definiciones de los autores anteriores que se sitúan en esta perspectiva de la innovación social entabla ciertas limitaciones. Por ejemplo, un cambio social positivo para unos individuos o un grupo social determinado puede no serlo para otro grupo o individuo, por lo que enfatizar los resultados (los cambios sociales) implica un componente sustancial de subjetividad, hecho que ya reconoce el propio Gillwald (2000). Igualmente, recuperando de nuevo la crítica al enfoque del emprendimiento que apuntaba Cajaiba-Santana (2014), la reconfiguración de prácticas sociales que conducen a un determinado cambio social en un momento del tiempo y territorio concretos, puede generar resultados diferentes en contextos y circunstancias distintas. Es más, dicho cambio social podría alcanzarse mediante procesos muy heterogéneos en lo que a reconfiguración de prácticas y relaciones sociales se refiere. Esto obliga a prestar atención al valor de las nuevas prácticas sociales en sí mismas, además de a los diferentes resultados que puedan conllevar (esperado y no esperados).

Howaldt y Schwarz (2010) explican la innovación social como la reconfiguración de prácticas sociales para solventar problemas sociales. Aunque en su definición la reconfiguración de prácticas sociales (el proceso) adopta un papel más relevante que en las definiciones previas, su conceptualización resulta demasiado amplia y poco operativa:

“A social innovation is a new combination and/or new configuration of social practices in certain areas of action or social contexts prompted by certain actors or constellations of actors in an intentional targeted manner with the goal of better satisfying or answering needs and problems than is possible on the basis of established practices” (Howaldt y Schwarz, 2010: 21).

En un esfuerzo de redirección del enfoque sociológico del cambio social hacia el proceso, Adams y Hess (2008) explican que la innovación social, en esencia, tiene más que ver con la construcción de capacidades que con la satisfacción de necesidades. Así, las innovaciones sociales serían nuevos modos de enfrentar las necesidades sociales insatisfechas mediante la creación de capacidades nuevas y sostenibles, y activos y oportunidades de cambio.

2.3.6.4 Creatividad

El enfoque de la creatividad representa otro modo de entender la innovación social. Mumford (2002), uno de los principales exponentes, resume la innovación social como la generación e implementación de nuevas ideas sobre cómo la gente debería organizar sus actividades interpersonales y las interacciones sociales para satisfacer uno o más objetivos comunes en el seno de un sistema social. La innovación social aparece como una forma particularmente significativa de creatividad (Mumford y Moertl, 2003). En este caso, el foco de atención se desplaza por completo al proceso en tanto que son las nuevas formas de relaciones sociales y organización social las que registran un valor y representan la innovación, más allá de los resultados o impacto que puedan generar.

Mumford (2002) detalla que algunas innovaciones sociales pueden tomar forma de nuevas ideas sobre la organización social y las relaciones sociales, nuevos tipos de instituciones, nuevas ideas de gobierno, nuevos movimientos sociales, nuevos procesos y procedimientos para estructurar el trabajo colectivo, nuevas prácticas sociales en un grupo, o nuevas prácticas empresariales. Más concretamente, el establecimiento del Fondo Monetario Internacional, la fundación de los Boy Scouts o el uso de tests estandarizados para el acceso a las universidades americanas se consideran innovaciones sociales notables (Mumford y Moertl, 2003). Así, se trata de innovaciones que pueden darse en diferentes niveles –micro o macro–, pero que, como elemento común, incorporan cambios en las actitudes de las personas y grupos sociales implicados. Este punto será de interés para conformar nuestra perspectiva de la innovación social.

2.3.6.5 Desarrollo territorial

En la perspectiva del desarrollo territorial, la innovación social está conceptualizada en torno a la promoción del desarrollo de las comunidades y barrios, enfocando las necesidades de las personas del lugar y no sólo objetivos económicos. Dos referentes principales deben destacarse en este enfoque: a) la escuela quebequense representada por el *Centre de recherche sur les innovations sociales* (CRISES) y b) los trabajos de Frank Moulaert y otros colegas.

El CRISES presenta un largo recorrido de investigación en innovación social aplicada al contexto del Québec. La definición de innovación social que emplean es la siguiente:

“Nuevos arreglos sociales, organizacionales e institucionales o nuevos productos o servicios creados con una finalidad social explícita, surgidos como consecuencia de acciones voluntarias o involuntarias iniciadas sea por una persona o por un grupo de personas, para responder a una aspiración, satisfacer una necesidad, solucionar un problema o aprovechar una ocasión con el fin de modificar relaciones sociales, transformar marcos de acción o plantear nuevas orientaciones culturales. Al ser adoptadas y difundidas, las innovaciones sociales iniciadas de esta manera pueden conducir a transformaciones sociales” (CRISES, 2020).

De la definición anterior se deriva un fuerte enfoque de proceso, donde *lo innovador* recae en las nuevas formas de relaciones sociales, marcos de acción y orientaciones culturales que permiten responder a una necesidad o aspiración. Aunque la innovación social, como proceso, resuelve o intenta resolver algún problema, el valor se encuentra en cómo se solventa más que en qué se solventa. Bourchard et al. (2015) subrayan que las innovaciones tienen una base social en sus propósitos (responder a aspiraciones sociales o necesidades territoriales), en sus procesos (nuevas relaciones sociales, nuevas combinaciones), y en su alcance (incorporarse a las instituciones). En relación a esto último, no parece del todo acertado pensar que todo tipo de innovación social persigue su institucionalización –piénsese en las innovaciones ligadas a prácticas libertarias, por ejemplo–.

Si algo destaca en la aproximación a la innovación social que hacen los investigadores de CRISES es su conceptualización con vistas hacia la transformación social del territorio. Como señala Klein (2017), la perspectiva transformadora de la innovación social (en contraposición a la altruista o individualista representada por el enfoque del emprendimiento y *practice-led*) exige la acción colectiva de los actores involucrados, especialmente la sociedad civil, que reclaman nuevos compromisos sociales susceptibles de desembocar en nuevos

modos de regulación y de gobernanza y, por tanto, en transformación social. Esto se puede dar en ámbitos productivos (nuevas relaciones entre empresas, dirigentes y trabajadores, y las comunidades con las que operan), en la acción de los actores del territorio (nuevas formas de plantear problemáticas sociales y de encontrar soluciones en el seno de la comunidad) y en la gobernanza de las organizaciones y territorios (nuevos modelos de aprendizaje colectivo y acumulación de capital cognitivo necesarios para el cambio).

Tabla 2.5. Dimensiones de innovación social en el modelo de Québec. Fuente: Klein et al. (2013)

Dimensions	Fields			
	Labour	Living conditions	Local development	Common points
Governance	Partnership employers/ unions Participation employers/ employees Union and investment funds	Public/community partnership in the service offer Decentralization and regionalization Participation of users	Participation in neighbourhood, local and regional committees Intermediation and mediation	Partnership Regional and local governance Vertical intermediation (government/local actors) and horizontal (inter-sector interactions) Transversal role of the organizations representing civil society
Co-construction and Co-production	Work organization and training Joint definition of productivity and yields	Co-construction of social policies Policy and anti-poverty fund Forms of assistance to vulnerable persons	Community development organisations Rural pact Services offered by community organizations	Compromises between actors generate policies and recognition for consulting organizations representing civil society Participation of the social civil society in the decision- making process
Plural economy	Participation in company ownership Support of unions to social economy Partnership between private business, state, union funds	Solidarity cooperatives Health cooperatives Partnership Social and community housing Educational project	Union funds for local development Government funds Initiatives mobilizing diverse resources Intermediation section	Plurality of ownership forms: private, public and social Strategic role of the social economy Convergence of funding sources (public, private, social) Plurality of visions

En este marco, el Québec resulta un auténtico laboratorio de estudio para los investigadores de CRISES. Klein y Fontan (2004), por ejemplo, se preguntan cómo es posible poner en marcha un proceso de conversión territorial que incluya a todos los actores sociales sin excluir sectores sociales desfavorecidos o menos poderosos. Este problema lo abordan a partir del caso de estudio del área metropolitana de Montreal, donde los movimientos sociales están consolidados en el modelo urbano y, según estos autores, han conseguido estructurarse como agentes clave en la política de reconversión industrial local. Por su parte, Klein et al. (2013) examinan procesos de innovación social en el ámbito del trabajo, las condiciones de vida y el desarrollo local para el caso del Québec, y convienen a afirmar que todas estas iniciativas socialmente innovadoras inciden, al menos, en tres dimensiones: gobernanza, co-construcción y co-producción, y economía plural (Tabla 2.5). La innovación social implica cambios en la gobernanza en tanto que abre procesos a la participación de

múltiples agentes y un mayor grado de democracia deliberativa y directa. En términos de co-construcción y co-producción, las iniciativas socialmente innovadoras permiten un mayor protagonismo de los actores sociales en la elaboración de políticas públicas (co-construcción) así como en su implementación efectiva (co-producción). Finalmente, la experiencia del Québec refleja que los procesos de innovación social combinan recursos económicos de origen diverso, resultado de la heterogeneidad de actores, y contribuyen a formas plurales de propiedad y de desarrollo de actividades económicas.

En Europa, uno de los máximos exponentes de la innovación social desde un enfoque territorial del desarrollo es Frank Moulaert. Para este autor y sus colegas, la innovación social germina a partir del descontento con el sesgo de mercado y tecnológico de los modelos teóricos y las políticas de innovación. La innovación social adopta un carácter radical en tanto que se cuestionan las relaciones fundamentales del sistema capitalista y se promueve una transición hacia modelos de desarrollo alternativos. Así, como se explica en la Sección 2.3.4. de esta investigación, Moulaert y Sekia (2003) ejercen una crítica a los Modelos de Innovación Territorial (MIT), la cual evoluciona hacia la idea de *Integrated-Area Development (IAD)*. El IAD se plantea como alternativa a la visión sectorial, ahistórica y top-down de las estrategias de desarrollo del territorio con lógica de mercado. Así, se sustituye la lógica de mercado de la visión anterior en una lógica comunitaria, esto es, desarrollo comunitario basado en la innovación social (Moulaert y Nussbaumer, 2005). Este modelo alternativo de desarrollo local se basa en tres premisas: la satisfacción de necesidades de base territorial (territorializadas), la innovación en las relaciones sociales y el empoderamiento socio-político. El enfoque *bottom-up* e integrado (no sectorial) son protagonistas en la generación de estrategias para la satisfacción de las necesidades sociales a través de la innovación en las relaciones sociales de la comunidad local y la red territorial a la que pertenece. Asimismo, las dinámicas institucionales juegan un rol particular, en la medida en que no solo apoyan (o constriñen) la competitividad de mercado de los territorios, sino también el empoderamiento de todas las partes de la economía, como el sector público o la economía social, además de la vida comunitaria en su integridad (gobernanza social, vida cultural, vida natural, etc.).

Según MacCallum, Haddock y Moulaert (2009: 12) la innovación social es “the satisfaction of alienated human needs through the transformation of social relations”. Moulaert et al. (2005) concretan algo más el sujeto de la innovación cuando se refiere a “changes in agendas, agencies and institutions that lead to better inclusion of excluded groups and individuals in various spheres of society at various spatial scales” (Moulaert et al., 2005: 1978). Esta

definición trata de combinar una dimensión de producto y proceso. Por un lado, la innovación social aspira a la satisfacción de las necesidades humanas desatendidas por el mercado o el Estado, las cuales varían según la comunidad (territorializadas). Por otro, la innovación social “is very strongly a matter of *process innovation*⁶—i.e. changes in the dynamics of social relations, including power relations (Moulaert et al., 2005: 1978). En este caso, el proceso de la innovación social promueve cambios en la gobernanza, impulsa la satisfacción de necesidades y mejora la participación, especialmente de grupos sociales excluidos. Adicionalmente, estos autores explican que la innovación social tiene una dimensión de empoderamiento que consiste en el aumento de la capacidad sociopolítica y el acceso a los recursos: “as social innovation is very much about *social inclusion*⁷, it is also about countering or overcoming conservative forces that are eager to strengthen or preserve social exclusion situations” (Moulaert et al., 2005: 1978).

Tanto el proceso de innovación social (cambios en las relaciones sociales) como sus resultados (satisfacción de necesidades humanas) y los cambios sociopolíticos que se derivan son fenómenos específicos al contexto territorial y dependientes del camino o *path-dependence*. Asimismo, en tanto que la innovación social tiene que ver con necesidades humanas y la inclusión de grupos desfavorecidos, implica una posición ética de la justicia social (Moulaert et al., 2005; Moulaert et al., 2013).

Son muchos los autores que toman los trabajos de Moulaert para diseñar su definición de innovación social. Por ejemplo, en el contexto del desarrollo local en países nórdicos, la innovación social se entiende como un proceso de desarrollo comunitario endógeno y ascendente, en el cual se crean nuevas relaciones sociales, nuevas instituciones y formas de gobernanza, y se atienden desigualdades y situaciones de exclusión social (Copus et al., 2017). En todas estas aproximaciones equivalentes a la innovación social, aunque se defiende una dimensión de producto (la satisfacción de necesidades humanas), son las particularidades del proceso (los cambios en la gobernanza, las relaciones sociales, las instituciones) las que determinan realmente qué mejoras en el desempeño socioeconómico de la comunidad y qué ganancias en justicia social se alcanzan. Los factores clave de la innovación social se hallan en la innovación en las relaciones sociales, por ejemplo, en la organización de grupos y comunidades, la construcción de canales de comunicación entre ciudadanos privilegiados y

⁶ Cursiva en el original

⁷ Cursiva en el original

desfavorecidos dentro de una misma comunidad, la creación de democracia más directa a nivel local, etc. (MacCallum, Haddock y Moulaert, 2009).

No obstante, el enfoque de Moulaert y su entorno se basa en la conceptualización de la innovación social como un fenómeno exclusivamente vinculado a necesidades sociales de grupos desfavorecidos, lo que puede suponer una visión limitada de este fenómeno (Polman et al. 2017). Es posible que existan procesos de innovación en las relaciones sociales de actores del territorio que siguen una lógica de desarrollo comunitario y que conlleven una respuesta a una necesidad definida colectivamente, pero sin un impacto focalizado en grupos sociales desfavorecidos o donde el colectivo *ganador* sea demasiado extenso como para hablar de grupo social desfavorecido, o simplemente de interés para la investigación y el desarrollo local aun no significar cambios significativos en el estatus de colectivos marginados.

Para atender a la precisión anterior, algunos autores expanden la definición de innovación social a cambios en las relaciones sociales, que implican nuevas formas de hacer (*doing*), organizar (*organising*), enmarcar las acciones (*framing*) y de saber (*knowing*) (Haxeltine et al., 2016), sin referencia a qué actores o grupos sociales. De esta manera, aquellas iniciativas socialmente innovadoras que desafían las lógicas institucionales dominantes (por ejemplo, lógica de estado-mercado en favor de una lógica comunitaria o de Tercer Sector), como las propuestas por Moulaert, son etiquetadas como *innovación social transformadora* y se asocian a procesos de empoderamiento y desempoderamiento (Haxeltine et al., 2016; Avelinto et al., 2019).

2.3.6.6 La conformación de un discurso institucional

Por su relevancia, es importante revisar el papel de la innovación social en el discurso de las instituciones públicas, en especial en la UE. Desde principios del siglo XXI, el concepto de innovación social llega a los documentos y a las políticas de los gobiernos nacionales e internacionales (Jenson y Harrison, 2013). Antes de incorporarse en el discurso oficial y en las políticas públicas, ya existían investigaciones sobre innovación social financiadas a través de los Programas Marco de la UE. Jenson y Harrison (2013) o Moulaert et al. (2017) hacen un repaso crítico de los aportes de dichos proyectos de investigación europeos vinculados, en mayor o menor medida, a la idea de innovación social. A pesar de la relevancia académica de estos trabajos y de sus autores, poca influencia tuvieron en términos de políticas públicas,

al menos a escala europea (Moulaert et al., 2017). No obstante, es inevitable reconocer que algunos programas públicos, como LEADER, han integrado un enfoque de innovación social, aunque no siempre de forma explícita.

Como consecuencia de la crisis económica iniciada en 2008, el discurso de la innovación social toma fuerza en las instituciones públicas, asociado a las políticas de apoyo a la recuperación (Van Dyck y Van den Broeck, 2013). En Estados Unidos, por ejemplo, Barack Obama crea la *Office of Social Innovation and Civic Participation* con el objetivo de “to advance opportunity, equality and justice by helping to create a more outcomes-driven government and social sector [...] to identify and scale better, more effective social solutions, advancing Presidential priorities that strengthen communities and enable upward economic mobility” (Office of Social Innovation and Civic Participation, 2009).

La OECD, por su parte, también presenta su visión de la innovación social en un informe de 2010. En él, la innovación social se refiere a cambios conceptuales, de proceso, producto, organizativos o financiación que atienden problemas sociales y persiguen incrementar el bienestar individual y colectivo (OECD, 2010). Como ejemplos prácticos se presentan las escuelas benéficas, el comercio de emisiones, el comercio justo, la inserción laboral de personas con problemas, las inversiones socialmente responsables o los estándares internacionales laborales. Asimismo, se analizan en detalle algunas iniciativas como las *Individual Development Accounts* (IDAs) en Estados Unidos o el *Banco Palmas* en Brasil. La innovación social se despliega, junto al emprendimiento social (pero claramente diferenciada), como instrumento de respuesta a la reestructuración socioeconómica y se distingue del fenómeno de la innovación económica (OECD, 2010).

En la UE, la innovación social entra a formar parte del cimiento de ideas que inspiran el programa *Innovation Union Initiative* (2010) y el *Social Investment Package*, ambos incluidos en la estrategia Europa 2020. La UE trata de adoptar una definición de la innovación social integradora, que abarque el gran abanico de perspectivas y con una visión mixta (de producto y proceso). Es por eso que en un principio hace suya la propuesta –escueta– de la Young Foundation: “social innovations are innovations that are social in both their ends and their means” (Caulier-grice y Mulgan, 2010: 30). Así se explica en uno de los documentos de referencia para entender la innovación social en el seno de la UE, elaborado por el *Bureau of European Policy Advisers* (BEPA, 2010: 33). En el mismo texto se intenta complementar dicha

definición, aunque permanecen algunos vacíos conceptuales, poco operativos, como “good for society” o “society’s capacity to act”:

“Specifically, we define social innovations as new ideas (products, services and models) that simultaneously meet social needs (more effectively than alternatives) and create new social relationships or collaborations. In other words, they are innovations that are not only good for society but also enhance society’s capacity to act.” (BEPA, 2010: 33)

La visión de proceso está recogida en el concepto que hace la BEPA cuando se refiere a nuevas relaciones sociales y colaboraciones, pero el documento, en su globalidad, está más orientado a los resultados. El rol de la innovación social se enmarca en un contexto europeo con grandes demandas y desafíos que atender: los cambios tecnológicos, las migraciones, el desempleo, la pobreza, el envejecimiento y el cambio climático. Especial mención recibe la recesión económica y la reducción de presupuesto público, ante lo cual “new solutions must be found to respond to these demands, making better use of existing resources and transforming them into sources of growth” (BEPA, 2010: 24). Así, la innovación social presenta un uso utilitarista y marcadamente finalista, pues se plantea como un medio para abordar desafíos centrales en las sociedades contemporáneas que no están bien resueltos por el mercado ni por el sector público (European Commission, 2010 y 2013). Esta visión se consolida en el segundo informe de la BEPA (2014), en el que la innovación social se refuerza en la estrategia de la UE como mecanismo complementario al mercado en la resolución de necesidades sociales (Kruger, 2019).

En términos generales, las críticas al discurso de la innovación social de la UE se concentran en el excesivo protagonismo otorgado al mercado y la empresa privada con relación a otros sectores de la sociedad (Moulaert et al., 2017). La llamada a respuestas creativas de la sociedad civil en un contexto de reducción de la presencia del sector público representa un riesgo de despolitización de ciertas problemáticas territoriales. Muchas de las dificultades sociales actuales no se limitan a los efectos de la crisis económica, sino que son inherentes a la evolución del sistema económico y político de estas últimas décadas (crisis climática, fenómenos de exclusión social, desequilibrios territoriales, etc.). Por ejemplo, Piketty (2014) ha demostrado que las desigualdades económicas son propias de la dinámica acumulativa del capitalismo, que se agrandan en periodos de escaso crecimiento económico o recesión, y que se acentúan aún más bajo políticas de austeridad. Así pues, si gran parte de las

necesidades de la población y los territorios tienen que ver con el funcionamiento del capitalismo y el insuficiente papel del sector público, la respuesta no puede pasar únicamente por la creatividad de la sociedad civil.

De esta manera, tal insistencia en el papel de la sociedad civil como respuesta a las ineficiencias del sector público y el mercado sin una mención explícita a la reformulación del rol de estos dos últimos, puede hacer que las soluciones y éxitos de algunas innovaciones sociales se vuelvan en contra de aquellos que las generan, y devengan un elemento más en favor del auge de las premisas neoliberales (Grisolia y Ferragina, 2015; Fougère, Segercrantz y Seeck, 2017; Klein, 2017). No hay que olvidar que existen iniciativas socialmente innovadoras que rechazan una participación del Estado y que, además, tratan de desenvolverse fuera de las reglas del mercado. Su encaje es factible dentro de postulados como los libertarios (Taibo, 2013). No obstante, parafraseando a Maquiavelo (2002) en su obra *El Príncipe*, estas iniciativas se sitúan en las plazas, esto es, en la periferia de la acción y planificación de las actividades sociales y económicas. Los problemas estructurales que promueven su surgimiento se siguen disputando en los palacios y difícilmente podrán ser resueltos si no se actúa en esas instancias.

2.3.6.7 La escasa atención a los territorios rurales en los discursos de la innovación social

La revisión de los diferentes discursos de la innovación social desvela una escasa atención a las particularidades de los territorios rurales. En la literatura de innovación social procedente de los enfoques del emprendimiento, organización empresarial, cambio social y bienestar, y creatividad, el interés por *lo rural* es prácticamente nulo. Ni siquiera los estudios territoriales, por definición más interesados en las disparidades espaciales, dedican suficiente atención. Las principales escuelas de la innovación social bajo este enfoque, CRISES y el equipo de Frank Moulaert, han concentrado su investigación en contextos urbanos. Sus modelos se han aplicado y adaptado escasamente a los territorios rurales, con alguna excepción que confirma la regla (Dufresne, 2012; Fournier, Grison y Rieutort (2016). Este vacío en lo académico se ha cubierto, con demora, con el trabajo de autores de tradición ruralista (Bock, 2012; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b).

En lo que respecta a la innovación social en las instituciones públicas, los proyectos financiados desde la UE no han considerado los espacios rurales como actor diferenciado (Jenson y Harrison, 2013). La presencia de lo rural se erige de forma débil en proyectos como TEPSIE⁸, TRANSIT⁹ o SIMPACT¹⁰. No es hasta la puesta en marcha del proyecto *Social Innovation in Marginalised Rural Areas* (SIMRA¹¹), en el periodo 2016-2020, que la innovación social se investiga de forma específica en contextos rurales.

La necesidad de investigación en innovación social en zonas rurales explica, en parte, que no esté atendida explícitamente en las políticas de desarrollo rural europeas (Neumeier, 2012). A pesar de ello, como ya se ha dicho, el programa LEADER puede considerarse un elemento pionero que introdujo grandes dosis de innovación social en las áreas rurales europeas y que a, su vez, promueve la innovación social (Dargan y Shucksmith, 2008). También, a partir de los programas financiados por *The European Agrarian Fund for Rural Development* (EAFRD), existen proyectos para la innovación social y la digitalización de las áreas rurales (ENRD, 2018).

⁸ <http://www.tepsie.eu>

⁹ <http://www.transitsocialinnovation.eu>

¹⁰ <http://www.simpact-project.eu>

¹¹ <http://www.simra-h2020.eu>

2.4 ENFOQUE TERRITORIAL E INNOVACIÓN SOCIAL EN ÁREAS RURALES

2.4.1 El interés por los territorios rurales

En esta sección se trasladan los dos bloques teóricos centrales de la investigación –enfoque territorial del desarrollo e innovación social– a los territorios rurales. El interés por los territorios de esta naturaleza se justifica por varias razones. En primer lugar, las áreas rurales son una pieza angular del modelo agroalimentario y el manejo de los recursos naturales. Tienen un papel protagonista en la cantidad y calidad de la producción de alimentos, en la interacción entre los sistemas sociales y los sistemas naturales y, en definitiva, en la sostenibilidad global (Woods, 2012). A pesar de su relevancia, muchos de estos territorios concentran déficits estructurales (de actividades productivas generadoras de rentas y empleo, de infraestructuras sociales y económicas, etc.) y experimentan una dinámica demográfica negativa. Esta realidad ha sido definida por algunos autores como *crisis rural* (Ceña, 1992; Camarero, 2009). Una crisis, sin embargo, que poco tendría de coyuntural y que sería casi inmanente a muchos espacios rurales.

Los desequilibrios sociales y económicos entre regiones rurales y urbanas –y entre las propias áreas rurales más dinámicas y las más desaventajadas– dificultan la cohesión territorial (Copus y Lima, 2014). Este ha sido un pilar importante en la acción de la UE, al menos desde la reforma de los Fondos Estructurales y la introducción de la Política de Cohesión en 1988. En consecuencia, las áreas rurales han sido objeto destacado de políticas públicas, especialmente a través de la Política Agraria Común (PAC), pero no únicamente. También

desde instrumentos de política regional, como los Fondos Europeos de Desarrollo Regional (FEDER), se han realizado inversiones significativas en infraestructuras o en el apoyo a la innovación y la creación de empresas. Uno de los ejes que mayor atención (e ilusión) ha generado en los estudios ruralistas es la Política de Desarrollo Rural, segundo pilar de la PAC, y, concretamente, el programa LEADER. A través de LEADER, como método para promover el desarrollo rural, se puede afirmar que las áreas rurales han sido objeto (y laboratorio) de políticas de desarrollo con enfoque territorial. Es en ese contexto donde encontramos otras razón de interés en las áreas rurales en esta investigación.

Finalmente, en línea con lo anterior, esta investigación concentra su trabajo empírico en el papel de la innovación social en los espacios rurales. En su mayoría, son territorios que, a diferencia de los urbanos, cuentan con una escasa concentración de los agentes tradicionales del desarrollo regional y la innovación, tanto públicos (administraciones, universidades, centros tecnológicos, etc.) como privados (grandes empresas, concentración de PYMES, clase creativa y sectores culturales, etc.). Así, su competitividad social y territorial, así como su propia sostenibilidad, pasan necesariamente por la activación, articulación y liderazgo de actores con un perfil diferente, como organizaciones sociales, pequeños productores o la sociedad civil en general, en iniciativas dirigidas a resolver problemas y aspiraciones colectiva. Asimismo, y no menos importante, es a través de la reconfiguración de las relaciones sociales, especialmente nuevas formas de organización social y nuevas redes, que las comunidades rurales pueden ampliar sus conexiones con otros territorios y con centros/agentes de poder. De este modo, el interés por la innovación social rural reside también en su capacidad de mejorar el rol y posicionamiento de estas comunidades en un contexto socio-político más amplio (Neumeier, 2012; Bock, 2016; Bosworth et al., 2016b).

2.4.2 Aproximación a la noción de rural

Los cambios económicos experimentados a lo largo de la segunda mitad del siglo XX en Europa y gran parte de los países desarrollados del mundo –industrialización y cambio tecnológico–, han dejado atrás a muchos territorios rurales. La crisis del modelo tradicional agrícola afectó a la competitividad territorial de numerosas áreas rurales, a su sostenibilidad social y a la cohesión territorial de las regiones europeas. Por los motivos expuestos en la sección anterior, el abandono de estas áreas no se concibe como algo deseable para el interés

general y mucho menos para su población local. En España, por ejemplo, más del 80 % de los municipios se consideran rurales, los cuales ocupan una superficie de más del 70 %, aunque la población rural a penas representa un 15 % del total (MMAMRM, 2010; Goerlich, Reig y Cantarino, 2016). Sin embargo, en manos de ese reducido porcentaje de población suele estar la garantía de satisfacción de las necesidades alimentarias de las personas y/o la conservación y aprovechamiento de los recursos naturales esenciales para la supervivencia humana (bosques, materias primas, etc.).

No existe una idea compartida y homogénea de qué es *lo rural* (Ceña, 1992; Esparcia y Noguera, 2001). Tampoco es propósito de estas tesis explorar su significado ni su delimitación, pues existen numerosos estudios que atienden esta necesidad (Cloke y Park, 1985; Ceña, 1992; Esparcia y Noguera, 2001; Camarero et al., 2009; Goerlich, Reig y Cantarino, 2016; Noguera y Copus, 2016). Una valiosa síntesis de los criterios para definir y delimitar las áreas rurales, tanto en España como en otros contextos del planeta, la realizan Esparcia, Escribano y Sánchez (2017).

Para los objetivos de esta investigación no se considera esencial una definición operativa de las áreas rurales, por lo que también resulta prescindible construir un andamiaje técnico, ya sea cualitativo o cuantitativo, para su delimitación. El concepto de áreas rurales que empleamos es fundamentalmente socioeconómico y tiene que ver con patrones de asentamientos de población, modos de vida y cultura, usos del suelo, paisaje o un determinado tipo de actividades económicas (Copus y Lima, 2014). También es un concepto de rural que se sostiene, en parte, en el propio sentimiento de ruralidad de la población (Woods, 2005). En ningún caso se asimila *rural* a *agrario*, si bien es cierto que las actividades agrarias se concentran en espacios rurales (Esparcia y Noguera, 2001; Frutos, 2006). El uso del vocablo *rural* no pretende marcar una frontera con *lo urbano*, pues la realidad es difusa y tiende a una transición progresiva entre ambos extremos, lo que Sorokin y Zommerman (1929) llamaron el *continuum* rural/urbano, también aplicado al contexto español (Camarero, 1993). Esto ha llevado al estudio las relaciones de la ciudad con el espacio periurbano en ese continuo rural-urbano (Buciega, Pitarch y Esparcia, 2009). Lo cierto es que la *desagrarización* del siglo XX ha cambiado por completo la vida de los entornos rurales y hoy en día encontramos un mundo rural multifuncional, repleto de características y actividades urbanas y de relaciones con las propias urbes. En palabras de Díaz (2005: 80): “ni los pueblos forman ya parte del atraso ancestral del mundo rural, ni las ciudades representan el contrapunto de la modernidad urbana”.

No obstante, gran número de territorios rurales europeos conviven (o sobreviven) con algunos desajustes de carácter estructural (Cruz, 2006). Uno de los problemas que suelen asociarse al término *rural* es la despoblación. A pesar de no tratarse de nada nuevo, su presencia en los medios de comunicación y la agenda política ha experimentado un reciente auge, especialmente en España con la referencia a expresiones como la *España vacía* o *vaciada*, o la *Laponia española* (Molino, 2016; Cerdà, 2017). La despoblación supone un serio límite a la sostenibilidad social de los territorios (Sampedro, 2008). Este fenómeno es resultado de la combinación de un saldo vegetativo negativo, tendencia común a otros territorios no rurales en la mayoría de países desarrollados, y un saldo migratorio negativo. Ambos, generarían una espiral de retroalimentación de la despoblación (Figura 2.7): la pérdida de población repercute en la descapitalización de activos humanos y, por tanto, económicos (cuanta menos población, menor inversión en infraestructuras y otros servicios); esta descapitalización estimula más emigración por la falta de oportunidades, sobre todo, de jóvenes y mujeres; la población rural cada vez deviene más masculinizada y envejecida, y la pérdida de población vuelve a alimentarse (menos reemplazo generacional, menos posibilidades de formar familias con descendencia, etc.) (Fundación Encuentro, 2009).

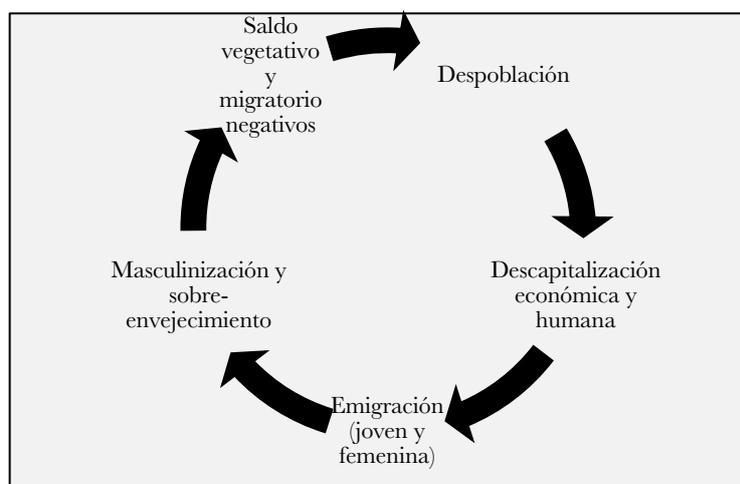


Figura 2.7. Espiral de los desequilibrios demográficos rurales. Fuente: elaboración propia a partir de Fundación Encuentro (2009)

El impacto de la emigración es fundamental en la espiral de despoblación descrita anteriormente. Como se ha dicho, es un fenómeno que tiene origen en el éxodo de población a las ciudades durante la segunda mitad del siglo XX (Camarero, 1993). La mecanización agrícola y el auge de la industria y, en general de *lo urbano*, provocaron una huida masiva de población rural y factor trabajo a las ciudades. Por otra parte, la emigración de población

rural se ha visto alimentada por la *sobre-emigración rural femenina*, esto es, la mayor propensión a emigrar de las mujeres en comparación a los hombres.

La cuestión de género representa un debate relevante en los estudios ruralistas (Pastor y Esparcia, 1998; Shortall, 2002; Calatrava, 2002; Bock, 2004). Las limitaciones socioculturales y económicas de estos espacios afectan especialmente a las mujeres, generando complejos procesos de sobre emigración femenina y masculinización rural (Camarero et al., 2009). Inicialmente, la *huida ilustrada*, esto es, la adquisición de formación más elevada por parte de las mujeres como vía de ascenso social y, en consecuencia, su salida hacia las ciudades (Camarero, Sampedro y Vicente Mazariegos, 1991), representaba la principal hipótesis explicativa de estos fenómenos.

Con el paso de los años, las diferencias en igualdad de género entre zonas urbanas y rurales se han recortado notablemente, especialmente en aquellas áreas rurales no remotas con pautas de vida más cercanas a las urbanas y donde las mejoras en la movilidad han dado paso a nuevas estrategias, como el *commuting* (Camarero y Sampedro, 2008). No obstante, según afirma Bock (2015), las áreas rurales remotas, menos accesibles y alejadas social y espacialmente de las urbanas representan territorios donde las mujeres están todavía lejos de alcanzar la igualdad de oportunidades. Las limitaciones que esto implica en la capacidad de autodesarrollo de las mujeres y el propio desarrollo rural hacen de este tema una cuestión urgente en la academia, la cual el autor de esta tesis también ha tratado en trabajos anteriores (Vercher, Escribano y Navarro, 2015; Vercher, Escribano y Valero, 2019; Vercher, Escribano y Valero, 2020).

Los territorios rurales que experimentan con mayor severidad los problemas mencionados antes suelen calificarse mediante el uso de una amplia amalgama de adjetivos (marginales, desfavorecidos, periféricos, frágiles, etc.). No existe una definición única para estos términos, en los que en ocasiones también se incluyen áreas urbanas. Las áreas marginales, como concepto situado en el extremo, se pueden definir como aquellas que contienen comunidades distantes de los centros de actividades clave cuyos habitantes tienen (muy) bajos ingresos y acceso (muy) limitado a servicios e infraestructuras (Price et al., 2017). Este puede ser el caso de muchas áreas rurales remotas (Serranía Celtibérica en el interior de España), pero también enclaves étnicos y receptores de inmigración forzada en las grandes ciudades (distrito de Nazaret en València). En los estudios rurales, el uso de marginal a menudo se asocia con una combinación de lejanía geográfica, dominio del sector primario,

infraestructura pública insuficiente, disminución de la población, desempleo, emigración de grupos económicamente activos y envejecimiento (Copus et al., 2011; Bock, 2016). Adicionalmente, Bock (2016) enfatiza que la falta de acceso a los recursos no solo se atribuye a factores geográficos, sino también a la conectividad relacional (social, política y tecnológica).

No obstante, es importante insistir en que no todos los municipios rurales (ni todas las áreas calificadas como rurales) experimentan los problemas anteriores en el mismo grado, tampoco el fenómeno de la despoblación (Moyano, 2020). Las áreas rurales incorporan pequeños pueblos, pero también cabeceras comarcales e incluso pequeñas ciudades o ciudades medias. A nivel europeo, existen excepciones importantes como Irlanda, Francia o, en menor medida, Inglaterra e Italia, donde el fenómeno de la despoblación, por ejemplo, no es tan acusado como en España. Según Molinero (2019), los territorios más industrializados (Francia, Alemania, Italia, Reino Unido) alcanzan densidades de población generales muy elevadas que inciden positivamente en la sostenibilidad social de las áreas rurales próximas, es decir, países con una superficie no mayor a la española disponen de zonas urbanas con áreas de influencia más grandes. Asimismo, existen países como Inglaterra donde el éxodo rural iniciado después de la Segunda Guerra Mundial se está compensando a través del fenómeno de la *contra-urbanización*, gracias al cual la población rural ha crecido (Champion y Shepherd, 2006), y la estructura económica rural se ha diversificado (Bosworth, 2010). El caso de Inglaterra, también Francia o Irlanda, constituyen buenos ejemplos donde los espacios rurales mantienen un alto valor en el sentimiento e identidad de la población en general (Woods, 2005).

La despoblación en España tampoco es algo transversal a todas las zonas rurales. Existen casos, como Castilla y León, donde la pérdida de población convive con un mantenimiento del poblamiento o su recuperación y expansión (Alario, Molinero y Morales, 2018). En cambio, las áreas del Sistema Ibérico, de difícil accesibilidad física y de servicios, sufren los problemas más intensos de despoblación y despoblamiento (Molinero, 2019).

Existen varios esfuerzos por recoger la heterogeneidad territorial de las áreas rurales españolas. Por ejemplo, Molinero (2019) presenta una serie de categorías de ruralidad, a nivel municipal (no de área), a partir de indicadores de ocupación del territorio y del grado de dinamismo o regresión. Por un lado, se encuentra el *rural dinámico*, con una densidad entre 25 y 50 hab/km², viable y en crecimiento. Incluye cabeceras comarcales y centros de

atracción, con más de 50 hab/km² y una economía diversificada. Son municipios en áreas costeras, de influencia urbana (periurbanos), centros comarcales y algunos municipios privilegiados (enclaves muy turísticos, por ejemplo).

Por otro lado, se puede encontrar el *rural profundo* y *rural estancado*, con densidad inferior a los 5 hab/km² (profundo) o entre 5 y 10 hab/km² (estancado). Espacios donde viven poca gente y tiende a vivir cada vez menos. Son zonas de montaña y también llanuras: Cordillera Ibérica en las provincias de Cuenca, Teruel, Guadalajara y Soria; zona meridional de los Pirineos y Cantabria, también en la montaña valenciana y sierra de Madrid. Se exceptúan ejes como el del Ebro y los que siguen grandes vías de comunicación (Madrid hacia Andalucía, Murcia o Comunidad Valenciana). Por último, el *rural intermedio o en transición*, integra densidades de entre 10 y 25 hab/km². Estancado pero viable, con una proporción elevada de la actividad agraria en decrecimiento. No tienen una lógica territorial clara, sólo ejercen la transición entre el rural profundo y estancado, y el rural dinámico. Pierden y ganan población según coyunturas.

La clasificación de *lo rural* a partir de una escala municipal es un tanto limitada, ya que los municipios interactúan con áreas funcionales más extensas. Esta limitación también la encontramos cuando se emplea la delimitación de rural que hace el Instituto Nacional de Estadística (INE), en la que los municipios rurales son los que tienen menos de 2.000 habitantes; o en la propuesta, más compleja, de Goerlich, Reig y Cantarino (2016). Superar esta visión exige una delimitación de área, no de municipio, en línea con las propuestas generalistas de la OCDE (Brezzi et al., 2011), EUROSTAT (2010) o la nunca implementada Ley 45/2007 para el Desarrollo Sostenible del Medio Rural en España (Gobierno de España, 2007).

Una de las propuestas de clasificación supralocal que se aplica al caso español e identifica la heterogeneidad de las zonas rurales de España es la realizada desde el Instituto de Estudios Sociales Avanzados (Foro IESA, 2009). En ella se conciben tres tipos de áreas. En primer lugar, las *áreas con buen nivel de desarrollo basado en la agricultura, y que cuentan con sistemas alimentarios locales bien articulados*. Son áreas agrícolas densamente pobladas, bien dotadas en infraestructuras y equipamiento sociales, donde existen sistemas alimentarios locales competitivos integrados en mercados extralocales e industrias de transformación. Se sitúan en zonas de los valles del Guadalquivir, Ebro y Tajo, las cuencas del Duero, Turia y Segura, y en zonas del litoral mediterráneo. Un ejemplo de este segmento de territorios se halla en

el rural andaluz, donde las agrocidades juegan un papel protagonista y propio en el funcionamiento de los enclaves rurales (López, 1994). Se trata de municipios que acostumbran a superar los 10.000 habitantes, pero con una considerable presencia de la actividad agraria y agroalimentaria, que sirven de núcleo económico y de servicios de comarcas con municipios muy pequeños, a veces de montaña, y que mantienen un arraigo, paisajes e identidades rurales notables.

En segundo lugar, las *áreas de interior rural con importantes déficits estructurales y problemas demográficos*. Se trata de áreas del interior, de montaña o alejadas de centros urbanos. Tienen déficits estructurales, bajos niveles de población y cuentan con pocos equipamientos. Su modelo agrícola no se ha desarrollado junto a la industria de transformación y no es capaz de proveer suficientes rentas a su población. El resto de actividades tampoco son suficientemente competitivas. Afecta, entre otros, a territorios extensos de áreas de Castilla y León, Aragón, Extremadura, Castilla-La Mancha o del interior de Galicia.

Finalmente, existen las *áreas intermedias con una buena interacción rural/urbana*, las cuales se ubican entre los anteriores dos casos extremos. Cuentan con un sistema alimentario local que se combina con otras actividades económicas, equipamientos suficientes y una movilidad geográfica que permite el *commuting*. De hecho, las rentas del trabajo urbano son las más importantes. Su mayor fortaleza es el flujo migratorio rural-urbano y urbano-rural.

2.4.3 El enfoque territorial en áreas rurales a través de LEADER

Los procesos de reestructuración del medio rural europeo derivados de la Segunda Guerra Mundial captaron la atención de las políticas públicas, especialmente de la Unión Europea. La Política Agraria Común (PAC) desempeñó un papel fundamental en el ajuste de la actividad agrícola. Sin embargo, en línea con la heterogeneidad de territorios rurales, la respuesta a dichos ajustes fue muy diferente, con algunas regiones mejor adaptadas a la agricultura competitiva y otras donde la agricultura terminó por desarticularse, y así la sociedad rural tradicional (Esparcia, 2017). Los llamados “principios fundamentales” de la PAC se han mantenido estables durante las últimas décadas, pero los ámbitos de actuación y sus mecanismos han aumentado y variado con el tiempo a medida que se han realizado reformas (Massot, 2013). Con el tiempo, la PAC ha incorporado nuevas prioridades más allá

de las relacionadas con la productividad del sector agrícola, como son la cuestión social y territorial, especialmente en las programaciones más recientes (Garrido y Moyano, 2013).

Con la reforma de los fondos estructurales comunitarios de 1988, la entonces Comunidad Europea diseñó el programa LEADER (*Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale*), puesto en marcha en 1991 y aún vigente en la actualidad, con algunas modificaciones. La Iniciativa Comunitaria LEADER supuso la manifestación del interés de la Comisión Europea por gestionar las ayudas económicas dirigidas específicamente al desarrollo integral de los territorios rurales, especialmente de los menos competitivos.

LEADER debe concebirse como un método para promover el desarrollo rural, más que una como política de desarrollo rural (Comisión Europea, 2006). Por tanto, ha estado al servicio de los objetivos de la política de desarrollo rural de cada momento. En los primeros años, los resultados de LEADER se basaron en el fomento de actividades complementarias a las tradicionales del sector primario, aunque muy ligadas a éste, por ejemplo, mejoras de calidad y transformación de productos (Esparcia y Escribano, 2015). Con el tiempo, la promoción de nuevas actividades económicas complementarias fue protagonista: el turismo rural, las pequeñas empresas de transformación agraria y artesana, las actividades ligadas a la conservación del medio natural o la puesta en valor del patrimonio cultural.

La diversificación económica en los territorios rurales, especialmente en los más desfavorecidos, exigía también de transformaciones sociales, principalmente, rearticular las sociedades locales y sus conexiones y rol con el exterior. Es en ese ámbito dónde se suelen destacar las “bondades” del método LEADER o, al menos, su principal originalidad (Dax et al., 2016). Para ello, LEADER se servía de las premisas del enfoque territorial del desarrollo, adaptado a los contextos rurales europeos (Figura 2.8). En primer lugar, se trataba de un fondo directo a los territorios rurales, delimitados de una forma funcional y supralocal, en el que ellos mismos iban a tener la capacidad de decisión del objeto de gasto. En segundo lugar, para ejecutar tal capacidad de decisión, las sociedades locales debían organizarse en grupos de acción local, asociaciones público-privadas donde los actores más representativos de la sociedad debían actuar cooperativamente y establecer redes, también fuera del territorio. En tercer lugar, a través del grupo de acción local se debía diseñar una estrategia de desarrollo de base endógena, con acciones mutisectoriales y con una atención particular en iniciativas de innovación y emprendimiento (Comisión Europea, 2006; Tolón y Lastra, 2007; Esparcia, 2017).

Desde sus inicios, LEADER introdujo una visión amplia de la competitividad territorial, basada en las investigaciones del Observatorio LEADER (Farrell et al., 1999) (véase Sección 2.2.2.). Esta competitividad territorial se construía a partir de cuatro dimensiones:

- Competitividad social: habilidad de los actores de actuar conjuntamente en base a concepciones compartidas del proyecto territorial y animados bajo la cooperación entre diferentes niveles institucionales.
- Competitividad ambiental: habilidad de los actores a aprovechar al máximo su entorno natural como elemento distintivo del área y, al mismo tiempo, asegurar la preservación y revitalización de sus recursos y patrimonio naturales.
- Competitividad económica: habilidad de los actores de crear y retener el máximo valor añadido dentro del área mediante el refuerzo de las conexiones entre sectores, convirtiendo sus recursos combinados en activos para mejorar el valor y el carácter distintivo de sus productos y servicios locales.
- Posicionamiento en el contexto territorial: habilidad de los actores de buscar el rol del área local con relación a otras áreas y al mundo en general, de una forma que permita desarrollar el proyecto territorial de forma completa y asegurar su viabilidad dentro del contexto global.

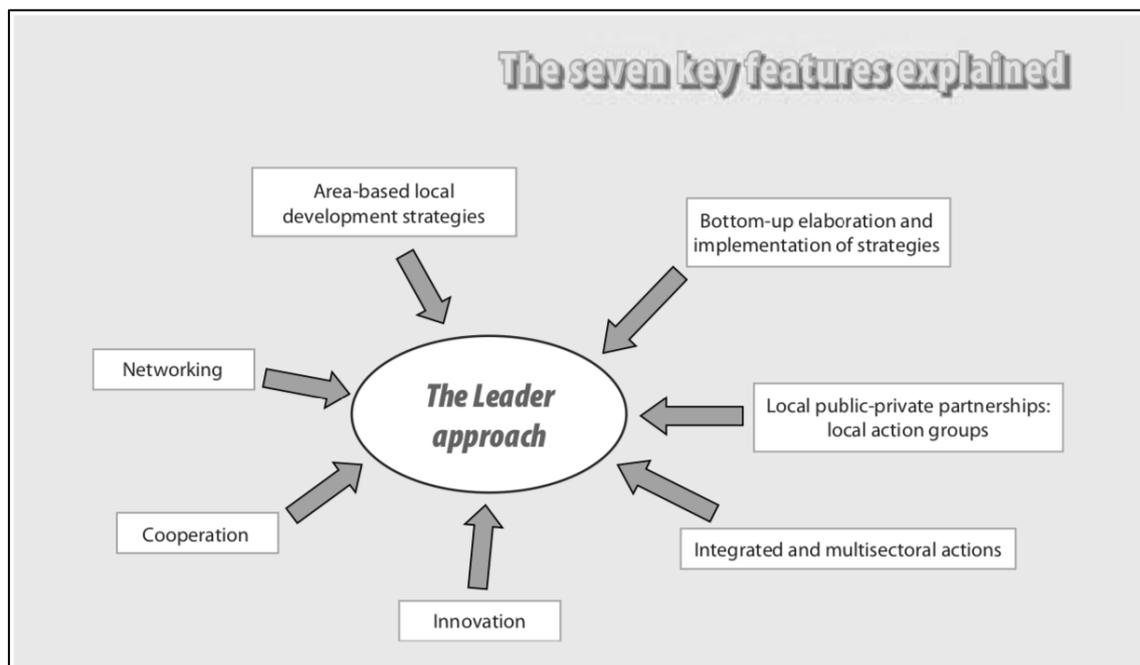


Figura 2.8. Las siete características principales de LEADER. Fuente: Comisión Europea (2006)

El desarrollo rural a través del método LEADER marca un énfasis en la combinación de recursos locales y la acción local integradas dentro de redes relacionales más amplias. Esto,

especialmente en la literatura anglosajona, se ha reflejado bajo la denominación *desarrollo neo-endógeno*. Aunque la actuación de los actores locales sigue siendo central, como en el enfoque del desarrollo endógeno, el enfoque neo-endógeno subraya la necesidad de adoptar factores "extra-locales", tradicionalmente conceptuados bajo el paraguas del desarrollo exógeno (Tabla 2.6) (Lowe, Murdoch y Ward, 1995; Ray, 2006; Bosworth et al., 2016a; Cejudo y Navarro, 2020).

Tabla 2.6. Premisas del desarrollo exógeno, endógeno y neo-endógeno. Fuente: Bosworth et al. (2016a).

	Exogenous development	Endogenous development	Neo-Endogenous Development
Key principle	Economies of scale and concentration	Harnessing local (natural, human and cultural) resources for sustainable development	Maximising the value of local resources Competitiveness based on local assets
Dynamic force	Urban growth poles (drivers exogenous to rural areas)	Local initiative and enterprise	Networks of local actors connected to external influences The state is a facilitator
Functions of rural areas	Producing food and primary products for urban economies	Diverse service economies	Diverse production and service economies Interdependent – urban demand remains critical for services and traditional sectors alike
Major rural development problems	Low productivity and peripherality	Limited capacity of areas/groups to participate in economic activity	Low service provision Unbalanced communities – ageing and inequality Remoteness, isolation and lack of critical mass
Focus of rural development	Agricultural modernisation;	Capacity-building (skills, institutions, infrastructure); overcoming exclusion	Holistic approach to include local empowerment, capacity building, overcoming exclusion, adding value to local resources, enhancing connectivity and promoting innovation

Desde 1991 hasta 2006, LEADER fue planteado como Iniciativa Comunitaria. El tratamiento dentro del conjunto de instrumentos de desarrollo rural le otorgaba cierto margen de maniobra y protagonismo. En el periodo de programación 2007-2013, LEADER se integra en todo el entramado normativo del desarrollo rural, lo que conformó el segundo pilar de la PAC, frente el primer pilar tradicional de políticas de rentas y mercados. Este cambio pretendía acabar con la disociación entre lo agrícola y lo territorial en las políticas con incidencia sobre las áreas rurales. Además, el segundo pilar acogía también una importante función ambiental en el seno de la PAC. Con todo, el intento de este periodo

2007-2013 no se ha considerado del todo exitoso, por varias razones. En primer lugar, la dotación financiera a través del FEADER fue insuficiente. En segundo lugar, los gobiernos regionales, con mayor papel en este periodo de programación al incluir LEADER en los Programas de Desarrollo Rural (PDR), fueron reticentes al “desconocido” enfoque territorial, lo que se materializó con un aumento de la burocracia y la reducción del margen de actuación de los GAL en actuaciones en materia de agricultura e industria agroalimentaria (ejes 1 y 2). En tercer lugar, la tensión –equivocada– entre segundo pilar y primer pilar de la PAC que hacía del *lobby* agrario un oponente al protagonismo del enfoque territorial. Finalmente, la falta de apertura de los grupos vinculados al primer pilar, los agraristas, no facilitó su articulación con los ruralistas (Foro IESA, 2011; Esparcia y Escribano, 2015; Navarro, Woods y Cejudo, 2015).

A pesar del limitado éxito del periodo 2007-2013, el método LEADER ha supuesto resultados generales positivos en términos de i) colaboración público-privada y mejora de la gobernanza del desarrollo rural (Esparcia y Noguera, 2001; Esparcia, Escribano y Serrano, 2015), ii) impacto de género (Sabaté, 2007; Viladomiu, Rosell y Francés, 2010; Hernández, 2014; Bock, 2015; Esparcia y Serrano, 2016), iii) sentimiento de identidad territorial (Shucksmith, 2000), iv) control y evaluación de las políticas públicas de desarrollo rural (Márquez et al., 2005) o en v) la revalorización de recursos locales y multifuncionalidad del mundo rural (Esparcia y Escribano, 2015). Aunque de forma más débil y heterogénea, LEADER también ha contribuido a una mayor visibilidad y posicionamiento territorial de algunas áreas rurales (Serrano, 2018).

Por estas razones, entre otras, la Comisión Europea ha mantenido en la programación 2014-2020, vigente en el momento de esta investigación, su interés por dotar de mayor protagonismo al enfoque territorial y al método LEADER, además de insistir en la integración de las políticas con incidencia en el ámbito rural, que poco éxito obtuvo en la programación anterior. Así, el nuevo período introduce cuatro grandes novedades: el Marco Estratégico Común (MEC), el Acuerdo de Asociación, la Inversión Territorial Integrada (ITI) y, de forma destacada, el Desarrollo Local Participativo (DLP) o *Community-Led Local Development* (CLLD) en su versión en inglés. Este último, de mayor interés para el planteamiento de esta tesis, supone la continuidad de las premisas básicas del método LEADER y, a su vez, un avance. Este avance se explica, principalmente, por la capacidad de combinar diferentes fondos de financiación además del FEADER y por los nuevos campos de actuación que de ello se derivan (en actividades y actores involucrados) (Esparcia

y Escribano, 2015). Asimismo, cabe destacar que el DLP ya no se concibe como un enfoque propio de las áreas rurales, del cual LEADER sería un ejemplo pionero, sino que su implantación se expande a otros ámbitos de acción de la UE en materia de desarrollo regional y fondos sociales (Comisión Europea, 2014).

Con todo, siguen quedando pendientes muchas debilidades en la formulación e implementación de LEADER. Una de las principales, aunque no estrictamente ligada a la propia configuración interna del método, se refiere al escaso apoyo que recibe en los presupuestos europeos. LEADER a penas representa entre el 5 y el 15 % de los recursos públicos comunitarios de los Programas de Desarrollo Rural (Esparcia y Escribano, 2015; Molinero, 2019), muy por detrás de los pagos directos a propietarios agrícolas según hectáreas, una tendencia que no parece modificarse en lo previsto para el periodo 2021-2027 (Figura 2.9).

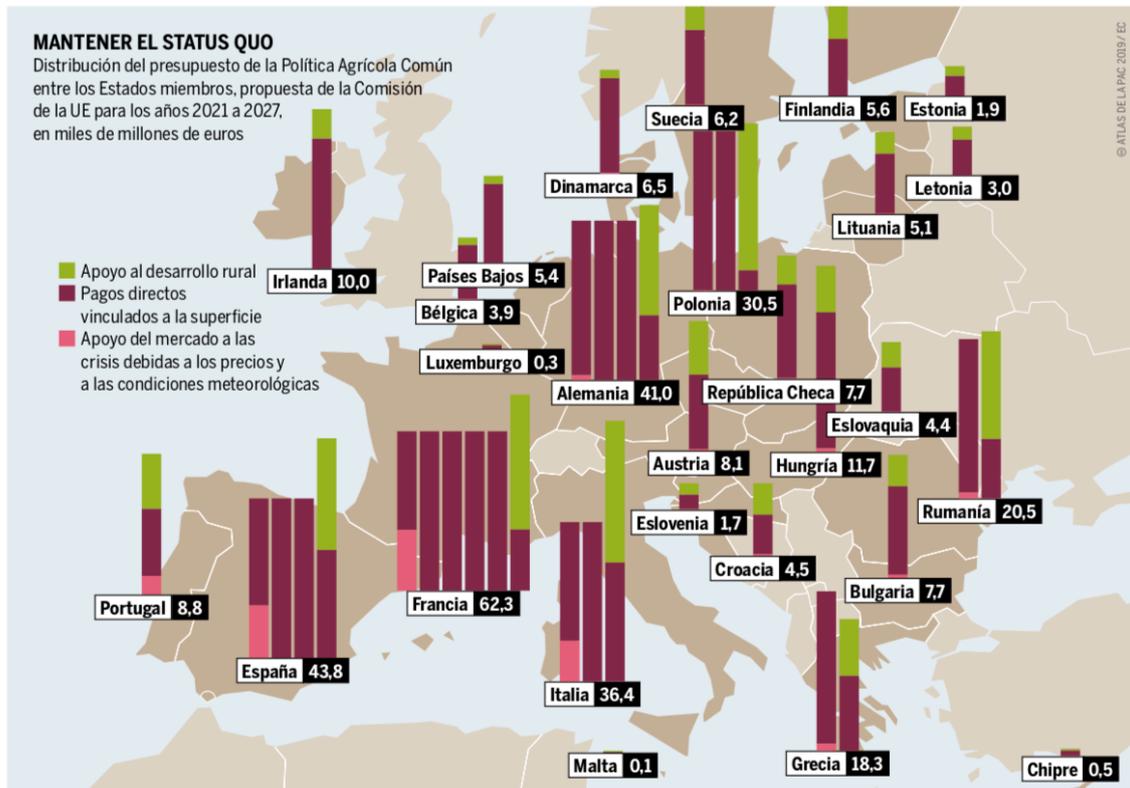


Figura 2.9. Distribución de la PAC entre Estados miembros propuesta por la Comisión Europea para 2021-2027 (miles de millones de euros). Fuente: Por Otra PAC (2018)

Por otro lado, otras de las debilidades de LEADER, ahora sí, se halla en su desarrollo práctico como nuevo marco para la mejora de la gobernanza territorial de los espacios rurales (Esparcia, 2000). En la construcción de esa gobernanza, LEADER proviene de mecanismos que pretenden democratizar la toma de decisiones a través de los GAL. La

legitimidad de esos mecanismos, y del propio nuevo paradigma de gobernanza, está estrechamente vinculada a una representación adecuada de todos los grupos de interés de las sociedades rurales. En ese punto, precisamente, es donde existen evidencias de una insuficiente inclusión de algunos grupos sociales, como las mujeres, los agricultores o los jóvenes (Shortall, 2008). A pesar de que mujeres y jóvenes han formado parte de los grupos objetivo que debieran beneficiarse de los programas de ayudas y que su visibilidad social ha aumentado en algunos casos gracias a su presencia en los órganos de los GAL, su representatividad en los procesos de toma de decisión no se ha ajustado a su relevancia ni a su potencial en el seno de las sociedades rurales (Vercher, Escribano y Navarro, 2015). Esto es especialmente preocupante, por ejemplo, en el caso de las mujeres, colectivo que la literatura ruralista ha destacado en repetidas ocasiones por su capacidad para mejorar la calidad de vida del resto de colectivos de los espacios rurales y promover nuevas oportunidades de desarrollo rural (Pastor y Esparcia, 1998; Shortall, 2002; Baylina y Salamaña, 2006; Stenbacka y Tillberg, 2009; Bock, Kovacs y Shucksmith, 2015; Vercher, Escribano y Valero, 2020).

Como resultado de las carencias en términos de gobernanza, LEADER ha favorecido la concentración de poder en las élites locales, así como el mantenimiento y creación de redes clientelares (Esparcia, Escribano y Serrano, 2015). De este modo, la articulación de las sociedades locales que se preveía con el método LEADER y que podía conducir a la competitividad social (y territorial) de estos territorios, no parece haber cumplido con las expectativas, al menos así lo confirman investigaciones recientes desde el enfoque teórico-metodológico del capital social (Esparcia, 2017; Serrano, 2018). Las debilidades de los mecanismos de gobernanza territorial han restado capacidad de experimentación, flexibilidad y adaptación a LEADER (Navarro, Woods y Cejudo, 2015). Esto, como cabe esperar, limita el despliegue del método con toda su plenitud y, en particular, su potencial innovador.

2.4.4 Innovación social y territorios rurales

Entender y promover la innovación en las áreas rurales es central para la modernización de su economía (OECD, 2012), pero también de sus sociedades. Como se ha explicado en el capítulo 2.3 de esta investigación, la innovación es un concepto en constante cambio que no

se ha desarrollado ni previsto satisfactoriamente para los territorios rurales. A continuación, se presenta el concepto de innovación social según se concibe en la literatura ruralista, su interés para el desarrollo rural, así como la relación entre innovación social y LEADER.

2.4.4.1 El concepto de innovación social en los estudios ruralistas

La escasa atención de los principales autores y proyectos de investigación sobre innovación social en los territorios rurales (véase Sección 2.3.6.7.) se ha cubierto, principalmente, con el interés de los autores de tradición ruralista. En este ámbito los discursos encuentran una mayor convergencia que en el conjunto de las ciencias sociales.

Las aportaciones sobre innovación social en medio rural provienen, en mayor medida, de la producción científica internacional. Las publicaciones en revistas españolas sobre innovación social rural son muy escasas. Una simple búsqueda en la base de datos del CSIC y DIALNET prácticamente no devuelve ningún artículo en revistas indexadas. Existen unas pocas excepciones, muy recientes, como Herraiz, Vercher y Esparcia (2019), Cejudo y Navarro (2020) o Klein et al., (2020). También las vinculadas al único proyecto europeo de investigación sobre innovación social con orientación ruralista SIMRA, aunque no figura una atención particular al caso español (Valero y López, 2019). El número de investigaciones sobre innovación social que incluyen como ámbito de estudio el medio rural español y que estén publicadas en revistas no españolas sigue siendo muy reducido y, de nuevo, se deriva de esta tesis (Vercher et al., 2021), de Cejudo y Navarro (2020) o de SIMRA (Górriz-Mifsud, Burns y Govigli, 2019; Marini et al., 2020).

Las principales investigaciones sobre innovación social en territorios rurales se han centrado en la propia conceptualización del fenómeno (Butkevičiene, 2009; Bock, 2012; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Copus et al., 2017; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019). Uno de los esfuerzos pioneros en generar un marco analítico explícito para la innovación social rural es el realizado por Butkevičiene (2009). Esta autora define la innovación social como un fenómeno próximo al emprendimiento social, aunque mantiene una vertiente de proceso significativa alimentada, en parte, de las propuestas de Moulaert et al. (2005): “new ideas, new projects or new knowledge and also already existing ideas or knowledge used in a new way or new manner that could be related to the concept of social entrepreneurship” (Butkevičiene, 2009: 86). Si bien parece limitar la innovación social al emprendimiento

social, la autora subraya que se trata de un proceso colectivo, bottom-up y con la comunidad local como principal actor, muy similar a la visión que adoptaremos en esta tesis.

Por su parte, Bock (2012) trata de abarcar prácticamente todo el espectro de perspectivas de la innovación social con tres interpretaciones: a) mecanismos sociales de la innovación, b) responsabilidad social de la innovación, c) innovación en la sociedad. La primera interpretación se refiere al reconocimiento de la dimensión social presente en cualquier proceso de innovación, ya sea de carácter tecnológico, económico, socio-técnico, etc., y que ha sido, en parte, objeto de investigación desde los diferentes MIT. Sin embargo, como se ha explicado con anterioridad (ver Sección 2.3.3.), la tendencia habitual ha tenido un sesgo hacia procesos exclusivamente económicos y con las empresas como actor clave. En la segunda interpretación, la innovación social representa la aspiración de que toda innovación sea socialmente aceptable, relevante y éticamente apropiada; y que, además, incluya a los grupos de interés en los procesos de innovación. Esta aproximación suele ser la defendida en los discursos sobre emprendimiento (ver Sección 2.3.6.1.), demasiado dependiente de la iniciativa individual y la lógica de mercado. Finalmente, la innovación en la sociedad implica la transformación de la sociedad, “society as the arena in which change should take place” (Bock, 2016: 555), lo que interpela a cambios sociopolíticos para la mejora de la igualdad, la inclusión social y la justicia social. Este se ha considerado el *outcome* principal de las innovaciones sociales transformadoras en las que los “mecanismos sociales” de la innovación, directa o indirectamente, producen una alteración de las lógicas institucionales dominantes (Haxeltine et al., 2016; Avelinto et al., 2019). Se trata de una interpretación potente en el marco del desarrollo territorial, aunque obliga a incorporar un enfoque normativo que, a nuestro parecer, no tiene por qué cumplirse en todos los procesos socialmente innovadores.

La tercera interpretación de la innovación social de Bock (2012) (innovar en la sociedad) es la asumida por gran parte de los discursos de cambio social y bienestar. Neumeier (2012), uno de los autores ruralistas que mayor desarrollo conceptual de la innovación social ha realizado, considera estos discursos demasiado amplios como para poder abordarse en un análisis territorial. De forma similar, este autor defiende que los discursos de emprendimiento o practice-led, así como los de organización empresarial, incorporan un sesgo en la unidad de análisis, la organización (lucrativa o no lucrativa), que los hace excesivamente restringidos para el estudio del desarrollo rural. Por ello, Neumeier (2012) proporciona una definición generalista aplicable a cualquier contexto o unidad de análisis:

“a change in the attitudes, behaviour or perceptions of a group of people joined in a network of aligned interests that, in relation to the group’s horizon of experiences, leads to new and improved ways of collaborative action in the group and beyond” (Neumeier, 2012: 65).

En la definición anterior la innovación social se constituye como mecanismo social, un fin en sí mismo abierto a insertarse en cualquier tipo de proceso de desarrollo (empresarial, económico, social, ambiental, institucional, etc.). Sin embargo, incluye dos premisas básicas que perfilan el término: acción colaborativa (iniciativa colectiva, no individual) e intereses alineados (objetivos compartidos). A estas se suman otros aspectos que terminan de afinar la naturaleza de la innovación social: a) se desencadena a partir de problemas específicos o necesidades sociales; b) responde a necesidades inmediatas; c) implica cambios institucionales –actitudes, comportamientos, percepciones–; d) su implementación práctica supone un mejor desempeño que fórmulas previas existentes; e) la generación de activos sociales –intangibles– es superior a los resultados materiales –tangibles–; y f) son procesos nuevos en su contexto (Neumeier, 2012).

Otra de las definiciones generales de la innovación social realizadas por autores ruralistas es la de Bosworth et al. (2016b). En este caso, la innovación social se aplica a los cinco elementos de la innovación schumpeteriana (Tabla 2.7):

Tabla 2.7. Innovación social e innovación schumpeteriana. Fuente: Bosworth et al. (2016: 446)

Schumpeterian innovation	Social innovation
Product	New outcomes: new businesses, organisations, services or products
Process/methods of production	New approaches to value creation and policy/service delivery, new people involved and shifting control of processes
Exploitation of new markets	Serving the breadth of society; responding to social needs (local demand)
Inputs	Maximising the use of local resources, including human and social capital
Organisational innovations	Network approaches and innovative partnerships

Este enfoque recoge un amplio abanico de procesos que implican una reconfiguración de las relaciones sociales, las actitudes, etc., el capital territorial (inputs), así como el producto de

las iniciativas. No obstante, la innovación social “de proceso” o las innovaciones sociales “organizativas”, por ejemplo, suponen dimensiones que pueden no ser siempre distinguibles en la práctica: ¿Hasta qué punto un nuevo partenariado no representa una forma de introducir nuevas personas en el control de procesos o un nuevo enfoque en la creación de valor? ¿Cómo diferenciar entre nuevos enfoques de redes y nuevas personas involucradas en procesos de toma de decisiones?

Otra de las definiciones más recientes y empleadas en el ámbito de los estudios de innovación social en medio rural es la desarrollada por el proyecto SIMRA: “the reconfiguring of social practices, in response to societal challenges, which seeks to enhance outcomes on societal well-being and necessarily includes the engagement of civil society actors” (Polman et al., 2017: 12). Aquí, innovación social incluye varios ejes a destacar:

- El sujeto central de la innovación son las prácticas sociales.
- Estas prácticas, para que sean objeto de estudio, deben experimentar una reconfiguración, lo cual no implica necesariamente algo totalmente “nuevo”.
- Su reconfiguración se produce en respuesta a desafíos sociales, un término muy abierto que incluye retos a nivel macro, así como demandas locales específicas a un contexto concreto; que pueden ser de naturaleza económica, ambiental, social, etc.
- Existe un componente social en el resultado, pues la innovación debe mejorar el bienestar colectivo, no queda claro si de la comunidad que genera la innovación o más allá de esta.
- Es social también porque requiere la participación de la sociedad civil, aunque esta premisa abre múltiples formas de participación que no conllevan necesariamente un liderazgo o protagonismo en todos los ámbitos, y parece no reconocer la existencia de innovación en las relaciones o prácticas sociales en procesos donde no participa la sociedad civil.

Es evidente que la innovación social en la literatura ruralista está conceptuada de una forma abierta, con especial atención a la dimensión de proceso y en línea con el enfoque territorial del desarrollo.

2.4.4.2 El papel de la innovación social en el desarrollo rural

El papel de la innovación social en la promoción del desarrollo rural se presupone relevante

en todas las investigaciones, pero parece existir un consenso en torno a la insuficiente claridad de esta relación y la falta de apoyo explícito desde las políticas públicas (Ray, 2000; Lee, 2005; Dargan y Shucksmith, 2008; Neumeier, 2012). La falta de categorización de este tipo de innovación y la dificultad de su medición, en tanto que proceso esencialmente intangible, justificarían este escenario. En consecuencia, la evaluación de la innovación social en los programas de desarrollo rural se presenta como un gran desafío (Neumeier, 2012; OCDE, 2018).

La innovación social se suele plantear como respuesta a los problemas rurales, principalmente, fenómenos de exclusión social, falta de equipamientos y servicios, y la inadecuación de los mecanismos de gobernanza existentes (Bock, 2016; Copus et al., 2017; Secco et al., 2017b). La innovación social puede iniciarse y liderarse tanto desde las esferas públicas como privadas. No obstante, es frecuente que las zonas rurales, a diferencia de la mayoría de territorios urbanos, cuenten con una escasa concentración de los agentes tradicionales del desarrollo regional y la innovación, tanto públicos (administraciones, universidades, centros tecnológicos, etc.) como privados (grandes empresas, concentración de pymes, clase creativa y sectores culturales, etc.). Así, algunos estudios explican que este hecho hace la innovación social en áreas rurales altamente dependiente de la auto-organización de la sociedad civil (Bock, 2016; Ubels, Haartsen y Bock, 2019). De ahí que las innovaciones sociales lideradas desde la sociedad civil reciban una creciente atención en los estudios ruralistas (Junsberg et al., 2020; Martens, et al., 2020; Nordberg et al., 2020). En este sentido, es importante insistir en el hecho de que las llamadas institucionales para activar respuestas efectivas y creativas desde la sociedad civil, por ejemplo, Comisión Europea (2010) o BEPA (2010), entablan un posible riesgo de despolitización de los problemas rurales, especialmente aquellos vinculados a la austeridad o las premisas neoliberales (Fougère, Segercrantz y Seeck, 2017). Los problemas derivados de recortes de presupuestos públicos o de la aplicación de postulados que defienden la *mercantilización* de todas las esferas de la vida no pueden solventarse únicamente con iniciativas desde la sociedad civil, sino con la reversión de los factores que los han causado.

Para Bock (2016), el papel de la innovación se relaciona con la capacidad de *reconexión* de la innovación social, a lo que le asigna un nuevo palabra: enfoque *nexógeno*. Más en detalle, muchas zonas rurales padecen problemas de *desconexión* social, económica y política, tanto aquellas físicamente más alejadas de ciudades como aquellas otras cercanas a áreas metropolitanas. La desconexión social se refiere a una menor densidad relacional con el

exterior. A ello se debería añadir que, a pesar de la idea a veces idílica de que las comunidades rurales son más cohesionadas que las urbanas y que representan un espacio “refugio” en tiempos de crisis (Woods, 2005; Anthopoulou, Kaberis y Petrou, 2017), es frecuente también la existencia de carencias en las relaciones internas (desconexión social interna) (Serrano, 2018). La desconexión económica se puede representar mediante procesos de abandono de espacios de producción y el transvase de recursos (ya sea suelo, capital físico, capital financiero o trabajo) a otras actividades localizadas en espacios urbanos. Finalmente, la desconexión política reivindica el olvido de muchos de estos territorios por parte de las instituciones públicas en relación a carencias básicas de equipamientos e infraestructuras, así como de atención particular (enfoque territorial) en el diseño de políticas públicas (Bock, 2016). De este modo, el valor de la innovación social para el desarrollo rural residiría en su potencial para “reconectar” las comunidades rurales en los tres ámbitos anteriores (social, económico y político), a través de nuevas relaciones sociales.

Así pues, el interés por la innovación social en el desarrollo rural no reside únicamente en dar respuestas desde la sociedad civil a necesidades sociales desatendidas por el mercado o el sector público, sino en su capacidad de reconfigurar las relaciones sociales de la comunidad local (y de esta con el exterior), y constituir formas de gobernanza mejoradas. Estos procesos pueden favorecer la cohesión interna de los grupos sociales implicados y de la comunidad local en general, así como relaciones de poder más equilibradas, especialmente si implican a grupos habitualmente excluidos de las dinámicas locales (Howaldt y Schwartz, 2010; Moulaert, MacCallum y Mehmood, 2013; Herraiz, Vercher y Esparcia, 2019). Asimismo, la conformación de redes territoriales más amplias (y a diferentes escalas) facilita la articulación de la comunidad local con el entorno sociopolítico (gobiernos regionales, redes regionales e internacionales de desarrollo rural, redes de economía social, empresas a nivel nacional, ONG internacionales, etc.), lo que repercute en un mayor acceso a recursos (conocimiento, financiación, etc.) y una mejor participación en procesos de toma de decisiones (Esparcia, Escribano y Serrano, 2016). Gilda Farrell sintetiza muy bien esta perspectiva en una entrevista para Social Innovation Community (2017):

“How do you see the future of social innovation? I hate mechanical perspectives, I prefer transformative social innovation rather than social innovation [...] social innovation by itself is a concept that was created to put responsibilities on the shoulder of people without transforming society [...] is an interesting concept if it's not hindering structural issues.”

La innovación social no es un fenómeno totalmente novedoso en el marco del desarrollo rural y comparte características con algunos de los enfoques y teorías desarrolladas en este ámbito. La relevancia de la innovación social para el desarrollo rural se asocia, principalmente, a los postulados neo-endógenos (Butkevičiene, 2009; Neumeier, 2012; Bock, 2016; Bosworth et al., 2016b; Dax et al., 2016; Copus et al., 2017). Como ya se ha presentado anteriormente (ver Sección 2.4.3), esta perspectiva hace hincapié en que para desarrollar las áreas rurales, además del potencial endógeno y la movilización de la población local, se requieren factores externos de importancia preferente (programas estables, marcos legales, conocimiento, ayudas económicas, ímpetus y animación, etc.). Aunque el desarrollo no se importa del exterior como en el modelo exógeno, estos factores contribuyen a conseguir un equilibrio entre los recursos e iniciativas locales junto a *inputs* adecuados de capital y fuentes de innovación (Ray, 2006). Es en la innovación social donde reside la capacidad de articular/reconfigurar esa interacción entre actores locales y supralocales (gobiernos, empresas, entidades del Tercer Sector, Universidades, etc.) y combinar enfoques *top-down* y *bottom-up* (Neumeier, 2012; Bock, 2016; Bosworth et al., 2016b): “Social innovators need to have both local and extra-local networks that work together to facilitate knowledge exchange and connect new markets and collaborators together” (Bosworth et al., 2020: 31).

Al igual que en los procesos de desarrollo rural, el papel del sector público en la innovación social es razón de desencuentro según el discurso que se considere. Las evidencias empíricas, sin embargo, aún no son suficientes para estipular un rol determinado. Las (pre)condiciones locales de algunos territorios justifican la acción del sector público. Uno de los interrogantes que emergen en la innovación social, habitual siempre que se discute acerca de procesos *bottom-up*, es si todos los territorios rurales pueden generar innovaciones sociales. Existe la preocupación de que la innovación social aumente los desequilibrios entre aquellas áreas más afectadas por fuertes fenómenos de emigración, aislamiento, dispersión o centralización de servicios públicos, y aquellas con unas condiciones previas, a priori, más proclives para la innovación social (Bock, 2016; Neumeier, 2016; Copus et al., 2017). Esto es especialmente problemático cuando la innovación social se promueve como solución en un contexto (crisis económica, por ejemplo) en el que las bases de desarrollo (servicios públicos, equipamientos, capital social, recursos económicos, etc.) están debilitadas como resultado de la intervención política (Bock, 2016). Así pues, como señala Slee (2019), se requiere de políticas públicas que discriminen positivamente a las comunidades rurales más desaventajadas. Solo mediante este tipo de medidas positivas se podría evitar que, una vez más, aquellas comunidades donde

existen mejores dotaciones de capital social, *smart villages* en la nomenclatura empleada por el autor, acaparen los programas de ayudas, subvenciones, etc., y, como resultado, se incrementen las disparidades territoriales.

Más allá de la necesidad de una atención preferente a las áreas más desfavorecidas para evitar crecientes desequilibrios territoriales, los gobiernos y agencias de desarrollo ven en la innovación social una manera de mejorar el desempeño económico general de los territorios rurales y, a su vez, un argumento para reducir la intervención pública en sus mercados y sociedades (Comisión Europea, 2013). A pesar de los riesgos que ello entabla, como ya se ha avanzado, existe margen para fomentar la innovación social a través de políticas públicas que fomenten la participación ciudadana y que atiendan brechas educativas, culturales o tecnológicas (Ludvig et al., 2018). El diseño e implementación de estas políticas es fundamental, pues existen déficits en la coordinación y coherencia de la acción institucional vinculada a la innovación social (entre diferentes iniciativas de financiación y escalas administrativas) (Slee y Mosdale, 2020). Asimismo, el apoyo a la animación para la emergencia de emprendedores comunitarios y la construcción de capacidades en aquellas comunidades más debilitadas también se defiende como un ámbito de acción necesario en el largo plazo (McElwee et al., 2018; Slee y Mosdale, 2020). Al mismo tiempo, las mejoras en las libertades políticas (democracia directa, oportunidades de diálogo político, disensión y crítica) tienen gran potencial para incentivar innovaciones sociales, aunque un apoyo público a iniciativas que alteren sustancialmente el orden establecido parece poco probable, especialmente en aquellas regiones más conservadoras (Reinstaller, 2013).

Las propuestas anteriores adjudican al sector público un papel de “apoyo externo” en la innovación social, con escaso protagonismo en la participación directa y el liderazgo de la innovación social. Al respecto, Copus et al. (2017) explican que el papel del sector público en la innovación social en territorios rurales seguiría un patrón ligado a la realidad de la comunidad local, el cual responde básicamente a tres elementos: a) la dependencia del camino o *path dependency*, es decir, qué papel han jugado históricamente los gobiernos en esa comunidad, con todos los conflictos que pudieran existir; b) el régimen de bienestar predominante; c) el grado de centralización/descentralización de las formas de gobernanza territorial. De este modo, las áreas rurales europeas más periféricas (sur de Europa), se caracterizarían por una mayor desconexión entre el nivel público local y la sociedad civil, a lo que se suma un impacto sustancial de las políticas de austeridad durante la anterior crisis económica. Ante este escenario, la innovación social parece explicarse como un sustituto a

la acción estatal, con lo que el rol público se relega, si existe, a un mero “apoyo externo”. El modelo nórdico se situaría en el extremo opuesto, donde se mantiene una relación entre administración local y comunidad local en términos de confianza. En este modelo la innovación social y los actores públicos son complementarios, y los segundos pueden llegar a adoptar posiciones de liderazgo.

Independientemente de los modelos anteriores, la mayoría de la literatura subraya que la comunidad local, especialmente la sociedad civil, es la pieza central de la innovación social en el medio rural (Butkevičiene, 2009; Bock, 2012; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Copus et al., 2017; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019), y su participación se considera incluso imprescindible para poder calificar un proceso como “socialmente innovador” (Polman et al., 2017). Bosworth et al. (2016b), por ejemplo, señalan que las áreas rurales son un contexto apropiado para la innovación social por representar comunidades pequeñas donde aún perviven formas más sociables y cohesionadas de vida. Aunque, de nuevo, esta perspectiva parece disminuir la heterogeneidad de contextos sociales en espacios rurales, asumiendo una visión idílica de estos territorios.

Al protagonismo de la sociedad civil se atribuye, por definición, un liderazgo del Tercer Sector y la Economía Social, por ejemplo, empresas sociales rurales (Richter, 2019). No obstante, se pueden encontrar algunas iniciativas en las que el sector público ejerce un papel clave organizando formas alternativas de colaboración con la sociedad civil a escala local (Franklin, Kovách y Csurgó, 2016). Otro de los actores o fórmulas de actores que se destacan en la literatura ruralista sobre innovación social son grupos de actores rural-urbanos (Noack y Federwisch, 2019) o el propio LEADER y sus estructuras en el territorio (GAL) (Dargan y Shucksmith; 2008; Bosworth et al., 2016b; Dax et al., 2016; Secco et al., 2017a). A este último dedicaremos la siguiente sección.

2.4.4.3 Innovación social y LEADER

En el contexto del desarrollo agrario, la innovación rural se ha articulado principalmente en términos de desarrollo y difusión de innovaciones tecnológicas para aumentar las ganancias económicas de las empresas y agricultores desde un punto de vista individual (Bock, 2012). Con LEADER, el cambio de un enfoque sectorial a uno territorial ha implicado la revalorización de los actores locales como protagonistas en la generación de estructuras,

ideas e iniciativas para el desarrollo rural. Así, la innovación también ha evolucionado hacia otros aspectos más allá de lo tecnológico, lo económico y lo agrario.

La innovación forma parte de la naturaleza de LEADER y se encuentra entre las siete características clave que definen el carácter de este método para promover el desarrollo rural (ver Figura 2.8). En el diseño de LEADER, la innovación no se limita al carácter novedoso del propio método, sino también a los proyectos e iniciativas que de él deben emanar, a lo cual contribuyen el resto de las siete características de LEADER:

“The innovative nature of the project must not be confined to the method (on the model of LEADER I), but must also be apparent in the technical content of the project, whether in the product, the production process, the market or some other aspect. These innovations may concern the purely economic aspects, but may also be, for example, cultural, environmental or related to social integration if these aspects are closely linked to rural development.” (Comisión Europea, 2003: 60).

LEADER representaría, pues, una innovación institucional que provee las áreas rurales de nuevos mecanismos de gobernanza local y que siembra el contexto favorable para el surgimiento de otras innovaciones, especialmente innovaciones sociales (Lukesch, 2018).

El Dossier No. 2 del Observatorio LEADER II de 1997 sobre "Innovación y desarrollo rural" ya avanzaba una idea pionera y abierta de la innovación rural. En su capítulo tres, el título se aproxima a la innovación social: "Innovation, a process of fundamentally social nature" (Farrell, 1997: 3). La idea de innovación del Observatorio LEADER acogía un potente componente contextual en el que se identificaba como innovadora toda iniciativa de los agentes locales para responder de forma novedosa a los problemas específicos del territorio. Los ámbitos a explorar en los que los territorios LEADER debían identificar necesidades para la innovación se agrupaban en ocho puntos: movilización de la población y cohesión social; la identidad territorial; la imagen del mundo rural; actividades y empleos; competitividad y acceso a mercados; emigración, inserción social y profesional; medio ambiente, gestión del espacio y recursos naturales; y evolución de las tecnologías. A partir de los hallazgos del informe, se identificaron tres direcciones que seguían las innovaciones rurales: diversificación de las economías locales; intensificación de las interacciones locales y globales, y fortalecimiento de las relaciones entre los actores locales y creación de nuevas sinergias locales. De este modo, la innovación rural ya era conceptuada, en parte, como innovación social, aunque no de forma explícita. No obstante, algunos elementos del marco

conceptual del Observatorio LEADER, como la identificación de fases secuenciales y lineales (ver capítulo 2 del informe en cuestión), crean una idea un tanto irrealista y simplista de la innovación (Dargan y Shucksmith, 2008).

En la práctica de LEADER, la innovación ha mantenido un matiz social más que tecnológico/técnico (Dargan y Shucksmith, 2008; Navarro et al., 2018). Dargan y Shucksmith (2008), a partir de un análisis extenso de la innovación en proyectos LEADER en diferentes contextos rurales europeos, afirman lo siguiente:

“In reflecting on the practical experience of rural development, innovation has been understood in terms of social innovation (to encourage local linkage and collective learning cultures) and cultural innovation (to improve the rural milieu) rather than in the sense of science policy and technological innovation which dominates national policy discourses (Dargan y Shucksmith, 2008: 288).

Si bien la innovación en LEADER ha tenido un componente principal de innovación social, la intensidad en que la innovación se ha desplegado en la práctica varía según el periodo de programación que se considere. Es más, el alcance innovador de LEADER, tanto en sus procesos como resultados, tiende a exagerarse (Navarro, Woods y Cejudo, 2015). La innovación tuvo un papel destacado en el funcionamiento y los proyectos derivados de LEADER I y II. Sin embargo, la inclusión de LEADER en los Programas de Desarrollo Rural en el periodo 2007-2013, con todo lo que conllevó la inclusión en los PDR y como segundo pilar de la PAC (ver Sección 2.4.3), hizo por diluir su carácter innovador (Dargan y Shucksmith, 2008; Pollermann et al., 2013). Dax et al. (2016) insisten en que la innovación (social) está en la esencia del enfoque LEADER, pero también demuestran su dilución durante el periodo 2007-2013 debido a enormes problemas en la implementación: “the bottom-up approach and support for social innovations and local actions are being challenged and arguably threatened [...] Innovative mechanisms of coordination and cooperation face substantial implementation difficulties, which has had a negative effect on participation in the programme” (Dax et al., 2016: 65-66).

Más allá de las limitaciones para la innovación en la implementación de LEADER, especialmente en el periodo 2007-2013, las características de este enfoque constituyen un potencial catalizador para la innovación social en territorios rurales (Dargan y Shucksmith, 2008; Bosworth et al., 2016b; Dax et al., 2016; Secco et al., 2017a). Por un lado, LEADER tiene capacidad para mejorar el stock de capital social, especialmente los elementos de su

estructura como las redes intersectoriales, la creación de partnariado, etc., lo cual tiene un vínculo directo con la emergencia de ideas novedosas y relaciones sociales diferentes (Secco et al., 2017a). Como señalan Pollerman et al. (2013: 112), “A general assumption in the context of LEADER is that the networking and cooperation of stakeholders from different sectors play an important role in creating new ideas and advancing innovations”. Por otro lado, la propia gobernanza en red y el capital social existente en los GAL (local, pero también en sus redes externas y de cooperación) puede ponerse al servicio de una “cultura de la innovación social”, es decir, del fomento del diálogo entre actores para la identificación de necesidades sociales y el diseño de iniciativas innovadoras que atiendan colectivamente estas necesidades (Secco et al., 2017a). Para ello, es importante que aumente la inclusión social en el funcionamiento de los GAL, no solo en los grupos objetivo de sus proyectos, y se pueda ampliar la participación de otros grupos de interés tradicionalmente excluidos, como mujeres, jóvenes o emigrantes (Shortall, 2008). Asimismo, Secco et al. (2017a) señalan tres factores o requisitos para que LEADER pase de ser un catalizador de la innovación social en potencia a un catalizador real: a) colaboración efectiva entre actores públicos y privados, y a nivel vertical y horizontal; b) el territorio debe contar con un stock inicial de capital social suficiente; c) fomentar la existencia y acción de líderes comunitarios que propongan innovaciones y sean capaces de sumar los apoyos para su desarrollo.

2.5 RESUMEN DEL CAPÍTULO

Este capítulo nos aproxima al enfoque territorial del desarrollo y a la innovación social. Ambas literaturas tienen un vector de convergencia en el carácter social y territorial de estos fenómenos, el más interesante para el fin de esta investigación. La innovación social, desde nuestro punto de vista, nos acerca a un enfoque territorial del desarrollo más realista con los fenómenos que se producen en las áreas rurales, donde las relaciones sociales son el centro de las dinámicas de cambio e innovación territorial. Esta cuestión está poco trabajada fuera de la órbita empresarial y urbana, un espacio que pretende superar esta tesis.

Por otro lado, aunque en esta tesis doctoral no se profundiza en esta literatura, es importante reconocer la relevancia que ha adquirido en el ámbito del desarrollo rural el análisis de los SIAL o sistemas agroalimentarios localizados (Torres, 2016), que han puesto el énfasis en la capacidad de fundar procesos de desarrollo a través de la movilización de los recursos específicos de los territorios. Aunque existen algunos trabajos para el caso español (tales como Sanz-Cañada y Macías-Vázquez, 2005), esta literatura se ha centrado especialmente en los países de América Latina. Otro tanto ocurre con los trabajos que han situado los procesos de cambio institucional y las redes que los hacen posible en el epicentro del desarrollo rural (Berdegué, Bebbington y Escobal, 2015).

3 Diseño de la investigación / Research design

3.1 (RE)DEFINICIÓN DE LAS PREGUNTAS Y OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

La investigación sobre innovación social es relativamente reciente en los estudios rurales. Como se ha apuntado en capítulos anteriores, las principales investigaciones se han centrado en avanzar la comprensión de su significado y relevancia (Bock, 2012; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019).

A partir de la revisión crítica de la literatura que fundamenta esta investigación (desarrollo territorial, innovación social y territorios rurales), entendemos que es imprescindible un trabajo empírico que ponga de manifiesto las particularidades de la innovación social en diferentes áreas rurales y que atienda a los factores territoriales implícitos en estos procesos. Solo así estaremos en condiciones de responder a la pregunta inicial de investigación (**pregunta 1**) y contribuir al avance de la literatura: **¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales?** Los objetivos de investigación que nos permitirán responder a esta pregunta son los siguientes:

- Objetivo de investigación 1.1.: Identificar y caracterizar el conjunto de elementos que definen los procesos de innovación social en territorios rurales.
- Objetivo de investigación 1.2.: Diseñar una metodología adecuada para la recogida y análisis de datos de procesos de innovación social en áreas rurales con características territoriales heterogéneas.

- Objetivo de investigación 1.3.: Caracterizar procesos de innovación social a partir de casos reales en territorios rurales, de acuerdo con los elementos definitorios de la innovación social identificados en el Objetivo 1.1.

La investigación trata de responder a otras dos preguntas adicionales que complementan y concretan la anterior. La primera está referida a las narrativas de innovación social en áreas rurales. En la segunda ahondamos en los elementos que explican la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales de diferente intensidad.

Las narrativas juegan un papel clave en la aparición, difusión y evolución de los procesos de innovación (Reff y Brehm, 2012). Hasta el momento, la investigación sobre narrativas de innovación social ha sido escasa. Existen algunos estudios que se centran en el papel de las narrativas en la gobernanza de la innovación social (Ney, 2014) y en los procesos de innovación social en redes internacionales (Wittmayer et al., 2019). Sin embargo, no se ha prestado prácticamente atención a las particularidades de las narrativas de innovación social en contextos rurales y en la escala local (Vercher et al., 2020)¹².

El enfoque de las narrativas es necesario para entender los procesos de innovación social. Estas iniciativas no pueden tener éxito sin la introducción de nuevas narrativas que sean convincentes y significativas para otros actores, y que los animen a unirse a ellas y a la red del proceso. Examinar el contenido de las narrativas permite desarrollar una mejor comprensión de los significados, puntos de vista, justificaciones y actores como un conjunto de ideas que se traducen en los entornos locales y fomentan la innovación (Reff y Brehm, 2012; Wittmayer et al., 2019). Asimismo, dado que las relaciones sociales son la pieza central de la innovación social, el papel de los actores y su influencia en las narrativas son un aspecto claramente relevante. Se requiere, por tanto, de más investigación que indague en cómo los actores influyen en las narrativas de innovación social, especialmente a nivel local y en entornos rurales.

Este documento busca abordar los *gaps* anteriores al proponer un marco conceptual original sobre narrativas de innovación social y su posterior operativización. Con ello se persigue proporcionar evidencia empírica en respuesta a la siguiente pregunta de investigación (**pregunta 2**), que se suma y complementa a la pregunta inicial: **¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorios rurales y cómo influyen**

¹² La parte de esta tesis que cubre la cuestión de las narrativas de innovación social ha sido publicada en un artículo científico del autor (Vercher et al., 2021).

los actores en ellas? La identificación de estas narrativas y de la influencia de los actores sobre ellas nos permitirá comprender mejor la innovación social y descubrir nuevas formas de apoyarla desde las narrativas presentes en las políticas públicas y en las actividades de las organizaciones del Tercer Sector y la Economía Social, actores clave en la creación y difusión de narrativas de innovación social. Los objetivos que se plantean para responder a la pregunta de investigación 2 son:

- Objetivo de investigación 2.1: Identificar los principales componentes y funciones de las narrativas de innovación social.
- Objetivo de investigación 2.2.: Diseñar instrumentos de recogida y análisis de datos relativos a narrativas de innovación social en áreas rurales, en línea con el Objetivo de investigación 1.2.
- Objetivo de investigación 2.3.: Capturar narrativas de innovación social en áreas rurales diferentes, de acuerdo con los elementos conceptuales identificados en el Objetivo 2.1.

Por otro lado, las demandas de innovación social en la actualidad son numerosas, especialmente desde las instituciones públicas (European Commission, 2010). Sin embargo, la elección del término “innovación” genera una serie de preguntas sobre la novedad de las actividades, así como las fuentes de inspiración y experiencia necesarias para transformar las ideas en realidad. ¿Cuál es la intensidad esperada de la innovación social en áreas rurales? Cuando imaginamos la innovación social en áreas rurales, ¿pensamos en relaciones sociales completamente nuevas que den pie a un nuevo paradigma en el funcionamiento de las sociedades locales de estos territorios? O, por el contrario, ¿se espera que la innovación social proporcione ajustes graduales en las relaciones sociales con el fin de satisfacer mejor las necesidades locales? En un intento por desarrollar una teorización más sólida de la innovación social en áreas rurales, los interrogantes anteriores se examinan en nuestra investigación a través de las lentes de la innovación radical e incremental, donde la novedad de la tecnología, los modelos de negocios y las redes pueden ser transformadoras en diferentes grados.

La teoría radical e incremental de la innovación se ha aplicado principalmente a la innovación técnica (Tushman y Anderson, 1986; Audretsch y Aldridge, 2008). La literatura sobre innovación social radical e incremental es exigua y lo poco que encontramos no está aplicado a la realidad de los territorios rurales (Marcy, 2002; Fontan et al., 2008; Polman et

al., 2017; Marques et al., 2018). El enfoque de la innovación radical e incremental adaptado a la innovación social en territorios rurales resulta novedoso y puede contribuir a la interpretación de diferentes iniciativas que persiguen mejoras en las comunidades rurales y que conducen a transformaciones sociales de diferente intensidad. Así pues, la tercera pregunta de investigación (**pregunta 3**), también complementaria a la pregunta inicial, es la siguiente: **¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en territorios rurales?** Resolver esta cuestión es de gran interés para distinguir qué grado de intensidad podemos esperar de las innovaciones sociales en áreas rurales o, incluso, qué intensidad es deseable y se podría apoyar desde las políticas públicas. Los objetivos de investigación asociados a esta pregunta son:

- Objetivo de investigación 3.1.: Construir un marco conceptual que permita distinguir entre innovaciones sociales radicales e incrementales.
- Objetivo de investigación 3.2.: Clasificar los procesos de innovación social examinados en el Objetivo de investigación 1.3. de acuerdo con el marco conceptual desarrollado en el anterior Objetivo de investigación 3.1.

Las tres preguntas de investigación anteriores –y sus respectivos objetivos– están interrelacionadas y, en ocasiones, se desarrollan de forma simultánea. Por ejemplo, los objetivos de investigación 1.2. y 2.2. se refieren al andamiaje metodológico de la tesis y, aunque se asocien a dos preguntas diferentes, contribuyen a diseñar un único cuerpo de técnicas de investigación. De forma similar, la pregunta de investigación 3, sobre innovación social radical e incremental, conlleva una revisión de la caracterización de los procesos de innovación social asociados al Objetivo de investigación 1.3. Finalmente, existe un objetivo transversal, compartido por todas las preguntas de investigación, que pretende concluir esta tesis y visibilizar su utilidad para la sociedad:

- Objetivo de investigación 4: Señalar orientaciones de política regional y rural sobre cómo apoyar la innovación social en territorios rurales, así como una serie de lecciones y enseñanzas de utilidad para la acción de actores sociales en favor de la innovación social en estos territorios (Economía Social, sociedad civil no organizada, etc.).

Todos los objetivos de investigación tienen una lectura a lo largo de los diferentes capítulos y secciones de la tesis.

3.1 (RE)DEFINITION OF THE QUESTIONS AND OBJECTIVES OF THE RESEARCH

Research on social innovation is relatively recent in rural studies. As noted in previous chapters, major research has focused on advancing understanding of its meaning and relevance (Bock, 2012; Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Nijnik et al., 2019).

Based on the critical review of the literature on which this research is based (territorial development, social innovation and rural territories), I understand that an empirical work is essential in order to reveal the particular features of social innovation in different rural areas and address the territorial factors implicit in these processes. Only then will I be able to answer the initial research question (**question 1**) and contribute to the advancement of literature: **what are the key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas?** The research objectives that will allow us to answer this question are as follows:

- Research objective 1.1.: To identify and characterise the set of elements that define social innovation processes in rural areas.
- Research objective 1.2.: To design an appropriate methodology for the collection and analysis of data on social innovation processes in rural areas with heterogenous territorial characteristics.

- Research objective 1.3.: To characterise social innovation processes on the basis of real cases in rural areas, in accordance with the defining elements of social innovation identified in Objective 1.1.

This research also tries to answer two additional questions that complement and specify the previous one. The first question refers to the narratives of social innovation in rural areas. In the second question, I delve into the elements that explain the emergence and development of social innovations of different intensity.

Narratives play a key role in the emergence, dissemination and evolution of innovation processes (Reff and Brehm, 2012). So far, research on social innovation narratives has been scanty. There are some studies that focus on the role of narratives in the governance of social innovation (Ney, 2014) and on social innovation processes in international networks (Wittmayer et al., 2019). However, little attention has been given to the specific features of the narratives of social innovation in rural contexts and at a local level (Vercher et al., 2021)¹³.

The narrative approach is necessary to understand social innovation processes. These initiatives cannot succeed without the introduction of new narratives that are compelling and meaningful to other actors and can encourage them to join both the initiatives and the process network. Analysing the content of narratives makes it possible to develop a better understanding of meanings, points of view, justifications and actors as a set of ideas that are applied in local environments and promote innovation (Reff and Brehm, 2012; Wittmayer et al., 2019). Also, since social relations are the centrepiece of social innovation, the role of actors and their influence on narratives are a clearly relevant aspect. More research is therefore needed in order to investigate how actors influence social innovation narratives, especially at a local level and in rural contexts.

This work seeks to address the gaps I have referred to by proposing an original conceptual framework on social innovation narratives and their subsequent operationalisation. This is intended to provide empirical evidence in response to the following research question (**question 2**), which is added to and complements the first question: **what kind of narratives are present in social innovation in rural areas and how do actors influence them?** Identifying these narratives and the influence of actors on them will allow

¹³ The part of this thesis that covers the issue of social innovation narratives has been published in a scientific paper by the author (Vercher et al., 2021).

us to better understand social innovation and discover new ways to support it from the narratives present in public policies and in the activities of social economy and third sector organisations, which are key actors in the creation and dissemination of social innovation narratives. The objectives set out to answer research question 2 are the following:

- Research objective 2.1: To identify the main components and functions of social innovation narratives.
- Research objective 2.2.: To design data collection and analysis tools regarding the narratives of social innovation in rural areas in line with Research objective 1.2.
- Research objective 2.3.: To capture the narratives of social innovation in different rural areas according to the conceptual elements identified in Objective 2.1.

Demands for social innovation today are numerous, especially from public institutions (European Commission, 2010). However, the choice of the term “innovation” raises a number of questions about the novelty of the activities and the sources of inspiration and experience necessary to transform ideas into reality. What is the expected intensity of social innovation in rural areas? When we imagine social innovation in rural areas, do we think of completely new social relations that lead to a new paradigm in the functioning of local societies in these territories? Or, on the contrary, is social innovation expected to provide gradual adjustments in social relations to better meet local needs? In an attempt to develop a more solid theorisation of social innovation in rural areas, the above questions are studied in this research through the lenses of radical and incremental innovation, where new technologies, business models and networks can be transformative to varying degrees.

The radical and incremental theory of innovation has mainly been applied to technical innovation (Tushman and Anderson, 1986; Audretsch and Aldridge, 2008). Literature on radical and incremental social innovation is exiguous and the little information that we have is not applied to the reality of rural territories (Marcy, 2002; Fontan et al., 2008; Polman et al., 2017; Marques et al., 2018). Adapting radical and incremental innovation to social innovation in rural areas is a new approach that may contribute to the interpretation of different initiatives that lead to improvements in rural communities and social transformations of different intensity. Therefore, the third research question (**question 3**), which also complements the first question, is: **what are the factors underlying the emergence and development of radical and incremental social innovations in rural areas?** Addressing this issue is of great interest in order to distinguish what degree of

intensity we can expect from social innovations in rural areas or even what intensity is desirable and could be supported by public policies. The research objectives associated with this question are as follows:

- Research objective 3.1.: To build a conceptual framework in order to distinguish between radical and incremental social innovations.
- Research objective 3.2.: To classify the social innovation processes examined in Research objective 1.3. in accordance with the conceptual framework developed in Research objective 3.1.

Research questions 1, 2 and 3 –and their respective objectives– are interrelated and sometimes developed simultaneously. For example, research objectives 1.2. and 2.2. refer to the methodological framework of the thesis and, although associated with two different questions, they both contribute to designing a single body of research techniques. Similarly, research question 3 on radical and incremental social innovation requires a review of the characterisation of the social innovation processes associated with Research objective 1.3. Finally, there is a transversal objective shared by all the research questions that intends to conclude this thesis and highlight its usefulness for society:

- Research objective 4: To make regional and rural policy recommendations on how to support social innovation in rural areas, as well as a series of useful lessons for the action of social actors in favour of social innovation in these territories (social economy, non-organised civil society, etc.).

All the research objectives can be found throughout the different chapters and sections of the thesis.

3.2 MARCO ANALÍTICO: INNOVACIÓN SOCIAL TERRITORIAL (TERRISI)

El presente capítulo configura un marco analítico para la innovación social desde el enfoque territorial del desarrollo, el cual hemos denominado “Innovación Social Territorial”, *TerriSI* por sus siglas en inglés (TERRItorial Social Innovation). Este marco permite la identificación y caracterización de innovaciones sociales a escala local y desde una perspectiva territorial, es decir, con el territorio como elemento central para explicar dinámicas socialmente innovadoras. Además, tiene una orientación a los territorios rurales, aunque no exclusiva, en tanto que sus elementos se discuten en relación a las condiciones particulares de dichas áreas. Este marco analítico es resultado de la revisión de la literatura sobre el estado de la cuestión en los tres ejes teóricos que fundamentan la tesis: enfoque territorial del desarrollo, innovación social y la lectura de ambos en los territorios rurales. Además, recoge en gran medida el esfuerzo conceptual realizado en el marco del proyecto UE2020 *Social Innovation in Marginalised Areas* (SIMRA), en particular en los trabajos de Polman et al. (2017) y Secco et al. (2017b). TerriSI es un avance en los estudios de innovación social, especialmente en la conceptualización del enfoque territorial y en su aplicación a las áreas rurales.

En TerriSI respondemos a los objetivos de investigación 1.1., 2.1., y 3.1. Por un lado, sienta las bases para responder a la principal pregunta de investigación (¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales?), pues para conocer “elementos clave” con un papel destacado en la innovación social en áreas rurales es imprescindible caracterizar y agrupar adecuadamente todos los elementos que intervienen en el proceso de innovación social. Por otro lado, aunque en dos secciones adicionales por

motivos de organización y claridad, TerriSI integra un marco analítico para el estudio de las narrativas de innovación social en áreas rurales y la influencia de los actores en ellas (Sección 3.2.2), y para distinguir los procesos radicales e incrementales de innovación social (Sección 3.2.3). Con estas dos secciones adicionales, TerriSI aporta una aproximación analítica de partida en vistas a responder a las dos preguntas de investigación específicas sobre narrativas de innovación social (¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorios rurales y cómo influyen los actores locales en ellas?) y sobre la intensidad de las innovaciones sociales (¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en territorios rurales?).

3.2.1 Definición operativa de innovación social y elementos básicos en TerriSI

La definición operativa de innovación social que empleamos en esta investigación se construye desde la literatura de innovación social y desarrollo territorial, así como de las aportaciones ruralistas. Con esta definición, el propósito es aunar los esfuerzos de varios autores y autoras, y seleccionar aquellos aspectos que mejor se ajustan al enfoque territorial y a las preguntas de investigación que conducen la tesis. La siguiente definición se construye, principalmente, a partir de las aportaciones de Neumeier (2012), Bosworth et al. (2016b), Polman et al. (2017) y Secco et al. (2017b):

La innovación social territorial es un proceso de reconfiguración de las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) entre actores locales –y también de fuera del área local– que conduce a nuevas formas de acción que atienden objetivos colectivos, cuyo principal resultado es la creación de valor social.

Esta definición integra algunas premisas elementales sobre la innovación social:

- **Proceso:** la innovación social es, en mayor medida, una innovación de proceso y no de producto (Moulaert et al., 2005). La innovación se halla en cómo se lleva a cabo una acción y no necesariamente en el producto que se persigue.
- **Reconfiguración:** no es necesariamente un proceso totalmente nuevo, puede tratarse de una idea existente en el pasado que se recupera o adapta al presente. Además, la innovación se entiende como algo relativamente subjetivo a la unidad de análisis u

adopción (Rogers, 1983). Aunque en este documento se emplee el término “nuevo” en algunas ocasiones, es importante señalar que hace referencia a “reconfiguración”, que puede incorporar elementos anteriores y adaptaciones, lo cual, en definitiva, constituye una nueva combinación.

- Relaciones sociales: el objeto de la innovación son las relaciones sociales, esto es, elementos intangibles que explican la existencia de ciertos patrones que guían las interacciones entre dos o más actores.
- Actores: las personas y, principalmente, los grupos de personas, son protagonistas de la innovación social.
- Área local: también se puede emplear el término *comunidad* o el de *territorio*. No se trata necesariamente de un grupo homogéneo de personas con intereses similares. Ambos delimitan una unidad territorial específica, que agrupa actores, recursos y todas sus características históricas y socioculturales. En algunos casos, el área local o comunidad de análisis puede reducirse a un barrio (caso de grandes ciudades) o una pequeña pedanía (caso de áreas rurales con varios asentamientos aislados).
- Objetivos colectivos: se trata de problemáticas, necesidades o aspiraciones compartidas por varias personas o grupos de personas. Son, en consecuencia, acciones colectivas, no individuales.
- Valor social: aunque los objetivos que persiguen las personas que participan en las innovaciones sociales pueden ser de diferente naturaleza (sociales, ambientales, políticos, económicos o una combinación de todos ellos), es un proceso que destaca, especialmente en casos exitosos, por los activos sociales que genera. En nuestro caso, valor social puede asociarse a la mejora de la competitividad social y el desarrollo social del territorio, por ejemplo, al aumento del stock de capital social.

La innovación social implica una idea más amplia de la innovación territorial. En la realidad, también puede abarcar innovaciones económicas (que producen valor económico) o tecnológicas (avances técnicos). La innovación social, por tanto, no debe contrastarse siempre como lo opuesto a la innovación económica o tecnológica, ya que ambas pueden ser formas particulares de la innovación social en un territorio. ¿Toda innovación tecnológica o económica es una innovación social? Como ya ha señalado gran parte de la literatura sobre innovación, especialmente en el ámbito de los TIM, toda innovación tiene necesariamente una dimensión social. Pero esto no significa que se hayan reconfigurado las relaciones sociales entre actores de forma novedosa, que existan objetivos comunes ni que se genere valor social;

si bien sí es habitual que esto ocurra. En definitiva, ¿qué contribución tiene la idea de innovación social en las teorías de innovación territorial? La noción de innovación social, tal como se conceptúa en este trabajo, contribuye a ampliar y reconocer el abanico de iniciativas que en un territorio producen innovación con impacto en las bases del desarrollo territorial, por ejemplo, a ámbitos no exclusivamente empresariales (aunque también). Como innovación de proceso, además, hace énfasis en los activos sociales que se derivan de la innovación, mayormente intangibles. Asimismo, incide en el fenómeno “colectivo” de esas innovaciones, más que individual. Finalmente, la innovación social sitúa las relaciones sociales en el centro del desarrollo económico y territorial, en lugar del progreso puramente tecnológico, y con objetivos no necesariamente de mercado (también comunitarios, de solidaridad o colaboración).

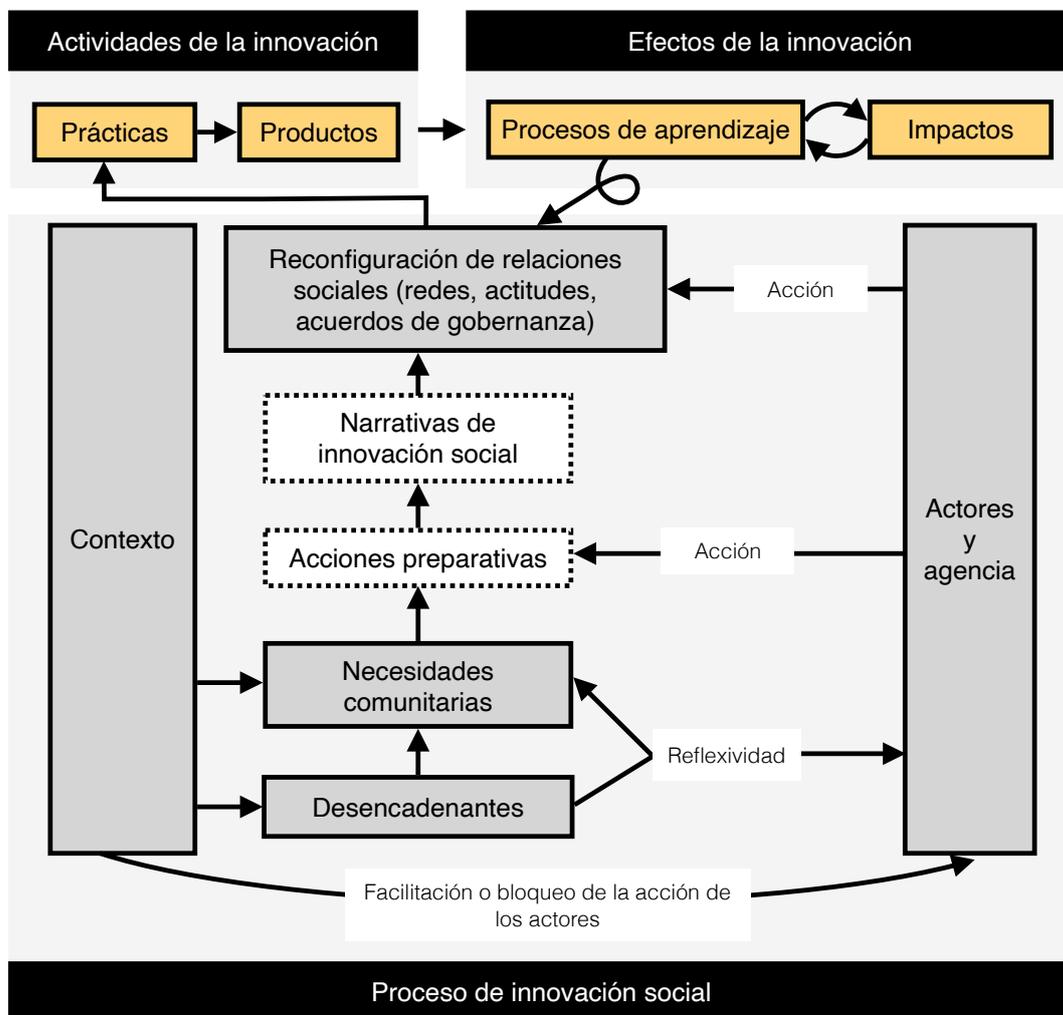


Figura 3.1. Proceso y efectos de la innovación social en TerriSI. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017b)

Los procesos socialmente innovadores se inician a partir de un ímpetu inicial, una serie de desencadenantes, positivos o negativos, provenientes del contexto territorial local y/o

supralocal (regional, nacional, internacional), que hacen que los actores locales activen una respuesta a determinadas necesidades y oportunidades territoriales (Mulgan et al., 2007; BEPA, 2010). A través de un proceso de reflexividad, los actores se involucran en acciones que “preparan el escenario” para la innovación social en la práctica (Secco et al., 2017b). La capacidad de los actores para llevar a cabo la acción (agencia) y todo el proceso de innovación social puede verse limitado o facilitado por el contexto territorial (Cajaiba-Santana, 2014). En los casos de éxito, las acciones preliminares realizadas por los actores impulsores conducen a una reconfiguración de las relaciones sociales, de modo que otros actores perciben una ventaja y se unen a la red (Neumeier, 2012). A partir de ese momento, se implementan nuevas relaciones sociales que conducen a diferentes prácticas y productos, y, en última instancia, a efectos positivos y negativos (incluidos los procesos de aprendizaje) (Secco et al., 2017b).

En los próximos párrafos se detallan cada uno de los elementos que intervienen en la innovación social. Por un lado, aquellos vinculados propiamente al proceso de innovación (necesidades y oportunidades territoriales, desencadenantes, contexto, actores y reconfiguración de las relaciones sociales), los inmediatamente derivados del proceso y esenciales en la naturaleza de cada iniciativa (prácticas y producto) y, finalmente, los que forman parte de los efectos de la innovación, que son más complejos de identificar (impactos y procesos de aprendizaje) (Figura 3.1).

3.2.1.1 Necesidades y oportunidades territoriales

La innovación social se considera un fenómeno capaz de abordar necesidades sociales, grandes desafíos sociales y lograr cambios sistémicos y cambios de gobernanza (BEPA, 2010). La literatura sobre innovación social define las necesidades sociales como demandas sociales, económicas, ambientales e institucionales de grupos vulnerables que tradicionalmente no son atendidas por el mercado de las instituciones existentes (Polman et al., 2017; Nicholls et al., 2015). Sin embargo, los beneficiarios de la innovación social, desde nuestra visión, no están restringidos a grupos desfavorecidos. Pueden surgir nuevas relaciones sociales entre otros grupos sociales, como instituciones públicas, organizaciones ambientales, empresas, etc., que de ningún modo se limitan a grupos desfavorecidos.

En este documento usamos el término *necesidades y oportunidades territoriales* para reunir la amplia gama de necesidades y problemáticas que afectan a los diferentes grupos sociales de las comunidades rurales (desfavorecidos y no desfavorecidos). Las necesidades sociales pueden ser fisiológicas, de seguridad, de afiliación, de reconocimiento o de realización personal (Maslow, 1943), siendo la mayoría de ellas relativas a los entornos de vida y las percepciones culturales.

El término *necesidades y oportunidades territoriales* también incluye aspiraciones de las personas, oportunidades que brinda el entorno y retos más amplios en los que las fronteras sociales y económicas se desdibujan e interpelan a la sociedad en su conjunto (BEPA, 2010). Ejemplos de retos sociales son el cambio climático, la pobreza o la igualdad de género. Las oportunidades, por su parte, pueden significar la explotación de un recurso ocioso (un bosque, conocimiento y cultura local, etc.) que genera un beneficio para los actores implicados (satisfacción, ingresos, empleo, etc.) y que puede contribuir también a resolver necesidades actuales o futuras (desempleo, elevado riesgo de incendio, etc.).

La cuestión de la gobernanza territorial también se incluye en esta categoría. Las formas vigentes de gobernanza a menudo no se adaptan a las circunstancias de las comunidades locales, particularmente en las zonas rurales. La innovación social puede abordar este hecho, por ejemplo, con nuevas relaciones entre instituciones y las partes interesadas de un ámbito específico de gobierno (medio ambiente, transporte, juventud, etc.) o nuevos roles adoptados por las autoridades públicas en la gestión de cuestiones de interés público (presupuestos participativos, etc.) (BEPA, 2010; Secco et al., 2017b).

Aunque las necesidades y oportunidades de las zonas rurales tienen particularidades propias de cada contexto territorial particular, las deficiencias en la gobernanza local, la exclusión social o la carencia de equipamientos suelen ser necesidades comunes en una gran mayoría de territorios rurales (Bock, 2016).

Las necesidades y oportunidades territoriales van más allá de los individuos como beneficiarios. La innovación social genera beneficios para un grupo más amplio, para un colectivo. Sin embargo, al abordar necesidades colectivas, el nivel de agregación que conforma ese colectivo puede variar (Polman et al., 2017). Las necesidades sociales afectan a las personas (bajos ingresos, salud mental...), aunque la mayoría de ellas, cuando afectan a una masa crítica de personas, impactan en toda la comunidad. Al mismo tiempo, muchas otras necesidades representan necesidades colectivas por naturaleza, como la dependencia

energética, la mala accesibilidad o la contaminación de los ríos. En la práctica, las comunidades que se benefician de la innovación social pueden variar y no siempre se trata de la sociedad en su conjunto, sino también de un grupo social específico. La cuestión aquí reside en si ese beneficio colectivo realmente existe. De un modo u otro, la innovación social implica *trade-offs*: “The improvement has to be understood in a relative sense, as what is seen as an improvement by a majority of actors might be disadvantageous to a minority” (Neumeier, 2012: 58). Igualmente, sería controvertido definir como innovación social una iniciativa donde los grupos sociales más desfavorecidos salen peor posicionados. Como afirman Polman et al., (2017), dependería de los impactos y los *trade-off* que se consideren empíricamente o si la conceptualización de innovación social está impulsada desde marcos normativos centrados en mejorar el estado de grupos objetivo.

3.2.1.2 Desencadenantes

Las necesidades y oportunidades territoriales pueden activarse o visibilizarse gracias a la intervención de desencadenantes de diferente naturaleza. Los desencadenantes son eventos que determinan o acentúan las necesidades y oportunidades territoriales hasta el punto de merecer una respuesta y activar acciones preparativas para reconfigurar las relaciones sociales (Secco et al., 2017b). Es difícil resumir las tipologías de desencadenantes existentes, pues cada iniciativa y territorio puede expresar unos de naturaleza específica. La identificación de los desencadenantes puede ser fácil cuando existe un vínculo directo con la iniciativa de estudio, pero a veces son categorías subjetivas, por lo que el vínculo solo se puede rastrear cuando se examinan las narrativas de los actores (Polman et al., 2017).

Los desencadenantes pueden estar representados por elementos negativos (eventos climáticos extremos, crisis económica, conflictos sociales violentos, emergencias sanitarias como la derivada de la COVID-19), así como positivos (nuevos marcos de políticas para el desarrollo rural, el surgimiento de un nuevo negocio en la comunidad, un proceso participativo reciente dentro de una estrategia local LEADER o la llegada de nuevos pobladores). Esto nos permite agrupar las innovaciones sociales según estén conducidas por una respuesta a una amenaza (*threat-led* o *demand-led*) o animadas por la posibilidad de aprovechar una oportunidad (*opportunity-led*) (Martens et al., 2020).

Al mismo tiempo, tanto las escalas territoriales locales como las no locales pueden ser fuente de desencadenantes (Mulgan et al., 2007; BEPA, 2010). Nuevos fondos para la financiación de proyectos *Smart Villages* podría ser un desencadenante no local de procesos socialmente innovadores, mientras que la llegada de un inmigrante o retorno de un joven emprendedor a la comunidad podría ser un desencadenante local. Algunos estudios ruralistas apuntan a la especial importancia de los desencadenantes con origen urbano (Noack y Federwisch, 2019).

3.2.1.3 Contexto

Como se ha discutido a lo largo del capítulo 2, la innovación social es un fenómeno contexto-dependiente y territorializado (MacCallum, Haddock y Moulaert, 2009; Van Dyck y Van den Broeck, 2013). Por ello, el estudio del contexto en el que emerge la innovación social resulta de relevancia primaria.

El contexto es el elemento que, desde diferentes escalas (local, regional, estatal, internacional), genera desencadenantes que activan o visibilizan las necesidades y oportunidades territoriales. Además, el contexto también supone el conjunto de condiciones que limitan o promueven la innovación social en el territorio de referencia (Secco et al., 2017b). Aunque el contexto representa unas condiciones dadas en la comunidad, no siempre se distinguen de igual manera por todos los actores y su percepción subjetiva es relevante para iniciar acciones de innovación social:

“The existence of a set of assets (resources) does not imply that they are visible (identified and recognised), available and/or accessible and at the disposal of actors/agents ready to implement social innovation [...] Context is not objectively defined [...] In one case, the context could offer a set of opportunities that to others are threats” (Secco et al., 2017b: 45).

Al respecto, nos parecen relevantes tres dimensiones del contexto relativas a cada territorio que pueden ayudar a caracterizar los procesos de innovación social: a) el modelo de desarrollo territorial, b) el capital territorial, y c) la estructura social, el poder y el posicionamiento social.

El modelo de desarrollo territorial

El modelo de desarrollo incluye el conjunto de variables cualitativas y cuantitativas que definen el territorio de referencia (marco regulatorio e institucional, estructura productiva, confianza entre grupos sociales, sistema político y de gobernanza, etc.) y el ámbito concreto en el que toma forma la innovación (medio ambiente, agricultura, servicios sociales, etc.) (Secco et al., 2017b).

El modelo de desarrollo territorial refleja también la senda de desarrollo o *development path* actual y pasada del territorio. En la teoría institucionalista, las organizaciones y los actores son parte de las instituciones (rutinas y normas, formales e informales) que estructuran y canalizan su comportamiento, valores y actividades a lo largo de caminos o sendas establecidas (North, 2005). Estos caminos están determinados por dinámicas históricas, elecciones previas y eventos que limitan los procesos de desarrollo y cambio institucional (dependencia del camino o *path-dependence*). En consecuencia, el desempeño de los territorios también estaría influenciado por eventos pasados y por las dinámicas previas de desarrollo (Plummer y Tonts, 2013), pudiéndose considerar un fenómeno dependiente del camino o *path-dependent*. La dependencia territorial del camino o *territorial path-dependency* enfatiza procesos y mecanismos acumulativos y de auto-refuerzo que en última instancia bloquean o embotellan las regiones en una trayectoria de desarrollo específica, el llamado efecto *lock-in*. Esto también afecta a las regiones rurales, particularmente a las más desfavorecidas, donde los problemas estructurales (dependencia de la agricultura, baja accesibilidad, mala prestación de servicios, envejecimiento, recursos humanos escasos, etc.) limitan su capacidad de crear nuevas trayectorias de desarrollo (Tonts, Plummer y Argent, 2014).

Las trayectorias de desarrollo pueden verse afectadas por grandes *shocks* exógenos (crisis económicas, plagas, desastres naturales, un descubrimiento clave, etc.), que rompen con el efecto *lock-in*, dando pie a nuevas relaciones sociales que conducen a una trayectoria disruptiva en la senda de desarrollo (Tonts, Plummer y Argent, 2014). Este fue el caso, por ejemplo, de los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, base para la configuración de los sistemas de bienestar en los países industrializados. Más recientemente, podría ser el caso de la COVID-19, un shock negativo que está reformulando los centros de trabajo (hacia

la consolidación del teletrabajo), los sistemas de bienestar (hacia las rentas básicas o garantizadas) y activando iniciativas de solidaridad y apoyo mutuo intra-comunitario¹⁴.

Las trayectorias disruptivas no se desencadenan únicamente a partir de shocks externos. La dinámica histórica no siempre restringe los territorios a un mismo camino. Eventos y trayectorias pasadas pueden ayudar a realizar nuevos caminos, procesos endógenos en los que los actores movilizan el pasado en su apoyo, creando nuevas trayectorias y novedades en las sendas de desarrollo o *path-creation* (Martin y Sunley, 2006; Garud, Kumaraswamy y Karnoe, 2010). La noción de *path-creation* significa que los territorios no están determinados exclusivamente por los efectos *lock-in* en la medida que el pasado sirve también para imaginar y producir nuevas trayectorias de desarrollo (Martin y Sunley, 2006; Gaddefors, Korsgaard y Bruun, 2020). En resumen, el término *path* se inscribe en una temporalidad de largo plazo, en el que *path-dependency* implica que se genera una senda (historia) que limita las opciones factibles, mientras que *path-creation* reconoce que a lo largo de la senda se van generando novedades, aunque durante mucho tiempo pueden permanecer inactivas porque predomine un determinado modelo de desarrollo (Gallego, Garnier y Mercier, 2008). En cualquier caso, los procesos *lock-in* y *path-creation* no están reñidos y pueden coexistir (Martin y Sundley, 2006; Gallego, Garnier y Mercier, 2008).

El capital territorial

La capacidad de los territorios para desarrollar innovaciones sociales está condicionada por la disponibilidad de recursos. Según Camagni (2009), estos recursos pueden etiquetarse como capital territorial, un conjunto de activos (naturales, artificiales, humanos, organizativos, relacionales y cognitivos) que comprenden el potencial de desarrollo de un determinado territorio. Esta idea es similar a la noción de los siete capitales comunitarios (natural, cultural, humano, social, político, financiero y construido) identificados por Emery y Flora (2006) o la noción de capital socio-territorial (conjunto de recursos, una dimensión espacial, un marco social y una capacidad para crear valor agregado a través de arreglos institucionales y organizacionales) acuñada por Klein (2008, citado por Van Dyck y Van den

¹⁴ Un ejemplo de esto se puede consultar en: <https://www.levante-emv.com/comunitat-valenciana/2020/03/17/nacen-redes-apoyo-vecinal-comprar/1990274.html>; <https://www.elsaltodiario.com/coronavirus/familias-autoorganizan-ayudar-crianza-caos-coronavirus> [Último acceso: 13/12/2020].

Broeck, 2013). Los recursos territoriales (materiales e inmateriales) son específicos del lugar (place-based assets) y son las personas que viven y trabajan en el territorio quienes lo constituyen, movilizan y emplean (y reproducen) activamente (van der Ploeg et al, 2008).

La innovación social necesita de redes, coordinación e intercambio de conocimientos interorganizacionales e intersectoriales (Mulgan, 2006). En consecuencia, el capital social y el capital humano parecen ser componentes clave del capital territorial vinculado a la innovación social (BEPA, 2010; Secco y Burlando, 2017; Górriz-Misfud, Burns y Marini, 2019). Desempeñan un papel central a nivel micro (innovadores sociales), meso (organizaciones híbridas o intermedias que desvanecen los límites entre el mercado, el estado y la sociedad civil) y macro (redes configuradas a lo largo del territorio desde una base sustantiva de confianza, reciprocidad y normas compartidas) (Habisch y Adauí, 2013).

La relación específica entre innovación social y capital social y humano aún no se ha abordado claramente (Secco y Burlando, 2017). Moulaert, MacCallum y Mehmood (2013) interpretan la innovación social como un proceso dialéctico entre las condiciones de exclusión y los procesos colectivos dispuestos a superarlos. En consecuencia, la falta de capital territorial, particularmente de capital social, sería un factor habilitador de la innovación social. Sin embargo, otros autores urbanistas argumentan que la innovación social emerge en aquellos distritos capaces de generar e impulsar nuevas relaciones sociales (distritos con una tradición histórica de activismo, personas con educación superior y un gran número de entidades de economía social), en lugar de en aquellos más desfavorecidos (Blanco et al., 2016). Esto significaría que la innovación social requiere un *stock* mínimo de capital territorial.

La combinación de recursos locales y extra-locales constituye un factor crítico en la activación de iniciativas locales innovadoras (Klein y Tremblay, 2009). Esto, como se explicaba en la Sección 2.4.4., también se ha destacado en los estudios rurales a través de la teoría del desarrollo neo-endógeno. Dada la presencia limitada de algunas formas de capital territorial en muchas áreas rurales (financiero, construido, humano, etc.), las redes externas devienen centrales para obtener acceso a recursos estratégicos (Ray, 2006). En la terminología de Woolcock (1998), esto se refiere a las formas *bridging* y *linking* de capital social, es decir, redes con diferentes grupos sociales y actores con poder (instituciones públicas, por ejemplo) con origen externo a la comunidad. La participación de las comunidades en las

redes supra-locales es especialmente importante en áreas desfavorecidas, donde los servicios prestados por el mercado y el estado son más débiles (Klein, 2008).

Estructura social, poder y posicionamiento social

La estructura social del territorio y las relaciones de poder son también un elemento del contexto a considerar en los procesos socialmente innovadores. Si bien podrían considerarse una sub-dimensión del modelo de desarrollo o parte del capital social de un territorio (en el sentido de Bourdieu y Coleman), entendemos que su relevancia exige una atención particular.

En una defensa de las teorías institucionalistas (previas al neo-institucionalismo), Alejandro Portes afirmaba lo siguiente: “Las normas se originan en valores que tienden a oponerse al cambio, y las estructuras de poder también cambian lentamente porque quienes detentan el poder prefieren no renunciar a sus privilegios” (Portes, 2006: 17). Esta aseveración reduce la importancia de considerar las estructuras sociales y las relaciones de poder en las innovaciones sociales, en tanto que pueden ser un factor limitador de la velocidad de difusión de las innovaciones e incluso un bloqueo a la totalidad. La estructura social se conforma de individuos ordenados en base a una jerarquía que, en parte, determina sus acciones y decisiones, y se sustenta por diferentes cantidades de poder (Portes, 2006). En la innovación social, resulta de interés examinar las dinámicas de poder del territorio que pueden desencadenar procesos socialmente innovadores decididos a transformarlas, así como las inercias que, cómo decíamos antes, pueden bloquear ciertas transformaciones dentro de la trayectoria de desarrollo. Desde la lectura bourdieana del capital social, las clases dominantes (altos niveles de poder) disponen de recursos –no solo riqueza– con los que influyen sobre otros actores y consiguen un posicionamiento social privilegiado (Bourdieu, 1986), el cual les permite influir en la innovación social (ya sea para bloquearla o para dominarla, por ejemplo).

El término *posicionamiento social* se ha empleado en el análisis del lenguaje y la psicología social vinculado a la idea de las representaciones sociales y las posiciones que las personas adoptan sobre ellas utilizando un marco de creencias y valores (Davies y Harré, 1990; Clémence, 2001). Estar asignado a una posición social específica confiere una identidad social (conferenciante, agricultor, empresario, activista ambiental, líder político, estudiante, etc.) que implica un conjunto de prácticas estructurantes, reglas y relaciones de poder (Lawson,

2012). La acción de los actores estará limitada o impulsada, por tanto, por el rol y su situación en la jerarquía que otorga el posicionamiento social.

3.2.1.4 Actores

Los actores son la pieza angular del enfoque territorial del desarrollo rural y los protagonistas de la innovación social. En esta investigación, la categoría *actores* se refiere a individuos o grupos de individuos (organizaciones y grupos sociales). Ligado al concepto de actores situamos la noción de *agencia*, entendida aquí como la capacidad de los actores para llevar a cabo acciones y transformar las insituciones vigentes (Cajaiba-Santana, 2014; Moulaert, Jessop y Mehmood, 2016).

A través de un proceso de reflexividad, los actores inician acciones para “preparar el escenario” mediante el cual conseguir la participación de otros actores y reconfigurar las relaciones sociales (Secco et al., 2017b). La reflexividad se refiere al proceso en el que los actores monitorean el contexto y deliberan acerca de las actividades y hechos que en él se producen, con el objetivo de desarrollar, implementar y modificar ideas (Cajaiba-Santana, 2014). La reflexividad incorpora la dimensión subjetiva del contexto, los desencadenantes que de él emanan, así como las necesidades y oportunidades territoriales de la población o de determinados individuos. El proceso de reflexividad, sin embargo, no garantiza la acción. En línea con lo apuntado en la sección anterior, la agencia está imbricada en un contexto de relaciones de poder, estructuras sociales y posicionamientos sociales que determinan hasta cierto punto la capacidad de los actores a actuar y, a su vez, los incentiva en mayor o menor medida a actuar y transformar las instituciones y el sistema social existentes (Cajaiba-Santana, 2014; Moulaert, Jessop y Mehmood, 2016).

Tanto los actores públicos como los privados pueden iniciar y participar en la innovación social. No obstante, la presencia relativamente baja de actores públicos en las zonas rurales hace que sea habitual el protagonismo de la sociedad civil y su propia auto-organización en las innovaciones sociales (Bock, 2016; Lang & Fink 2019; Ubels, Haartsen y Bock, 2019). Al mismo tiempo, las conexiones más allá del área local son fundamentales para facilitar el intercambio de conocimiento, conectar con nuevos mercados (en caso de procesos económicos) y encontrar nuevos actores (Klein, 2008; Bosworth et al., 2020). De ahí que las

redes de actores rural-urbanas sean factores clave en la emergencia de la innovación social (Noack y Federwisch, 2019).

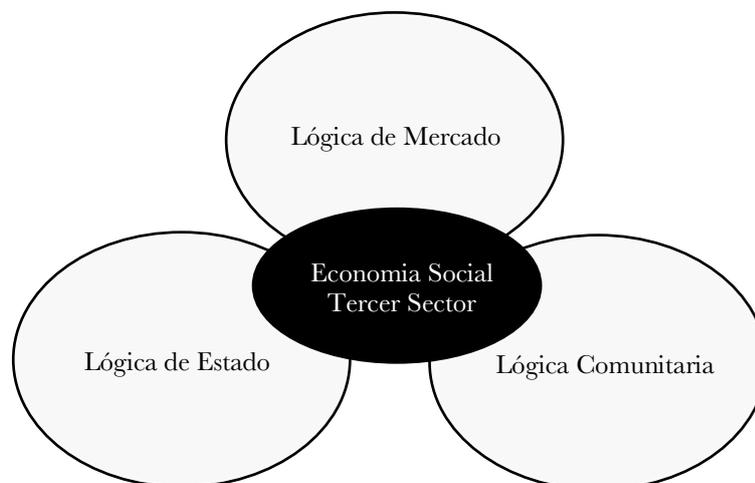


Figura 3.2. Lógicas institucionales de los actores en los procesos de innovación social. Fuente: elaboración propia a partir de Avelino y Wittmayer (2016)

Los actores que participan de la innovación social, aunque estén en el ámbito local, en la comunidad, no representan un ente homogéneo. En TerriSI los actores se clasifican en función de diferentes *lógicas*. Para ello recurrimos a la perspectiva multi-actor o *multi-actor perspective* (Avelino y Wittmayer, 2016), que se deriva de los estudios de transición y la *multi-level perspective* (Evers y Laville, 2004). De este modo, identificamos cuatro lógicas o intereses (Figura 3.2.):

- Lógica de estado (administraciones locales, organismos públicos, etc.): sin fines de lucro, relaciones formales e interés público o general.
- Lógica de mercado (empresas capitalistas): fines de lucro, relaciones formales e intereses privados.
- Lógica comunitaria (hogares, familias, etc.): sin fines de lucro, relaciones informales e intereses privados.
- Lógica intermedia o del Tercer Sector y la Economía Social¹⁵ (ONGs, asociaciones, cooperativas, etc.): intermediación entre las tres lógicas anteriores. Su categorización depende de la entidad e iniciativa específicas y del proceso en particular.

¹⁵ Aunque Economía Social y Tercer Sector se agrupan bajo la lógica intermedia, el autor reconoce las diferencias conceptuales y prácticas que representa el enfoque de la Economía Social y el non-profit o Tercer Sector (Monzón, 2006).

Todas estas lógicas deben considerarse a la hora de caracterizar los actores involucrados en las innovaciones sociales y, a partir de ahí, revelar la motivación y valores de su participación en las iniciativas.

Por otro lado, en relación a la vinculación con la iniciativa de innovación social, los actores pueden ser internos o externos. *Los actores internos* participan activamente en el funcionamiento del proyecto y se identifican como parte de la iniciativa. Los *actores externos*, en cambio, colaboran puntualmente en fases o aspectos específicos, o están afectados por la iniciativa, pero no pueden ser identificados como miembros de ella, aunque sí pueden llegar a ser estratégicos en algunos casos.

Entre los actores internos es posible distinguir roles diferentes que, además, pueden variar según qué tipo de iniciativa y territorio analizamos. En TerriSI distinguimos cuatro categorías de actores internos:

- En primer lugar, los *actores innovadores* son aquellos que formulan una idea novedosa, aunque no necesariamente realizable en el momento de su propuesta (Secco et al., 2017b).
- En segundo lugar, los *actores impulsores* son protagonistas de la difusión de la idea, así como de su puesta en práctica.
- Los *actores facilitadores*, por su parte, asumen el rol de generar las condiciones para que los actores reflexionen, decidan, interactúen y pasen a la acción (Costamanga y Larrea, 2017).
- Finalmente, los *actores seguidores* adoptan la idea y se suman a la iniciativa (Secco et al., 2017b), pero no son imprescindibles para su emergencia ni desarrollo.

Entre los actores externos pueden existir múltiples roles según cada caso de estudio. Puede ser importante considerar el papel de los *actores resistentes*, es decir, aquellos que se oponen, implícitamente o explícitamente, a la puesta en marcha de la idea en cuestión y/o durante su desarrollo.

Las categorías anteriores de actores (innovadores, impulsores, facilitadores, seguidores, resistentes) son abiertas, en tanto que no expresan un rol delimitado y exclusivo. Es decir, pueden existir actores que tengan una idea (innovadores), que a su vez adopten el rol de protagonistas en su puesta en práctica (impulsores) y muestren habilidades para conectar actores y ampliar las redes de colaboración (facilitadores). Estas categorías no tienen tampoco por qué ser fijas, sino que pueden evolucionar según la dinámica del proceso innovador. Así,

actores resistentes pueden devenir actores seguidores. De igual forma, nuevos actores seguidores pueden convertirse en innovadores si establecen nuevas direcciones, o en impulsores si tratan de garantizar el reemplazo en el liderazgo de la iniciativa. En la fase empírica de esta investigación se podrán identificar estos roles y observar cómo se concretan en cada iniciativa y área de estudio.

El *liderazgo* es otra variable relevante en los actores. Se refiere a la capacidad de un actor (un individuo o grupo de individuos) de conducir la acción de otros actores, así como a su reconocimiento y respeto como “cara visible” del colectivo o la iniciativa (Westley et al., 2013). En los procesos socialmente innovadores será fundamental identificar qué actores ejercen un liderazgo e incluso caracterizar qué tipo de liderazgo retienen. Los procesos socialmente innovadores se suelen asociar a formas de liderazgo compartido, esto es, un proceso colectivo donde no hay espacio para el poder absoluto o un único líder (Estensoro, 2012). En el liderazgo compartido o colectivo, todos los participantes se sienten parte de la red, la consideran importante, trabajan por los objetivos compartidos y hacen explícitos los procesos de conflicto y consenso (Karlsen y Larrea, 2012). El liderazgo compartido es opuesto al liderazgo individual, es decir, aquel que reside en un único individuo.

3.2.1.5 Reconfiguración de las relaciones sociales

La reconfiguración de las relaciones sociales entre actores del territorio (individuos y grupos de individuos) constituye el núcleo de la innovación social (Moulaert et al., 2005), y la “caja negra” más compleja de conceptualizar. Su estudio está estrechamente vinculado a la categoría de actores, pues resulta casi imposible disociar el análisis de actores de la innovación social con el de reconfiguración de las relaciones sociales.

Las innovaciones que aquí investigamos se producen en la interacción entre personas y grupos de personas en la forma que tienen de organizar sus contactos personales, profesionales, tomar decisiones, actuar colectivamente, etc. La reconfiguración de las relaciones sociales integra nuevas relaciones sociales, pero también nuevas combinaciones donde caben fórmulas existentes o anteriores. Examinar adecuadamente cómo eran las relaciones sociales antes del proceso de innovación y cómo se han reconfigurado durante y después de este resulta decisivo.

Tabla 3.1. Elementos de la innovación en las relaciones sociales. Fuente: elaboración propia

Elementos de innovación en las relaciones sociales	Ítems de análisis	Sub-ítems
Redes (dimensión relacional)	Composición de la red de actores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tipo de actor (social, económico, institucional; innovador, impulsor...) ▪ Escala territorial del actor (local, regional, estatal, internacional) ▪ Nuevos actores/nuevos roles
	Motivaciones	
Actitudes (dimensión sustantiva I)	Valores	
	Lógicas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ De estado ▪ De mercado ▪ Comunitaria ▪ Intermedia: Tercer Sector-Economía Social
Acuerdos de gobernanza (dimensión sustantiva II)	Niveles de coordinación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación ▪ Cooperación ▪ Colaboración ▪ Coordinación-red ▪ Coordinación-territorio
	Estructuras de coordinación	

Innovar en las relaciones sociales, en un sentido amplio, podría incluir nuevas relaciones de pareja, entre familiares y en el seno de los hogares, entre empleados y empleadores, etc. No obstante, en consideración al enfoque que toma esta tesis y sus objetivos, necesitamos acotar el ámbito de innovación social y, por tanto, de reconfiguración de las relaciones sociales. *Aquí nos ocupan las reconfiguraciones de las relaciones sociales que se producen entre actores del territorio enmarcadas en iniciativas que promueven el desarrollo territorial, en este caso, de áreas rurales.* Más concretamente, relaciones sociales vinculadas a la competitividad social y el desarrollo social de las comunidades. Su uso es similar al de *prácticas sociales*, esto es, “everyday practices and the way they are typically and habitually performed in (much of) a society” (Holtz, 2014: 1), o actividades que se desarrollan en el seno de unas instituciones (Smolka, 2001). El concepto de prácticas sociales nos parece una noción algo menos ajustada, dado que una práctica social podría incluir también actividades completamente individuales (decisiones sobre cómo

organizar nuestra vida personal, por ejemplo), cuando aquí nos interesan prácticas colectivas, aunque se deriven o impliquen cambios a nivel de cada individuo.

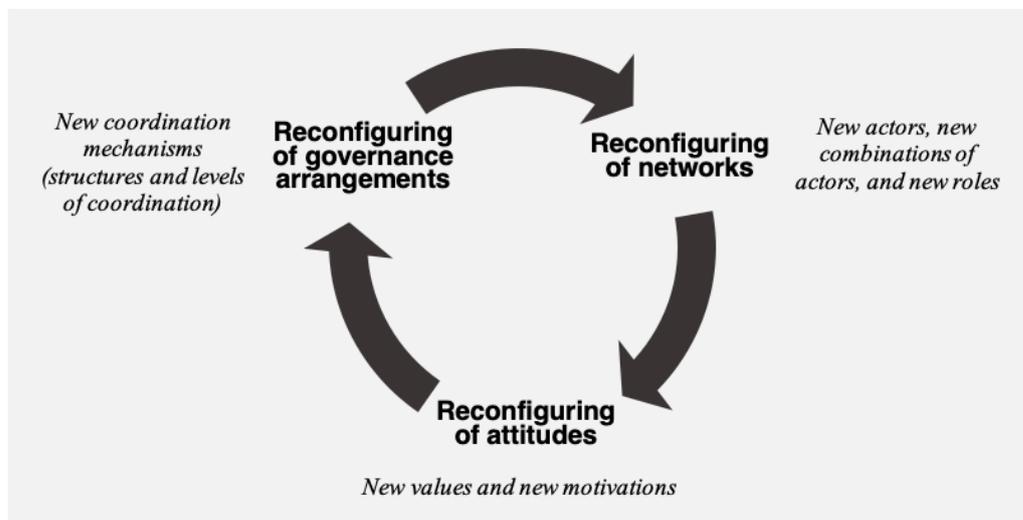


Figura 3.3. Las tres dimensiones de la reconfiguración de las relaciones sociales en la innovación social. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017).

En cualquier caso, la complejidad del fenómeno de estudio no es menor. Para delimitar la innovación social nos centraremos en tres elementos específicos de las relaciones sociales donde se produce la innovación (Secco et al., 2017b) (Figura 3.3.).

- Nuevas redes
- Nuevas actitudes
- Nuevos acuerdos de gobernanza

La Tabla 3.1. sintetiza todos los elementos que se desarrollan en los próximos párrafos en relación a la reconfiguración de las relaciones sociales.

Nuevas redes

La reconfiguración de las relaciones sociales se produce en las redes que se configuran en una iniciativa (dimensión relacional). Una red consiste en un “conjunto o varios conjuntos finitos de actores y la relación o relaciones definidas entre ellos” (Wasserman y Faust, 2013: 52). En Análisis de Redes Sociales (ARS) se suelen estudiar diferentes estructuras y subestructuras de las redes, así como indicadores de centralidad, entre otros (Borgatti, Candace y Everett, 1998). En nuestro caso, desde un enfoque cualitativo, la red implica la identificación de la composición de actores y sus roles.

La *composición de actores* se refiere a la cantidad y características de los actores que integran la red de la iniciativa. Alude, por tanto, a lo enunciado en la categoría de actores (Sección 3.2.1.4). Consiste en identificar si se trata de actores públicos, como agencias y administraciones (y su escala: local, regional, nacional, internacional), o de actores privados, ya sea económicos (empresas, cooperativas, pequeños productores, etc.) o sociales (organizaciones de la sociedad civil, ciudadanos individuales, ONGs, etc.). La identificación de la composición de actores también se vincula a las cuatro lógicas anteriores (de estado, de mercado, comunitaria y de Tercer Sector/Economía Social). Un gran número de actores y, sobre todo, una elevada diversidad implica combinar un mayor número de agendas, conocimientos y grupos sociales y, por tanto, es un indicador del potencial de la innovación social (Estensoro, 2012). Nuevas redes pueden suponer nuevos miembros en la red o nuevos roles dentro de una red existente.

Nuevas actitudes

Al igual que en la teoría del capital social, en la teoría de la innovación social también existe una vertiente sustantiva de las relaciones sociales, la cual es objeto de innovación. Aquí la agrupamos bajo el término *actitudes* (Secco et al., 2017b). En este caso, la actitud es un juicio evaluativo sobre un hecho u objeto que expresa la manera de estar alguien dispuesto a comportarse u obrar (Argawal y Malhotra, 2005; Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2020a). Las actitudes se suelen usar prácticamente de forma sinónima a comportamientos o percepciones (Neumeier, 2012). Para el estudio de las nuevas actitudes emergentes en los procesos de innovación social distinguiremos dos sub-categorías adicionales: motivaciones y valores. Las *motivaciones* se refieren a las razones por las cuales alguien hace algo de una forma determinada (Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2020b). Los *valores*, por su parte, suelen estar en la base de las motivaciones y se definen como creencias sobre lo que está bien y lo que está mal, y qué es importante en la vida (Oxford Advanced Learner's Dictionary, 2020c). Tanto las motivaciones como los valores guardan relación con las cuatro lógicas en las que se pueden enmarcar los actores (de estado, de mercado, comunitaria, y del Tercer Sector/Economía Social).

Autores como Zapf (1991) o Mumford (2002) subrayan que las innovaciones sociales se diferencian de otros tipos de innovación por una particular concentración en reconfigurar actitudes. Las actitudes son imputables a cada actor, no obstante, puede existir una “actitud

de la sociedad” o colectiva cuando se comparten motivaciones y valores entre un gran número de actores. Esto se debe a la influencia de aquellos elementos que hemos definido en la categoría de contexto, donde intervienen coyunturas recientes y dinámicas del pasado, y a los discursos dominantes y las macro-narrativas (Secco et al., 2017b; Wittmayer et al., 2019). En cualquier caso, la reconfiguración de actitudes puede ser muy específica, no solo a cada contexto territorial, sino también a la misma iniciativa concreta donde se produce.

Nuevos acuerdos de gobernanza

Hasta ahora, la innovación en las relaciones sociales se ha conceptualizado como nuevas redes (dimensión relacional) y nuevas actitudes (dimensión sustantiva). En consideración al enfoque territorial de desarrollo en que se ubica esta investigación, es de interés identificar una segunda vertiente en la dimensión sustantiva de la innovación en las relaciones sociales: la innovación en los acuerdos de gobernanza. De este modo, la reconfiguración de las relaciones sociales puede conllevar nuevos acuerdos de gobernanza entre los actores que participan en dichas redes.

La gobernanza se define como:

“the reflexive self-organization of independent actors involved in complex relations of reciprocal interdependence, with such self-organization being based on continuing dialogue and resource-sharing to develop mutually beneficial joint projects and to manage the contradictions and dilemmas inevitably involved in such situations” (Jessop, 2003: 1).

La gobernanza alude a las “reglas del juego” o mecanismos de coordinación que los actores establecen en los procesos de toma de decisiones y en su interacción en el seno de la red y la iniciativa en las que participan. Los nuevos acuerdos de gobernanza pueden producirse en un ámbito informal (conversaciones, eventos, diálogo) o formal (códigos, guías de actuación, estatutos). El estadio más avanzado de los nuevos acuerdos de gobernanza se daría cuando estos se institucionalizan en el territorio a través de regulaciones, nuevos organismos, estándares, etc., dando lugar a nuevas fórmulas de gobernanza territorial. La gobernanza territorial puede entenderse como sigue:

“the process of the coordination of actors in order to develop social, intellectual, political and material capital, and of territorial development based on the creation of

sustainable territorial cohesion at different levels [...] can be seen as an organisational mode of collective action based on partnerships between public and private actors and coalition-building, oriented towards a commonly defined objective (ESPON, 2006: 17-18)

Así pues, en TerriSI los nuevos acuerdos de gobernanza se examinan a través de los niveles de coordinación de los actores y las estructuras de coordinación. Los *niveles de coordinación* operativos son tres: comunicación, cooperación y colaboración. La *comunicación* implica el intercambio de ideas e información entre actores para el beneficio mutuo. No implica cambios en las acciones ni en los objetivos de cada actor, pero existen beneficios particulares si se produce esa comunicación (conversaciones, foros, reuniones, debate, intercambio de datos, etc.). Por tanto, se relaciona con eficacia.

La *cooperación* añade la posibilidad de alterar o modificar las actividades y acciones de cada actor, con el fin de que cada actor consiga sus objetivos de forma más eficiente (Estensoro, 2012).

Finalmente, *colaboración* “is a mutually beneficial and well-defined relationship entered into by two or more organizations [actors] to achieve common goals” (Mattessich y Monsey, 1992: 11). La colaboración amplía la participación de todos los actores hacia un escenario donde existen objetivos comunes, y se comparten recursos y responsabilidades durante la implementación de actividades.

Si bien las actitudes las hemos conceptualizado como un atributo que reside en el actor, los niveles de coordinación son un hecho colectivo asignable al conjunto de la red. Las actitudes guardan relación con los niveles de coordinación en tanto que determinadas actitudes estarán correlacionadas con unos niveles de participación específicos.

Cada uno de los niveles de coordinación anteriores pueden producirse con mayor o menor intensidad. Aunque la colaboración es el estadio más potente para la innovación social (Estensoro, 2012), el intercambio de información en contextos donde no existía ningún tipo de coordinación previa entre actores puede ser motivo también de innovación social. Esta coordinación puede producirse a nivel de la red de la iniciativa (coordinación-red) y/o del conjunto del territorio a través de la institucionalización y la modificación de las formas de gobierno que impulsan los actores públicos (coordinación-territorio).

La coordinación de los actores puede ser de carácter informal (conversaciones, reuniones, etc.), o formal (guías, protocolos, etc.). En algunos casos, la coordinación formal puede llegar a significar la creación de nuevas organizaciones (asociaciones, cooperativas de segundo grado, etc.). Será deseable, por tanto, examinar la existencia (o no) de *estructuras de coordinación*, la participación de cada actor en ellas y cómo afectan a las posibles estructuras de origen de cada actor (empresas, asociaciones, etc.). Esto es especialmente relevante cuando los nuevos acuerdos de gobernanza se institucionalizan y, por consiguiente, modifican los mecanismos de gobernanza del territorio provistos desde el sector público y/o privado.

Al analizar el componente de gobernanza de las relaciones sociales definido en la innovación social, no hay que confundirlo con nuevas formas de gobernanza derivadas del impacto de la innovación social, por ejemplo, la aprobación de una nueva ley regional después de que una red de actores, a través de la reconfiguración en sus relaciones sociales (redes, actitudes y gobernanza) consigan alguno de sus objetivos institucionales. Tampoco hay que confundirlo con los elementos de gobernanza que ya forman parte de la naturaleza de alguno de los actores integrados en la red, normalmente actores públicos (Secco et al., 2017b).

La naturaleza meso de la reconfiguración de las relaciones sociales

La reconfiguración de las relaciones sociales incluye el proceso durante el cual otros actores se cercioran del cambio de actitudes y comportamientos del impulsor/es a través de sus redes personales, perciben algún tipo de ventaja y deciden sumarse a la red y participar de la coordinación y las nuevas formas de acción. Durante el proceso de reconfiguración, los actores que forman parte de la red negocian los nuevos comportamientos y actitudes, y los acuerdos de gobernanza. Se produce la entrada y salida de actores hasta que se alinean y coordinan las acciones y objetivos, no necesariamente en la misma dirección prevista inicialmente por los actores innovadores o impulsores. Asimismo, solo si esta nueva dirección es aceptada por los actores, es decir, si la reconfiguración es exitosa, se producen efectivamente nuevas formas de acción colectiva y, posiblemente, mejoras tangibles (Neumeier, 2012).

Los tres elementos de innovación en las relaciones sociales (nuevas redes, nuevas actitudes y nuevos acuerdos de gobernanza) no suponen compartimentos estancos donde la innovación se genera de forma independiente, sino que la reconfiguración de uno de estos elementos

puede (y suele) llevar aparejadas reconfiguraciones en otro/s elementos. Así lo explican Secco et al. (2017b) y lo refleja la anterior Figura 3.3:

“A change in networks will probably induce changes in attitudes (e.g. working in a network can increase collaborative attitudes) and, vice versa, acquiring more collaborative attitudes because of increased trust may lead to creating new networks. A change in attitudes can lead to new governance arrangements (e.g. a more open public sector is likely to lead to higher exchange of information). New governance arrangements can encourage network creation, and so on (in a potentially expanding virtuous cycle)” (Secco et al., 2017b: 57).

Es difícil imaginar la reconfiguración de las relaciones sociales como un fenómeno lineal o como un simple cambio de una combinación a otra. La reconfiguración de las relaciones sociales (y por ende la innovación social) conlleva incertidumbre, destrucción de modelos existentes e introducción de nuevas combinaciones, conflictos entre prácticas previas y las nuevas que se tratan de configurar (y entre actores), e incluso cierto caos en el sentido schumpeteriano. Como señala Klein (2017), en ningún caso se trata de un proceso automático y libre de tensiones:

“La innovación social comprende un proceso marcado por la invención, la difusión, la apropiación y la institucionalización, el cual, mediante la modificación de códigos y normas, de dispositivos institucionales y de marcos conceptuales, actúa como una fuerza de transformación social. Este proceso no es lineal ni unidireccional, como se podría creer, sino que evoluciona de manera ciclónica (*whirlwind model*¹⁶), con avances y retrocesos, a través de conflictos y de compromisos, y, a causa de ello, su efecto es imprevisible” (Klein, 2017: 24).

Para entender el proceso de la innovación social es útil recurrir al enfoque micro-meso-macro (Dopfer y Pots, 2009). Si reconstruimos el proceso de innovación social sobre este punto de vista, las innovaciones sociales territoriales no se producen a nivel micro, es decir, cuando un único actor (una organización o un único individuo) introduce una nueva “regla” en la sociedad local (nuevas actitudes o una nueva idea de gobernanza, por ejemplo), sino que siguen *meso-trayectorias*. La innovación social es un fenómeno colectivo, precisamente, porque toma lugar cuando esta nueva regla o *meso-rule* se difunde, adapta y adopta por un conjunto de actores que actúan en el ámbito específico donde se produce la innovación, y conforman una cierta “comunidad” a nivel meso (Gallego-Bono y Chaves-Avila, 2020). Es entonces cuando esta nueva *meso-rule* representada por una innovación social se introduce en el

¹⁶ Cursiva en el original

conjunto de *meso-rules* que conforman el orden macro o *macro-order*, es decir, el orden social y económico (cambiante) de un territorio.

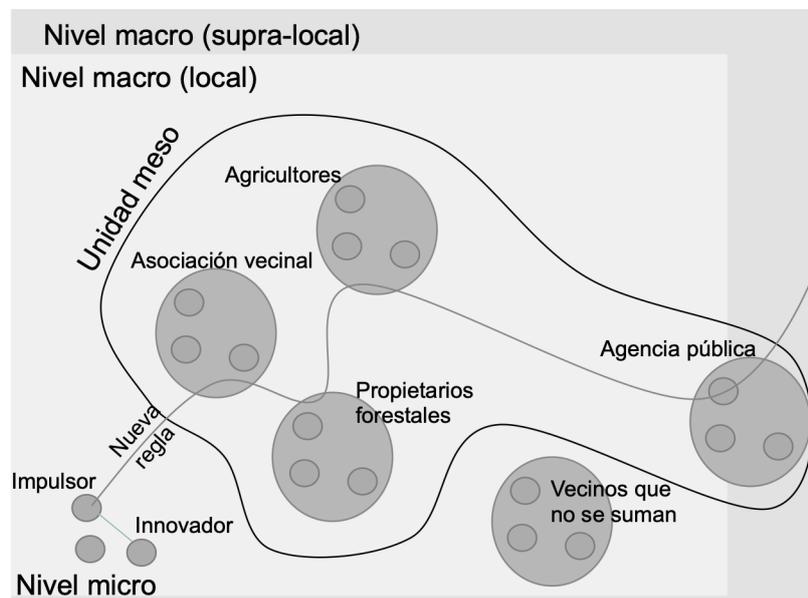


Figura 3.4. La trayectoria meso de la innovación social. Fuente: elaboración propia.

La Figura 3.4. ejemplifica el proceso para una hipotética innovación social en el ámbito del manejo de los recursos forestales y agrícolas. En el ámbito micro, un innovador tiene una idea que implica nuevas actitudes sobre cómo gestionar los recursos forestales y agrícolas, por ejemplo, el manejo colectivo de los bosques y nuevos usos sociales de estos, lo cual implica construir una nueva red de cooperación entre propietarios, agencias forestales y la sociedad civil del área local. Así pues, un actor impulsor toma esta idea y la difunde (nivel micro). A través de varias acciones, la idea (que implica nuevas actitudes, acuerdos de gobernanza y redes) va adaptándose a los intereses de cada actor que ve alguna ventaja en la nueva idea y es adoptada por estos (agricultores, asociaciones vecinales, propietarios forestales, agencias públicas), aunque no necesariamente por todos (pueden existir miembros de la comunidad que no se suman). Cuando una masa crítica de actores suficiente (unidad meso) adapta y adopta la nueva idea sobre el manejo colectivo de los bosques y nuevos usos sociales de estos es cuando se reconfiguran las relaciones sociales. De este modo, la nueva idea queda insertada en el sistema social y económico territorial junto al resto de ideas que constituyen el orden macro en la escala local y/o las escalas donde incida en la innovación. En cualquier caso, la identificación del punto o momento donde se produce la reconfiguración de las relaciones sociales de forma exitosa no es fácil y dependerá de cada

iniciativa y contexto, un hecho que justifica de nuevo la necesidad de una aproximación empírica a la innovación social territorial:

“To define social innovations as we have done does not predict when an idea or new way of action may become a social innovation. We recommend that this is always decided on a case by case basis in relation to the process under consideration and its context. Thus, identifying a social innovation, especially the tipping point responsible for its success or failure, may be quite difficult” (Neumeier, 2012: 58).

3.2.1.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

El proceso de reconfiguración de las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza), si es exitoso (adaptado y adoptado por una massa crítica de actores involucrados en el ámbito de acción en el que se desenvuelve la nueva idea –unidad meso–), conduce a la puesta en marcha de prácticas, normalmente nuevas (aunque no necesariamente). Estas prácticas generan una serie de resultados inmediatos, normalmente tangibles, a los que llamamos producto. Las prácticas normalmente se identifican con las actividades más reconocidas que llevan a cabo los actores de la iniciativa (formas de acción), pero que no representan el núcleo de la innovación. De hecho, no tienen por qué incorporar elementos innovadores. En muchos casos, se puede tratar de prácticas tradicionales que se reviven o adaptan (Zagata et al., 2020).

Las *prácticas* se refieren a la implementación real de la idea que condujo a la reconfiguración de las relaciones sociales. Si bien antes hemos hablado de que a través de un proceso de reflexividad los actores inician acciones para “preparar el escenario” mediante el cual conseguir la participación de otros actores y reconfigurar las relaciones sociales, en este caso nos referimos a las acciones una vez las relaciones sociales se han reconfigurado. Estas prácticas, a su vez, pueden darse en el ámbito organizativo de la iniciativa (los recursos humanos, financieros, organización de las tareas, administración, etc.), como en la acción estrictamente ligada con el objetivo/problema colectivo que se persigue. En este último caso, las prácticas pueden tomar tantas formas como ideas puedan imaginarse en torno a la innovación social en áreas rurales, por ejemplo, una nueva forma de organización para la coordinación de varias comunidades de práctica en ámbito rural (partenariados), nuevas combinaciones de recursos económicos para la inversión en actividades productivas, nuevos espacios o modelos de participación ciudadana en las políticas públicas, nuevas fórmulas de

producción o comercialización de bienes agrícolas, nuevos modelos de provisión de servicios de transporte, etc. Una vez más, la caracterización de las prácticas depende de la naturaleza que adopte cada iniciativa en su ámbito de actuación y contexto de emergencia y desarrollo.

La puesta en marcha y desarrollo de la práctica o prácticas asociadas a las iniciativas socialmente innovadoras tiene un efecto inmediato y directo. Se trata del *producto* o *output* de la innovación social, normalmente de fácil identificación y medición. Otro punto a atender en la identificación del producto son los usuarios o beneficiarios de dicho producto (usuarios finales de una nueva práctica relacionada con el transporte rural). En este caso, puede tratarse tanto de actores internos (que han participado activamente en la iniciativa y se reconocen como parte de ella) o actores externos (se benefician de ella, pero no son protagonistas ni están activos en el proceso de reconfiguración de relaciones sociales).

3.2.1.7 Efectos: Resultados intangibles (impacto) y procesos de aprendizaje

Las prácticas que se derivan de las reconfiguraciones de las relaciones sociales tienen unos efectos de carácter intangible que pueden clasificarse como impactos de la innovación social o procesos de aprendizaje.

Los efectos de la innovación social son categorías que, a priori, pueden no reconocerse como potenciales factores clave para explicar la emergencia y desarrollo de la innovación social. De cierto modo, son consecuencias de la reconfiguración de las relaciones sociales, y de las prácticas que de esta se deriva, que no deben influir en la definición de la innovación, pero sí en la medición del alcance de su adopción (Polman et al., 2017). Lo destacado de la innovación social no es solucionar un problema concreto o atender un objetivo (que quizás podría conseguirse a través de otros medios), sino la transformación social que conlleva (Cajaiba-Santana, 2014), la cual tiene potencial para mejorar la competitividad y desarrollo sociales del territorio. Sin embargo, los efectos de la innovación social son parte imprescindible en la caracterización de la innovación social y, sin duda, deseables para el territorio cuando son positivos (también pueden existir efectos negativos). Siendo precisos, elementos como los procesos de aprendizaje sí pueden influir en el desarrollo de las iniciativas que los experimentan, así como en la emergencia y desarrollo de otras iniciativas.

Los efectos de las prácticas de la innovación social suelen prolongarse más allá del corto plazo hacia ámbitos no necesariamente ligados al objetivo específico de la iniciativa. Para

ello, en TerriSI empleamos la noción de *resultados/impactos*¹⁷. La principal diferencia con el producto es que el margen de maniobra para controlar los resultados/impactos es relativamente bajo y no siempre guardan una vinculación directa con el proceso innovador. De este modo, su identificación no es ni fácil ni evidente. Los resultados/impactos pueden producirse en los diferentes ámbitos del territorio (economía, sociedad, medio ambiente, sistema institucional y de gobernanza) e involucrar a diferentes actores de la innovación social (internos y externos), del área local de referencia y de escalas territoriales superiores. Normalmente, se señalan aspectos positivos (mejora de la confianza entre la comunidad, inclusión social, mejora del empleo, aumento de la participación social, etc.). Pero, la innovación social no es siempre neutral ni una utopía donde siempre se produce un escenario *win-win* o una mejora general en todos los ámbitos de un territorio. De nuevo, hay que aludir a la posible existencia de *trade-off* que conduzcan a la identificación de resultados/impactos negativos (Polman et al., 2017; Secco et al., 2017b), por ejemplo, la exclusión de ciertos actores del territorio, la reducción de la capacidad de acción del sector público, la pérdida de empleo y riqueza en un sector en favor de otro, etc.).

Un elemento fundamental de la innovación social son los *procesos de aprendizaje*. Aunque no tienen por qué producirse exclusivamente después de la reconfiguración de las relaciones sociales y con la implementación de las prácticas innovadoras, son en gran medida un resultado del conjunto de la iniciativa de innovación. Neumeier (2012), por ejemplo, identifica el propio proceso de reconfiguración como una etapa en la que los actores negocian nuevas actitudes y toman lugar procesos de aprendizaje co-evolutivos. Los procesos de aprendizaje están en la base también de los sistemas nacionales y regionales de innovación (Johnson y Lundvall, 1993). Esta noción viene a señalar que el conocimiento que permite desarrollar la innovación se produce a lo largo del proceso innovador a través de la interacción entre actores (*learning by interacting*) y otras formas de aprendizaje (*learning by doing*, *learning by using*, *learning by diffusion*, etc.), y no solo a partir del uso del conocimiento previo de los actores (Kirat y Lung, 1999). En esta investigación nos centramos en los procesos de aprendizaje como fenómeno colectivo (aprendizaje colectivo) que permiten reformular la iniciativa hacia estadios futuros y/o nuevos objetivos. Estos procesos

¹⁷ La literatura sobre teoría del cambio (Castro et al., 2016), por ejemplo, diferencia habitualmente entre resultados (*outcomes*) e impactos (*impacts*). Los resultados afectan directamente a los grupos objetivo de la iniciativa, mientras que los impactos son una acumulación de resultados en el largo plazo que pueden alcanzar a la sociedad en su conjunto. En esta investigación, dado que resultados e impactos no son elementos primordiales para responder a las preguntas de investigación, se caracterizan de forma conjunta bajo la etiqueta “resultados/impactos”, la cual se emplea indistintamente.

de aprendizaje pueden significar factores clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social, especialmente cuando toman la siguientes formas (Moore y Westley, 2011):

- *Scaling out* o replicación
- *Scaling-up* o ampliación

La replicación alude al desarrollo de la misma innovación o una idea adaptada en otros contextos territoriales. La ampliación, por su parte, se produce cuando la innovación social abarca nuevos ámbitos y profundiza su presencia en el sistema social y económico del territorio.

3.2.2 Ampliando el marco analítico (I). Narrativas de innovación social

La idea de innovación social en nuestra investigación se deriva en gran medida del trabajo del proyecto SIMRA. En consecuencia, es una noción que se enmarca dentro del binomio estructura-agencia, sostenido por una teoría del cambio que destaca el desarrollo de vías causales desde los desencadenantes iniciales y las necesidades y oportunidades territoriales hasta los resultados/impactos finales (Secco et al., 2019). En este camino, la agencia de los actores locales es fundamental para desarrollar las acciones preparatorias necesarias y la reconfiguración de las relaciones sociales que conducirán a las prácticas esperadas del proyecto y los productos y resultados posteriores. En esta tesis, consideramos las narrativas un componente crítico en la articulación de actores, procesos y prácticas, ya que proporcionan el cemento que permite desarrollar esta teoría del cambio.

Las narrativas son representaciones socialmente construidas sobre las personas y el mundo humano (Floysand y Jakobsen, 2007). Si bien la “historia” (story), en sí misma, se considera un dato bruto generado a partir de lo que las personas comunican, la narrativa existente detrás de esta es el punto crítico de análisis (Baú, 2016). La teoría sobre narrativas diferencia entre la forma de una narrativa y su contenido. La forma de una narrativa se refiere a la estructura y las cualidades textuales, mientras que el contenido denota la estructura lógica de eventos, acciones, personajes y otros objetos en el tiempo y el espacio (De Fina y Georgakopoulou, 2011). Tal como desarrollamos a continuación, este último conjunto es particularmente instrumental en la catalización de la innovación social.

Como parte de las acciones preparatorias previas a la reconfiguración de las relaciones sociales los actores iniciales comunican la idea de innovación social (Secco et al., 2017b). Es

el principal momento en que los actores articulan y difunden narrativas de innovación social. Las narrativas tienen varias funciones: i) proporcionan a los actores locales un medio para crear identidad y cohesión, ii) constituyen una guía para la acción, y iii) permiten la reformulación del contexto y la estructura percibidos de acuerdo con una visión alternativa adaptada al propósito previsto de los actores implicados (Mohan y Topp, 2018; Saltmartshe, 2018; Wittmayer et al., 2019). De manera similar a los ejercicios de planificación de escenarios (scenario planning), de los cuales son una parte esencial, las narrativas tienen un valor heurístico en el sentido que permiten a los actores locales dotar de significado a una realidad compleja y les ayudan a desarrollar capacidades para el futuro (Berkhout, Hertin y Jordan, 2002; Rhisiart, Miller y Brooks, 2015). Las narrativas también fomentan una actitud potencialmente proactiva, planificación y anticipación (Bootz, 2010). Su construcción puede contribuir a la comunicación de la innovación social más allá de los actores involucrados y el área local, lo que puede suponer un factor importante para su éxito:

“A key competence is the ability to communicate the contribution of SI [social innovation] by developing ideas for good and effective outreach stories. Several of the SIs made good progress after attracting media attention that lead to publicity for the projects outside its local area in the implementation phase” (Jungsberg et al., 2020: 282).

Los componentes clave que ayudan a dar sentido a la compleja realidad de las narrativas son cuatro: i) problematización, ii) soluciones y objetivos, iii) trama, y iv) actores. La Figura 3.5 muestra estos cuatro elementos, las relaciones entre ellos, así como su encaje en nuestro modelo analítico de la innovación social *TerriSI* (ver Sección 3.2.1).

En primer lugar, la *problematización* establece la gama de necesidades, motivaciones, oportunidades y desafíos que desencadenan la innovación social, así como el contexto y el tiempo en el que tienen lugar. Nos permite entender por qué (razones positivas y negativas), cuándo y dónde se supone la innovación social emerge. Se vincula, por tanto, a los elementos de necesidades y oportunidades territoriales, desencadenantes y contexto. Examinar este componente de las narrativas es importante porque, aunque los “triggers are usually seen as *external* [énfasis en el original] to the actors and independent from their perception and recognition [...], it matters as to how each specific situation is perceived, framed and interpreted by the actors themselves” (Secco et al., 2017b: 38).

En segundo lugar, el contenido de las narrativas abarca argumentos sobre posibles e innovadoras *soluciones* a problemas y otros deseos y aspiraciones. A través de las soluciones, las narrativas establecen escenarios nuevos y mejorados para el bienestar de la comunidad.

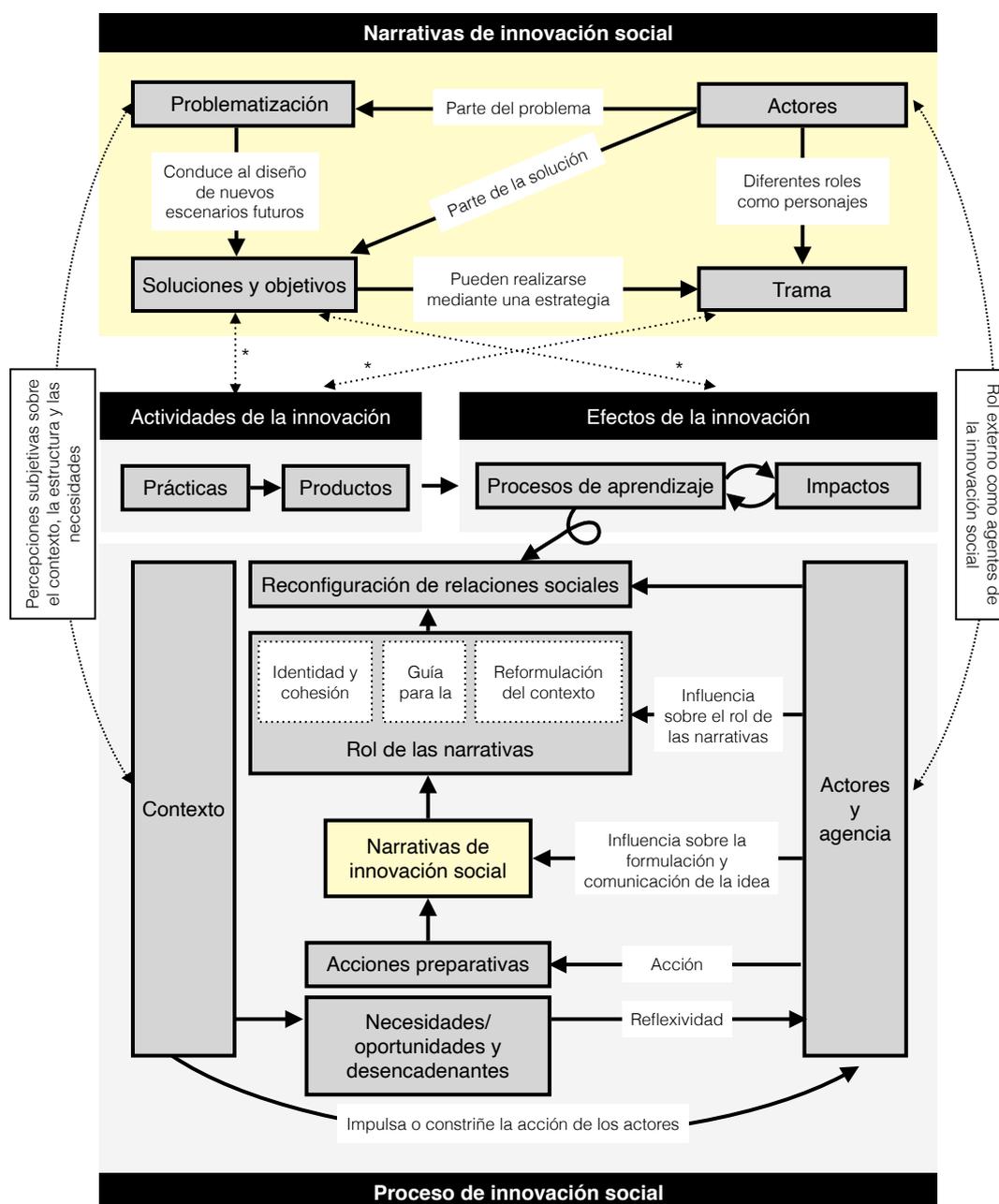


Figura 3.5. Marco analítico para las narrativas de innovación social en TerriSI. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017b) y Wittmayer et al. (2019). Los asteriscos (*) señalan posibles brechas entre las narrativas y la innovación social en la realidad

En tercer lugar, la *trama* muestra las estrategias, eventos y prácticas que se cree o se considera que pueden conducir a soluciones y al escenario futuro deseado (Wittmayer et al., 2019). La trama refleja vinculaciones entre actores, así como entre actores y los problemas y motivaciones que argumentan (Shanahan, Jones y McBeth, 2018).

Finalmente, nuestro marco analítico incluye la categoría *actores* como personajes de la historia que desempeñan un papel dentro de la narrativa de la innovación social que puede indicar culpa y/o responsabilidad (Mohan y Topp, 2018). Por ejemplo, en las teorías sobre narrativas aplicadas a políticas, *Narrative Policy Framework*, los personajes (characters) generalmente se definen como héroes, víctimas o villanos (Shanahan, Jones y McBeth, 2018).

Las narrativas no se limitan a la reconfiguración de las relaciones sociales. La construcción de narrativas de innovación social es un proceso perenne en el que los actores reestructuran continuamente las narrativas de acuerdo con los eventos (contexto) y sus intereses y decisiones (agencia) (Hall, Roberts y Morag, 2017). De este modo, los actores pueden influir en el contenido de las narrativas durante las acciones preparativas y en etapas posteriores. De hecho, las narrativas pueden diferir según quién relate la historia (Medvedev, 2017). Wittmayer et al. (2019), autoras que se centran en las *master-narratives* asociadas a redes internacionales de innovación social, sugieren que la influencia de los actores en las narrativas depende de si estas se construyen involucrando a una amplia gama de actores territoriales como parte de procesos deliberativos o de si, por el contrario, son resultado de decisiones jerárquicas tomadas por unos pocos actores que lideran la iniciativa y las narrativas.

3.2.3 Ampliando el marco analítico (II). Clasificación radical e incremental de la innovación social

La innovación se puede concebir desde múltiples perspectivas (técnica, estratégica, social, basadas en empresas, en toda la industria o en comunidades) y enfatizando diferentes grados de impacto y cambio. Es elemental que los investigadores expresen su perspectiva de partida con claridad (Linton, 2009). En este apartado nos basamos en la literatura sobre innovación empresarial y planificación territorial para abordar la intensidad de la innovación social en áreas rurales, y para elaborar una conceptualización de la perspectiva radical e incremental en el campo de la innovación social. Por tanto, aquí recobramos la distinción entre innovación radical e incremental introducida en la Sección 2.3.1.

En la teoría empresarial, la lente radical e incremental ilustra el grado en que una innovación es nueva y diferente en comparación con productos o procesos anteriores (Polman et al. 2017). En la Tabla 3.2. se recogen algunas categorías que intenan distinguir entre innovación

técnica radical e incremental. La innovación técnica incremental se reconoce como pequeñas variaciones o mejoras de productos o procesos existentes, mientras que la innovación técnica radical abarca nuevos productos o procesos que convierten en obsoletos aquellos hasta entonces predominantes (Tushman y Anderson, 1986; Lee, 2011). Las innovaciones técnicas radicales satisfacen necesidades y mercados emergentes o inexistentes, mientras que las innovaciones técnicas incrementales intentan satisfacer necesidades existentes y mercados actuales con mayor eficiencia o con propuestas de valor superiores para los consumidores. De este modo, las innovaciones técnicas radicales implican la disrupción de la trayectoria tecnológica imperante¹⁸, mientras que las innovaciones técnicas incrementales se materializan a un ritmo consistente con la trayectoria actual (Tushman y Anderson, 1986; Audretsch y Aldridge, 2008).

Tabla 3.2. Diferencias entre innovación técnica radical e incremental. Fuente: elaboración propia a partir de Tushman y Anderson (1986), Audretsch y Aldridge (2008), Lee (2011), y Ringberg, Reihlen y Rydén (2019)

Categorías	Innovación incremental	Innovación radical
Necesidades del mercado y consumidores	Existentes	Nuevas
Trayectoria tecnológica	Consistencia	Alteración
Conocimiento	Refuerzo	Transformación
Horizonte temporal	Corto	Largo
Estrategia	Proceso estructurado	Construcción y destrucción creativa
Resultado	Variaciones de procesos/productos existentes	Nuevos productos/procesos que hacen obsoletos los existentes
Riesgo	Bajo	Alto

La innovación incremental es un crecimiento dominado por el mercado que mejora y expande los productos y servicios actuales en poco tiempo. Puede seguir un proceso bien planificado y estructurado. La innovación radical, en cambio, es una estrategia

¹⁸ La trayectoria tecnológica se refiere al tipo de reglas y caminos preferenciales que canalizan los cambios continuos en el desempeño de productos y procesos como parte de la misma secuencia tecnológica. La segmentación del mercado, la personalización de productos, la reducción de insumos, etc., son buenos ejemplos de caminos preferenciales dentro de una trayectoria tecnológica (Biondi & Galli, 1992).

de destrucción agresiva y a largo plazo para crear nuevos productos y servicios (Lee, 2011). Sin embargo, la innovación incremental puede ser difícil de distinguir a corto plazo como resultado de actividades reactivas y graduales (Ringberg, Reihlen y Rydén, 2019). Ahora bien, desde la perspectiva de muchos evolucionistas la innovación incremental tiene lugar en el marco de las rutinas (internas o relacionales) establecidas, pero no tendría a menudo un carácter planificado, aunque puede estar estructurada, en el sentido de enmarcada en dichas rutinas.

Las innovaciones técnicas radicales crean nuevos conocimientos o reutilizan el conocimiento para lograr nuevos resultados, mientras que las innovaciones técnicas incrementales refuerzan el conocimiento predominante, fortaleciendo los arreglos organizacionales dominantes y las trayectorias de desarrollo (Lee, 2011). Las innovaciones radicales denotan procesos agresivos de destrucción creativa (Dew & Sarasvathy, 2016) y comportan un elevado riesgo, pues un alto porcentaje de nuevos productos fracasan. Además, tiene implicaciones significativas en los equilibrios de poder dentro de las industrias. Como resultado, las empresas más grandes tienden a buscar innovaciones incrementales que consoliden sus posiciones en el mercado (Chandy y Tellis, 1998), aunque a menudo también luchan por escapar de sus prácticas y mentalidades institucionalizadas con el fin de aceptar mayores riesgos asociados a innovaciones radicales (Forés y Camisón, 2016; Ringberg, Reihlen y Rydén, 2019). La capacidad de asumir riesgos, en cualquier caso, está relacionada con las características de las organizaciones.

Traducir esta lógica a la innovación social es un desafío en tanto en cuanto nos referimos a un fenómeno intangible, específico al contexto y de naturaleza diversa. Para Polman et al. (2017: 16) “incremental SI is expected to deliver a gradual social, economic or environmental improvement, allows the utilisation of existing knowledge and competencies, is low risk, enhances existing competencies, perpetuates existing social practices, and could potentially be implemented with little resistance”. Esta definición captura tanto las dimensiones de resultado como de proceso de la innovación social, donde cada una de ellas podría tener una versión más radical. En términos de resultados, la innovación social radical consiste en “the generation and implementation of radically innovative ideas about how people should organize interpersonal or social interactions to meet common goals that challenge the status quo” (Marcy, 2015: 372).

En este trabajo adoptamos una dirección diferente y complementaria. Nos centramos en la dimensión de proceso de la innovación social, en la que la reconfiguración de las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) y las acciones posteriores a nivel comunitario son ingredientes de primer orden. La reconfiguración radical de las relaciones sociales confronta las trayectorias de desarrollo actuales con la introducción de nuevos valores, nuevas reglas y diferentes comportamientos o formas de gobernanza, mientras que las innovaciones sociales incrementales adaptan las nuevas relaciones sociales a la trayectoria de desarrollo vigente (Fontan et al., 2008). El intento de romper con la trayectoria de desarrollo existente suele engendrar conflictos, mientras que los procesos incrementales pueden lograrse con un grado más amplio de colaboración y compromiso entre los actores de las comunidades locales. Marques et al. (2018) enfatizan el enfoque de procesos al identificar la innovación social radical con actividades que persiguen cambiar de manera significativa la producción y entrega de ciertos bienes y servicios, reconfigurando drásticamente los arreglos institucionales y las estructuras de poder actuales.

Así pues, en esta tesis planteamos las siguientes definiciones de innovación social radical e incremental:

- Innovación social radical: reconfiguración de las relaciones sociales que desafía el status quo de una comunidad local.
- Innovación social incremental: reconfiguración adaptativa de las relaciones sociales para ofrecer modelos de desarrollo más efectivos y eficientes dentro del status quo.

Bajo un enfoque territorial, el status quo se refiere, principalmente, a la trayectoria de desarrollo, las estructuras organizativas (económicas, legales, sociales, etc.) y las relaciones de poder vigentes en las comunidades locales. En la Tabla 3.3. clasificamos la innovación social radical e incremental en función del grado en el que la reconfiguración de las relaciones sociales desafía el status quo de las comunidades locales.

En la mayoría de los casos, desafiar el status quo de una comunidad es sinónimo de conflicto social. El conflicto social es parte integral de muchos procesos deliberativos en el desarrollo local, señal de cambios socioeconómicos e indicador de novedad (Torre y Wallet, 2013). En el ámbito de los sistemas productivos locales, una innovación que cuestione la forma tradicional de hacer las cosas (las rutinas) de las diferentes comunidades de práctica involucradas puede generar conflictos y actitudes conservadoras. La dimensión política de los sistemas productivos locales (negociación, lucha y defensa de intereses entre actores) es

clave en cómo las innovaciones evolucionan y conducen a la fragmentación de la red de actores (y la creación de nuevas redes) o la integración de la red (Gallego-Bono, 2016b). En los procesos de planificación, el conflicto suele surgir entre los grupos sociales establecidos y los proponentes de nuevas ideas, así como en las fases en las que las expectativas iniciales disminuyen (Christmann et al., 2020). Igualmente, la participación de una amplia gama de actores comunitarios (activistas, ciudadanos comunes) se entiende como innovación radical en aquellos contextos donde la autoridad legítima de los actores públicos es débil o el conflicto social es alto (Friedmann, 1987; Beard, 2003). Finalmente, los conflictos pueden desencadenar acciones colectivas y nuevas actitudes en las comunidades locales, en particular en los conflictos entre comunidades locales y actores externos (community-outsider conflicts) (Yasmi et al., 2013).

Tabla 3.3. Modelo analítico para la innovación social radical e incremental. Fuente: elaboración propia

Innovación social	Radical	Incremental
Reconfiguración de redes	Nuevos actores poco presentes antes en iniciativas locales se convierten en miembros clave dentro de la red Nuevos roles dentro de la red La nueva red altera significativamente las relaciones de poder	Nuevos actores pasan a formar parte de la red y/o adoptan nuevos roles La nueva red no altera significativamente las relaciones de poder
Reconfiguración de actitudes	Las motivaciones y los valores introducidos por la iniciativa son discordantes e incompatibles con los existentes	Las motivaciones y valores introducidos por la iniciativa renuevan, adaptan o mejoran los existentes
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Nuevos mecanismos de coordinación en ámbitos en los que no existía ningún mecanismo de coordinación más allá del mercado Nuevos mecanismos de coordinación entre actores previamente opuestos/desconectados	Nuevos y mejores mecanismos de coordinación en ámbitos en los que ya existía algún tipo de mecanismo de coordinación más allá del mercado Nuevos y mejores mecanismos de coordinación entre actores que ya compartían algún tipo de mecanismo de coordinación más allá del mercado

3.3 MÉTODO Y DATOS

3.3.1 Enfoque metodológico

Los apartados anteriores de la tesis constituyen una parte fundamental del método de investigación. La revisión del estado de la cuestión y, sobre todo, el diseño de un marco analítico-conceptual de la innovación social territorial (TerriSI) nos permiten avanzar hacia la dimensión empírica de la tesis. En las próximas líneas nos centramos a describir el método y los datos empleados en esa fase empírica.

En esta investigación adoptamos el método del caso de estudio, esto es, la exploración de un fenómeno que no es fácilmente distinguible de su contexto y su documentación a través a diferentes fuentes (Yin, 2016). Más concretamente, seguimos el método de estudio de casos múltiples, donde el fenómeno en cuestión se examina de forma reiterada y comparativa en varios procesos y contextos (Patton, 2015).

El estudio de casos constituye el método de investigación de la innovación social más común (Bouchard et al., 2015). Las razones del enfoque son fundamentalmente tres. En primer lugar, y la más importante, los datos de casos de estudio que presentamos proporcionan nuevas evidencias empíricas de la innovación social en áreas rurales, una demanda reiterada desde la academia (Grimm, et al., 2013; Bosworth et al., 2016b). En segundo lugar, recopilar datos primarios, en lugar de depender de la literatura, nos otorga libertad para diseñar la fase de recopilación de datos y probar de manera sólida nuestro marco analítico-conceptual original, TerriSI. En tercer lugar, la naturaleza única de la innovación, al menos durante las

fases iniciales, significa que es necesario un enfoque de estudio de casos para comprender el contexto de las innovaciones individuales (Bouchard, 2007).

Los casos de estudio los investigamos desde un enfoque cualitativo. A diferencia de la literatura sobre innovación económica y tecnológica¹⁹, en la investigación sobre innovación social los métodos cualitativos tienen un empleo mayoritario (Konstantatos, Siatitsa y Vaiou, 2013). En nuestra investigación utilizamos una definición pragmática y sencilla de datos cualitativos y cuantitativos: “Numerical data, or numbers, are considered quantitative data. Qualitative data are more diverse in contrast and can include text as well as images, movies, audio-recordings, cultural artefacts, and more” (Kuckartz, 2014).

En la investigación cualitativa el papel del investigador deviene determinante. Los investigadores cualitativos examinan los fenómenos sociales en su contexto natural, tratando de capturar e interpretar su sentido en diálogo con los significados que las personas confieren (Denzin y Lincoln, 2005). El rol del investigador es igualmente determinante en la fase de recopilación de información cualitativa (entrevistas, observación...) como en la de análisis (análisis de contenidos, análisis narrativo, etc.). Un ejemplo evidente es el proceso de categorización, donde las percepciones y pensamientos del investigador influyen en la clasificación de los objetos e ideas en constructos más abstractos. Sin embargo, es la vía más eficaz para reducir la complejidad de los datos cualitativos (Kuckartz, 2014). En la investigación cualitativa, además, empleamos preguntas de investigación, no hipótesis, las cuales evolucionan a lo largo del proceso de recogida de datos (van adaptándose) (ver Sección 1.2. y 3.1.).

Si bien el enfoque de nuestra investigación es eminentemente cualitativo, investigaciones recientes señalan que los métodos mixtos parecen el horizonte más completo para la evaluación de la innovación social (Secco et al., 2019). En este sentido, como ya hemos introducido en la introducción de la investigación (ver Sección 1.1.), esta tesis se diseña y desarrolla en colaboración con otra tesis del equipo UDerval, aún en redacción, cuya autora es Cristina Herraiz Lizán (Herraiz, 2021). Esta última tesis adopta el enfoque teórico-metodológico del Análisis de Redes Sociales (ARS) (Borgatti, Everett y Johnson, 2013), el cual se plantea desde una triple perspectiva. Primero, desde el enfoque sociocéntrico, mediante el análisis de los valores básicos de una relación (confianza, antigüedad y frecuencia

¹⁹ Nótese que una parte de la literatura sobre innovación, por ejemplo, la relativa a sistemas de innovación o entornos innovadores, sí ha incorporado los métodos cualitativos en el estudio de variables sociales, institucionales y culturales (Méndez, 2001).

de contacto), junto con medidas estructurales basadas en la teoría de grafos relacionadas con la cohesión y la centralidad. Con esta metodología, se consigue definir las reconfiguraciones que la innovación social provoca en las relaciones sociales y asociar una tipología de redes a estos procesos. Segundo, desde el enfoque egocéntrico –tanto en su versión estructural como atributiva– se analizan las características de las redes personales de cada miembro de la red o de aquellos con un papel más destacado para conocer cómo pueden influir en la emergencia y desarrollo de la innovación social. Por último, mediante diferentes indicadores espaciales y análisis estadísticos se estudia cómo la distribución espacial de las relaciones personales influye en la innovación social.

El ARS se revela de gran utilidad para la medición de la reconfiguración en las relaciones sociales y complementar la información recabada y analizada de forma cualitativa. Nuestra investigación, hasta cierto punto, integra una dimensión próxima a los métodos mixtos en la medida en que se beneficia de la aproximación más cuantitativa de la tesis citada antes. El ARS se combina como medio de triangulación, es decir, de corroboración y complementación de resultados mediante el uso de diferentes fuentes de datos y métodos (Denzin, 2012). En particular, el papel de ARS en la presente tesis se concentra en el fenómeno de la reconfiguración de las relaciones sociales y en los casos de estudio de Eivissa-Formentera. Aunque es un aspecto concreto del proceso de innovación social según se define en TerriSI –y por tanto afecta a una parte específica de la tesis, no a su totalidad–, constituye el núcleo y “caja negra” de la innovación social. De acuerdo con las características definidas por Creswell y Plano-Clark (2010) para la clasificación de los métodos mixtos, la relación entre el ARS y las técnicas cualitativas de nuestra tesis respondería a lo siguiente:

- Nivel interactivo entre el flujo metodológico cualitativo y cuantitativo: las técnicas cualitativas y cuantitativas se mezclan e interactúan durante el proceso de investigación, no solo en las conclusiones. Por ejemplo, el ARS se define a partir de listados de actores recabados en la fase cualitativa, mientras que el análisis cualitativo se deja guiar por las relaciones que los actores declaran en el cuestionario de ARS. Otro ejemplo es que ambas tesis emplean las mismas categorías de actores en la innovación social (innovador, impulsor, seguidor...) y adaptan su método a ellas.
- Prioridad del flujo cualitativo frente al cuantitativo: por motivos pragmáticos, al no tratarse de un proyecto de investigación como tal, sino de dos tesis, en esta investigación se prioriza el flujo cualitativo más allá de lo vinculado a la categoría de reconfiguración de relaciones sociales.

- Modelo de temporalización multi-fase: por un lado, el estudio adopta una naturaleza secuencial, en tanto que la ronda de entrevistas para ARS se produce después de la cualitativa (a nivel individual). Al mismo tiempo, existe concurrencia porque varias entrevistas a diferentes actores se producen a la vez, así como el análisis, lo que contribuye al intercambio de información y la adaptación informal de cada investigación.
- Integración por análisis combinado: la integración de los datos de ARS y los cualitativos se produce durante el análisis de los resultados.

Los métodos mixtos también son apropiados para la investigación en áreas rurales. Varios autores insisten en que el contexto de la investigación rural ofrece un margen considerable para una aplicación más amplia y creciente de métodos mixtos, lo cual está recibiendo una creciente atención en algunas de las revistas ruralistas más destacadas (Strijker, Bosworth y Bouter, 2020). Asimismo, en el marco de los estudios sobre desarrollo, nuestra tesis adopta una orientación a los actores o *actors-oriented approach* (Long, 2001). Esta aproximación, impulsada desde la sociología, implica que la investigación de los procesos de desarrollo no puede limitarse a cambios estructurales y fuerzas externas, sino que es necesario descender a los diferentes “mundos de vida” de los individuos y grupos sociales. Solo así es posible conocer cómo les afectan dichos cambios y fuerzas externas en sus rutinas, comportamientos y experiencias de la vida diaria; el rol de la acción y consciencia humana; y las dinámicas de poder y conocimiento en el desarrollo.

En la línea anterior, nuestro método apuesta por la participación de los actores. Si bien no podemos hablar propiamente de investigación-acción en el sentido de Villasante, Montañés y Martín (2001) o Karlsen y Larrea (2015), hacemos un esfuerzo de movilización de los actores implicados en la investigación, más allá de su papel pasivo en la conformación del dato cualitativo. A nuestro parecer, la investigación de la innovación social no puede reservarse únicamente al ámbito académico. En la medida de lo posible, se debe contar con una participación activa de los actores y orientarse a la acción sobre la realidad territorial. Esto tiene una doble función: a) co-producción de marcos conceptuales y métodos de investigación; b) impacto de la investigación, más allá de la academia, en los procesos de innovación social y el territorio. Esta cuestión se observa mejor en el siguiente apartado, cuando exponemos las etapas o fases de la investigación empírica (Sección 3.3.2.2.).

3.3.2 Casos de estudio y fases de implementación

3.3.2.1 Selección de áreas y casos de estudio

El diseño original de la investigación aglutina un total de tres áreas o territorios de estudio, donde se examinan diferentes iniciativas con un componente importante de innovación social (iniciativas socialmente innovadoras). Las tres áreas de estudio son: Serranía Suroeste Sevilla (Andalucía), Eivissa-Formentera (Islas Baleares) y la comarca de Birse (Escocia). Dado el enfoque territorial de la investigación y del propio marco analítico, las áreas de estudio en sí podrían concebirse también como casos de estudio superpuestos a cada iniciativa, es decir, los contextos territoriales donde emergen y se desarrollan innovaciones diferentes, y que son de interés desde el enfoque territorial de la innovación social. No es casualidad, pues, que dos de las tres áreas, Serranía Suroeste Sevilla y Eivissa-Formentera, se correspondan con áreas LEADER cuya homogeneidad territorial entre periodos de programación se ha mantenido estable.

Se trata de áreas rurales e intermedias que combinan diferentes realidades territoriales (Dijkstra & Poelman, 2008): agrocidades, pueblos de montaña, áreas desfavorecidas, áreas periurbanas y rurales bajo influencia urbana, y áreas rurales muy dinámicas. Por tanto, encuadran bien con la clasificación de áreas rurales propuesta desde Foro IESA (2009) (ver Sección 2.4.2.). La elección se justifica por la importancia de reunir diferentes contextos sociales, económicos, institucionales y de políticas públicas, variables clave en la innovación social. A esto último contribuye especialmente contar con áreas de dos países diferentes (España y Escocia). Estas áreas también tienen elementos en común: áreas forestales y/o agrícolas, baja densidad de población a nivel de área, accesibilidad débil o elevado sentido de ruralidad. Este último elemento tiene una relevancia primordial en nuestra investigación en tanto que seleccionamos áreas de estudio donde sus habitantes consideran y categorizan su entorno territorial como rural (Woods, 2005).

En la Sección 5.1., en el análisis de las narrativas de innovación social en áreas rurales –que se deriva de la Pregunta de investigación 2–, se añade una cuarta área: el área local de Lochcarron, Escocia (ver Sección 5.1.1.). La inclusión de esta área únicamente en ese punto se debe a la colaboración con investigadores del James Hutton Institute (Aberdeen, Escocia) y el proyecto EU H2020 SIMRA, a través de una estancia de investigación del autor en el centro extranjero durante los meses de septiembre-diciembre de 2018. La información para

esa área no la recoge el autor de esta tesis, sino el grupo de investigación escocés como parte de SIMRA. Sin embargo, el autor de esta tesis sí participa en el diseño, conceptualización y análisis de todo lo respectivo a narrativas de innovación social, también para esa área, cuyo resultado se ha publicado en Vercher et al. (2021). Así pues, hemos creído conveniente no eliminar la información relativa a Lochcarron en tanto en cuanto se perdería parte de la riqueza de los resultados de ese segmento de la investigación.

En conjunto, se recoge información de ocho procesos o iniciativas locales, con relativo enraizamiento en el territorio y con un componente de innovación social: tres en Serranía Suroeste Sevilla, cinco en Ibiza-Formentera y una en la comarca de Birse. Se trata de iniciativas donde la innovación social está presente en diferentes niveles de intensidad, con mayor y menor éxito, así como procesos que se encuentran en diferentes fases. Todas son iniciativas percibidas como novedosas por los actores locales, con capacidad para mejorar el bienestar de los actores de la red y las comunidades rurales en general. Los ámbitos en los que se pueden integrar son la agricultura, el turismo, el desarrollo comunitario y la gestión forestal, los conflictos socio-ambientales, y los servicios sociales y la inclusión social.

Ahora bien, aunque se recoge información para todas las áreas e iniciativas indicadas anteriormente, la dinámica del proceso de investigación nos conduce a priorizar dos territorios en la fase de análisis de datos: Eivissa-Formentera y la comarca de Birse. Las tres iniciativas del área de la Serranía Suroeste Sevillana no se incorporan en los siguientes capítulos de la tesis. Asimismo, una de las cinco iniciativas de Eivissa-Formentera tampoco se analiza en profundidad en ninguno de los capítulos que prosiguen. La amplitud (en cantidad y variedad) de la información recabada complicaba el manejo y desarrollo del estudio. Asumir tal dimensión de datos, en el contexto de una tesis, constituía un riesgo para la efectiva resolución de la misma en tiempo y forma. No obstante, es importante subrayar que las tres iniciativas sevillanas y la quinta iniciativa en Eivissa son parte del proceso de investigación y han contribuido a la reflexión y maduración del autor sobre la innovación social en territorios rurales. Los datos quedan compilados y organizados para su análisis en investigaciones futuras.

3.3.2.2 Fases

La implementación de la investigación empírica se estructura en diferentes fases, las cuales difieren en algunos aspectos según el área de estudio: a) búsqueda previa de información

(trabajo de gabinete); b) movilización inicial de actores; c) recogida de datos; d) análisis de la información; y e) dinamización y retorno (Tabla 3.4).

Tabla 3.4. Fases de implementación de la investigación empírica según áreas de estudio. Fuente: elaboración propia

Fase de implementación	Serranía Suroeste Sevillana	Eivissa-Formentera	Comarca de Birse
1. Búsqueda previa de información (trabajo de gabinete)	Literatura gris. Listado facilitado por el GAL	Literatura gris. Listado facilitado por el GAL	Literatura gris y base interna de datos de SIMRA
2. Movilización inicial de actores	Co-producción de conceptos y selección de iniciativas con el equipo del GAL	Co-producción de conceptos y selección de iniciativas con el equipo del GAL y múltiples actores locales	-
3. Recogida de datos	Estancia en el territorio de cuatro semanas	Estancia en el territorio de siete semanas	Estancia en el territorio de doce semanas
4. Análisis de la información	No se analiza ninguna de las tres iniciativas	Análisis de cuatro (de cinco) iniciativas	Se analiza la única iniciativa
5. Dinamización y retorno	No se produce dinamización ni retorno	Dos sesiones de dinamización y retorno con actores locales	Retorno al centro de investigación (The James Hutton Institute)

La primera fase conlleva una búsqueda preliminar de información con el fin de detectar posibles iniciativas potenciales de innovación social. Este proceso se apoya de listados facilitados por el GAL en el caso de Sevilla y Eivissa-Formentera, así como de una base de datos interna del proyecto SIMRA, en el caso de Escocia. En el caso de Sevilla y Eivissa-Formentera esta fase se realiza entre abril y junio de 2017.



Figura 3.6. Jornada de movilización de actores locales en Eivissa-Formentera. Fuente: foto tomada por Cristina Herraiz

La segunda fase supone el trabajo conjunto investigadores-técnicos del GAL para la delimitación y acuerdo de los objetivos de la investigación, así como para la elaboración de

una primera muestra discrecional de proyectos y actores que se asocien a la innovación social. Para ello se preparan materiales y se realizan diversas reuniones. La segunda sub-etapa conlleva la organización de un taller con dicha muestra de actores, con los siguientes propósitos: a) presentar el estudio y su interés; b) construir lenguaje compartido sobre los conceptos de desarrollo territorial e innovación social; c) debatir y priorizar qué procesos del territorio se van a estudiar en profundidad; y d) generar confianza para el desarrollo del trabajo de campo. Esta fase es mucho más intensa en Eivissa-Formentera, donde en junio de 2017 se realiza un reunión con el equipo del GAL y en octubre de 2017 se realiza un taller con 9 actores locales de diferentes ámbitos más dos técnicos del GAL (Figura 3.6. y Tabla 3.5). En Serranía Suroeste Sevillana únicamente se trabaja con el equipo del GAL en dos ocasiones, en dos reuniones durante el mes de mayo de 2017. En Birse esta etapa no se produce, ya que no existe vínculo ni intermediación con los actores locales, y el GAL no participa en el proceso de innovación.

La tercera fase consiste en la recopilación de datos de investigación. En la Serranía Suroeste Sevillana la recogida de datos se realiza entre los meses de julio y septiembre de 2017. Al respecto, la mayor cantidad de iniciativas finalmente seleccionadas en Eivissa-Formentera justifica una estancia más prolongada, entre los meses de octubre 2017 y enero 2018. En el caso de Birse, la estancia de investigación en Escocia es de un total de tres meses (septiembre-diciembre de 2018), si bien el trabajo de campo en la comarca de Birse se realiza de forma puntual a lo largo de ese tiempo. La recogida de datos se describe con mayor detalle en la siguiente Sección 3.3.3.

La cuarta fase de implementación empírica se ejecuta según se van recolectando datos del trabajo de campo, aunque se concentra en el tiempo posterior al mismo y previo a la redacción de este informe (febrero 2018-septiembre 2019). Como hemos avanzado, se toma la decisión de limitar el cuerpo analítico de la investigación a cuatro casos de estudio en Eivissa-Formentera y uno en la comarca de Birse. Una vez más, insistir en que parte del análisis en estos casos de estudio, así como su posterior discusión, están influenciados también por los datos recabados y la realidad percibida durante el trabajo de campo en la Serranía Suroeste Sevillana y en el quinto caso de estudio de Eivissa-Formentera. La Sección 3.3.4. presenta las particularidades del análisis de datos.

Por último, la quinta fase es la de dinamización y retorno, y es concurrente con la fase anterior de análisis. Por razones obvias, esta fase no se implementa en la Serranía Suroeste

Sevilla. El grueso de la dinamización y retorno en nuestra investigación se concentra en Eivissa-Formentera. A partir de resultados preliminares de investigación, se ha tratado de contribuir a la dinamización de las iniciativas de innovación social y a una primera validación de resultados con los actores locales. Durante el mes de marzo de 2018 se convocaron dos talleres participativos con el GAL y los actores entrevistados, en los que se discutieron puntos fuertes y débiles de los proyectos y se trataron de promover nuevas colaboraciones entre actores territoriales (Figura 3.7). Los talleres participativos facilitan la interacción entre los participantes y la generación de nuevas ideas y conexiones que en una entrevista semi-estructurada individual no siempre son posibles.

Tabla 3.5. Respuestas al cuestionario de valoración de la jornada de movilización de actores en Eivissa-Formentera. Fuente: elaboración propia

Pregunta	Opciones de respuesta	Número de respuestas
¿Conocía el concepto de innovación social?	▪ Para nada	6
	▪ Sí, estoy algo familiarizado	3
	▪ Sí, estoy muy familiarizado	0
	▪ Otro	0
¿Comparte la conceptualización que se ha hecho sobre la innovación social?	▪ Sí, totalmente	8
	▪ Sí, parcialmente	1
	▪ No, en ningún caso	0
	▪ Otro:	0
¿Cree que la innovación social es una idea o planteamiento útil para el desarrollo rural de Eivissa-Formentera?	▪ Sí, muy útil	8
	▪ Algo útil	1
	▪ No, no lo creo claro	0
	▪ Otro:	0
¿Volvería a participar en una sesión de sobre innovación social en el territorio?	▪ Sí, volvería a participar	8
	▪ No, no lo creo	0
	▪ Otro	"Muy larga la teoría"
¿Ha comprendido el significado del análisis de redes sociales y sus utilidades?	▪ Sí, totalmente	8
	▪ Sí, pero no del todo	0
	▪ No	0
Piense de modo general, ¿cree que el análisis de redes sociales puede ser útil para mejorar en el ámbito laboral o asociativo?	▪ Sí, muy útil	6
	▪ Algo útil	2
	▪ No, no lo creo claro	0
	▪ Otro	"Creo que es una herramienta poderosa"; "La formación habría de ser más práctica"



Figura 3.7. Sesiones de dinamización y retorno en Eivissa (derecha) y Formentera (izquierda). Fuente: foto tomada por Cristina Herraiz y el GAL Eivissa-Formentera

3.3.3 Recogida de datos

3.3.3.1 La entrevista semi-estructurada

La principal técnica cualitativa empleada en la recogida de datos ha sido la entrevista personal semi-estructurada. Esta técnica se ha complementado con observación participante, literatura gris y datos secundarios, y talleres participativos con actores.

En total, se ha entrevistado a más de 100 personas. Un total de 68 entrevistas son en Eivissa-Formentera, 65 de las cuales son válidas y 54 corresponden a los cuatro casos de estudio que finalmente se analizan. En Serranía Suroeste Sevillana se han realizado 48 entrevistas, 47 válidas, pero no se analizan. Finalmente, en la comarca de Birse se han realizado 5 entrevistas personales, todas ellas válidas y analizadas. De este modo, los resultados que aquí se presentan se derivan del análisis de 59 entrevistas semi-estructuradas. La Tabla 3.6 muestra el total de entrevistas válidas para los cinco casos que se analizan en esta tesis, así como algunos atributos básicos de las personas entrevistadas. Nótese que el número total de entrevistas por caso de estudio en Eivissa-Formentera es superior al número total de personas entrevistadas, pues hay actores que participan en varias iniciativas y, por tanto, tienen una computación múltiple, aunque se realiza una única entrevista por persona.

La muestra de actores entrevistados no persigue una representatividad estadística, sino reunir una muestra estratégica y plural de actores relevantes involucrados en el proceso socialmente innovador (Longhurst, 2003). A partir de listados iniciales de iniciativas y actores representativos en los casos donde se coopera con el GAL (Eivissa-Formentera y Serranía

Suroeste Sevillana) y del contacto del gerente en el caso de Birse Community Trust (comarca de Birse), el resto de personas se seleccionan de forma intencional y siguiendo el mecanismo de “bola de nieve”. Las entrevistas tratan de cubrir un alto espectro de actores internos (aquellos más involucrados, protagonistas y que se reconocen como parte de la iniciativa), así como los actores externos más destacados (los que participan en aspectos y/o momentos específicos, pero que no se reconocen como protagonistas de la iniciativa). Una vez cubiertos ambos tipos de actores más destacados, el número de entrevistas quedó establecido por el punto de saturación, a partir del cual cada entrevista nueva ya no aportaba elementos significativos ni nuevos para la investigación.

Tabla 3.6. Número de entrevistas por caso de estudio y principales atributos de los entrevistados

Atributos	Total	Total en %	Eivissa-Formentera				Birse Community Trust	
			Aliança Mar Blava	Comunidad de Rafal Trobat	Ecofeixes	Cooperativa del Camp		
Edad	Menor de 35	7	11	2	0	4	0	1
	De 35 a 45	23	37	6	2	9	4	2
	De 46 a 60	22	35	5	5	5	6	1
	Más de 60	10	16	2	3	1	3	1
Sexo	Hombre	43	69	9	7	11	12	4
	Mujer	19	31	6	3	8	1	1
Estudios	Primarios	8	13	0	2	1	5	0
	Secundarios	9	15	1	1	4	3	0
	Terciarios	45	73	14	7	14	5	5
Total entrevistas por caso de estudio		62	100	15	10	19	13	5
Total en %		-	-	24	16	31	21	8

Las entrevistas semi-estructuradas se basaron en guiones abiertos, con el fin de hacer posible un acercamiento flexible a las personas entrevistadas. La entrevista semi-estructurada ofrece la flexibilidad necesaria para plantear en profundidad los temas clave relacionados con las preguntas de investigación según las características de cada persona entrevistada e iniciativa

(Valles, 2014). Esto hizo posible la transmisión de sus percepciones y la emergencia de nuevos elementos relevantes para ellas, aspectos no siempre fáciles de estructurar, especialmente cuando se interpela por reflexiones profundas y conversaciones personalizadas de cada caso individual.

Para cada entrevista se ha empleado una hoja de presentación de la investigación, así como un protocolo de confidencialidad (Anexo I). El instrumento de recogida de datos, el guion de entrevista, se somete a un pre-test mediante una entrevista a un representante de una iniciativa valenciana socialmente innovadora (Asociación de Municipios Forestales de la Comunidad Valenciana, AMUFOR²⁰). Con esta experiencia, el guion se refina intensamente con el fin de simplificar la entrevista y reducir su duración. Se opta por un instrumento más reducido y flexible, abierto a su adaptación para cada actor e iniciativa.

El guion base de las entrevistas recoge un total de 39 preguntas que responden a los elementos identificados en nuestro marco analítico-conceptual (TerriSI): introducción sobre el rol concreto de la persona entrevistada, preguntas sobre el surgimiento de la idea y las principales necesidades o aspiraciones que pretendía cubrir, percepción del contexto territorial, preguntas sobre la red de actores que interviene y principales reconfiguraciones, preguntas sobre las actitudes de los actores, sobre las prácticas y la gobernanza de las mismas (y de la red), sobre el producto, sobre resultados e impactos, así como dos preguntas de conclusión. El guion de preguntas tiene un bloque más o menos común para todas las entrevistas que parte de su versión más extensa en el caso de actores internos impulsores e innovadores (Anexo II). A partir de esa versión base se incluye un bloque personalizado de preguntas que se adaptan al rol específico (muy diverso) de cada entrevistado, con el fin de completar la información sobre el proyecto, el rol determinado de cada actor (seguidor, externo...) u otros aspectos pendientes. Finalmente, se incluyen cuestiones para complementar la caracterización de la persona entrevistada (edad, municipio de nacimiento, formación, trayectoria laboral, movilidad geográfica, actividades e intereses en tiempo libre, participación activa en entidades asociativas y políticas, etc.).

A lo largo de la entrevista se hace especial hincapié en eventos críticos que marcan la emergencia del proceso de innovación o cambios y fases en su desarrollo. Según Nordberg et al. (2020: 162):

²⁰ <http://www.amufor.es/>

“A critical incident normally consists of one of the activities of the actor network, which had some transformative effect, in other words an event leading to change, where it might be possible to relate something within the nature of the actor network to the outcomes (effects) of their activities. A critical incident can be, for instance, a decision to start operating a certain activity, which will implicitly or explicitly result in SI”

Obviamente, el guion tiene una versión en inglés para el trabajo de campo en Escocia. Todas las entrevistas son grabadas en audio con el consentimiento de los informantes y de acuerdo con el protocolo de confidencialidad señalado antes (Anexo I).

Los datos empleados de ARS que se emplean en esta tesis están recogidos principalmente por Cristina Herraiz y coinciden en el mismo periodo de tiempo que los datos cualitativos recogidos por el autor. La recogida de datos de ARS se basa en 47 entrevistas estructuradas realizadas a una muestra de actores en los territorios de Ibiza y Formentera. Esta muestra se ha determinado gracias las entrevistas cualitativas realizadas por al autor. Las entrevistas cerradas tienen una duración de 60-90 minutos y están enfocadas a los miembros de la red principal de cada iniciativa, los vinculados a grupos de trabajo, por ejemplo. En ellas se recoge información de cuatro tipos: i) a partir de un generador de nombres se obtiene una muestra de su red personal (mínimo 20, máximo 35 alteri), con relaciones entre alter-alter y la intensidad de la relación entre ego y alter; ii) información atributiva de cada alter (características sociodemográficas, pero también variables sobre la contribución que puedan tener hacia ego); iii) recogida de datos sobre la confianza, antigüedad y frecuencia de la relación a partir de un listado cerrado de los actores clave (o una muestra de estos); iv) información sobre eventos, fuentes de información, actividades, etc., a las que acude cada uno de los actores (egos) y que le son útiles en todo lo relacionado con el proyecto en el que participa. Para nuestra tesis solo empleamos resultados derivados de la interacción entre actores clave (sociored), no de las redes personales de cada actor (egored).

3.3.3.2 Datos secundarios, literatura gris y observación participante

Además de la entrevista semi-estructurada, la recogida de datos se realiza a través de literatura gris y datos secundarios (informes, indicadores socioeconómicos, redes sociales digitales, prensa...), lo cual nos ayuda a contextualizar el territorio y documentar el proceso de innovación social, especialmente en aquellos casos que cuentan con información

disponible online, que tienen visibilidad en prensa y/o que implican cuestiones legales (revisión de normativas) (Tabla 3.7).

Tabla 3.7. Principales fuentes de información secundaria y literatura gris empleada como datos en la investigación. Fuente: elaboración propia

Datos secundarios y literatura gris	
Ecofeixes	Datos secundarios de IBESTAT (2020), Govern de les Illes Balears (2020) y CBPAE (2020)
	Datos e informes de Ibiza Preservation Fund (2020)
	Artículos de prensa local (Diario de Ibiza...)
Comunidad de Rafal Trobat	Datos secundarios de IBESTAT (2020)
	Datos e informes de Ibiza Preservation Fund (2020)
	Artículos de prensa local (Diario de Ibiza...)
	Entradas en la web de la asociación de vecinos (http://www.rafaltrobat.es)
Aliança Mar Blava	Trípticos y folletos facilitados por los miembros
	Datos secundarios de IBESTAT (2020)
	Datos e informes de Ibiza Preservation Fund (2020)
	Artículos de prensa local (Diario de Ibiza...)
Cooperativa del Camp	Información de la web (memorias anuales, notas de prensa, etc.), disponible aquí: https://drive.google.com/drive/folders/1RgJjQwlSRF_rHIjKJbj0iv_z6mG9U0Kx
	Publicaciones en redes sociales (Facebook)
	Datos secundarios de IBESTAT (2020)
	Artículos de prensa local (Diario de Ibiza...)
Birse Community Trust	Publicaciones en redes sociales (Facebook)
	Revisión de normativa legal (convenio del Cens de Terres)
	Revisión de normativa legal (Land Reform, Community Empowerment (Scotland) Act...)
	Entradas e informes disponibles en la web BCT: https://www.birsecommunitytrust.org.uk
	Datos secundarios de Scottish Government (2016c)

La entrevista y los datos secundarios y literatura gris se complementan con observación participante. La observación ayuda a perfilar mejor el escenario social real en el que se desarrollan los proyectos mediante nuestra presencia y participación en el mismo. Con ella se recogen nuevos datos sobre el desempeño de las organizaciones en el día a día, las interacciones entre actores del territorio en un ambiente no formal, etc. La Tabla 3.8 expone algunos casos de nuestra investigación en los que se ha empleado la observación participante. Como parte de las técnicas de observación participante, se utilizó un diario de campo para

capturar los propios conocimientos y observaciones del investigador sobre las reuniones y actividades de las iniciativas en las que estaba presente. También se han fotografiado los escenarios más interesantes que sirven también para estudiar en detalle la interacción de los actores. Uno de los outputs adicionales de la observación participante reside en la generación de confianza investigador-actor, la cual contribuye también a la efectividad de la entrevista semi-estructurada (DeWalt y DeWalt, 2002).

Tabla 3.8. Ejemplos de escenarios de observación participante realizada en la investigación. Fuente: elaboración propia

Escenarios de observación participante	Elementos de observación
Curso sobre producción agrícola organizado por APAEEF y Ecofeixes	Interacción entre actores de la asociación y la cooperativa
	Conversaciones informales
	Nivel de participación de cada actor
Feria agropecuaria	Preguntas que realiza cada actor
	Interacción entre actores de diferentes cooperativas
	Actividades y ubicación de cada organización/cooperativa
Reunión del equipo directivo en BCT	Asistencia e interés del público en cada organización/cooperativa
	Asistencia y nivel de participación de cada actor en la reunión
	Temas que se tratan y discuten



Figura 3.8. Observación participante en curso de producción agrícola (izquierda) y feria agraria en el Mercat de la Forada (derecha). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en Eivissa-Formentera, Noviembre 2017

Nótese que el periodo prolongado del trabajo de campo en cada territorio ha permitido una relativa cercanía del investigador con los actores, especialmente en el caso de Eivissa-Formentera. En la Figura 3.8. se recogen también algunas muestras visuales que ratifican la observación participante como método en esta investigación. Las Figuras 4.19 y 4.73 del

capítulo de resultados también son muestras de esto. Finalmente, la Figura 3.9 contiene el acta de la reunión de Birse Community Trust donde el autor de la tesis participó.

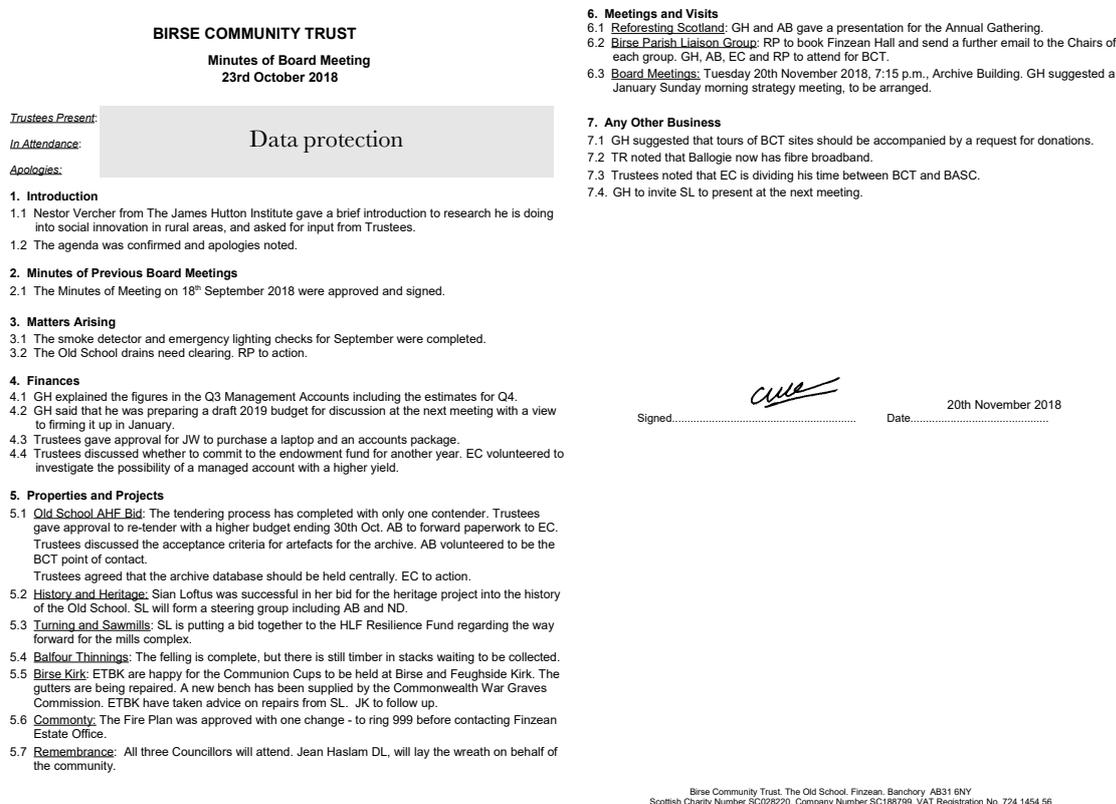


Figura 3.9. Acta de reunión de Birse Community Trust como muestra de observación participante. Fuente: web de Birse Community Trust

3.3.4 Análisis de los datos

Para proceder al análisis de datos, todas las entrevistas semi-estructuradas han sido transcritas. Para ello, se ha empleado el software F4 (versión para Mac) y una versión adaptada del protocolo de transcripción propuesto por Jefferson (2004) (Anexo III). La transcripción ha tratado de mantener el anonimato de las personas entrevistadas, de tal manera que al emplear citas literales en los resultados no pudiera identificarse la identidad de las mismas u otras personas a las que se hace referencia en el texto.

El análisis de datos secundarios y literatura gris implica la creación de figuras y el cálculo de indicadores básicos de contextualización territorial. Asimismo, parte de estas fuentes se examinan a través del análisis documental. El análisis documental es un procedimiento sistemático para examinar fuentes que contienen texto e imágenes grabadas sin la

intervención de los investigadores (Bowen, 2009). La Figura 3.10. ilustra un ejemplo del análisis documental llevado a cabo para el caso de estudio de Birse Community Trust, el más extenso en este sentido por la gran cantidad de literatura gris depositada en la web de la organización.

Category	Count
BCT Meetings	26
AGM 2018	7
AGM Attendance 1999-2013	6
AGM Minutes 1999	8
Minute January 2010	1
Minute september 2018	4
BCT Kirk Group	11
BCT ETBK BACA Minutess 2008	5
BCT ETBK BACA Minutess 2016	2
BCT ETBK BACA Minutess 2017	4
BCT Liason group	36
BPLG Terms of Reference (2014)	6
Community representatives in BPLG	5
Constitution	5
Minute 2001	2
Minute 2009	9
minute 2017	9
BCT Deer group	28
BP DMG Hist.Context (nov.14)	10
OPERATING FRAMEWORK	11
Record of Meeting 27.10.16	2
Report 2016-17 v3	5
BCT Community councils	13
Birse and Ballogie Constitution	5
FCC AGM15	2
FCC Constitution	6
BCT Community associations	15
BACA AGM 2004	1
BACA AGM 2017	2
FCA AGM 2016	3
BACA Constitution	2
BCA Constitution	4
FCA Constitution	3
BCT Forestry	259
Robin Callander_The Forest of Birse Commony	22
FE and BCT partnership	202
The Forest Heritage of Birse	19
Balfour plan 2011-2030	3
Commony Pinewoods 2011-2030	8
Slewdrum Forest Plan 2011	5
BCT BTCo	21
Balfour Forest lease 2013-22 Final	5
BTCo Annual Report 2017	10
Slewdrum lease 2013-22 Final	6
BCT Annual reports	65
ANNUAL REPORT 2011	10
ANNUAL REPORT 2012	8
ANNUAL REPORT 2013	9
ANNUAL REPORT 2014	9
ANNUAL REPORT 2015	14
ANNUAL REPORT 2016	6
ANNUAL REPORT 2017	9
BCT accounts	5
BCT Accounts 2017	0
BCT Suppliers Lists 1999-2012	5
BCT strategy plans	124
BCT S. Plan 2016-2020 Summary of Key Points (final)	32
BCT Strategic Plan 2016-2020	10
BCT Strategic Plan 2011-13	39
BCT Strategic plan 2018 - 2023	43
BCT Scottish Laws	26
Land Reform (Scotland) Act 2003	0
Community Empowerment (Scotland) Act 2015	0
Land reform in Scotland - Wikipedia	0
National Forest Land Scheme	26
COMMUNITY ASSET TRANSFER SCHEME	0
Scottish Land Fund Guidance Notes	0
BCT newsletters	280
Issue 1 June 1999	30
Issue 2 december 1999	17
Issue 3 January 2000	25
Issue 4 July 2000	13
Issue 5 January 2001	17
Issue 6 July 2001	15
Issue 7 January 2002	16
Issue 8 July 2002	17
Issue 9 Autumn 2003	8
Issue 10 Spring 2004	14
Issue 11 Autumn 2004	6
Issue 12 Spring 2005	21
Issue 13 Autumn 2005	6
Issue 14 Spring 2006	4
Issue 15 Autumn 2006	10
Issue 16 Spring 2007	9
Issue 17 Autumn 2007	8
Issue 18 Spring 2008	12
Issue 19 Autumn 2008	13
Issue 20 Spring 2009	4
Issue 21 Spring 2010	15
BCT others	145
Parish Age Structure_2001	0
Parish Kin Connections 2001	5

Figura 3.10. Análisis documental para el caso de Birse Community Trust en MAXQDA 18. Fuente: elaboración propia

Toda la información de las entrevistas, notas de observación participante y análisis documental se someten al mismo proceso de análisis cualitativo de contenidos, o *qualitative text analysis* en la nomenclatura de Kuckartz (2014). Para ello se emplea un software de análisis de datos cualitativos, MAXQDA 18 (Kuckartz y Rädiker, 2019). El análisis cualitativo es de naturaleza temática y sigue las siguientes fases:

En primer lugar, la *segmentación del texto*. Se trata de una primera lectura de los datos. Se señala la parte del texto que guarda relación estrecha con las preguntas de investigación usando la herramienta de subrayado de MAXQDA 18. Se anotan pasajes relevantes y conceptos clave en base a las diferentes preguntas de investigación. Para estas anotaciones creamos los primeros memos analíticos.

En segundo lugar, la *codificación deductiva*. Aplicación del marco analítico TerriSI a todos los casos de estudio, con la Pregunta de investigación 1 como elemento de referencia. El libro

de códigos general para todos los casos sigue la siguiente estructura de grandes categorías: contexto, necesidades, oportunidades, desencadenantes, actores, reconfiguración, prácticas, producto, efectos. Son las categorías que, en gran medida, se emplean en la exposición de resultados.

En tercer lugar, la *codificación inductiva*. Consiste en la creación de sub-categorías específicas para los datos de cada caso de estudio. Se trata de elementos emergentes de los datos, cercanos a cada caso de estudio, que no se pueden derivar del marco analítico de partida y que inspiran nuevas categorías. Aquí empleamos dos tipos de sub-categorías o códigos en dos fases secuenciales: i) primero, códigos substantivos, los cuales están relacionados con el fondo empírico del proceso de innovación social específico de cada caso de estudio; ii) segundo, códigos teóricos, cuyo fin es ir abstrayendo el código substantivo y relacionarlo con la teoría y las preguntas de investigación (Glaser, 1992). De forma similar, se trabajan dos tipos de memos: memos analíticos, donde se explica y comenta el segmento del texto en relación al código analítico; y memos teóricos, para la fase posterior de abstracción (Saldaña, 2013). Algunas sub-categorías definitivas que se emplean en la exposición de resultados son, por ejemplo, *cambio agrícola y sostenibilidad* (en la categoría de contexto), *marco institucional* (en la categoría de contexto) o *prácticas socioculturales* (en la categoría de prácticas).

En cuarto lugar, se aplica una *re-codificación de los datos*. En la fase posterior a la codificación ligada a la principal pregunta de investigación se llevan a cabo una re-codificación de los datos vinculada a las dos preguntas de investigación más específicas, la Pregunta de investigación 2 (sobre narrativas) y la Pregunta de investigación 3 (sobre innovación social radical e incremental).

En el caso de las narrativas se emplea una codificación deductiva con cinco categorías: problematización, soluciones, trama, actores, influencia actores. Aquí examinamos únicamente dos casos de estudio de los que hemos recogido datos (Comunidad de Rafal Trobat, Birse Community Trust), a los que se añade un tercero facilitado por investigadores del James Hutton Institute en el marco del proyecto SIMRA (Lochcarron Community Development). Son iniciativas con mayor participación de la sociedad civil y, por tanto, donde las narrativas de innovación social parecen un sujeto de estudio más relevante si cabe por el amplio número de personas a involucrar. Estos casos se examinaron mediante la técnica del análisis narrativo (Riessman, 2007; Creswell, 2013). El análisis narrativo es un método de investigación cualitativa para comprender las creencias, experiencias,

percepciones, valores, intenciones y esperanzas de las personas (Creswell, 2013). Deben ubicarse en el lugar y el tiempo, examinando la interacción y trayectoria de las prácticas que representan y sobre las que reflexionan (De Fina y Georgakopoulou, 2011). El análisis documental es también importante para el propósito de la Pregunta de investigación 2 en tanto que las narrativas también pueden ser escritas o imágenes en documentos elaborados por los actores (Fløysand y Jakobsen, 2007).

Como parte la cuarta fase de análisis, también se re-codifican los segmentos de la categoría inicial “reconfiguración” con seis nuevas categorías evaluativas: redes radicales, redes incrementales, actitudes radicales, actitudes incrementales, coordinación radical, coordinación incremental. Esta parte analítica se aplica sobre tres casos de estudio que se seleccionan intencionalmente para mostrar casos extremos y de diferentes contextos territoriales: uno de Eivissa y con reconfiguraciones aparentemente muy intensas (Aliança Mar Blava), otro de Formentera y con reconfiguraciones más leves (Cooperativa del Camp) y, por último, un caso escocés con reconfiguraciones también aparentemente radicales (Birse Community Trust).

Finalmente, se lleva a cabo un *análisis por categorías*. Esta fase consiste en la creación de matrices cualitativas por caso y sub-categoría y categoría, donde se cruzan con las observaciones (entrevistados en este caso) y donde se van creando tablas resumen, las cuales apoyan la redacción del presente informe. En la redacción del presente informe recuperamos citas literales de los actores entrevistados como principal evidencia y dato que sustenta los resultados y análisis. Se seleccionan los pasajes más representativos y, además, se conservan las tres lenguas de origen en las que los actores fueron entrevistados (catalán, castellano e inglés). Esta decisión pretende mantener la mayor fidelidad posible y contribuir a la riqueza lingüística de la investigación. Este hecho es muy importante para el fenómeno de estudio, especialmente en lo referente a las narrativas de innovación social, donde el vocabulario y expresiones originales toman una relevancia destacada.

Como ya hemos explicado anteriormente, el análisis de esta investigación se beneficia de datos de Análisis de Redes Sociales (ARS). La autora del análisis de esta dimensión del estudio es Cristina Herraiz. La información de ARS se trata mediante el software UCINET, el cual permite crear una visualización de las redes sociocéntricas y el cálculo de un conjunto de indicadores de redes sociales que nos permiten observar cambios en el sistema relacional antes y durante el proceso de innovación. En esta tesis se emplea el Índice de Jaccard (IJ), el

cual mide el grado de similitud entre dos conjuntos, en nuestro caso, de la red social actual y anterior a la creación del proyecto. Su valor se sitúa entre 0 y 1. Los valores más cercanos a 0 indican un mayor cambio en la red social entre ambos conjuntos temporales. El resto de indicadores que se emplean aquí (confianza y frecuencia de contacto de las relaciones) se calculan mediante Excel. En la frecuencia de contacto se utilizan tres niveles: alta, media y baja. La frecuencia de contacto alta comprende los contactos diarios, semanales y quincenales, la media los contactos mensuales, y la baja los trimestrales y anuales.

3.4 RESUMEN DEL CAPÍTULO

A lo largo del capítulo 3 dotamos la investigación de un corpus analítico y metodológico que conducirá la dimensión empírica del estudio. La primera sección del capítulo delimita las preguntas y objetivos de investigación que definitivamente se trabajan en la tesis. La segunda sección hace una contribución original de gran valor al diseñar un marco analítico para la caracterización de procesos socialmente innovadores, con sus elementos más básicos, las narrativas de innovación social y una clasificación de procesos radicales e incrementales de innovación social. Finalmente, la tercera sección del capítulo desarrolla con detalle el andamiaje de técnicas cualitativas (entrevistas semi-estructuradas y análisis cualitativo de contenidos, principalmente) que se emplean en la tesis. Estas técnicas se benefician de la cooperación con otra tesis del equipo UDERVAL con la que se trabajan datos de Análisis de Redes Sociales. Asimismo, el análisis de narrativas de innovación social en áreas rurales también se beneficia de los datos recabados por investigadores del James Hutton Institute en el marco del proyecto SIMRA, relativos a un segundo caso de estudio en Escocia (Lochcarron Community Development Company).

4 Exposición de resultados

Este capítulo constituye el núcleo empírico de la tesis, imprescindible para resolver las preguntas de investigación. En particular, a lo largo de la exposición de resultados damos cumplimiento al Objetivo de investigación 1.3: Caracterizar procesos de innovación social a partir de casos reales en territorios rurales, de acuerdo con los elementos definatorios de la innovación social identificados en el marco analítico-conceptual de la investigación, TerriSI. La primera sección introduce las áreas de estudio (Islas Pitiusas y la comarca de Birse). A continuación, se profundiza, uno por uno, en todos los casos de estudio, en el siguiente orden: Ecofeixes, Aliança Mar Blava, la Comunidad de Rafal Trobat, Cooperativa del Camp y Birse Community Trust. Cada caso incorpora un apartado final de síntesis e ideas-fuerza sobre el proceso de innovación social en cuestión.

4.1 INTRODUCCIÓN A LAS ÁREAS DE ESTUDIO

4.1.1 Illes Pitiüses (Eivissa y Formentera): Un territorio rural bajo presión urbana

Eivissa y Formentera, también reconocidas como las Islas Pitiusas, forman parte de las Islas Baleares. Representan un área integrada bien definida por la insularidad, y forman parte de la misma área LEADER (GALEF Grupo LEADER Eivissa-Formentera²¹) (Mapa 4.1). Ambas islas son de alto valor natural y constituyen centros turísticos internacionales (Pons & Rullan, 2014). Tienen una organización política particular dentro del Estado español, el Consell Insular, una estructura de gobierno a nivel de cada isla, entre la escala municipal y la regional.

La isla de Eivissa es la más grande (Figuras 4.6 y 4.7), con casi 150.000 habitantes en 2019, un peso de la población femenina similar al masculino (49 %) y una densidad de población de más de 200 habitantes/km². Está formada por cinco municipios (Sant Antoni de Portmany, Sant Joan de la Labritja, Santa Eulària des Riu, Sant Josep de Sa Talaia i Eivissa), cuatro de los cuales suman más de 20.000 habitantes (Figura 4.1). Entre estos, la ciudad de Eivissa es el principal asentamiento urbano con 50.000 habitantes.

La población de Formentera es considerablemente menor a la de Eivissa (Figuras 4.8 y 4.9). Según cifras de 2019, la isla supera los 12.000 habitantes, tiene un peso de la población femenina ligeramente inferior a la masculina (47 %) y sobrepasa los 100 habitantes/km². El

²¹ <http://www.leadereivissaiformentera.com>

Consell Insular de Formentera es la única estructura administrativa de la isla y abarca seis asentamientos urbanos destacados, que van desde los 400 a los 2.000 habitantes: La Savina, Sant Francesc de Formentera, Sant Ferran de ses Roques, Es Caló de Sant Agustí, El Pilar de la Mola i Es Pujols.

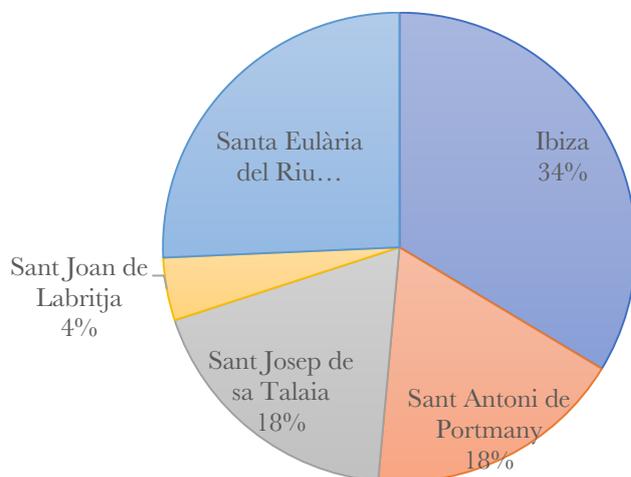


Figura 4.1. Distribución de la población de la isla de Eivissa por municipios en 2019. Elaboración propia a partir de datos del Padrón Municipal del Instituto Nacional de Estadística.

Tabla 4.1. Distribución de la población en porcentajes según núcleos urbanos y entidades singulares o diseminado (año 2019). Fuente: elaboración propia a partir de datos del Padrón en Ibestat

	Eivissa	Formentera	Islas Baleares
Población en núcleos y entidad singulares	83	43	92
Población en diseminado	17	57	8

A pesar de las cifras anteriores, la mayor parte de ambas islas tiene un marcado carácter rural, especialmente Formentera, ampliamente reconocido por su población, lo que explica su inclusión en LEADER. Esto, además, está patente en el gran peso de población distribuida en áreas de diseminado, que en el caso de Formentera supera el 50 % (Tabla 4.1). De hecho, la dispersión de la población es una de las características históricas de la estructura territorial pitiusa: “no existieron núcleos de población hasta principios de los años sesenta del siglo XX, con la llegada de los turistas y de la inmigración. De hecho, en las Pitiusas había un único casco urbano: la ciudad de Eivissa” (Prats, 2009: 308). Si bien, en la actualidad, en ambas islas la densidad y configuración del poblamiento (ocupación de suelo rústico), funcionalmente tienen características urbanas (Prats, 2009).

Durante los últimos 20 años, la evolución demográfica de ambas islas refleja un aumento notable de población. Entre 1998 y 2019, la población de la isla de Eivissa se ha

incrementado más de un 70 %. Esta cifra, en el caso de Formentera, supera el 100 %, esto es, el doble. Sin embargo, el ritmo de crecimiento demográfico en el conjunto de las Islas Baleares ha sido significativamente menor, con un crecimiento del 44 % entre 1998 y 2019.

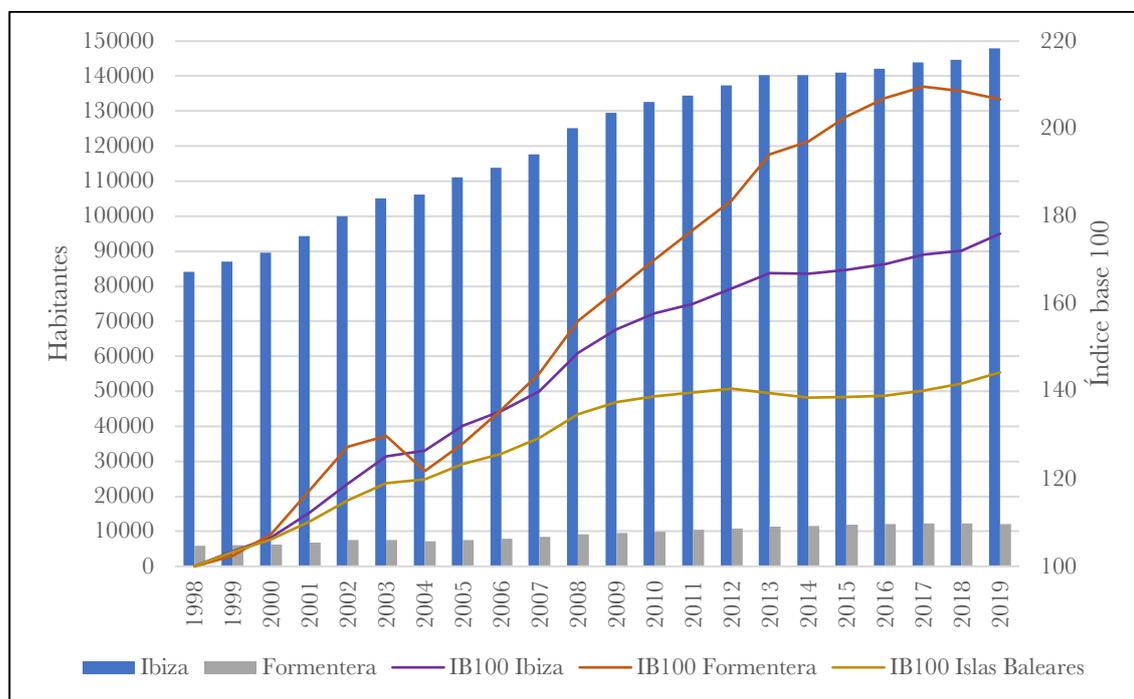


Figura 4.2. Evolución demográfica de Eivissa, Formentera e Islas Baleares entre 1998 y 2019. Elaboración propia a partir de datos del Padrón Municipal del Instituto Nacional de Estadística (año base 1998 = 100).

Tabla 4.2. Afiliaciones a la Seguridad Social por sector económico. Año 2019. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat.

Sectores de actividad	Eivissa		Sectores de actividad	Formentera	
Hostelería	23.828	34,9%	Hostelería	2.788	48,1%
Resto de servicios	10.089	14,8%	Comercio	902	15,6%
Comercio	10.055	14,7%	Resto de servicios	609	10,5%
Construcción	7.792	11,4%	Construcción	417	7,2%
Transporte	4.172	6,1%	Administración Pública	389	6,7%
Servicios sociales y sanitarios	3.497	5,1%	Transporte	277	4,8%
Industria y energía	2.461	3,6%	Servicios sociales y sanitarios	123	2,1%
Administración Pública	1.715	2,5%	Industria y energía	89	1,5%
Otros	1.627	2,4%	Agricultura, ganadería y pesca	69	1,2%
Educación	1.157	1,7%	Actividades inmobiliarias	58	1,0%
Actividades inmobiliarias	1.027	1,5%	Otros	45	0,8%
Agricultura, ganadería y pesca	527	0,8%	Educación	15	0,3%
Actividades financieras	250	0,4%	Actividades financieras	14	0,2%
Total	68.197	100,0%	Total	5.795	100%

La Figura 4.2 refleja con detalle esta evolución demográfica. El principal motivo del gran crecimiento de población en Eivissa y Formentera es la llegada de nuevos residentes. El saldo migratorio en 2019 en Eivissa fue de más de 3.700 personas, siendo en su mayoría resultado de un saldo favorable en la población extranjera. En Formentera, en cambio, el saldo para el mismo año fue mucho menor, 31 habitantes, con un flujo notable tanto de llegada como de salida de población. En cualquier caso, una de las características destacadas de las Pitiusas es la elevada presencia de población extranjera. En el año 2019 la población extranjera residente en la isla de Eivissa era de casi un 25 % y en Formentera de casi el 40 %.

El crecimiento poblacional de Eivissa y Formentera está ligado a un modelo económico basado en el turismo y en el elevado atractivo que genera su entorno natural y sociocultural para ubicar segundas residencias. Como refleja la Tabla 4.2, la hostelería es la actividad económica que mayor número de afiliaciones a la Seguridad Social²² generó en 2019, tanto en Eivissa como en Formentera. En este último caso, el peso del sector fue aún más significativo, casi el 50 %. No obstante, no se puede afirmar que la dependencia turística de las islas Pitiusas revierta en una mayor riqueza económica de los hogares. La renta per cápita de los hogares de ambas islas es inferior a la media de la región, especialmente menor en el caso de Formentera, donde a penas se superan los 11.000 €/habitante (Figura 4.4). Estas cifras son especialmente preocupantes si se relacionan con el precio medio de la vivienda residencial en 2019, según Ibestat, casi 94.000 € en Eivissa y 109.000 € en Formentera. De hecho, algunos estudios recientes aseguran que el precio de la vivienda en Formentera es el más elevado todo el estado²³.

Asimismo, la presión que el turismo ejerce sobre estos territorios en términos demográficos, especialmente en temporada alta, supone un elemento de tensión para su capacidad de acogida. Así lo refleja el Indicador de Presión Humana (IPH) de 2019²⁴ (Figuras 4.3 y 4.5), donde el valor máximo, tanto en Eivissa como Formentera, se registra en agosto. Este

²² Se recomienda revisar la metodología de las estadísticas de afiliaciones a la Seguridad Social para una mejor comprensión de estas cifras: <http://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/EstadisticasPresupuestosEstudios/Estadisticas/EST8/EST10/EST290/EST292/EST294>

²³<https://www.europapress.es/illes-balears/noticia-formentera-municipio-mas-carro-comprar-vivienda-precio-medio-7401-euros-m2-20190729105441.html>

²⁴ El IPH estima la carga demográfica real que soporta un territorio en un período determinado, diferenciándose en este sentido de los resultados proporcionados por los Censos demográficos, por el Padrón Municipal o por las Cifras de Población publicadas por el INE, que son estadísticas cuyo universo poblacional es la población residente. El Indicador de Presión Humana se construye mediante la suma de las estimaciones diarias de la población residente y la población estacional.

máximo, en el caso de Eivissa, duplica la población del padrón del mismo año, y en el caso de Formentera la multiplica por más de tres. Si relacionamos el IPH con la Capacidad Máxima de Alojamiento²⁵ del territorio, se observa que en Eivissa el IPH casi se iguala con la Capacidad Máxima de Alojamiento durante el mes de agosto, mientras que en Formentera el IPH supera notablemente su Capacidad Máxima de Alojamiento. Esto último, en parte, se puede explicar por el carácter excursionista de las personas que llegan a Formentera, es decir, sin pernoctación. En cualquier caso, detrás del desajuste entre ambos indicadores también se hallan factores relacionados con la economía informal (viviendas turísticas no declaradas, alquiler de espacios sin licencia de habitabilidad, ocupación de inmuebles por encima de su límite previsto, etc.).

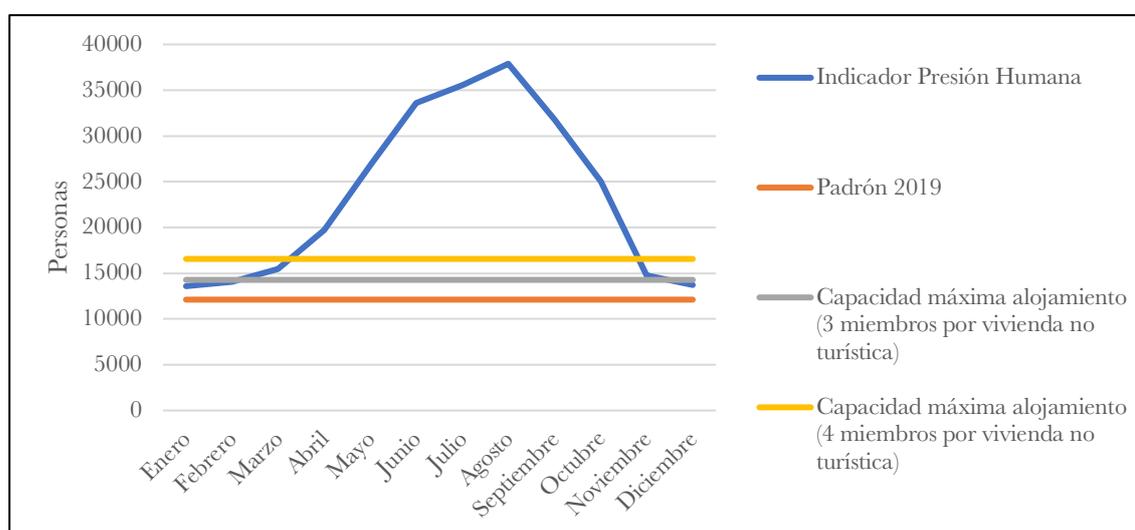


Figura 4.3. IPH Formentera en 2019 en relación al Padrón 2019 y la capacidad máxima de alojamiento. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat e INE

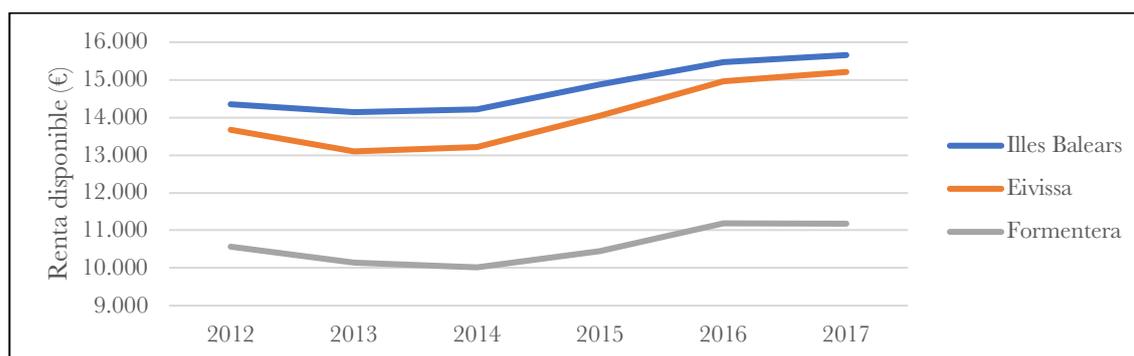


Figura 4.4. Evolución renta disponible en Eivissa, Formentera e Islas Baleares. Fuente: elaboración propia a partir de IBESTAT

²⁵ La Capacidad Máxima de Alojamiento es un cálculo propio que resulta de sumar las plazas de alojamiento turístico del INE (2018) y las plazas de alojamiento en viviendas residenciales (2019). Para el cálculo de las plazas en viviendas residenciales se multiplica el número de bienes inmuebles, según cifras de Catastro, por el número de residentes en una vivienda. Para esto último se consideran dos escenarios, un escenario a la baja (número de residentes por inmueble = 3) y un escenario al alza (número de residentes por inmueble = 4).

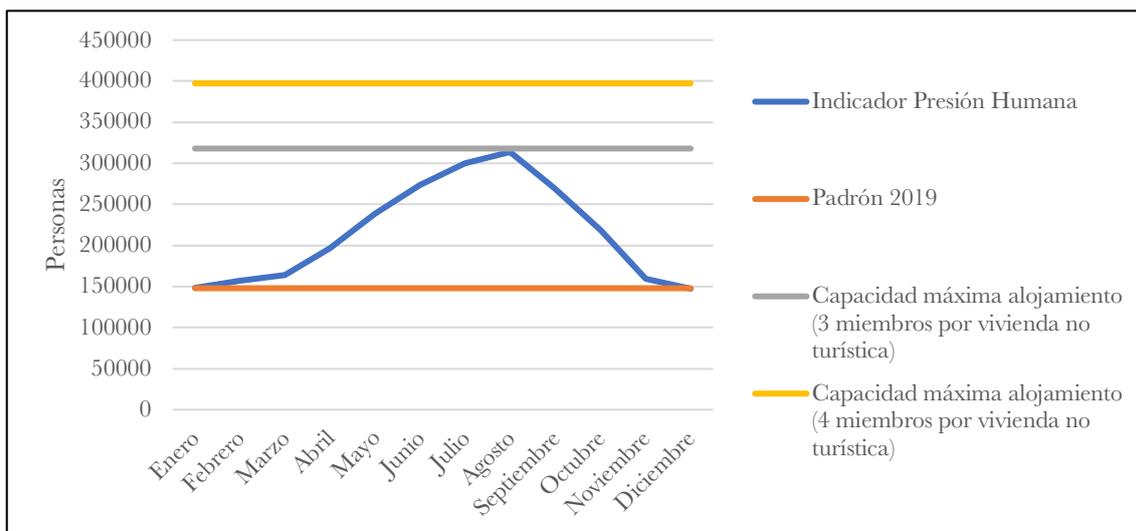


Figura 4.5. IPH Eivissa en 2019 en relación al Padrón 2019 y la capacidad máxima de alojamiento. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat e INE



Mapa 4.1. Tipología urbana rural de Eivissa-Formentera según Goerlich, Reig y Cantarino (2016). Fuente: Herratz, Vercher y Esparcia (2019)



Figura 4.6. Paisaje agrario en Eivissa. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pedania de Santa Agnès de Coloma (Sant Antoni de Portmany), Octubre 2017.



Figura 4.7. Paisaje de las Reservas Naturales de Es Vedrà, Es Vedranell y los islotes de Poniente. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pedania de Santa Agnès de Coloma (Sant Antoni de Portmany), Sant Josep de Sa Talaia, Octubre 2017.



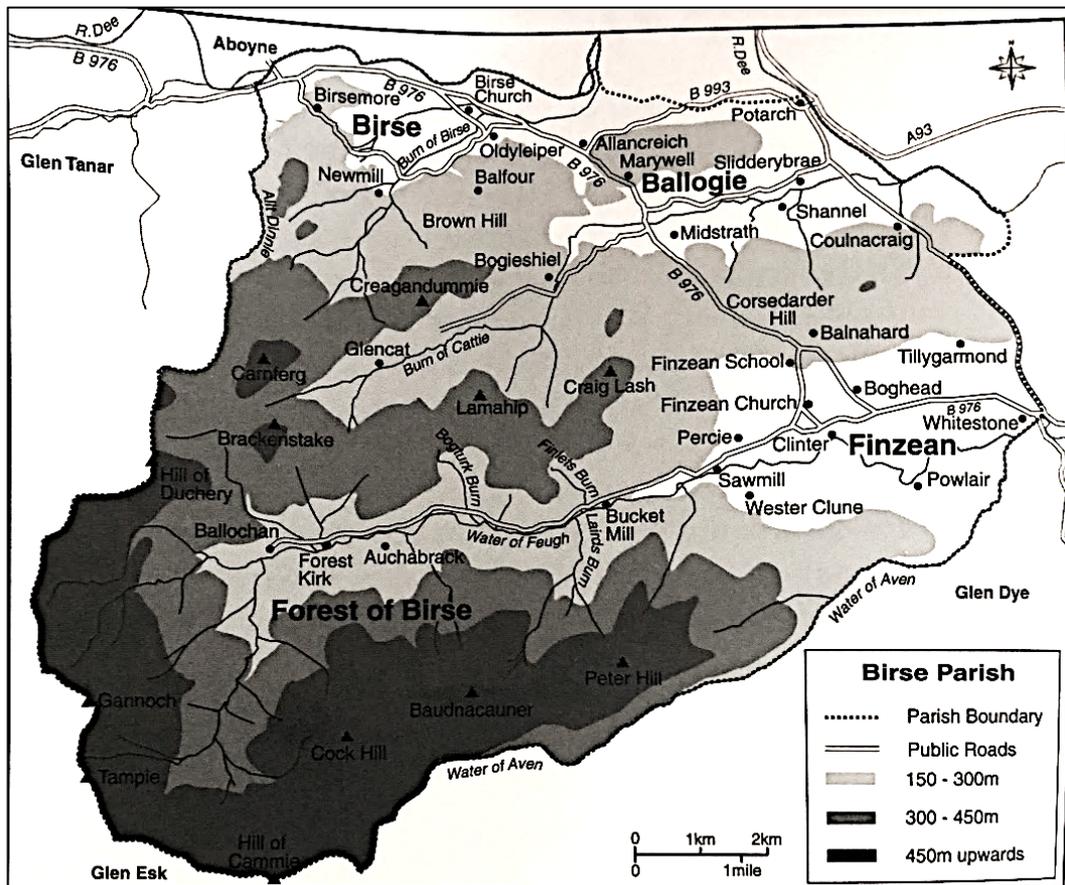
Figura 4.8. Cap de Barbaria. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Sant Francesc Xavier, Enero 2018.



Figura 4.9. Vista general de la isla de Formentera. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pilar de les Moles, Enero 2018.

4.1.2 La comarca de Birse (Birse parish)

La comarca de Birse (o parroquia de Birse, en términos literales del inglés) es un área de 125 km² ubicada en el lado sur del río Dee, en el municipio de Aberdeenshire, al noreste de Escocia. La comarca tiene cuatro partes principales: los tres asentamientos de población que representan las comunidades de Finzean, Birse y Ballogie, y el bosque deshabitado de Birse, que cubre más de una cuarta parte del área local (Mapa 4.2). Las parroquias civiles en Escocia pueden datarse del siglo XIX. Hoy en día, las parroquias civiles tienen competencias gubernamentales débiles. Los ayuntamientos conservan la capacidad formal más alta de gobierno local, mientras que algunas parroquias, como la parroquia de Birse, aún conservan cierta identidad comunitaria a través, entre otros, de organizaciones a nivel parroquial como *Birse Community Trust (BCT)*.



Mapa 4.2. Localización y asentamientos en la parroquia de Birse (Aberdeenshire, Escocia). Fuente: Callander (2000)

La población comarcal ha disminuido a lo largo del siglo XX hasta 1980, como consecuencia del conocido proceso de despoblación rural y el crecimiento de las ciudades. Sin embargo, la población de Birse empezó a aumentar desde los años ochenta hasta la actualidad debido,

principalmente, al auge de la industria del petróleo y gas en Aberdeen y el subyacente efecto de retención de población y llegada de nuevos pobladores. La proximidad a Aberdeen (44 km) influyó en este proceso. Con ello, también cambió la estructura económica del territorio, de un sistema principalmente agrario a un aumento de los servicios y la expansión del mercado local de trabajo hacia la ciudad (Figura 4.10).



Figura 4.10. Paisaje agrario en Finzean. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Finzean, Octubre 2018

Los documentos de Birse Community Trust estiman que la población parroquial se sitúa entre los 700 y 750 habitantes, y registra alrededor de 280 hogares, lo que supone unos 6 habitantes/km². La mitad de esta población se asentaría en Finzean y la otra mitad en Birse y Ballogie.

La recogida de datos a nivel parroquial y de sus sub-comunidades es compleja en el sistema estadístico escocés. Aboyne y South Deeside es la agregación de tres zonas de datos, el nivel *data zone*. A este nivel de datos, la parroquia de Birse se divide en esas dos áreas: Birse se encuentra en Aboyne y South Deeside 04, mientras que Finzean y Ballogie se encuentran en Aboyne y South Deeside 05. Los datos disponibles muestran una población entre 550 y 700 en cada área de Aboyne y South Deeside. La masculinización es más significativa en Aboyne y South Deeside-05, mientras que encontramos un equilibrio en Aboyne y South Deeside-04. En ambos lugares, la estructura por edades es bastante similar. Los niños y las personas

en edad de trabajar tienen una mayor presencia que en toda el área de Aboyne y South Deeside (Tabla 4.3).

Tabla 4.3. Población y estructura de edades en las áreas que integran la parroquia de Birse. Cifras en porcentajes para el año 2017. Fuente: Elaboración propia a partir de National Records of Scotland

Área	Total (personas)	Hombres	Mujeres	< 16	16 – 64	65 y más
Aboyne and South Deeside - 04	666	49,8	50,2	16,7	63,5	19,8
Aboyne and South Deeside - 05	660	61,1	56,8	19,4	61,1	19,5
Aboyne and South Deeside	5325	50,4	49,6	19	59,9	21,1

La comarca de Birse no puede catalogarse como zona rural significativamente desfavorecida. El Índice Escocés de Privación Múltiple²⁶ de 2016, en inglés *Scottish Index of Multiple Deprivation* (SIMD), muestra que estas áreas están situadas en el octavo y séptimo decil y que son especialmente fuertes en términos de empleo y salud. Por ejemplo, sólo el 8 % de los hogares está por debajo del 60 % del ingreso familiar medio escocés en Aboyne y South Deeside-05, y Aboyne y Souht Deeside-04. Sin embargo, la ubicación y el acceso a los servicios es la principal debilidad, especialmente el transporte público y la oferta comercial (Figura 4.11).

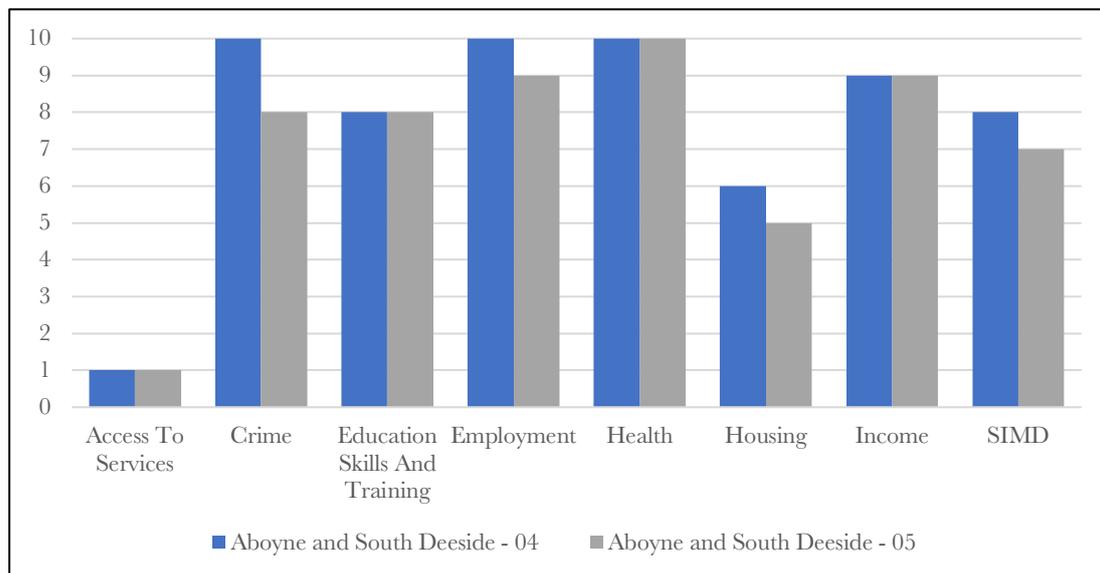


Figura 4.11. El Indicador Escocés de Privación Múltiple (SIMD) en las áreas a nivel data zone que integran la parroquia de Birse. Año 2016. Fuente: Scottish Government (2016c). Mapa interactivo en: <https://simd.scot/#/simd2020/BTTTT/9/-4.0000/55.9000/>

²⁶ El SIMD es una estadística que mide la privación o exclusión de la población, basada en un indicador territorial, que cubre aspectos de ingresos, empleo, educación, salud, acceso a servicios, crimen y vivienda. El SIMD clasifica las zonas de datos desde las más desfavorecidas (en el puesto 1) hasta las menos desfavorecidas (en el puesto 6,976).

4.2 ECOFEIXES (EIVISSA)

Ecofeixes es el nombre de una nueva cooperativa agrícola en Eivissa que comercializa productos ecológicos. Su conformación es fruto de un proceso socialmente innovador en el que una docena de agricultores locales se unen para superar su aislamiento y dotar al sector agroecológico de una infraestructura de comercialización



más potente. Además de una nueva red, los actores involucrados toman un camino de coordinación en torno a los valores cooperativos, algo que no estará libre de tensiones. Ecofeixes constituye un impulso a la profesionalización del sector en un territorio, Eivissa, donde el peso de la agricultura es reducido y aquellos que se dedican, en su mayoría, lo hacen a tiempo parcial.

4.2.1 Contexto

4.2.1.1 Estructura y dimensión de la agricultura

Sin la agricultura y la ganadería no se puede entender el pasado reciente de Eivissa. Han sido actividades especialmente importantes para la subsistencia y autoconsumo de las familias y, en la actualidad, siguen siendo un elemento esencial en el carácter, la identidad y el paisaje de la isla. Sin embargo, del auge del turismo en los sesenta y su posterior consolidación como monocultivo económico se ha derivado un abandono progresivo de suelo y actividad agrícolas hacia actividades inmobiliarias. La pérdida de peso de la agricultura en la economía del territorio es tal que en 2020 a penas representa el 0,8 % de las afiliaciones a la Seguridad Social (ver Tabla 4.2).

El reducido sector agrícola de las islas pitiusas se ve afectado por los “costes de la insularidad”. Esto implica limitaciones sustanciales, por ejemplo, en términos de extensión de suelo disponible, recursos energéticos y agua, transporte e infraestructuras económicas o en el tamaño de los mercados. En esta línea, la agricultura pitiusa encuentra dificultades para competir con la agricultura peninsular y se restringe a la inestabilidad de la demanda en temporada estival, lo que conlleva problemas en la organización de la producción y del trabajo. Estos factores quedan bien reflejados en la declaración de uno de los fundadores de Ecofeixes:

“A nivell fiscal nosaltres paguem el mateix IVA i el mateix IRPF que es paga a la península, i això es totalment insostenible. Per exemple, si portes pienso ja has de pagar l'impost revolucionari de 50 o 60 euros per palet en el millor dels casos, quan no 80. Això és un sobrecost brutal, perquè clar, és matèria primera ¿quants quilos d'aquell aliment ha de menjar una gallina per a produir un ou? si tu estàs gastant un sobrecost de 20 o 30 cèntims per quilo, aquells ous te sortiran per un euro més [...] Ara mateix es parla molt d'ametlla , hi ha una màquina recol·lectora d'ametlla a sa cooperativa, però quan aquella es trenca et tires dos mesos sense això. Màquines recol·lectores de blat no hi han, es trenca i te quedes dos mesos sense màquina recol·lectora i això vol dir que fins l'agost no pots recol·lectar, en casa màquines d'estes hi han, però segons quina és complicat de trobar-les i mà d'obra especialitzada costa moltíssim de trobar perquè tothom està dedicat a l'hosteleria, i amb l'hosteleria i construcció guanyes molt més que en els camps [...] el sobrecost del transport és inasumible”. [ECO_07_Antiguo miembro de Ecofeixes].

Tabla 4.4. Cambios en la cobertura del suelo en Eivissa entre 1990 y 2012. Fuente: Del Valle et al. (2017)

Cubierta suelo	1990 (ha)	1990 (%)	2012 (ha)	2012 (%)	Cambio en ha	Cambio en %
Artificial	1723	3,01	3027	5,31	1304	75,67
Agrícola	30099	52,65	25272	44,30	-4828	-16,04
Bosques y áreas seminaturales	24846	43,46	28268	49,55	3422	13,77
Salinas	496	0,87	485	0,85	-12	-2,36

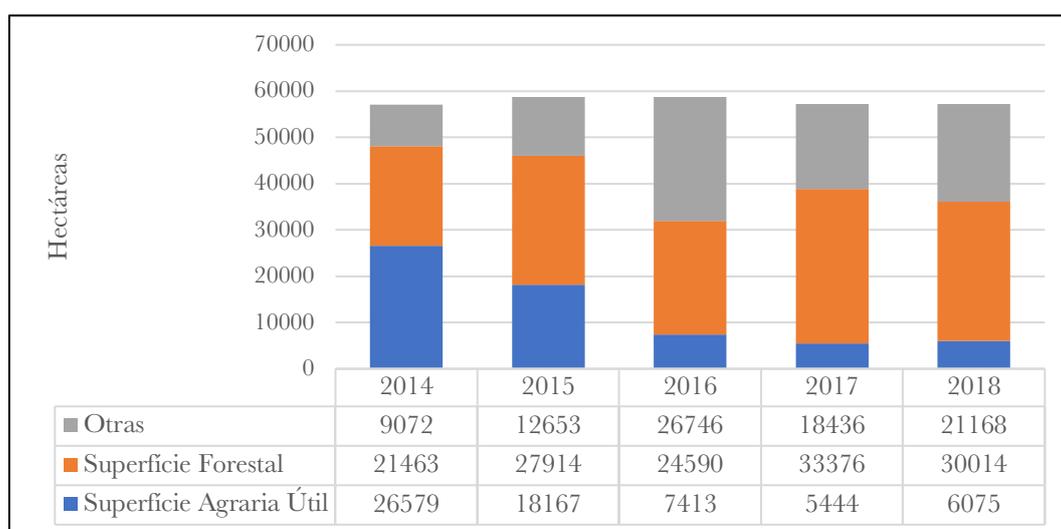


Figura 4.12. Evolución cobertura del suelo en Eivissa, 2014-2018. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020)

La Tabla 4.4 muestra una reducción de la cubierta agrícola superior al 16 % entre 1990 y 2012, a la vez que un aumento muy elevado de la cubierta artificial (más del 75 %). Esta evolución, según la Figura 4.12, se mantiene entre 2014 y 2018, con un descenso de la superficie agraria útil²⁷ (SAU) de más de 20.000 ha., esto es, de más de un 45 % de la superficie a un 11 % en cuatro años. La pérdida de superficie agrícola supone un incremento de la cobertura forestal (y del riesgo de incendio) y de los usos residenciales. Asimismo, la reducción de la actividad agraria desencadena efectos negativos sobre el sistema agroalimentario local, el paisaje y la biodiversidad (Del Valle et al., 2017).

La inversión turística, más rentable que la agraria, explica parte de los cambios en las coberturas del suelo. En esta línea, un segmento considerable de las áreas que han reducido los usos agrícolas mantiene elementos del paisaje agrario, pero con una función

²⁷ SAU es el conjunto de la superficie de tierras labradas y tierras para pastos permanentes. Las tierras labradas comprenden los cultivos herbáceos, los barbechos, los huertos familiares y las tierras destinadas a cultivos leñosos.

fundamentalmente turística. El agroturismo se ha concebido como una opción de diversificación de la economía rural de las islas y un complemento a las bajas rentas agrarias. No obstante, con frecuencia se ha desconectado de la propia actividad agraria, lo que da pie a fincas con una producción agrícola escasa (Del Valle et al., 2017). Ejemplos de actividades que combinan actividades de servicios y agricultura son las iniciativas de las entrevistas ECO_13 o ECO_16. Algunos entrevistados aluden al efecto del turismo sobre la agricultura en términos de abandono, rentabilidad y acumulación:

“Ací hi ha terres que fa vint anys que no es cultiven. Des de que va començar el turisme de masses tothom s’ha dedicat a això i ha abandonat les terres totalment. Llavors, el nostre principal problema es el turisme. Com diu CAMP_12/RT_09: *si es que a Eivissa no els fa falta l’agricultura, per això ningú s’hi dedica! Si podeu llogar una casa i guanyar tres mil euros al mes, per què nassos us aneu a dedicar a l’agricultura?* [...] I jo pensava, tens raó. *El que passa és que esteu massa bé (h). No teniu ninguna necessitat. És així...*” [ECO_02. Miembro de Ecofeixes].

“Està tot enfocat cap al turisme o qualsevol altra activitat productiva, no hi ha indústria, no hi ha res, tots els serveis estan enfocats cap al turisme. Els envasos els hem de dur de fora, qualsevol cosa que necessites hi ha que dur-la de fora [...] Si tu busques uniformes o coses relacionades amb el turisme això ho trobes, però si busques algo relacionat amb l’agricultura no ho trobes, tens que dur-ho de fora [...]” [ECO_07_Antiguo miembro de Ecofeixes].

El modelo económico de la isla a propiciado una agricultura fundamentalmente a tiempo parcial, compatible con otras actividades económicas, por ejemplo, en el sector turístico e inmobiliario:

“Cuando hablamos de agricultores la mayoría son a tiempo parcial aquí en Eivissa. Al menos te diría el 80 % ahora mismo [noviembre 2017]. Lo de incorporación a tiempo parcial creo que solo existe en Baleares a nivel nacional y empezó en 2008. O sea, ahora mismo en Valencia, en Andalucía, tal, o te incorporas a tiempo completo o no hay opción. En Baleares sí porque la realidad de Baleares, y muy particularmente en Eivissa, es gente que gana dinero en otro sitio (hostelería, taxi...), pero que luego lo invierte en el campo. Entonces, hay que compaginarlo todo y a veces no es fácil” [ECO_03_Técnico sector público].

Este modelo también es entendido y, además, apoyado desde las instituciones públicas:

“A Eivissa crec que té una explicació i és que les explotacions, les finques son molt petites, i per tant és molt difícil traure-hi una rendibilitat per a que pugues viure. Aleshores a Eivissa

hem de pensar molt en agricultura a temps parcial, sigues ecològica o no, agricultura a temps parcial. [ECO_18_Responsable político del Consell d'Eivissa].

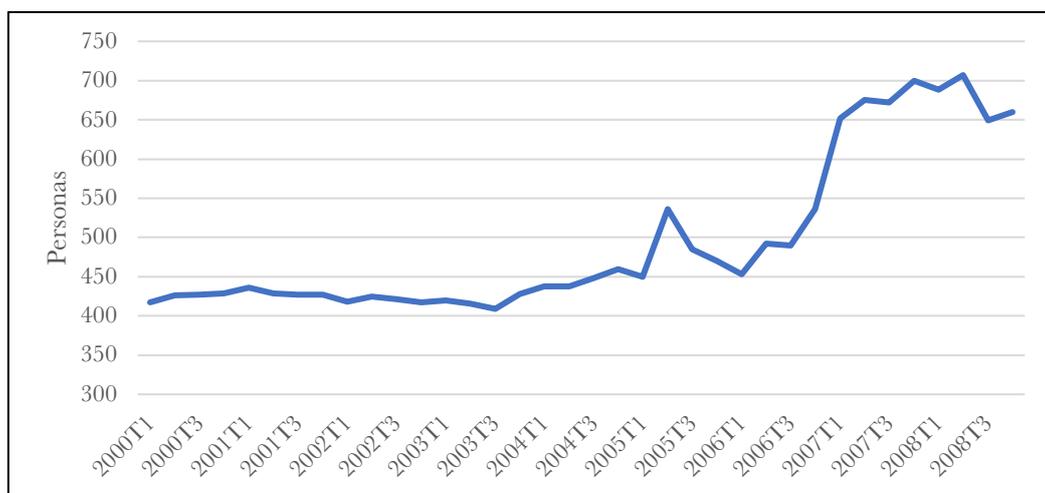


Figura 4.13. Evolución de las afiliaciones a la Seguridad Social en agricultura. Años 2000-2008. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat (2020)

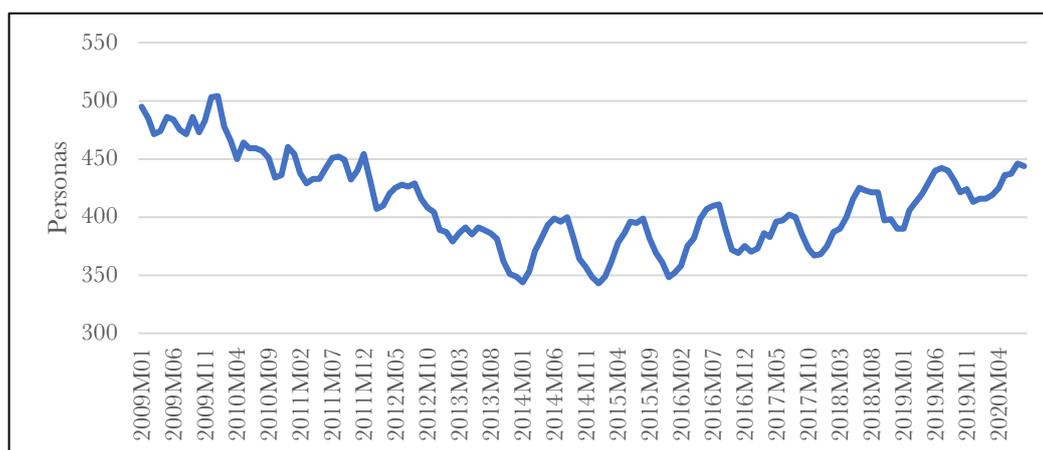
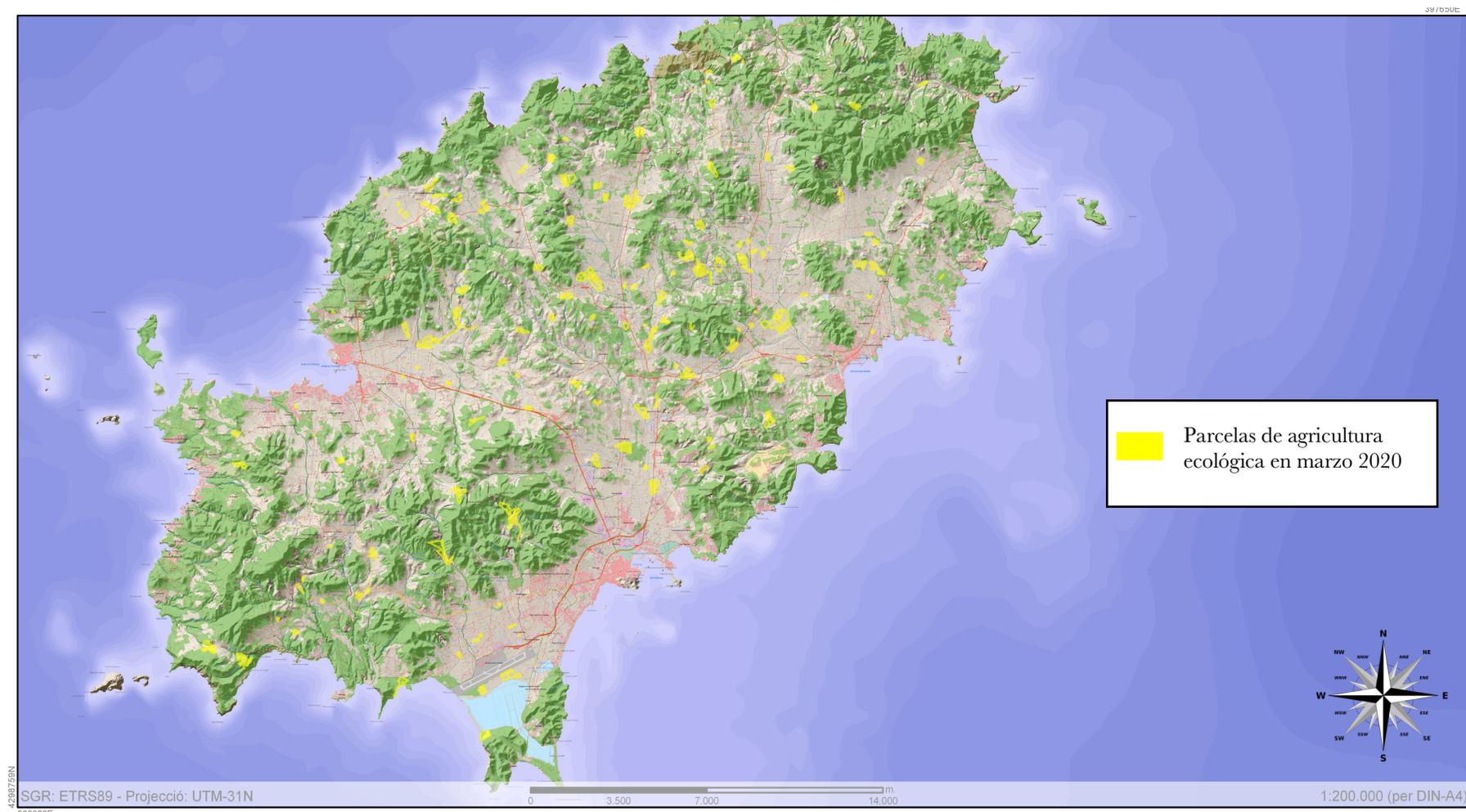


Figura 4.14. Evolución de las afiliaciones a la Seguridad Social en agricultura. Años 2009-2020. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat (2020)

El peso del sector agrícola en Eivissa, en descenso desde la segunda mitad del siglo XX, experimentó un cambio de tendencia durante los primeros años del siglo XXI. La Figura 4.13 y la Figura 4.14 muestran un crecimiento de las afiliaciones a la Seguridad Social prácticamente desde el año 2000 que, sin embargo, se frena durante los años de la crisis económica de 2008. No es hasta 2014 que se recupera un leve crecimiento de las afiliaciones, con casi 450 personas afiliadas en 2020 (cifra similar a la de 2000). Entre los factores que han fomentado esa recuperación de las afiliaciones está un cambio legislativo en el que se desvinculaban las ayudas a jóvenes agricultores de la inversión inicial, fomentando así la puesta en marcha de nuevas iniciativas independientemente de su tamaño:



Mapa 4.3. Localización de parcelas en ecológica en Eivissa. Datos de marzo 2020. Fuente: Infraestructura de Datos Espaciales de les Illes Balears (Govern de les Illes Balears, 2020)

“Desde 2015, que empezó el nuevo PDR, sí que es verdad que ha habido un incremento de solicitudes, también porque la ayuda ahora mismo es más interesante de lo que era antes. Porque la ayuda a jóvenes se ha desvinculado de la inversión, es una prima por el hecho de empezar, con unas condiciones determinadas y con unos compromisos concretos” [ECO_03_Técnico sector público].

4.2.1.2 Evolución reciente de la agricultura ecológica

La evolución de la producción ecológica es particularmente positiva, tanto en Eivissa como en el conjunto de las Islas Baleares. En el periodo comprendido entre 2008 y 2019, el número de productores ecológicos se han incrementado un 96 %, y el de elaboradores un 413 %, con un total de 90 productores y 41 elaboradores (Figura 4.15). Asimismo, la superficie en hectáreas dedicada a prácticas ecológicas (consolidadas, en reconversión o en primer año de prácticas) creció más de un 120 % para el mismo periodo, hasta un total de 770 ha (Figura 4.16). El Mapa 4.3. muestra la localización de dichas parcelas en la isla.

El auge de la agricultura ecológica en Eivissa responde, en parte, a la creciente preocupación por el paisaje y la necesidad de actividades alternativas al turismo que estén enraizadas en la cultura y el medio ambiente del territorio. Las prácticas de autoconsumo y agroturismo ecológicos han evolucionado hacia explotaciones más productivas, no obstante, en la misma línea que el conjunto del sector agrícola, pocas explotaciones implican (o permiten) una dedicación a tiempo completo.

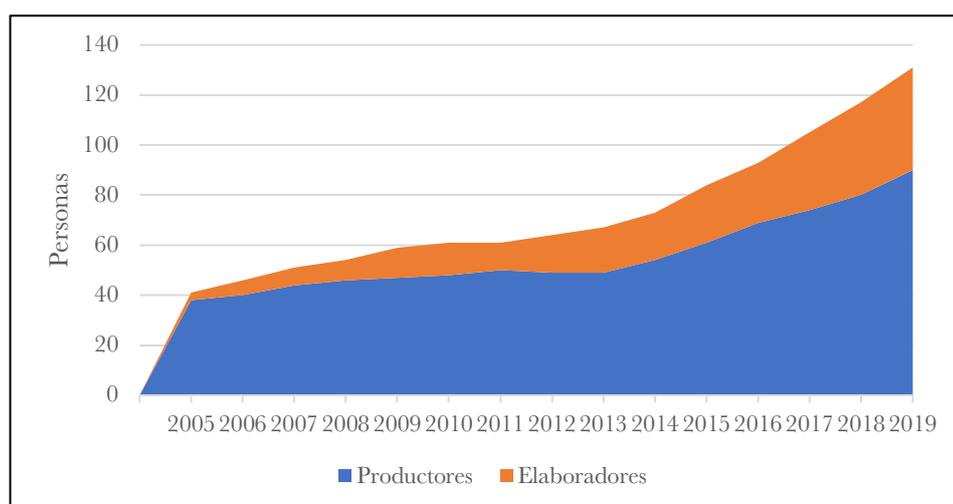


Figura 4.15. Productores y elaboradores en ecológico en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de CBPAE (2020)

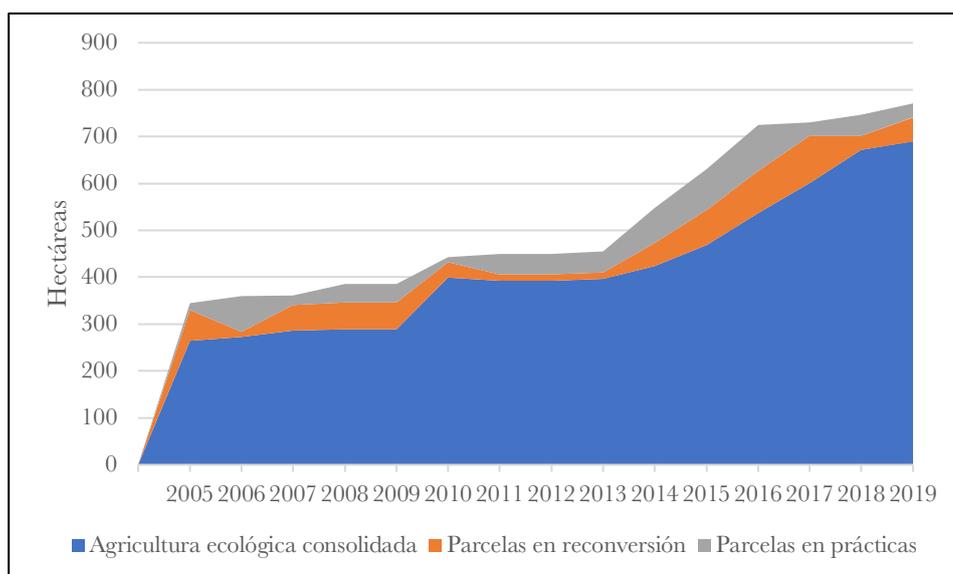


Figura 4.16. Superficie dedicada a la agricultura ecológica en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de CBPAE (2020)

El incremento de la producción ecológica también ha ido acompañado de un mayor consumo del producto local y de campañas para mejorar su visibilidad. Tanto el producto local como el ecológico (con sus solapamientos), son sectores donde se experimenta un exceso de demanda y en los que la oferta aún carece de la organización productiva suficiente para abastecer el mercado local. Sin embargo, se erigen como estrategias eficaces para la diferenciación de producto y la mejora de la competitividad de la agricultura insular. Las condiciones territoriales de Eivissa hacen de la agricultura ecológica una actividad deseable. Aunque, como ocurre también en otras áreas del Estado, la agricultura es una opción poco atractiva para la mayoría de las nuevas generaciones.

4.2.1.3 Organización y actores en el sector agrícola

Las cifras de la agricultura ecológica, pese a desvelar un crecimiento importante, no desbloquean la hegemonía del sector agrícola convencional en el territorio. El sector agrario ibicenco ha estado principalmente dominado por la agricultura convencional, en torno a la actividad de tres cooperativas: la Cooperativa de Sant Antoni, la Cooperativa Agrícola de Santa Eulàlia y Agroeivissa S. Coop. En general:

- Cooperativa de Sant Antoni: fundada en 1951 dedicada a los suministros agrícolas y ganaderos necesarios para la producción, y con más de 400 socios. Dispone de múltiples productos (maquinaria, fitosanitarios, abonos, semillas, material de riego,

etc.) y servicios (taller, molino, báscula, asesoramiento técnico, formación, Asociación de Defensa Vegetal, etc.).

- Cooperativa Agrícola de Santa Eulària: cooperativa de servicios agrícolas, puesta en marcha también en 1951 y con 1.750 socios. La cooperativa ofrece productos fertilizantes, fitosanitarios, pienso, cereales, etc., así como servicios de asesoramiento agrónomo o combustible de gasoil.
- Agroevissa S.Coop: fundada en 1998, es la primera cooperativa hortofrutícola de Eivissa dedicada a la producción, comercialización y distribución productos agrícolas. Su actividad comercializadora se centra en mayoristas y minoristas y, además, incorpora venta directa a consumidores finales. La cooperativa está formada por poco más de 20 socios agricultores, con alrededor de 150 ha de verduras-hortalizas y unas 50 ha de cítricos-frutales.

Se trata de cooperativas con una asentada tradición en el territorio, y con una composición de socios notablemente envejecida. La propia trayectoria del territorio ha producido un salto generacional en las relaciones de la población local con el sector agrícola en general.

La agricultura ecológica de la isla ha contado tradicionalmente con un menor grado de organización como sector propio. Anterior a la configuración de Ecofeixes en 2013, la Cooperativa de Sant Antoni es el único actor de la agricultura convencional que ofrecía (y sigue ofreciendo) algunos suministros y apoyo formativo. La *Associació de Productors d'Agricultura Ecològica d'Eivissa i Formentera* (APAEEF) ha sido el principal actor aglutinador de interesados en la agricultura ecológica. Se trata de una organización que, desde 2001, promueve el consumo y la producción ecológica y local. Los componentes de APAEEF son productores aislados, simpatizantes y productores ligados a agroturismos. Desde su conformación, la cifra de productores socios está alrededor de 11. Algunos productores de la isla se han mantenido desalineados a esta asociación. Las principales actividades que llevan a cabo son la formación aplicada a la agroecología, el asesoramiento técnico, la promoción del producto de sus socios y en ferias y talleres del sector, o proyectos como un banco de tierras. Sin embargo, a nivel de organización económica, la actividad no se ha articulado a través de APAEEF, entidad jurídica sin capacidad para ello, sino a partir de la acción individual de productores, ya sea con distribución directa a comercios, hoteles, restaurantes, etc., o la venta directa en fincas a hogares. La Figura 4.17 sintetiza la articulación entre los actores que intervienen en la agricultura ecológica antes de la conformación de Ecofeixes.

Al respecto, algunos entrevistados señalan la idiosincrasia de la propia isla, ligada a la dispersión de la población y el individualismo, como un factor que ha limitado la articulación del sector, tanto del ecológico como del convencional:

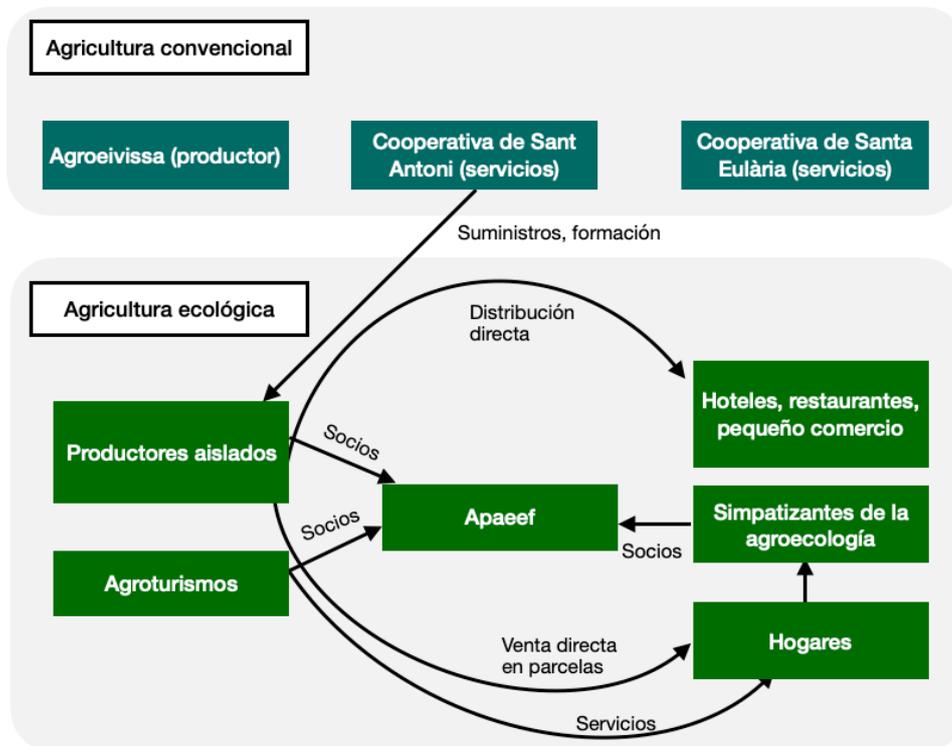


Figura 4.17. Organización y actores de la agricultura ecológica en Eivissa antes del proceso innovador a estudio. Fuente: elaboración propia a partir de los datos primarios

“Aquí en Eivissa el tema asociativo es algo donde no acaba de estar desarrollado de todo por un motivo muy claro: por el carácter de aquí. O sea, es que se ve físicamente. Dentro de Mallorca, tu ves los pueblos, y el pueblo, que tendrá 1000-2000-3000 habitantes, gestiona todo el territorio de alrededor. Aquí en Eivissa las casas tradicionalmente han sido diseminadas. Hay pueblecitos que habrán crecido porque bueno, segundas residencias o tal, pero Santa Gertrudis, Santa Agnés, San Mateo... Santra Gertrudis ahora ha crecido algo, pero estos que te digo, Santa Agnés, San Mateo, no son nada. La iglesia, el bar, el correo... ¿Entonces que pasa? El carácter ibicenco es muy individualista. Todo el tema asociativo siempre ha costado más que en otros sitios, de hecho, hay dos cooperativas de suministros, Sant Antoni y Santa Eulalia, y había una única cooperativa de productores, que era AgroEivissa [...] Y desde hace unos años está el tema de Ecofeixes. Entonces yo, todo lo que sea unificar, compartir esfuerzos y tal lo veo siempre bien, por eso, porque el carácter de aquí, es muy... En la península nadie se compra un tractor si tiene menos de 30-50 hectáreas. Aquí, con una hectárea y media hay gente que se compra un tractor porque así no dependo de que me tengan que labrar cuando a mi no me vaya bien, y me voy en lista de espera y a

lo mejor llueve, y me tengo que esperar 20 días y tal, y de la otra manera, dependo de mi. Entonces, el tractor ese no se va a amortizar nunca según los baremos standards y tal, pero la gente se lo compra por el carácter que te digo.” [ECO_03_Técnico sector público].

Es que a Eivissa amb el tamany que té no hi ha mes solució que treballar amb cooperativa, però la gent no ho entén. No sé si passa per tot arreu, però l'eivissenc és molt individualista i costa molt. [...] Les dos cooperatives de serveis, San Antoni i Santa Eulària, ara tenen una mica millor relació, pero tota la vida han competit. [ECO_18_Responsable político del Consell d'Eivissa].

A pesar de ello, la mayoría de los entrevistados remarcan que el pequeño tamaño de la isla hace que siempre se encuentren los mismos en varias iniciativas locales, es decir, la mayoría de las personas que promueven innovaciones se conocen.

Tabla 4.5. Presupuesto público en inversiones reales y transferencias de capital al sector agrícola en Eivissa. Años 2016 y 2019. Fuente: elaboración propia a partir de datos del Portal de Transparencia del Consell d'Eivissa (Consell de Eivissa, 2020)

Partidas de gasto	2016	2019
Inversiones reales en agricultura	132.000	374.419
Transferencias a empresas privadas y organizaciones sin fines de lucro	80.000	98.815,32
Total gasto en agricultura	212.000	473.234,32
Total presupuesto gasto Consell	87.521.490,59	107.999.360,13
% gasto en agricultura sobre total del presupuesto	0,24%	0,44%

Los productores de agricultura ecológica, por su juventud, han introducido nuevas perspectivas en la venta de sus productos, lo que ha incidido positivamente en las tradicionales carencias de comercialización del sector agrícola de la isla:

“El tema de comercialización, que es la parte que a veces falla aquí. Hay gente que sabe producir, pero luego le cuesta vender. Y luego también hay gente, cada vez más, porque son gente con mas iniciativa, más joven y tal, que tiene esa visión empresarial que a lo mejor antes no existía y que es capaz de vender cualquier cosa porque lo envuelve, porque lo presenta, porque le da un añadido que no es un saco, una caja de patatas o un saco de naranjas. Entonces, cada vez más se está yendo a cosas más concretas, a nichos más concretos de producción, que si flor ornamental culinaria, que si... Que hace 12 años no se hablaba. De 12 años para acá esta cambiando un poco todo, también se está incorporando gente nueva con ideas nuevas” [ECO_03_Técnico sector público].

Por lo que se refiere al papel del sector público, cabe destacar el reducido peso de las inversiones públicas del Consell d'Eivissa en agricultura, inferiores al 0,5 % del presupuesto de gasto público en los dos años con información disponible (Tabla 4.5). Además, cabe remarcar que la mayor parte de estas inversiones se han dirigido tradicionalmente a la agricultura convencional, no a la ecológica.

4.2.2 Necesidades y oportunidades territoriales

4.2.2.1 Cambio agrícola y sostenibilidad

Los agricultores dedicados a la agricultura ecológica han sostenido un estigma peyorativo en la isla en el cual se les calificaba de movimiento alternativo y periférico. Sin embargo, a pesar del supuesto carácter residual, tratan de llevar a cabo un cambio estructural en favor de la actividad agroecológica. Los actores que conforman Ecofeixes pretenden contribuir a la construcción de un modelo económico alternativo en la isla, más diversificado, que recupere usos tradicionales del suelo, que ponga de nuevo en valor el tradicional paisaje rural de la isla y respetuoso con el medio ambiente:

“També hi ha ideologia amb açò. Volem presentar una alternativa d'illa diferent a la actual. Hi ha un economia alternativa que es pot crear en aquesta illa que no és el turisme i l'especulació urbanística. És el model que hi havia fa 50 anys. A la Península pot ser aquesta transformació del model agrari i fugida a les ciutats es va produir en la segona meitat del s.XX, però a les illes va arribar més tard [...] Els nostres besavis no es que foren agricultors, es que eren els nostres avis, ho tenim més propet, i tornar a donar l'ús de les terres de l'illa [...] no tenim la mateixa ideologia política, però sí compartim uns principis sobre el territori: volem donar-li una visió diferent a l'especulatiu-urbanístic. [...] El producte ecològic es demanda molt, també des de l'elitisme, no tindria que ser així [...] En part, el mateix turisme que impossibilita els nostres projectes consumeix el nostre producte també, i el fa viable” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

“Mi objetivo, creo que lo compartimos, es que la isla no se contamine con químicos, que los acuíferos no se contaminen con venenos y que las personas comamos cosas sanas y que nuestro producto tenga un precio asequible igual que el otro producto [convencional]” [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

“Nosaltres volem que les Balears siguin agroecològiques, i tot el món, però començant per aquí. Que la gent ho entenga, no hi altre futur. Estem destruint la terra i destruint-nos nosaltres, és lo que està passant: enfermetats, contaminació de sòl, aigües. És tan fàcil i tant complicat d’entendre-ho [ECO_14_Miembro de Ecofeixes].

Con esta nueva fórmula, los actores del sector también pretendían contribuir a un precio justo para el agricultor, algo complejo en el mercado global agrícola y necesario para conseguir una dedicación completa:

“Nosaltres volíem que no es fes únicament comerç just amb el producte de fora, sinó que el soci cobrés un preu just per al producte que portava a la cooperativa. Així que el 80% del preu de la facturació se l’emporten els socis i el 20% queda romanent per pagar les despeses [...] La mitjana de l’increment d’origen que s’hi paga als agricultors al preu final que paga el consumidor és un 500%! I això nosaltres, aquí no podíem permetre quan l’empresa era dels propis productors. No, no ho podíem permetre. Per això ho hem fet d’aquesta manera. Se pot veure com una idea molt local però, sinó les persones no s’anaven a dedicar professionalment a l’agricultura si no tenien el preu just pel seu producte. Així i tot ja costa molt sobreviure amb la venda del producte agrari [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Ecofeixes podía contribuir también a mejorar la competitividad local mediante la diferenciación de producto (ecológico y local) y la reducción de la dependencia de los precios peninsulares:

“Sempre ens veien com quatre *hippies*. El que passa que ara som quatre *hippies* que duquem quatre anys treballant i que la seua cooperativa cada vegada creix més i que veuen que el futur va per ací. Perquè el producte convencional està super atacat amb el producte de fora. I el nostre està diferenciat respecte el producte de fora. Per què et penses que nosaltres vam decidir aquest producte? Vale, perquè cuida del medi ambient, molt bé, tot això està molt polit. Però jo com economista tinc que veure l’altra part, que és un producte diferenciat i que és la única forma de que el productor tinga el millor preu per al seu producte. Aquí cada volta que diuen [señala las instalaciones de Agroevivissa] *els preus de volta estan uff, es que ja està la tomata a 4 cèntims, com anem a vendre la nostra!* (.) Nosaltres mai hem tingut aquest discussió ↑ Jo no mire els preus de fora de convencional” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

4.2.2.2 Dificultades de comercialización y falta de profesionalización

La comercialización del producto ecológico es el principal problema que tenían los agricultores y que pretendían resolver con la configuración de esta iniciativa. La

comercialización se producía principalmente mediante venta directa en fincas de pequeña escala o la venta a pequeños minoristas (ver Figura 4.17), un modelo disperso y de agricultores aislados muy exigente para estos. A ello cabía sumar la falta de planificación, necesaria para atender correctamente el mercado local. Los problemas de comercialización y la propia naturaleza de la agricultura en Eivissa conllevaban que pocos agricultores se dedicaran a tiempo completo y que ni si quiera adoptaran una actividad realmente profesional. Por ejemplo, no realizaban una adecuada contabilidad de los costes en el ejercicio de la venta directa a consumidor final y a minoristas. Existían, además, ineficiencias a resolver, como las pérdidas de producto no vendido, la falta de variedad o la coincidencia en el tiempo de producción y excedentes entre explotaciones. Por tanto, en esencia, existía un problema de oferta en la agricultura ecológica de la isla:

“En APAEEF fèiem compres conjuntes i arrel d’això ens varem donar compte de que una associació es feia curta com per a manejar tanta activitat econòmica, aquí és on surten els problemes [...] APAEEF funcionava individualment i, a banda, no hi havia estructura de mercat i ho varem crear nosaltres. Ara mateix és encara una mica precària, vull dir, tampoc no hi és un àmbit professional, però bé, estem bastant més avançats que fa deu anys [...] l’objectiu era i és una implicació conjunta amb la comercialització”. [ECO_07_Antiguo miembro de Ecofeixes].

“Lo que faltaba era distribución y que cada uno iba por nuestra cuenta y que la distribución era difícil, porque que el agricultor sea buen productor y que lo haga todo consume mucho tiempo, entonces la distribución era lo más difícil [...] no podíamos llegar a tantos sitios tampoco ni ofrecer tanta variedad de producto”. [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

“Tots ens deien que necessitaven comercialitzar i que era molt complicat comercialitzar. Quasi tots ho feien desde punts de venda directa a les pròpies finques. Això feia que perdessin producte o que tots tinguessin la mateixa producció al mateix moment, i tenir tot el excedent al mateix moment, quan en realitat havia quatre finques produint. Algo que pareix insòlit. Perquè no planificaven, no es posaven d’acord, no anaven als mateixos llocs de vendre...” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

La constitución de una cooperativa de agricultura ecológica que agrupara a gran parte de los productores del territorio significaba un cambio organizativo sustancial en el territorio, no solo en términos de comercialización, sino también en la construcción de un mercado claramente diferenciado del producto convencional:

Volíem entrar amb una marca que digueixi clar que era ecològic, no volíem comercialitzar qualsevol producte. Era difícil perquè hi ha qui no tenia quantitat, altres poca varietat [...] però va molt poc a poc. Tenim problemes amb els clients, ens demanen ser més constants i tenir més coses [ECO_19_Miembro de Ecofeixes].

4.2.2.3 Aprovechar la demanda local insatisfecha

Los problemas de comercialización y profesionalización eran más evidentes ante una creciente demanda de producto ecológico en la isla. Las plataformas de comercialización de producto ecológico, más allá de los pequeños agricultores aislados, tenían un producto de origen externo. Una oferta en ecológico y local seguía siendo una demanda insatisfecha y un nicho de mercado por desarrollar en un territorio donde se disponía de una población relativamente más interesada en el producto ecológico que otros territorios del Estado.

“Una de les coses que vèiem és que les finques eren poques i la demanda anava creixent. Una finca sola no podia gestionar si de colp arribava un restaurant i deia: vull 100 Kg., de tomata cada setmana. Això era treballar amb molts quilos. I per a una finca sols gestionar el sembrar, planificar, dur, vendre..., molta feina. Pensàvem que ajuntant-nos podríem posar a l’abast de la societat d’Eivissa lo que és producte ecològic. Que pugui arribar a la gent el producte i compartir despeses, assessorament, etc., això és un plus.” [ECO_14_Miembro de Ecofeixes].

La demanda que llegaba a los productores aislados era una demanda comprometida con el producto local y ecológico, con un anclaje mayor en la población local residente que en la demanda turística, aunque con posibilidades de abrirse mercado en un pequeño segmento del turismo:

“Cada vegada hi ha més demanda i hi ha més consciència de la població del que menges i de la qualitat dels aliments. A Eivissa hi ha un conjunt de població local, sobretot resident, que està molt conscienciada amb la importància del que menges i que hi estan disposats a pagar inclús un plus per la seva seguretat alimentària, i aquesta demanda a Eivissa hi és. Crec que el gran consumidor de producte ecològic és el resident local. El resident que està tot l’any aquí. L’estranger que té casa aquí i viu aquí tot l’any és el que més mira per la cultura i tot açò. I és lògic que el sector correspongui també amb aquesta demanda [...] El turisme de massa que tenim aquí ni valora això, ni els empresaris ho volen pagar perquè no competeix en preu. Ara, és cert que cada vegada més hi ha un sector del turisme que demanda i valora aquestes coses. Ara hi ha hotels rurals, agroturismes, petits hotels que comencen a oferir

productes i també s'obri un nou camp dins d'aquí, però no podem dir que el turisme passarà a consum ecològic, però el mateix segment que s'obri en la societat s'obrirà al segment d'ecoturisme" [ECO_18_Responsable polític Consell d'Eivissa].

4.2.3 Desencadenantes

4.2.3.1 Estancamiento de APAEEF

La desarticulación de APAEEF es, paradójicamente, el punto de arranque de la iniciativa de Ecofeixes. Según los testimonios, la gestión de APAEEF antes de 2010 se había orientado a pequeños productores sin vinculación profesional, lo que desanimó a aquellos socios interesados en otro modelo más proclive al crecimiento de la agricultura ecológica en el territorio y su profesionalización.

“APAEEF ja existia. Lo que van tenir un paró molt gros, de varios anys, fins i tot cinc anys. Perquè la persona, bueno això m'ho comentàven els agricultors, perquè la persona que s'estava fent càrrec durant fa un temps estava adreçant-ho molt a petits horts familiars. Què passa, que els agricultors que es volien dedicar professionalment a l'activitat agrària se sentien una mica desamparats i no sentien que s'estigueren fent activitats des d'APAEEF que anaren adreçades a ells. Així que es varen deslligar i va quedar molt desmebrada APAEEF.” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

“El que passa és que va haver un procés de canvi en APAEEF on la gent amb plantejaments més de simpatitzants de l'agricultura ecològica, però sense aspiració de ser productors professionals, van prendre la direcció de l'organització. I clar, això als qui volien dedicar-s'hi, va frenar. Es va estancar un temps. Tot aquest procés [la innovació que estudiamos] ve perquè va canviar precisament això. Va haver un canvi de junta directiva i van prendre de nou la direcció els agricultors amb més interès professional. I bueno, va començar tot açò.” [GAL_01_Equipo técnico del GAL].

La crisis económica de 2008 contribuyó a la paralización de la actividad de la organización, pues las asociaciones como APAEEF vieron reducidos sus ingresos derivados de subvenciones públicas:

“Laboralment, el que va passar és que les associacions, a partir de 2008, els fons van deixar d'entrar i clar, si estàs preocupat perquè no vas a poder aplegar a pagar els gastos no pots fer una feina professional i va ser quan, bueno, no es pot fer més [...] va passar que fins a l'any

2008 les administracions donaven més per a projectes d'aquest tipus a diverses associacions i a partir d'aquell moment varen canviar radicalment de postura i incomplia la pròpia administració les seves obligacions i compromisos, i això és el que fa és una cadena que afecta a tothom, i al final el que més patia és el que viu de la seva feina. Hi ha gent que té més capacitat d'assumir aquest tipus de situacions, però arriba un moment que hi ha una capacitat nul·la [...] també pot ser que la gestió hagués pogut ser d'un altra manera, però va ser com va ser i és per això que el tema d'Ecofeixes va ser lligat a que professionalment ja teníem fetes les expectatives que hi eren, vendre el material per damunt de tot i teníem una estructura que no coincidia amb els objectius d'altres persones que tenien un altre tipus d'objectius" [ECO_07_Antiguo miembro de Ecofeixes].

4.2.3.2 Entrada de un nuevo actor

Después del parón prolongado de APAEEF, desde la Junta Directiva de la asociación se trató de recuperar la actividad organizativa y contribuir a la dinamización del sector. Para ello, se recurrió a una persona con formación económica e interesada en la agroecología para asistir y diseñar la estrategia de revitalización de la organización y del sector, quien más tarde ocupará la gerencia de Ecofeixes (ECO_02). El reciente regreso de este actor a la isla, y su nueva incorporación a la organización y al sector (no como agricultor) es, sin duda, un hecho clave que determina el comienzo de la iniciativa en cuestión. La entrada de este actor en la iniciativa no es completamente casual. Existen tres ejes interconectados que vinculan previamente este actor con los actores de la iniciativa y con el territorio: a) es un actor local, aunque residía en el extranjero previamente a su incorporación a APAEEF; b) existían lazos familiares con miembros de APAEEF; c) conocía el tejido de productores en ecológico a través de la participación en un estudio realizado tiempo atrás desde una organización ecologista local (Amics de la Terra), en el que se exploraba la situación del sector de la agricultura ecológica en Eivissa:

“Els seus caps pensants, diguem així, la seua junta directiva [de APAEEF], va trobar l'any 2010 que havia que tornar a engegar el procés. I ECO_05, que estava l'altre dia, que explicava el banc de terres, és la meua tieta. I jo justament a l'any 2009, a final de 2009, tornava de fer un màster a Londres de globalització i desenvolupament. Venia molt adreçada aquí Eivissa a promoure l'activitat agrícola. Jo sóc economista i deia no podem destinar-nos només al turisme, hi ha que ficar els ous a diferents cistelles, que és el que sempre diuen els economistes. I venia una miqueta en aquest pensament, de fer altres activitats a l'illa. I la

meua tieta ho va pensar i m'ho va dir: pues ella està il·lusionada amb això, necessitem algú, potser ella està interessada, i van comptar amb mi". [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

4.2.3.3 Proyecto LEADER

Uno de los hitos que marcan la emergencia de la innovación a estudio en el sector agroecológico ibicenco es la configuración de un proyecto LEADER desde de GALEF, el GAL Eivissa-Formentera. La conformación de una cooperativa es resultado de este proyecto LEADER, que se inicia en 2010 y pretende dinamizar la agricultura ecológica a través de la identificación de las necesidades del sector:

“Los objetivos eran dinamizar el sector agrario ecológico de las Islas Pitiusas; el objetivo específico ha sido promover la oferta y la demanda de producto local ecológico. Además, hay los objetivos colaterales: generar ocupación dentro del sector primario, aumentar la profesionalización del sector, diversificar la economía local, conservar el medio ambiente y la diversidad biológica y conservar las tradiciones locales” [Web de GALEF].

Después de todo el proceso de desarrollo del proyecto LEADER, pese que no se incorporaba como objetivo en su diseño, se consideró necesario configurar una nueva organización económica que diera solución a las necesidades de comercialización de los productos de agricultura ecológica y favoreciera la colaboración y trabajo conjunto entre productores del territorio. Una nueva figura jurídica para la comercialización era imprescindible, más allá de APAEEF, y se optó por la de sociedad cooperativa. De este modo, agrupando alrededor de 12 productores vinculados a APAEEF, se constituye la cooperativa Ecofeixes.

“Vam anar a parlar amb GAL_01 [equip tècnic del GAL], els membres de la junta directiva d'APAEEF i jo, i li vam presentar una mica quin seria el projecte. [...] Vam destinar un pressupost per dinamitzar l'agricultura ecològica a l'illa. I així va començar tot, amb aquest projecte de dinamització. Jo vaig seguir parlant amb els agricultors i vaig detectar una mica quines eren les seues necessitats [...] Així que vàrem decidir a partir d'aquí crear Ecofeixes”. [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

El proyecto LEADER recogía *inputs* de estudios y trabajos previos, tanto del nuevo actor que lidera el proceso de innovación (ECO_02) como del Consell d'Eivissa y el GAL. Aunque este proyecto lo podemos delimitar como el inicio del proceso de innovación social, cabe remarcar que la constitución de una cooperativa no estaba entre las líneas de actuación

previamente definidas, sino que es un efecto que se deriva a lo largo del proceso de estudio de las necesidades del sector y una serie de actividades iniciales.

“Jo havia marcat unes línies d’actuació. Li deia a GAL_01, jo treballaré amb banc de terres, etc., però això era coses que jo ja havia recollit en anterioritat. Amb el projecte anterior. Jo ja sabia quines eren les necessitats perquè jo ja havia fet coses. Així que jo vaig crear les línies d’actuació més o menys, també perquè GAL_01 em va deixar uns manuals que s’havien utilitzat anteriorment per una altra persona. S’havien fet uns DAFOS del sector agroecològic a l’illa. Però allí no s’havia utilitzat per res, ni s’havien repartit a ningú. O sea...[expressió de sorpresa]. S’havien fet uns DAFOS i s’havien deixat en caixes al consell insular. I des d’allí no s’havia fomentat res perquè com l’APAEF també es va quedar paralitzada per aquesta manca de socis i de participació de les persones [...] I d’allí i del que havia recollit de les entrevistes doncs vaig fer unes línies d’actuació. I el treballar conjuntament i aunar esforços entre agricultors era una de les línies d’actuació. Que la idea final fos crear una cooperativa, no. Ni siquiera em passa al cap perquè era una cosa molt grossa. No depenia de mi, no podia posar això com un indicador perquè depenia de moltes persones, no de mi” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

El primer paso del proceso innovador pretende fomentar la colaboración entre agricultores en ecológico a través de la conformación de un grupo de consumo, al cual servían de forma coordinada. A partir de esta actividad es cuando, efectivamente, se decide constituir una cooperativa de trabajo.

“I tot va començar a fer que ells treballessin conjuntament creant un grup de consum a Sant Antoni. A un bar de una de les persones sòcies. Vam començar a fer cistelles tancades i persones que volien formar part del grup de consum venien i les recollien un cop a la setmana. I tots els agricultors portaven els seus productes allí, al grup de consum [...] Així que treballant conjuntament vàrem veure que APAEEF no podia usar-se com a figura per comercialitzar els productes dels socis, sinó que es necessitava una empresa, una entitat jurídica de tipus mercantil per poder comercialitzar els productes. I perquè ells realment es pogueren guanyar la vida. Perquè això al final eren vint cistelles al cap i a la fi, vull dir, per poder viure d’això havíem de produir molt més. I l’any 2013 ens volíem ja crear com a cooperativa”. [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

4.2.4 Actores

4.2.4.1 Actores internos

Los actores que participan activamente en el funcionamiento del proyecto y se identifican como parte de la iniciativa (actores internos) son: APAEEF, el actor que ocupa la posición de gerente de la cooperativa y los propios agricultores/as (Figura 4.18).

APAEEF

En primer lugar, APAEEF está en el origen de Ecofeixes y el proceso innovador en la agricultura ecológica de Eivissa. Se trata de una asociación constituida en 2001 que promueve el consumo y la producción ecológica y local. Se compone tanto de simpatizantes como de productores. Las principales actividades que llevan a cabo, como hemos explicado en la sección 4.2.2.3., son la formación aplicada a la agroecología, el asesoramiento técnico a sus socios, la promoción del producto de sus socios y conocimientos en ferias y talleres del sector y, además, han coordinado un proyecto sobre un banco de tierras. Su acción es fundamentalmente en la isla de Eivissa, aunque sus estatutos delimitan un alcance espacial también en la isla de Formentera. APAEEF es una entidad de la Economía Social y Solidaria, sin ánimo de lucro, basada en las relaciones informales entre sus socios y en sus intereses privados. No obstante, el fin de sus actividades tiene un beneficio social evidente para el conjunto del territorio y más allá de este.

El rol de APAEEF en esta iniciativa es de actor impulsor y facilitador. Su papel como impulsor se debe a que es desde esta organización donde surge la necesidad de plantear proyectos y estrategias para revitalizar el sector. Por otro lado, su papel en la facilitación se explica por su rol nutriendo Ecofeixes de gran parte de los agricultores socios a la cooperativa. Igualmente, es desde la Junta Directiva de APAEEF que se consigue involucrar a una persona para que lidere y coordine el proceso de cambio, si bien otras personas también han acompañado y coordinado también dicho proceso, las cuales conforman el núcleo esencial de la actividad de la organización de productores. El papel facilitador de APAEEF también es importante por la coordinación que existe entre esta organización y la cooperativa Ecofeixes. De algún modo, son parte de un mismo movimiento, siendo Ecofeixes la rama mercantil de APAEEF y, esta última, la organización que vehicula las necesidades

formativas y de promoción. A ello cabe sumar el rol de APAEEF en la configuración de redes con actores públicos y otras entidades de la Economía Social, a disposición de la cooperativa en numerosas ocasiones.

Gerente de la cooperativa (ECO_02)

Gracias al papel facilitador de miembros de APAEEF emerge otro de los actores clave en este proceso, la persona que podemos identificar como actor innovador e impulsor de Ecofeixes (ECO_02). Es un actor local, en tanto que es originario de Eivissa, aunque en el momento del inicio del proceso regresa del extranjero y empieza a colaborar por primera vez con APAEEF, por lo que, en cierto modo, supone un impulso externo al sector: “I jo justament a l’any 2009, a final de 2009, tornava de fer un màster a Londres de globalització i desenvolupament. Venia molt adreçada aquí Eivissa a promoure l’activitat agrícola” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes]. Es una de las personas esenciales aportando nuevas ideas e instigando la transformación organizativa del sector. APAEEF consigue movilizar a una persona joven con formación económica, interesada en la agroecología, con gran motivación y capacidad de trabajo que, además, tiene redes en la economía social a nivel regional, por ejemplo, en banca ética.

El actor en cuestión ejerce un rol innovador, impulsor y facilitador. Su participación, en un primer momento, consistía en dinamizar la agroecología en la isla y dar solución a los principales problemas de los agricultores. Representa la persona que, mayormente, diseña el proyecto LEADER y traza las principales necesidades y soluciones del sector, entre ellas, la conformación de una cooperativa de trabajo. Además, se involucra por completo en la puesta en marcha de la cooperativa y ejerce un cierto liderazgo:

“[Entrevistador: ¿Que destacarías que ha sido muy positivo para Ecofeixes? ¿Cuál crees que ha sido el factor determinante de que las cosas hayan salido adelante?] Para mí la constancia de ECO_02, una directora con esa capacidad de enfoque, de decir quiero eso y voy a por eso, es fundamental” [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

ECO_02 es una persona con experiencia previa en la agroecología local, en tanto que había colaborado con otra organización ecologista en un estudio exploratorio del sector en la isla. Esto le permitía conocer de primera mano la situación de cada productor, establecer relaciones personales y, así, diseñar propuestas. No obstante, este actor no es agricultor. ECO_02 dedicó importantes esfuerzos para conseguir apoyo institucional, tanto del Consell

como del Grupo de Acción Local, con el fin de diseñar una estrategia y financiar un proyecto de dinamización del sector. Con posterioridad al proyecto LEADER, como resultado de su dedicación voluntaria y un cierto liderazgo entre los agricultores del sector durante la etapa de conceptualización y puesta en marcha de la cooperativa, termina ejerciendo la gerencia de la nueva cooperativa. De este modo, aunque su vinculación con la cooperativa Ecofeixes es formal y obtiene una compensación económica en forma de salario, se trata de un actor que se encuadra, mayormente, dentro de la lógica de la Economía Social. Su clara vinculación con esta, su dedicación prácticamente voluntaria durante el inicio del proyecto y su actual posición responden a unos fines con un claro beneficio social y colectivo, compatible con fines lucrativos de segundo orden:

“La nostra estructura era mínima. Així que vam intentar treballar pues..., com deia, amb el mínim [...] jo ho feia molt altruïstament a l'inici. Després vaig dir, mira olots, que si estic aquí cada dia 24h, he de cobrar algo ↑. Jo he estat cobrant de l'any 2013, 2014, 2015..., el meu salari era 8000 euros a l'any (h). I me pagava els autònoms i tot això, vull dir, perquè s'hi feu una idea. I els gastos no eren reals, però es que tampoc era real l'ajuda que se'ns estava donant desde l'administració per al què estàvem fent.” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Agricultores

- Descripción

La pieza angular de la iniciativa son los agricultores socios de la cooperativa. Son los que, en mayor medida, justifican la existencia de la misma. Entre los miembros de Ecofeixes encontramos muchas mujeres y fundamentalmente se trata de personas nacidas en Eivissa (Tabla 4.6). En muchos casos son personas con formación elevada, no necesariamente relacionada con la agricultura, y de perfil marcadamente joven, pues existen varios socios de menos de 30 años y pocos rebasan los 40. El perfil joven de los socios explica la baja experiencia agrícola, con alguna excepción. De hecho, apenas tres agricultores se dedican exclusivamente a la agricultura ecológica, es decir, la mayoría tienen otros empleos como principal fuente de ingresos. La dedicación de los socios agricultores a la agricultura y, en particular, a la ecológica se deriva de un interés por la sostenibilidad y un anhelo de reconexión con la cultura y el medio ambiente del territorio y con las actividades de sus antepasados, especialmente con dos generaciones previas. El componente puramente de mercado, es decir, la consecución de beneficio, existe, pero en la mayoría de los agricultores

no es más relevante que los objetivos socioambientales. Por este motivo, en el Figura 4.18 los agricultores ocupan el espacio de una lógica intermedia de Economía Social. Los siguientes testimonios son buena muestra de los perfiles de algunos de estos agricultores:

“Són persones que han acabat la carrera, han començat a treballar en el seu sector, no els ha agradat o han tornat a l'illa, han sentit aquest desarrelament de la seua cultura, de la cultura eivissenca, i han volgut tornar als seus orígens. Per tant, no tenen ni idea de cultivar perquè s'han saltat una generació. Els seus pares ja no cultivaven en la major part d'ells. Després són gent que tenen molts pocs fons perquè han començat just a treballar. En aquest sector sí tenim relleu generacional. Estan tots entre mitjana d'edat, estan en no arriba a 40 anys, 35-40 anys” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

“Jo vaig fer la llicenciatura en dret en la Universitat de Barcelona, després vaig cursar el master en dret ambiental en la universitat Rovira i Virgili a Tarragona i ja vaig entrar a l'agricultura ecològica, vaig anar informant-me. Aquí els meus avis tenien terres en desús perquè els meus pares s'havien dedicat a altres feines, però els meus avis sí que varen ser agricultors. Per tornar a ficar-les en marxa em vaig acollir al pla d'ajudes per l'agricultura de joves agricultors. Vaig veure que era bastant quantiosa l'ajuda, ara no sembla tant quantiosa després de tota l'inversió que s'ha de fer (h), però vaig trobar una finestra que em va semblar una bona oportunitat, i, bé, em vaig tirar de cap” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

“A APAEEF jo vaig arribar perquè els camps estaven abandonats i em donaven molta tristor i plorava. Jo soc d'aquí, d'Eivissa, i veure com els paisatges, com el món rural s'anava enfonsant..., i pensava, algo he de fer, no? [...] Bueno en venia dels papàs, que en estiu ells estaven de majorals i ells cultivaven allí i de petita m'agradava molt, tenien animals, i els records de la llet del celler d'allí... Tenien una vaca i tinc molts records, sembraven patates, però els meus pares no s'han dedicat mai. H'hagut un salt generacional ací a Eivissa que està molt marcat, i els néts tornem altra vegada als camps”. [ECO_14_Miembro de Ecofeixes].

“Jo sóc enginyer agrònom, tinc un despatx d'enginyeria i de topografia [...], a nivell personal estava la finca del meu pare. Jo vaig tornar d'estudiar fora, l'havien abandonat i tenia ganes de tornar-la a recuperar. Vaig començar, vaig netejar-la i em vaig posar a sembrar ecològic i a veure què puc fer. Els primers anys que vaig sembrar tenia que anar a vendre i jo no volia vendre, el que volia era treballar sota terra, millorar allò [...] Els nostres pares [de los agricultores de Ecofeixes en general] varen deixar les terres per temes de treball. Pensaren que al sector turístic guanyarien més diners per pagar els estudis dels seus fills. Els fills hem estudiat i nosaltres hem tornat. Molta gent ja està ficada a lo ecològic. Ho vam intentar recuperar, no com abans, però sí és gent que s'estima la terra, gent al voltant dels quaranta anys” [ECO_19_Miembro de Ecofeixes].

Tabla 4.6. Listado de agricultores/as entrevistados que forman o formaban parte de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia

Agricultor/a	Edad	Sexo	Origen	Estudios	Dedicación
ECO_05	46-60	Mujer	Local	Secundarios	Parcial
ECO_19	36-45	Mujer	Local	Superiores	Parcial
ECO_12	36-45	Mujer	Local	Superiores	Parcial
ECO_06	>60	Hombre	Local	Primarios	Completa
ECO_07	36-45	Hombre	Local	Superiores	Parcial
ECO_09	<36	Hombre	Local	Superiores	Parcial
ECO_11	36-45	Hombre	Nacional	Superiores	Parcial
ECO_13	>60	Mujer	Local	Secundarios	Parcial
ECO_14	36-45	Mujer	Local	Secundarios	Parcial
ECO_16	46-60	Mujer	Internacional	Superiores	Completa
ECO_17	<36	Hombre	Local	Superiores	Completa

Aunque excepcional, también existen miembros con un perfil diferente. Por ejemplo, agricultores de edad más avanzada, con origen en la agricultura convencional y con una visión más centrada en la producción, o actores que no son originarios de la isla:

“Yo he hecho un curso de permacultura en Holanda, después yo muy ilusionada porque ¡qué mundo! Lo que yo conocía era las oficinas, la vida en la ciudad, porque yo soy nacida en Ámsterdam, toda mi vida, por lo menos 35 años. Pero después de este curso me abrió el mundo más, de esta manera que puedo trabajar en este sector, no sólo divertirme, viajar... Conocí a un hombre *** [cita un nombre], esta es su finca y nos hemos conocido en Ámsterdam. Su finca es muy vieja, su familia ha cultivado verduras para llevarlas a la ciudad. Nos encontramos en una terraza y hablamos del tema de la agricultura, de su finca, y yo dije: *yo voy a visitarte un día y nos conocemos más y me muestras tu finca.* ¡Yo he hecho esto unos años después, y en unas semanas estaba buscando un huerto y quería cultivarlo aquí! [...] Hace cinco años que vine”[ECO_16_Miembro de Ecofeixes].

“Jo havia estat en agricultura convencional, però abans els barcos tardaven molt més en arribar aci (h) i els preus van abaixar molt. Els costos d’aquí són molt més elevats que a la península per produir, i quan vaig veure allò, o tenia que tancar o passar-me a l’agricultura ecològica. Me’n vaig passar a l’agricultura ecològica perquè en menys producció hi ha millors preus [...] si no és a base d’ajudes que tenen, no crec que puguin tirar endavant [els agricultors convencionals]. [ECO_06_Miembro de Ecofeixes].

- Difusión del proyecto

La difusión del proceso entre los agricultores se realiza, fundamentalmente, a través de APAEEF. Es por ello que en un inicio los socios de la cooperativa eran originariamente integrantes de APAEEF que deciden integrarse en el proyecto. No obstante, otros agricultores que se suman posteriormente al proyecto llegan a él mediante diferentes canales. O bien eran próximos a otros agricultores y el “boca a boca” les permitía contactar con la cooperativa, o bien recibían algún tipo de información en internet, redes sociales, etc., y decidían establecer un contacto que, normalmente, ECO_02 se encargaba de gestionar.

“Açò [Ecofeixes] naix des del nucli d’APAEEF. Són socis d’APAEEF que se van voler ajuntar, i qui vulgui pujar serà benvingut [...] encara que no tots els socis d’APAEEF se sumaren. Hi ha gent que es dedica a fer patata només i ja té la seva patata venuda al restaurant i doncs bé... Ja té els seus clients, la seva línia i li va bé, és així. Ecofeixes és una cooperativa, i com a tal s’ha de treballar amb cooperativa”. [ECO_14_Miembro de Ecofeixes].

“El procés va ser així, jo per internet ja vaig descobrir que existien [Ecofeixes]. Aleshores vaig descobrir que la direcció d’Ecofeixes la tenia ECO_02, qui jo coneixia d’abans perquè érem paisans de *** [cita un municipi] i havíem anat a *** [cita una activitat d’oci] junts. Vaja, que érem coneguts. I ja ens varem posar en contacte i varem tenir una reunió amb ECO_02, jo i unes altres persones que volíem afegir-se a Ecofeixes, i ens va dir com era el procés. Em vaig unir a Apaeef perquè hi havia un tema dels tècnics, per poder comptar amb les ajudes dels tècnics agrícoles, quan vaig tenir els tècnics vaig començar i em vaig incorporar a Ecofeixes quan ja duia un any intentant fer així les coses, és a dir, amb un professional darrere que no fós amateur” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

“Coneixia un grup de gent que estava una mica enredats amb el tema de l’agricultura ecològica, vaig conèixer a ECO_02, a ECO_07, a ECO_14..., i em varen parlar d’Ecofeixes. Actualment és gent que està començant i que els interessa produir. Muntàrem esta cooperativa per a millorar i, sobre tot, pel tema de la distribució”. [ECO_19_Miembro de Ecofeixes].

“*** [cita el nom d’un company i propietari local de les terres que treballa] conoce a mucha gente que está dentro, ECO_05, por ejemplo, y escuchó esta noticia de que iban a empezar una cooperativa. Estuve el primer año dentro de la organización colaborando, hemos probado y después ok. Y cada año más, me he sentido más integrada, más interesada en el espíritu cooperativo, y al final me ha gustado mucho. Por ejemplo, ECO_14, ECO_02, ECO_05 son mujeres de mi edad” [ECO_16_Miembro de Ecofeixes].

- Modelos de agricultura, conflictos y composición de la cooperativa

Entre los agricultores socios existen diferenciales notables en términos de producción. Encontramos socios con elevado volumen de producción, a veces de unos pocos cultivos, y otros agricultores que producen bajas cantidades. Esto se debe a que existen personas con dedicación completa y otras con dedicación parcial, y también al grado de conocimiento en los cultivos o profesionalización. Los siguientes entrevistados demuestran estas diferentes dedicaciones:

“Molts es dediquen a temps parcial. Després tenen que entendre que has de tenir una dedicació...vull dir, si per guanyar un salari de 1000 euros al mes en qualsevol feina has de dedicar vuit hores al dia, en agricultura també. I això costa molt d’entendre també. No passa que la gent duga una finca molt grossa i que tinga una dedicació de vuit hores al dia a l’agricultura. Quan això passi, jo crec que sí podem viure. Un agricultor podria perfectament facturar 14000 euros a l’any, minimitzant les seues despeses. Això s’està intentant. Primer estem intentant que siguin agricultors, que encara no ho són, i quan ja siguin agricultors els farem empresaris”. [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

“Tot són gent que tenen un altra feina i això ho fan al seu temps lliure i amb el seu sou. Per exemple, ara que ha vingut un auditor per informar de les ajudes a nivell europeu, perquè hi ha gent que està a temps parcial. Jornada completa no hi han tants, però a temps parcial sí. Doncs han demanat ajudes per a poder deixar la feina i començar a ser una mica més productius” [ECO_19_Miembro de Ecofeixes].

“A octubre de 2016 ja estava donat d’alta com autònom professional, perquè el meu cas és a temps complet [...] en Ecofeixes hay gente que hace su trabajo y luego a tiempo parcial esto, hay gente que tienen trabajadores y luego ellos tienen simplemente la explotación, pero con trabajadores y ellos tienen un trabajo a parte, y hay gente que lo hace profesional, que somos un par” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

Además, el siguiente actor, bajo una perspectiva externa y con conocimiento técnicos, diferencia claramente la actitud y proceder de muchos agricultores de Ecofeixes con los de la agricultura convencional:

“uah...això és anarquia (h) [...] l’agricultura té una cosa, que has d’anar molt al darrere. El bon pagès és un persona regular, constant, que fa les coses quan toca, en el moment que toca perquè sap que això és la feina, és l’essència de la feina. Perquè si ho fas tard tens més feina, culls menys i acabes fent la feina igual. Llavors, molt mal negoci en aquest sentit. Però amb aquest tipus de penya passa. I en som conscients, eh! Jo a nivell d’estratègia jo sí que intento fer els cultius més importants als pagesos que sé que són més fiables, encara que siguin a temps parcial. Encara que d’una dia a l’altre pot canviar perquè tal o qual. La meua feina ha

de ser més psicològica de *vinga equipo, som-hi*. [...] Normalment amb els pagesos convencionals són ells que m'apreten: *a veure Borja aquesta plaga tal...* I amb aquests a vegades he de ser jo qui va darrere per a que planten i reguen. Potser ara exagero, però una mica és la meua forma d'intervenir en aquest context ludicofestivo d'Ecofeixes (h). I també al ser una cosa secundària, aquests gran interès de vincular la salvació d'Eivissa a través d'Ecofeixes, també hi ha...no sé. Però hem de produir tio, perquè si no produim res..." [ECO_04_Asesor técnico externo].

El grado de dedicación y profesionalización se asocia al modelo de agricultura que desarrollan. Si bien todos siguen las normas de la agricultura ecológica certificada, unos pocos miembros de la cooperativa se adhieren a la corriente de la permacultura. De ello se deriva que algunos puedan centrar su actividad exclusivamente en incrementar la producción final y otros, por su parte, vean más limitada su capacidad relativa de producir por los condicionantes que implica el enfoque de la permacultura. El siguiente entrevistado explica de forma muy interesante la inserción del enfoque de la permacultura en algunos productores de Ecofeixes, ejemplificando las diferencias entre aquellos agricultores que optan por un modelo u otro:

“Mira, quan vaig arribar em vaig veure que això [la permacultura] havia calat molt fort. Els manuals de permacultura són molt bonics i salvarem el món. Vull dir, mira jo que sé. La penya va a comprar-se una cola i uns tejanos, però amb l'agricultura a vegades tio, li fotem una càrrega que pa qué. Perquè l'has de fer ecològica, local, permacultura, d'un sistema més freak, el freaky següent [...] Dit això, hi ha tots aquests manuals i propostes de permacultura que són interessants. La teoria de la permacultura és molt bonica perquè és un sistema global de circulació d'energia, circulació de nutrients, que tot siga sostenible. Llavors, amb això, perfecte, perfectíssim [...] Ara, a mi la part que m'apassiona i la part que sóc un expert és l'horticultura ecològica, [fa una so de exhalació en la boca exagerada per tal de mostrar dubte o desenaix entre models], [...] Però hi ha un punt que compartim molt clar, que per tenir produccions bones, el que necessita una finca hortícola per subsistir econòmicament és produccions altes [...] I jo tinc molt clar que és així [...] Llavors en Ecofeixes em trobe penya que està una mica amb això. Alguns més disposats a canviar i altres menys. L'efecte és total. Els que volen canviar menys, i això ho hem parlat obertament, i al final trien ells [...] Però els qui resisteixen una miqueta més a canviar, que hi ha una o dues finques, és produeix molt menys. Són faves comptades. Ho hem vist aquests anys, que es produeix molt menys. En canvi hi ha productors com ECO_12, per exemple, que fa aquest cultiu tradicional que l'havia après de la cosa familiar i té unes produccions altíssimes, boníssimes, professionals”. [ECO_04_Asesor técnico externo].

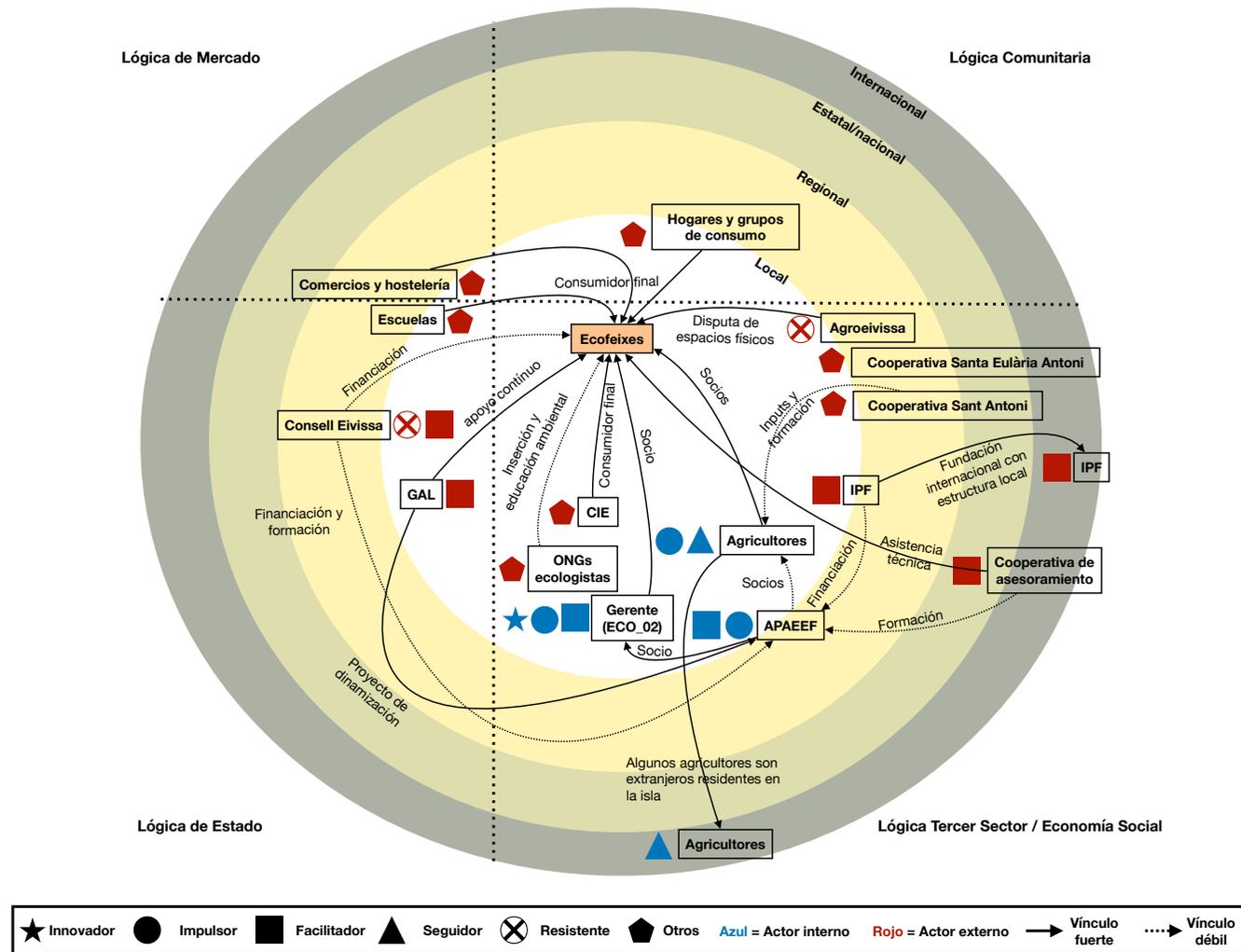


Figura 4.18. Sistema de actores y sus vínculos en el proceso de Ecofeixes. Elaboración propia

De cierto modo, la existencia de diferentes grados de dedicación y profesionalización, así como diferentes modelos de agricultura ecológica, ha sido un factor entre los que han provocado tensiones y conflicto en el seno de la cooperativa.

“Ens dóna més mals de caps que altra cosa perquè és incerta la producció. Aquest pagesos [los de permacultura], clar, fas la planificació i jo ja sé que les finques que són més així plantaran quan podran. I no tens garantida la producció que tu saps que pot donar la planta. I això a nivell d'Ecofeixes, a nivell de grup, és un problema també, no ens enganyem. Ecofeixes va en dos sentits. Ha de donar serveis als seus socis i per això és totalment legítim de que els productors marquen la línia de treball. I, d'altra banda, els productors també han de ser conscients, i això s'ha parlat i penso que són conscients, que també ha de donar un servei al grup. Ecofeixes per situar-se en el mercat d'Eivissa ha de ser un subministrador fiable. No tenim clients tants friquis que ens accepten tot. Tens algun però són pocs. I està molt clar que has de donar un servei estàndard en la majoria de clients [...] Llavors, si no ets fiable de cara al grup. Clar si havies de tenir albergina, la tomaca i el pebrot, i et falla el pebrot, clar els clients també volen varietat i la cooperativa també ha de tenir ingressos per pagar l'assessorament, pagar la infraestructra... I són en aquestes dues direccions les que hi ha aquest petit conflicte...” [ECO_04_Asesor técnico externo].

“Nos ha supuesto a todos más de un disgusto y un trabajo y un cambio de mentalidad, y es verdad, yo misma como productora recolectaba unas lechuguitas finísimas, pequeñas, tan bonitas... Y luego me decían que esa lechuga no la podían vender, porque en la tienda las quieren más grandes. Y yo, *pero si esta lechuga es lo más hermoso que te puedas imaginar (h), pero si le hemos puesto un bocage*, que es un tipo de abono. Es verdad, mañana esa lechuga tiene las cuatro hojas caídas y no la quiere nadie y el consumidor no la compra, si viene alguien a la finca y la ve así más fresquita y tal , pues claro que la compra, pero como yo he estado trabajando muchísimo en la distribución pues he visto las dos caras de la moneda y he comprendido que teníamos que ir a hacer un producto un poquito más bueno, más adaptado a la comercialización [...] al principio hubieron muchas más resistencias porque claro, si está riquísimo, si es super bonito ¿por qué la gente no lo quiere? No sirve de nada culpar a la gente de algo que no entiende” [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

En un inicio fueron once los integrantes de APAEEF que decidieron sumarse a la cooperativa. Entre ellos existe un reducido núcleo que fueron impulsores de la iniciativa, mientras que otros, especialmente aquellos que se unieron después, pueden definirse como seguidores (por eso se mantienen ambos símbolos en el Figura 4.18). Con el tiempo, sin embargo, ha habido algunas variaciones en la composición de los agricultores socios. En

2015 hubo un cambio donde salieron un número considerable de agricultores, algunos de ellos impulsores, y nuevas personas se incorporaron. Sumado a las tensiones motivadas por los modelos de producción y niveles de profesionalización descritos antes, esto se debió principalmente a desencuentros sobre la comercialización del producto y el sentimiento cooperativista. Existía un debate acerca de si llevar toda la producción a la cooperativa o permitir, además, la comercialización individual a otros clientes y la venta directa. Pese a que la cooperativa no permitía en un principio la venta fuera de la cooperativa, era una práctica que se realizaba y terminó por incluirse. Sin embargo, esta decisión no evitó fricciones entre socios que, finalmente, condujeron a cambios en la composición de los socios. El debate sobre la organización de la comercialización se derivaba, en parte, de la falta de volumen de venta de la cooperativa, incompatible con la dedicación completa. Las complicaciones para compatibilizar la venta en la cooperativa y por cuenta propia podían limitar el volumen de ventas y generar, en algunos casos, excedentes. Así pues, aquellos productores de mayor volumen que aspiraban a dedicarse al 100% o que simplemente no compartían la política de comercialización, en parte, se vieron motivados a salir de la cooperativa.

“La gent va marxar per descontent amb el sistema de que només pots vendre...de portar-ho tot a Ecofeixes. I bueno, en *** [cita un agricultor que se salió] va marxar perquè sí que és veritat que amb ses programacions que hi ha d'Ecofeixes no pots guanyarte sa vida. És massa petita, o siga, s'ha de créixer [...] Si eres un productor més gran no pots sobreviure sols portant-ho a Ecofeixes” [ECO_12_Miembro de Ecofeixes].

“Posar clients en comú es una responsabilitat molt gran, perquè tu estàs donant als teus clients i hi ha un altra persona que dona sa casa per tu i tu esperes que ho faci bé. A més a més hi ha un altra cosa, que tu fas uns productes amb l'objectiu de que es faci el màxim per poder-los treure i bé, jo tenia més productes, però el que cal és fer tres o quatre productes ben fets, especialitzar-nos en estos, com a que hi ha demanda a tota Eivissa fer-los bé, que al final tu destacares i intentar comercialitzar-lo. I bé, hi ha gent que anava amb un altra idea [...] si que hi era un problema perquè hi havien dinàmiques diferents, no és el mateix si ho tens com una activitat a temps parcial que si ho tens com un projecte principal que li vols treure un cert rendiment econòmic. També és el dir que tinc factures que pagar i les he de pagar amb això doncs son situacions diferents que possiblement requereixen respostes diferents” [ECO_07_Antiguo miembro de Ecofeixes].

“Els podríem definir, fins i tot, com a neorurals perquè no tenien tecnologia agrària heretada del seus avantpassat. I ahí el què ha hagut es un procés d'aprenentatge, tant en

comercialització conjunta com en la pròpia producció d'aliments. De fet, els actors amb major tradició agrària se n'han surtits perquè no estava a l'altura de les seues expectatives [...] el propi procés, on uns entren i altres ixen, significa que entre ells, els actors estan demanant-se uns certs canvis i elements nous, i això fa que alguns aprofundisquen en eixos canvis i d'altres se'n surten [...] és més el canvi de mentalitat que el canvi econòmic". [GAL_01_Equipo técnico del GAL].

Complementàriament, se sumaron algunes actitudes que exemplificaban una falta de comprensió del modelo cooperativista y, en esencia, un déficit de sentimiento de pertenencia a la organización:

“S'utilitzava la cooperativa com un altre punt de venda, no com un negoci seu. No entenen la cooperativa com algo seu. Fins i tot, alguns socis al primer any ja van voler modificar els estatuts i deien: *vale sí, planifiquem està bé. Però si no se pot comercialitzar Ecofeixes m'ho té que pagar igualment. I nosaltres dèiem, però si Ecofeixes és la teua empresa! (.) Si hem de demanar diners per pagar-te el que tu has planificat i has cultivat, t'ho demarem a tu! És la teua empresa, tu tindràs que fer aportacions extraordinàries per fer els pagaments. Sinó, d'on ho traurem?* [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Este sentimiento de pertenencia débil también se deriva, parcialmente, del bajo grado de relaciones sociales entre los miembros de la cooperativa, al menos en las primeras fases de desarrollo de la cooperativa. La nueva organización, por los motivos anteriores, no ha conseguido generar las condiciones propicias para el fomento eficaz de relaciones personales y la confianza entre todos los agricultores socios, algo imprescindible para el buen funcionamiento de la cooperativa. No obstante, con el cambio de 2015 parece que la composición de la cooperativa se ha consolidado y las relaciones personales han mejorado.

“Es que som una cooperativa, però no ens veiem. No, no hi ha sentiment. És una mica difícil d'explicar. Joestic també en la cooperativa de Sant Antoni [...] Allí sí que és gent que s'ajunta, sí que hi ha un sentiment de que pertany a sa cooperativa, de fer coses, de fer pinya. I se fan coses, s'organitzen activitats [...] Aquí som tan poquets que hauríem de fer lo mateix [...] si s'ha de fer una calçotada fem una calçotada, però nosaltres només, aixina de bon rotllo. No per anar tots a la cooperativa, sinó per fer pinya. Hi ha com una mica de complicitat. Si jo tinc qualsevol dubte vas a sa cooperativa de Sant Antoni, més que no amb els de sa cooperativa d'Ecofeixes, que jo per exemple amb molts no hi tinc tracte” [ECO_12_Miembro de Ecofeixes].

4.2.4.2 Actores externos

A continuación, analizaremos el conjunto de actores que han colaborado o participado en la iniciativa en determinadas fases o aspectos específicos, pero que no conforman el grupo de actores que desarrollan la iniciativa de forma regular y que se definen como protagonistas de la misma. En este bloque encontramos desde el sector público hasta usuarios finales y otros agricultores de la isla. Adicionalmente, también se mencionarán aquellos actores que, pese no colaborar con el proyecto, están en su órbita cercana y podrían tener un papel importante desde un punto de vista territorial.

Grupo de Acción Local - LEADER

Uno de los apoyos fundamentales que permitió la emergencia de Ecofeixes es el Grupo de Acción Local LEADER. El GAL de Eivissa-Formentera (también nombrado GALEF) lo situamos dentro de la lógica de estado, pues no tiene fines de lucro, ejerce su acción mediante relaciones formales (proyectos, contratos, juntas directivas, etc.) y tiene una clara orientación hacia el interés público. Aunque su idiosincrasia, la de la propia organización local, es de asociación donde convienen igualmente actores públicos y privados, el GAL, al menos en este territorio, se percibe claramente como un actor público más y parte de las instituciones locales. De hecho, tiene su sede en el Consell de Eivissa.

Como se ha explicado en la Sección 4.2.3, en las primeras fases del proyecto, las de conceptualización, tanto el actor innovador como otros actores impulsores del proceso procedentes de APAEEF se reunieron con el equipo técnico del GAL con la intención de conseguir apoyos. De estos encuentros consiguieron, entre otros, ideas, información sobre ayudas y espacios de trabajo y estudios realizados por la administración existentes sobre el sector de la agricultura ecológica que no habían salido a la luz. La propuesta de revitalización del sector interesó al equipo y se consiguió un apoyo importante en la etapa de diseño y conceptualización de la iniciativa, así como financiación para un proyecto de dinamización de la agricultura ecológica, es decir, el proyecto LEADER que el aborda fortalecimiento de la colaboración entre los actores del sector de la agroecología y la revitalización del sector, que tiene como resultado (no esperado) la creación de la cooperativa. El apoyo del GAL, como actor externo, es de los más importantes en este proyecto, y no solo se limita a las primeras fases de la innovación, sino que acompaña a la cooperativa en muchas de las

dificultades en las que se encuentra, por ejemplo, la necesidad de nuevos espacios de almacenaje:

“L’única [organización] que va continuar donant-nos ajut va ser GAL_01 desde LEADER. I ens va dir: *doncs mira acabem d’arreglar el viver d’empreses que està aquí a la vora de l’escorxador insular i podeu demanar una sala allí, on teniu que pagar un lloguer però bueno, comenceu de poc en poc. I el lloguar és molt petit a l’inici i així podeu començar l’activitat. I vaig dir, perfecte*” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

“Va aparèixer una persona clau [ECO_02], d’aquí Eivissa, amb formació universitària i va entrar a l’associació i va començar a promoure canvis i coses noves. Va vindre ací a LEADER a preguntar si es podia subveccionar a una persona amb caràcter administratiu a l’associació, i li vam dir que no. Però que nosaltres sí que podíem finançar una projecte de dinamització. Vam estar any i mig [...] arrel d’este projecte, sense que fós un objectiu, perquè era massa ambicions, va sorgir la cooperativa. Fou un resultat del procés de dinamització [...] Una volta es munta la cooperativa necessiten un espai, un viver d’empreses. Vam cedir un dels espais d’allí. Però, això s’ha quedat petit. [...] El problema és de creixement. Ara estem ajudant-los a que entren a un espai més gran” [GAL_01_Equip tècnic del GAL].

De forma complementaria, el GAL también ha participado en la financiación de un proyecto de Banco de Tierras ligado a APAEEF, que, en cierto modo, es una actividad en la órbita de todo el proceso innovador que estudiamos. Sin embargo, desde el GAL consideran este proyecto una experiencia con poco recorrido que no tuvo un éxito generalizado.

Consell de Eivissa

El apoyo del GAL difiere con lo revelado acerca del interés mostrado por la administración pública. El GAL fue la única institución²⁸ que mostró interés y lo tradujo en apoyo técnico y financiero a través del programa LEADER. Por el contrario, desde el Consell, la única administración a nivel local que se referencia en las entrevistas, no se facilitaron fuentes de financiación y ayudas de interés para la potencial estructura de agricultura ecológica que se pretendía construir. Sólo una vez desarrollada la iniciativa y en marcha la cooperativa, consiguieron mayor apoyo del Consell e incluso se consiguió provocar leves cambios en las ayudas públicas en lo que refiere a financiación de acompañamiento agrario.

²⁸ Aquí utilizamos el término institución a sabiendas que no se trata de ninguna entidad integrada en la estructura del sector público, si bien es percibida como tal por parte de muchos actores del territorio, entre ellos, las personas entrevistadas en este caso.

“L’any 2013 ens volíem ja crear com a cooperativa, i varem anar al consell insular a demanar ajuda però no havien ajudes per a noves cooperatives. No havia diners, ens ho van dir així, no havia manera. I no ens varen explicar quines possibles línies de finançament havia, perquè si tu veus algú super perdut que està començant a fer, tu també com a agent del consell insular jo crec que te poden assessorar: mira, nosaltres no, però del FOGAIVA tens aquestos fons, o des del LEADER et poden ajudar d’aquesta manera... No va haver, simplement hi havia un no i tancar les portes. L’única [organización] que va continuar donant-nos ajut va ser GAL_01 desde LEADER” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Asimismo, la falta de apoyo del Consell la enmarcan en una disputa entre el modelo de agricultura ecológica y el de convencional e integrada:

“Lo de la agricultura ecológica era un poco como de cuatro frikis, era como si aquí en Eivissa ya todo era ecológico, mentira! Eso ha frenado a muchos agricultores a trabajar porque desde la Administración... había asociaciones interesadas en el cultivo ecológico e iban a informarse y desde el mismo Consell les decían: *pero para que te vas a meter en el cultivo ecológico, si la integrada es lo mismo?* Así de personas [hace un gesto con la mano de mucha cantidad] me han dicho que les habían dicho eso y entonces no se hicieron ecológicos [...] A los que se quieren dedicar a la agricultura ecológica les están poniendo palos en las ruedas constantemente, porque yo entiendo que esto es como tener dos hijos, o sea la agricultura convencional, que quieren llamar integrada: *Echa sólo los venenos que se necesiten* ¡venga va! Con esas etiquetas bonitas y tal..., es agricultura integrada con químicos! Y entonces tu les pides que apoyen más de lo que lo están haciendo a la agricultura ecológica y no. Entonces yo entiendo que favorecen más a un hijo que al otro y para ellos todos los agricultores somos iguales, ¿sabes?” [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

A pesar de la falta de apoyo directo del Consell a esta iniciativa, la administración pública ha tenido un papel a nivel micro en su actuación habitual de ayudas a nuevos agricultores y con el asesoramiento de sus técnicos de agricultura, muy importante para todos aquellos agricultores noveles con pocos medios (financieros y técnicos):

“Vaig anar al Consell, allí parlí amb ECO_03. Crec que és des del consell que varen tramitar totes les ajudes, i després amb APAEEF sí que compartirem informació sobre ajudes de la PAC, la del plàstic biodegradable, les més petites... Però les més importants les vaig tramitar directament des del Consell d’Eivissa... Allí vam demanar inversions, incorporacions, i una part de paret d’obra seca, que també em fet paret, ja que s’hem tornat bojós (h)” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

Asimismo, desde el propio Consell se reconoce el papel que puede jugar la agricultura ecológica en isla en un futuro:

“Jo crec que té molt de futur. A vegades pense que allò estrany és que tinga tan poc de pes. Però, l’agricultura ja ho has estat veient a Eivissa, té tan poc pes dins del PIB... Quatre explotacions d’Agroeivissa i unes poques més aïllades com a agricultura important, a temps complet. Després estan el ecològics, que molts d’ells són a temps parcial i petita explotació, però jo crec que és el futur . A Eivissa hi ha gent disposta a pagar un plus per això, així que té més sentit encara que a altres territori” [ECO_18_Responsable político del Consell de Eivissa].

Cooperativa de servicios de asesoramiento técnico

Otro de los actores externos relevantes que apoyan la iniciativa es una cooperativa de asesoramiento técnico sobre agricultura ecológica. Este actor se desplaza a propósito desde Barcelona, por tanto, se sitúa en la escala estatal. Además, al tratarse de una cooperativa de trabajo asociado, se enmarca dentro de las entidades de la Economía Social. Aunque tiene un componente lucrativo, constituye un modelo basado en la democracia económica y con un fin ligado al fomento de la agroecología a través de servicios de asesoramiento y formación. Por ello, en la Figura 4.18 este actor se ubica en la lógica de la Economía Social, esto es, un intermedio que se nutre de varias lógicas.

Constatados los problemas de volumen, producción, distribución y experiencia en el sector, desde la cooperativa deciden recurrir al apoyo técnico externo, esto es, introducir conocimiento experto desde el exterior del territorio a través de la contratación de servicios de acompañamiento para la planificación agrícola. Concretamente, recurren a los servicios de una cooperativa catalana a la que llegan a través de un curso realizado en 2014 por el Consell sobre gestión agroecológica de fincas hortícolas. Así pues, recurren a ese contacto para solicitar asesoramiento técnico. La incorporación de este conocimiento experto en la cooperativa incide en los resultados de la misma y en el desempeño del sector en el conjunto del territorio. Según relatan los entrevistados, supuso un cambio sustancial en la actividad de la cooperativa dado que podían planificar la producción y generar mayor confianza en su oferta de producto (tanto en volumen como en variedad). La gerente de la cooperativa explica claramente cómo este servicio cambió la confianza con la actividad de la organización y la comercialización:

“Un canvi en la comercialització va ser que vam començar a planificar. Vam contractar una servei d’acompanyament agrari i per fer tota la planificació. Per tant, no tots els agricultors ho sembraven tot sinó que cadascú d’ells el que li anés millor per a les seues finques i disponibilitat. RT_05/CAMP_12 [actor en otras dos iniciativas de estudio, Rafal Trobat y Cooperativa del Camp] té una cooperativa de serveis agraris. Té dos companys més. Ell fa el tema dels fruiters. I el que més ens ha ajudat a nosaltres és el seu company ECO_04, és el que realment ha fet tot el assessorament d’horta. Això va ser un canvi molt gran. Primer, jo hem vaig sentir en confiança de dir-los tindre això i t’ho podré servir tot l’estiu. Perquè abans no podia anar a oferir-li producte als clients si jo no sabia lo que volia i tindria” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Este hecho también lo constata el propio actor que acompaña a los agricultores:

“La cooperativa a nivell global té molt més producte del que tenia abans, és molt més fiable de cara als clients. No sé havia estat produint, per exemple, durant dos o tres anys. Els clients no es fiaven d’Ecofeixes. [...] Les qualitats tampoc eren bones... (.) Des de que estic jo ostia!, donem un millor servei als clients en aquest sentit. Llavors el client poc a poc, espero i desitjo que valori cada cop més Ecofeixes com a suministrador fiable. [...] I a nivell individual hi ha finques que han fet canvis molt importants. Perquè un pagès jove que es dedica, es informàtic, per exemple, [...] doncs pràcticament mai havia arribat a collir papates amb una mica de quantitat. Doncs li dic: *vinga va, ho farem bé, estarem molt en contacte...* Diguessim que ha fet el que li he dit. [...] Quan li vaig dir que d’aquell troç arrencaria (.) no sé, tres mil quilos de patata el tio em va posar una cara que em va dir ((imita la veu grossa de sorpresa incredula)): *tio t’estàs quedant amb mi*. Però sí sí, hem arrencat en tres mesos i és una producció molt alta, inclús en convencional eh!”. [ECO_04_Asesor técnico externo].

Y los propios agricultores reconocen el *input* significativo de este asesoramiento:

“Bueno, quan vaig entrar no hi havia encara no estava ECO_04 i produïem cada u aixina una mica... [...] anàvem fent i lo que tu anaves tenint ho duïes allí. Com que hi havia molt poquet producte mes o menos surtia tot. [...] ECO_04 està desde l’any passat [...] sa arribada ha ajudat molt a les planificacions, més que res per lo que vol Ecofeixes en si, que seria més els temes ja de comandes i el tema comercial. Es suposa que ECO_04 havia de planificar en funcio de sa oferta que vullguen oferir des d’Ecofeixes. I una mica coneguent cada finca doncs li donava uns productes. ECO_04 va bé perquè jo no sabia planificar ni quantitats ni, jo no tinc ni idea de lo que pot produir una tomatera per calcular quantes en necesites...” [ECO_01_Miembro de Ecofeixes].

“Jo no tenia coneixements d’agricultura quan vaig començar [...] ECO_04 ve un cop al mes, se desplaça tota la setmana des de Barcelona i fa una visita a les finques. Organitza les sembres i organitza el planters amb els planteristes, i després tenim un servei per Whatsapp, on sempre podem fer consultes. Ens va super bé!”. [ECO_17_Miembro de Ecofeixes].

Cooperativas agrícolas convencionales

En la órbita de la actividad de Ecofeixes es imprescindible mencionar el conjunto de cooperativas convencionales del territorio, las tres citadas anteriormente en la Sección 4.2.1.3 (Cooperativa de Sant Antoni, Cooperativa Agrícola de Santa Eulàlia y Agroevivissa S.Coop), todas ellas entidades de la Economía Social y con un rol externo en la iniciativa.

Cooperativa de Sant Antoni ha colaborado con Ecofeixes con la compra de determinados productos. De hecho, muchos agricultores adquieren sus materiales y demás inputs en esta cooperativa. Además, esta cooperativa ofrece cursos completos de formación en agricultura ecológica. Con la Cooperativa Agrícola de Santa Eulàlia Ecofeixes inició una colaboración para la compra conjunta de piensos ecológicos que no se resolvió de forma fructífera, pues existían conflictos con los excedentes de las compras que conllevaron la finalización del acuerdo. Finalmente, Agroevivissa S.Coop comparte ubicación con Ecofeixes, con instalaciones diferenciadas. No obstante, existe un conflicto importante entre ambas cooperativas por el uso de espacios físicos para el almacenamiento de producto. Se trata de espacios cedidos por la administración a Agroevivissa que generan una disputa entre ambas organizaciones:

“Aquest edifici que es va crear es va crear per a producte local. Què passa, que a l’any 2000 d’horta només hi havia Agroevivissa. Però també hi és Ecofeixes. Així que se’ls hi va anar a demanar que per favor, l’espai fós més compartit perquè nosaltres ens estàvem en un espai cada cop més reduït i ells allí tenien sis càmeres de fred i tenens dos naus i a més tenen una sala infrautilitzada a la part de sota. Aleshores se’ls hi va demanar si es podia cedir alguns dels espais. Però ells se senten que perden allò i se’ls ha fet un contracte des del govern balear de 99 anys (h) Així que nosaltres ens queden sense tenir més lloc perquè...tenen exigències ↑ Jo vaig anar a parlar amb ells i em van dir que val, però que Ecofeixes tenia que fusionar-se amb Agroevivissa, tenia que ser una secció d’Agroevivissa. I jo vaig dir que no perquè havíem fet molta feina, que ningú podria promocionar el nostre projecte com el promocionem nosaltres, perquè el volem més que ningú [...] És que pensem que Ecofeixes està fent una feina que ja et dic: formació, promoció, creació d’un sector que no existeix, establiment d’una

mercat que no existeix. No hi havia preus determinats de producte ecològic a Eivissa, els va determinar Ecofeixes. A mi me criden agricultors que treballen individualment per demanar-me preus dels productes ↑” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

En este conflicto, según los miembros de la cooperativa, la administración insular no parece haber mediado de forma eficaz, hecho que puede bloquear el crecimiento de la cooperativa.

“Jo vaig anar a parlar amb ells [El Consell de Eivissa] perquè s’arribés a un acord de que se’ns deixes un espai, i em van dir així tal qual, que me n’ocupés jo. Que igual que podien anar a parlar ells podia anar jo. Que allò era seu i que no podien...[...] El Consell mai ha sigut molt procliu a:::: sempre ens veiem com quatre hippies. El que passa que ara som quatre hippies que duguem quatre anys treballant i que la seua cooperativa cada vegada creix més [...] jo crec que qui més impediments ha posat ha sigut l’administració pública. Ara mateixa volem créixer, necessitem altra sala i no s’està fent un treball de mediació o política, que jo li dic política a ficar persones en contacte. Doncs jo veig que això ens està frenant [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

“Nos gustaría crecer, el precio del alquiler de los locales te impide crecer, por eso el Consell nos tiene que ayudar. En otros lugares la agricultura es una actividad muy subvencionada. Aquí no puedes competir con la especulación urbanística y todo eso [...] otras cooperativas están totalmente subvencionadas en espacios y en todo y nosotros a día de hoy pedimos un poquito de igualdad en ese sentido, de tener un espacio a nuestra disposición porque al final estamos trabajando para el conjunto de la comunidad [...] al principio nos lo dijeron claramente, que ellos [el Consell] no creían que fuera posible una cooperativa, que no funcionaban” [ECO_05_Miembro de Ecofeixes].

La posición del Consell resulta equidistante o, en cualquier caso, más cercana a Agroeivissa. Es obvio que no conocen con profundidad la problemática ni el caso de Ecofeixes, por lo que su actuación es poco intensa en este sentido:

“Ecofeixes estan parlant amb nosaltres perquè voldrien ocupar els llocs del costat, i jo els dic que s’informen de com està i si hi ha que fer una reforma s’hi fa . Despres me he tobat, jo no ho sabia, i me va sorprendre [...] resulta que en aquest espai que està infrautilitzat, està cedit a Agroeivissa [...] poc a poc han anat deixant d’utilitzar aquest espai, però els tenen cedits per 99 anys [...] Jo els vaig dir, joder, a ECO_02 i al president d’ Agroeivissa *xerreu i arribeu a un acord vosaltres, nosaltres ho facilitarem tot després , però arribeu a un acord*. I jo crec que no han sigut capaços avui per avui d’arribar a un acord [...] Si fos de l’administració, si fos del consell o encara que no fossi del Consell, crec que es de l’ajuntament de Vila, crec. I que ho gestiona ara una mancomunitat del escorxadador.Si l’espai fora de l’administració, encara que hi fos de

l'ajuntament d'Eivissa, si no s'usa arribariem a un acord, però son dos cooperatives que no entenc com no poden trobar un punts comuns d'interès. Jo intuïex, però com no ho he estudiant a fons, perquè no més les hi he enviat missatges al dos perquè arribaren a un acord i tiraven endavant, jo intuïex que Agroevivissa li agradaria, i te la seva lògica, que s'integressin en Agroevivissa i fós com una secció ecologica de la associació, que no hi veig el problema. Crec que ho veuen com tragar-se l'agricultura tradicional, que és contaminant, i que no volen trobar un acord [ECO_18_Responsable político del Consell de Eivissa].

En la asistencia a una feria agrícola en Eivissa, y mediante la observación participante, detectamos que las tres cooperativas convencionales se situaban en una misma caseta. Ecofeixes, en cambio, se situaba seguida a estas, pero en una caseta claramente diferenciada, lo que ejemplifica un distanciamiento entre ambos modelos (Figura 4.19). Después de comentar este hecho con responsables políticos del Consell, reconocieron tal distanciamiento, casi enfrentamiento, entre la cooperativa de ecológico y la convencional:

“Ecofeixes veuen l'agricultura convencional com un enemic: *Si anem junts als altres ens confondran amb ells, i a la fi serà tot lo mateix. Això es una impressió que tinc jo, i crec que van massa lluny, saps? No crec que els altres els hagen deixat fora [...]* Jo em decante per pensar que Ecofeixes hagués preferit anar pel seu compte” [ECO_18_Responsable político del Consell de Eivissa].



Figura 4.89. Ubicación de las cooperativas convencionales y Ecofeixes en una feria agrícola local. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (el autor) durante el trabajo de campo. Eivissa, noviembre de 2017.

Otros actores sociales externos

Ecofeixes se relaciona con múltiples organizaciones de ámbito social que tienen un papel secundario en el proceso socialmente innovador, pero que es importante retener e incorporar a la red de actores que intervienen en este. En términos de financiación, es interesante señalar el papel de *Ibiza Preservation Fund*, organización ambientalista que participó en la financiación del proyecto del banco de tierra y que, adicionalmente, gestiona campañas de promoción del producto local (Eivissa produce) donde se pone en valor también el producto ecológico de Ecofeixes. Se trata, sin duda, de una entidad significativa para Ecofeixes, para la agricultura local y para el conjunto de actores que trabajan por el desarrollo local sostenible:

“AMB_01 i el IPF ens ha ajudat molt en projectes. Quan algú necessita diners i no té liquidesa, van a AMB_01. Per què? perquè si vas al Consell Insular tens que tenir primer els diners a la butxaca per gastar-los tu. Això no té sentit! Hem demanat mil vegades que hi haja bestretes. Que tu me dones una bestreta, jo te presento les despeses i tu pagues això. Però no volen funcionar d'aquesta manera, és molt complexe. I tothom va al IPF”
[ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

Ecofeixes también ha desarrollado proyectos con la Fundación Deixalles, una entidad que trabaja por la inclusión social desde una perspectiva ecologista. En este sentido, han mantenido acuerdos para colaboraciones en tareas agrícolas entre productores de Ecofeixes y personas en riesgo o en situación de exclusión social. De forma similar, Ecofeixes ha participado en iniciativas con la organización ecologista Amics de la Terra para establecer visitas de alumnado a fincas de agricultura ecológica, como proceso de educación ambiental y acercamiento al territorio, en las que, además, el alumnado podía llevarse algún alimento. Aunque el proyecto no se consolidó, sí se han retomado los contactos en momentos puntuales para diseñar una nueva edición del proyecto que supere las complicaciones que impidieron su continuidad, por ejemplo, la inviabilidad de que pequeñas explotaciones regalasen producto a todos los visitantes.

Consumidores finales

Como actores externos a Ecofeixes cabe incluir el conjunto de beneficiarios de la iniciativa, es decir, aquellos que acceden a sus bienes y servicios. Ecofeixes provee a centros educativos de la ciudad de productos ecológicos para sus comedores escolares. Se trata de una importante relación que permite una demanda regular durante la mayor parte del año y

que, al mismo tiempo, se configura mediante la participación del ayuntamiento, lo que les permite entablar relaciones también con este actor clave del territorio. Además de los centros educativos, cabe nombrar consumidores finales que acceden a las cestas semanales o, especialmente a las redes de consumo como las que representan los grupos de consumo. De hecho, como se ha explicado en secciones anteriores, uno de los primeros pasos para poner en marcha la colaboración productiva de los agricultores de APAEEF fue la provisión colectiva de productos a un grupo de consumo en Sant Antoni. Pero, además, también proveen producto, por ejemplo, a la Cooperativa Integral de Eivissa (CIE). Se trata de un proyecto iniciado en 2012 para implantar un sistema de autogestión colectiva en diferentes ámbitos de la vida, como la salud, la producción, el consumo, el empleo, la educación o la energía. Es importante este tipo de colaboraciones dado que, además de configurar la red de clientes y demanda de Ecofeixes, abren la cooperativa agrícola a nuevas redes de actores muy activos en el desarrollo local (la CIE forma parte, por ejemplo, de redes de cooperativas integrales a escala supralocal), en este caso, promoviendo planteamientos económicos y sociales alternativos y transformadores.

4.2.5 Reconfiguración de las relaciones sociales

En esta sección analizamos la reconfiguración de las relaciones sociales, en sus tres dimensiones: redes, actitudes y acuerdos de gobernanza. La Tabla 4.7 sintetiza los principales procesos al respecto.

4.2.5.1 Reconfiguración de redes

En esta iniciativa, la principal reconfiguración en redes responde a la creación de una nueva red, la red constituida en torno a la cooperativa Ecofeixes. Obviamente, ya existía una red de productores y simpatizantes de la agricultura ecológica articulada a través de APAEEF. Sin embargo, la configuración de la red, el rol de cada actor y la propia función de la red se transforma a lo largo de este proceso.

En APAEEF la red se constituye de productores de agricultura ecológica y simpatizantes de esta. Recoge un amplio espectro de actores en una asociación con cierta trayectoria (en funcionamiento desde 2001), aunque con fines diferentes. El elemento clave en Ecofeixes es

la configuración de una red de productores de agricultura ecológica, 11 productores inicialmente, que ha ido cambiando y expandiéndose a lo largo del tiempo, como hemos visto en la anterior Sección 4.2.4. Dentro de esta red hay, fundamentalmente, productores, aunque también otros actores clave, como la persona que ocupa la gerencia de la cooperativa o un asesor técnico (actor externo) (Tabla 4.8).

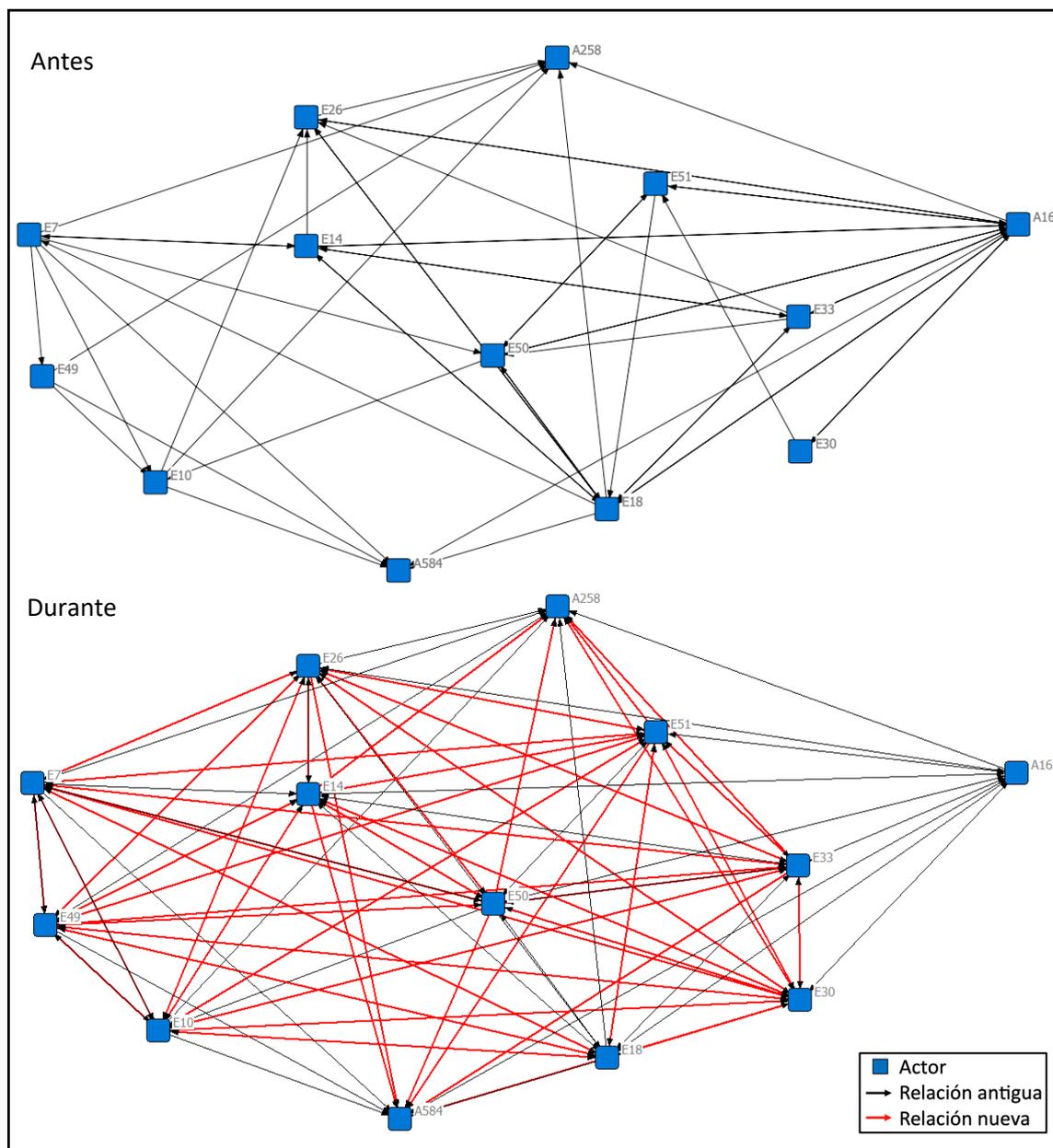


Figura 4.20. Muestra de la red social de actores en Ecofeixes antes y durante el proceso de innovación. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

La Figura 4.20 permite visualizar la red de los principales actores vinculados al surgimiento y desarrollo de Ecofeixes, un total de 13 personas. Por un lado, la red superior muestra las relaciones antes de la puesta en marcha de la iniciativa entre las personas actualmente implicadas en Ecofeixes, es decir, cuando algunos de los agricultores ni si quiera eran

productores. Por otro lado, la red inferior actualiza la interacción entre los actores al momento de desarrollo del proyecto, donde las líneas rojas representan nuevas relaciones. En total, el 59 % de las relaciones entre los actores de la red son nuevas, lo que significa que se trata, en gran medida, de una nueva red. Esto se revela más evidente en la Figura 4.21, donde se indica que más del 40 % de las relaciones entre actores de la red son relativamente recientes (menos de tres años) y, en conjunto, más del 70 % tendrían una antigüedad inferior a los 6 años.

Tabla 4.7. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia

Reconfiguración de relaciones sociales		Procesos destacados
Reconfiguración de redes	Nuevas redes/tipos de actores	Constitución de una nueva red de actores para la producción y comercialización de agricultura ecológica
	Nuevos roles/lógicas dentro de la red	No hay cambios sustanciales en la lógica de los actores (Economía Social) Se mantienen roles de productores. Nuevo rol territorial de un gerente en el sector
Reconfiguración de actitudes	Nuevas motivaciones	Apuesta por el desarrollo profesional del sector de la agricultura ecológica en el territorio
	Nuevos valores	Cooperativismo
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Cambios en los niveles de coordinación	De ninguna coordinación y de coordinación por intercambio de información a coordinación por cooperación (producción, comercialización) y, en menor intensidad, por colaboración (horas cooperativas, intercambio de horas de trabajo).
	Nuevas estructuras de coordinación	Formal: cooperativa de trabajo asociado

La notoriedad en la reconfiguración de redes en esta iniciativa parece articularse, como hemos visto, en torno a la creación de una nueva red. Por el contrario, los roles de los actores y las lógicas presentes en la red se han alterado poco. Se mantiene el predominio de una lógica intermedia vinculada a la Economía Social, donde se combinan objetivos productivos (ligados a beneficio económico) con objetivos de ambientales (agroecología) y sociales (cooperativismo, precios justos con los agricultores, etc.).

En lo que refiere a nuevos roles en los actores vinculados a la red, no procede un análisis exhaustivo en tanto que la red es eminentemente nueva. El actor que ocupa la gerencia (ECO_02), innovador e impulsor del proceso innovador, sería aquel que adopta un rol, ya

no solo destacado, sino diferenciado. Es decir, la mayoría de los actores de la red mantienen un rol de productores (rol que se mantienen cuando entran nuevos actores), excepto en este caso. En cualquier caso, lo más interesante en este sentido es estudiar lo novedoso de la función de la nueva red, algo que abordamos en los siguientes apartados.

Tabla 4.8. Actores que conforman la muestra de la red social de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

Actor	Código en la red social	Rol	Descripción
ECO_02	E50	Innovador / impulsor / facilitador	Gerente cooperativa
ECO_03	A16	Facilitador	Técnico sector público
ECO_04	E7	Facilitador	Asesor técnico externo
ECO_05	E10	Impulsor	Agricultor
ECO_06	E26	Impulsor	Agricultor
ECO_09	E30	Seguidor	Agricultor
ECO_11	E33	Impulsor	Agricultor
ECO_12	E18	Impulsor	Agricultor
ECO_14	A584	Impulsor	Agricultor
ECO_16	E49	Seguidor	Agricultor
ECO_17	E51	Impulsor	Agricultor
ECO_19	E14	Impulsor	Agricultor
No entrevistado	A258	Impulsor	Agricultor

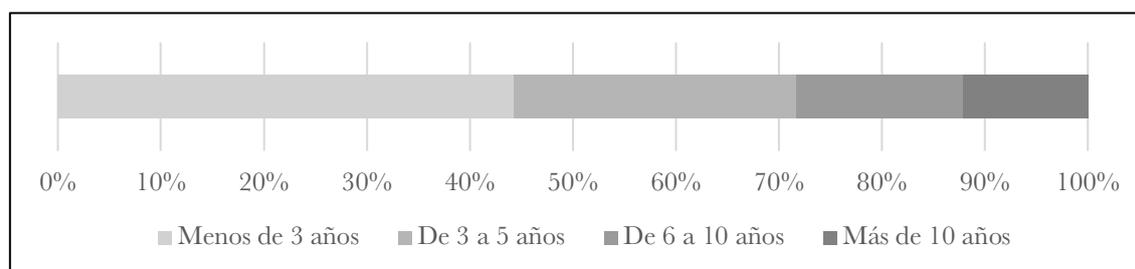


Figura 4.21. Antigüedad de las relaciones entre los actores de la red de la iniciativa Ecofeixes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

4.2.5.2 Reconfiguración de actitudes

Hacia la profesionalización de la agricultura ecológica

El proceso de innovación que tiene lugar en la agricultura ecológica de Eivissa es, fundamentalmente, un proceso de cambio organizativo. De la producción aislada de agricultores, sin colaboración, al trabajo conjunto y la coordinación en diferentes aspectos

del proceso de producción y, en particular, de comercialización. Encontramos diferentes elementos ligados a las actitudes que parecen reconfigurarse en esta iniciativa. Por un lado, existe una clara motivación de mejorar la producción y comercialización de los productos en el conjunto de la isla, no solo a nivel individual. Es decir, se persigue mejorar el posicionamiento de mercado de la agricultura ecológica en el territorio a través de la profesionalización de sus productores y la construcción de estructura para ello, algo que, a priori, no era tan evidente en la red de actores implicada en APAEFF. No se trata únicamente de promocionar o difundir los valores de la agroecología, sino su puesta en marcha y la construcción de una alternativa viable a nivel territorial.

Del individualismo al cooperativismo

Uno de los valores más evidentes en esta iniciativa atiende a los principios de la agroecología y la sostenibilidad. Esto está en la base de las problemáticas y oportunidades que pretende atender esta iniciativa: “El que passa a Ecofeixes és que els temes polítics els havem deixat a banda. Nosaltres estem units per una raó molt concreta, que és la agricultura ecològica a Eivissa, la sostenibilitat i la comercialització dels productes de forma conjunta” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes]. No podemos afirmar que en la red de actores de la iniciativa haya habido una reconfiguración notoria en este sentido, pues la gran mayoría de actores ya incorporan estos valores antes de integrarse en la iniciativa. No obstante, a través de este proceso socialmente innovador se aspira a expandir ese valor más allá de la red actual, a nivel territorial, incorporando más actores locales, en particular, las instituciones públicas, en un proceso de cambio estructural hacia los valores de la sostenibilidad y la agroecología. Evaluar una reconfiguración a esta escala requiere de un horizonte temporal más dilatado, en el largo plazo, así como una perspectiva macro. En cualquier caso, para nuestro estudio, esto corresponde a efectos de la innovación social y no al proceso central de reconfiguración de relaciones sociales.

La reconfiguración de valores más significativa en el seno de la red se produce en torno al cooperativismo. Los actores de la red, a partir de este proceso, demuestran un cambio en la voluntad de cooperar con otros actores del sector, algo que no ocurría cuando la comercialización era aislada e individual, y que precisamente está en la base de la innovación. Es una actitud que se va conformando ya antes de Ecofeixes, por ejemplo, cuando empezaron a realizar compras conjuntas algunos miembros de APAEFF, y que se

desarrolla con mayor solidez con la puesta en marcha de la cooperativa. Asimismo, es una actitud que ya existía en la agricultura local, como evidencia la existencia de tres cooperativas agrícolas tradicionales. Un ejemplo, aunque un tanto anecdótico, es uno de los mensajes que ECO_02, la persona que ocupa la gerencia de Ecofeixes, mantiene en el estado de una popular red social: “Col laborem i conseqüirem tot el que ens proposem”.

La construcción de una actitud más cooperativa se evidencia, en parte, cuando analizamos las relaciones antes de la conformación del proceso de innovación. La Tabla 4.9 muestra una mejora en la frecuencia de contacto²⁹ y la confianza de esas relaciones ya existentes como consecuencia del proceso de innovación. Como se puede observar, la frecuencia de contacto alta y media aumenta, mientras que la baja se reduce. Por su parte, el número de relaciones con una confianza alta aumenta 20 puntos porcentuales, mientras que la confianza media y baja descienden cinco y 15 puntos, respectivamente. En total, como reflejo del proceso de reconfiguración, 31 % de las relaciones previas aumentan su confianza durante el proceso y un 45 % la frecuencia (Tabla 4.10). En su conjunto, el total de las relaciones (previas y nuevas), durante el proceso de innovación, muestran un predominio de una confianza alta (más del 60 % de las relaciones), reflejo de la actitud más cooperativa, si bien las frecuencias de contacto son, en su mayoría, medias y bajas (Tabla 4.11).

Tabla 4.9. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

	Frecuencia de contacto				Confianza		
	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.		Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.
Alta	8	22	14		65	85	20
Media	22	40	18		20	15	-5
Baja	70	38	-32		15	0	-15

Tabla 4.10. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Se reduce	8	4
No varia	47	65
Aumenta	45	31

²⁹ La frecuencia de contacto alta comprende los contactos diarios, semanales y quincenales; la media los contactos mensuales; y la baja los trimestrales y anuales.

Tabla 4.11. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Alta	25	66
Media	38	28
Baja	37	6

Tensiones en torno al sentido del cooperativismo

El predominio de unas frecuencias de contacto medias y bajas obligan a matizar la actitud cooperativa en cuestión. La actitud cooperativa no es un valor que se expresa de forma categórica y homogénea en todos los agricultores, ni tampoco se mantiene estable en el tiempo. Como hemos visto antes, existen conflictos derivados, precisamente, del sentido –dispar– de cooperativismo de los miembros de la cooperativa, lo que produce cambios en la composición de la red y una evolución en el propio proceso de innovación:

“I bé, problemàtiques en aquell moment, que hi havia gent que no creia en el cooperativisme. I encara que dugués el producte aquí el que volia era comercialitzar el seu producte. I si podia obtenir més diners duguent-li a una altre client per fora de la cooperativa, per fora del fluxe habitual, o portaven a la cooperativa i ho portaven als seus clients” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

En este sentido, destaca la apreciación del equipo del GAL, quienes identifican también una reconfiguración de actitudes que, además, estaría en la base del conflicto entre agricultores:

Els podríem, fins i tot, definir com a neorurals [a los agricultores miembros de Ecofeixes] perquè no tenien tecnologia agrària heretada del seus avantpassats. I ahí el que ha hagut és un procés d'aprenentatge, tant en comercialització conjunta com en la propia producció d'aliments. De fet, els actors amb major tradició agrària se n'han surtit perquè no s'estava a l'altura de les seues expectatives [...] el propi procés, on uns entren i altres ixen, significa que entre ells, els agricultors estan demanant-se uns certs canvis i elements nous, i això fa que alguns aprofundisquen en eixos canvis i d'altres se'n desentenguen [...] És més el canvi de mentalitat que el canvi econòmic”. [GAL_01_Equipo técnico del GAL].

Cambios de actitudes más allá de la red de Ecofeixes

De hecho, el GAL de Eivissa-Formentera es parte importante de una reconfiguración de actitudes en el desarrollo rural del territorio. Durante el último período de programación de

LEADER, 2014-2020, el GAL ha protagonizado un cambio de enfoque en sus actuaciones en el que se priorizan proyectos no productivos. Es decir, en lugar de financiar actuaciones con fines puramente productivos (la constitución de una nueva empresa, la adquisición de material o equipamientos, contratación de personal, etc.), el GAL ha apostado por participar en proyectos de animación que activen capacidades de los actores locales para que, ellos mismos, inicien procesos de cambio y desarrollo. El propio proyecto de dinamización de la agricultura ecológica que actúa como desencadenante del proceso de innovación que estudiamos es buena muestra de ello. Se trata de una innovación en las actitudes del GAL que, de algún modo, tiene un impacto en otros actores del territorio y, en particular, en su visión sobre el resto de procesos de desarrollo local que se producen en Eivissa. El testimonio que recoge en una entrevista la Red Española de Desarrollo Rural³⁰ a buena cuenta de ello:

“En la nueva programación se acaba apostando más por proyectos no productivos porque los productivos veíamos que derivaban al final en otras líneas de ayuda. La necesidad se vió que estaba más en proyectos de animación, en atender necesidades que no eran productivas [...] Los beneficios de este enfoque es que podemos alcanzar de forma más efectiva los objetivos de la estrategia y nos permite hacer actuaciones que no hacen otras administraciones. Es una visión más estratégica. [...] Tiene una incidencia más de entidad innovadora, de promover innovación. El carácter de ventanilla desaparece [...] Parte importante de los proyectos, de hecho, los ejecuta el GAL e instituciones [...] Son resultados lentos, pero efectivos. Al final del periodo será significativo. [...] Es una forma diferente de trabajar, más de proyectos propios, de personal, no tanto administrativa [...] Tenemos proyectos de asesoramiento, más o menos estratégico [...], luego proyectos más de inversión, pero de carácter colectivo, por ejemplo, conservación de variedades de cereal local o espacios de transformación y producción comunales [GAL_01_Equipo técnico del GAL].

Adicionalmente, cabe señalar que desde el Consell de Eivissa se concibe esta reconfiguración de actitudes (y como veremos, de mecanismos de gobernanza) como un paso necesario para el desarrollo del sector de la agricultura ecológica en el territorio:

“Mentres fent venda directa bé, que funcioni perquè son petits productors i tal... Ara, a Eivissa si vols treballar en serio i amb un cert volum i tal, no més ho pots fer a través de les cooperatives, perquè les produccions són tan petites que si no sumes no pots tirar endavant” [ECO_18_Responsable político del Consell de Eivissa].

³⁰ <http://www.redr.es/es/cargarAplicacionNoticia.do?identificador=32447> [Última consulta: 04/04/2020]

4.2.5.3 Reconfiguración de acuerdos de gobernanza

Coordinación por cooperación y por colaboración

La creación de una red en torno a Ecofeixes, en gran medida nueva, y la reconfiguración de actitudes en los actores que conforman dicha red, son procesos estrechamente conectados con una reconfiguración en los acuerdos de gobernanza del sector de la agricultura ecológica del territorio, o al menos en parte de él (el vinculado a la red). La creación de una nueva red explica que gran parte de los actores reconfiguren su coordinación con otros actores con quienes no interactuaban. Se produce una reconfiguración en la que se pasa de un escenario en el que algunos agricultores no tenían ninguna coordinación en la producción y comercialización a otro escenario donde sí existe una coordinación explícita; y, al mismo tiempo, de un escenario donde algunos productores de agricultura ecológica tenían un nivel bajo de coordinación (intercambio de información a través de la red de APAEEF) a un escenario donde la coordinación aumenta hacia un nivel de cooperación, e incluso de colaboración. Precisamente, la construcción de una actitud en los actores de la red en torno a la noción de cooperativismo tiene un impacto claro en la reconfiguración de la coordinación entre actores del sector hacia un nivel de cooperación.

La cooperación, como nivel de coordinación, implica que los agricultores modifican sus actividades y acciones (la forma de producir y de comercializar) con el fin de conseguir sus objetivos particulares de forma más eficiente (mejorar la producción, la profesionalización, la venta de productos, etc.). Además, existe cierto nivel de colaboración, en tanto que algunos objetivos son compartidos y solo pueden alcanzarse de forma colectiva (fomentar la agroecología, mejorar la presencia de la agricultura ecológica en el mercado local, etc.). En este sentido, los miembros de Ecofeixes cooperan, por ejemplo, mediante su participación en el servicio de acompañamiento agrícola, donde planifican y comercializan su producción en conjunción con el resto de miembros. Aún más, estos actores colaboran en la medida en que intercambian recursos y responsabilidades, por ejemplo, a través de horas cooperativas y el intercambio de horas.

Las horas cooperativas consisten en la realización de unas horas mínimas al mes en la cooperativa. Esto responde a la reducida estructura de la cooperativa que no permite la contratación de más personal, por lo que son los propios agricultores socios quienes responden a estas necesidades. Aquellos que no disponen de capacidad o no desean

participar de las horas cooperativas tienen la posibilidad de pagarlas para que otras personas de la cooperativa las realicen. Los siguientes testimonios describen el detalle de esta práctica de gobernanza de la red:

“Al 2015 va haver aquest canvi. Totes les persones que no volien formar part se'n van anar, van entrar de noves. Gent amb molta il·lusió i de fer feina de manera cooperativa. Es van posar una cosa que no hi havia abans, que eren les hores cooperatives. Que era que tots els socis havien de fer unes hores mínimes a la cooperativa, sis hores al mes. Que és una hora i mitja a la setmana. Ja que tenim una estructura mínima, perquè ja he dit que no recollim molts diners. El que faríem era que tots farien unes hores mínimes per a la seua cooperativa. Això ha millorat molt l'ambient perquè abans eren quatre els que treballaven i ara treballarien tots per la cooperativa. I si no volien fer les seues hores havien de pagar. I se li pagava a una persona perquè realitzés les feines que no realitzarien. Això va ser un canvi molt gran [...] havia gent que sempre estava disposada a fer hores i treballar per la cooperativa i havia altres que sempre estaven ocupats [...] D'aquesta manera varem aconseguir, primer, que tots s'entenguessin millor entre ells. I, després, que un que no podia fer hores o que no li agradava anar a fires perquè se sentia incòmode oferint els seus serveis a la resta [...] Vam recollir i vam aprovar en assemblea totes els tasques que eren necessàries: manteniment de la cooperativa, neteja de les caixes... Les cistelles ho fan cooperativistes, no ho fa gent contractada, és a dir, que hi ha gent que és d'ací. Així també expliquen el seu projecte. Se nota l'orgull d'explicar el teu projecte i que la gent et diga: que macu, que bé, estic molt contenta de venir. Això te dona un subidó ↑ Així que vam aconseguir planificar les tasques així i assignar-li a cadascú el que li anava millor fer, no obligar-te a fer algo que no estigués disposat a fer.” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

A pesar del testimonio anterior, encontramos posturas dispares. Mientras algunos miembros aluden a la importancia de estas horas para mejorar las relaciones entre socios, otros explican que el impacto en este sentido es mínimo, pues las horas cooperativas no permiten la confluencia de los socios realizando trabajo cooperativo en el mismo momento. Igualmente, al igual que la propia actitud vinculada al cooperativismo genera conflicto, las horas cooperativizadas (un nivel de colaboración) también. No son siempre efectivas en todos los actores de la red y pueden generar tensiones y desacuerdo. Además, las horas cooperativas ponen de manifiesto diferentes perfiles de agricultores: aquellos entregados a la cooperativa en todas sus vertientes (gestión, producción, promoción, venta directa) y aquellos que prefieren mantener un perfil estrictamente productor y que apuestan por la contratación de personal no agricultor para el resto de tareas necesarias:

“Crec que el funcionament prou bé. El producte es distribueix bé i es tracta també de fer compres conjuntes, es fan compres conjuntes d'adobs, planters, com de serveis tècnics [...] Després hi ha un tema de les hores cooperatives que hi ha que fer, que son 8 hores més o menys al mes, que si no les fas les has de remunerar, perquè de segur que sinó les ha de fer un altre o has de contractar a algú per que les hi faci. També hi han socis que fan més, però el que no, les ha de pagar. Les hores cooperatives em sembla un bon sistema per implicar-se [...] Jo no estic complint, vaig començar bé, però ara faig algunes hores que jo no arribe a complir-les perquè he dedicat a la collita i tal i no he derivat les hores que em correspondrien, llavors les he de pagar. Em sembla bé pagar, és el que hi ha” [ECO_17_Miembro de Ecofeixes]

“A lo de ses hores, es un conyazo (h). Clar, es que no tens temps, o siga, no tens temps. [Entrevistador: Això no ha suposat que estigueu més hores en la cooperativa i que es vegueu més?] Que va. No, no. No, no sé... No, perquè si tu vas vol dir que algú altre no va. Per exemple, si tu vas a fer hores per repartir cistelles, clar, no estan tots repartint cistelles [...]. Jo vaig anar un any i jo ja no he tornat més, perquè estava perdent hores meues de feina, i jo sóc productora [...] si falten hores es contracta, però es que perdre 3 hores allí, jo m'estime més pagar” [ECO_01_Miembro de Ecofeixes].

En línea con las horas cooperativas, existe un servicio de intercambio de horas entre agricultores, una aproximación a un banco del tiempo de la cooperativa. Algunos agricultores intercambian horas de trabajo, según servicios que requieren, que han de devolver con horas de trabajo agrario o no agrario (las horas cooperativas, por ejemplo). En este caso, sí es importante el impacto en las relaciones personales, al menos entre un grupo determinado de agricultores que mantiene intercambios más frecuentes y, por tanto, han consolidado una colaboración en sus actividades, lo que permite establecer relaciones más allá de lo profesional (almuerzos, charlas, etc.).

“Si, bueno faig hores que doni, o les que no les pagui, o canvie per hores amb el tractor. Si u fa més hores de les que li tocaven hi havia que pagar-les o canviar-les per feina [...] jo les canvie, a mi m'agrada més anar-me'n a fer feines [...] Jo tinc molta maquinària i vaig amb la maquinària a les altres finques” [ECO_06_Miembro de Ecofeixes].

“A més, vam crear els bescanvis d'hores. Mira, jo no vull fer res d'això, però si vols te vaig a llaurar i tu fas les meues hores per mi. I s'ha creat un servei, un banc del temps entre els agricultors, no? Que crea més relació, perquè al final vaig a ca teua, et passe el tractor i ja ens fem unes cervessetes, et convida a berenar...” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

La cooperativa como estructura formal para la coordinación de los actores

Las reconfiguraciones en la coordinación entre actores de la red se canalizan, principalmente, a través de un mecanismo formal: la cooperativa. Desde la cooperativa se articulan otros mecanismos que hacen posible tal coordinación, como las horas cooperativas, el intercambio de horas o la planificación de producción. La cooperativa representa la figura jurídica mercantil necesaria para cubrir las necesidades comerciales de los agricultores. Esta organización se diseña por los propios agricultores, con el liderazgo de su actual gerente, a partir de ejemplos de otros territorios:

“Fins que no va arribar al maig no vaig redactar jo els estatuts i vaig dir vinga anem a firmar-lo. Vàrem estar des del mes de desembre aprox. Vaig agafar un estatut exemple d’una cooperativa que existeix a Menorca, d’agricultura ecològica. Vaig anar a una fira i vaig conèixer una altra cooperativa que s’estava montant, “Això és vida” a Mallorca. Amb aquests exemples vaig dir, mira, això s’està fent a Mallorca. Nosaltres podem fer una cosa semblant a Eivissa. Vam estar reunint-nos cada quinze dies redactants els estatuts” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

A través de la cooperativa se contratan los servicios de acompañamiento agrícola que permiten planificar la producción, se gestionan compras conjuntas de *inputs* agrarios, se contratan a las personas que contribuyen a las tareas semanales de la organización, y se entabla contacto con los clientes a quién van a proveer de producto, entre otros. La cooperativa no es únicamente una estructura de coordinación para la red de miembros de Ecofeixes, sino que tiene también una función de coordinación de gran parte del sector de la agricultura ecológica del territorio.

4.2.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

Las principales prácticas que podemos vincular a este proceso de innovación se refieren a la producción de alimentos ecológicos y su comercialización. De forma complementaria, existen proyectos menos relevantes (y de menor éxito) relacionados con un banco de tierras, agricultura social y educación ambiental.

4.2.6.1 Producción y comercialización de alimentación ecológica

La producción agrícola ecológica de los agricultores de Ecofeixes recoge una gran variedad de alimentos locales y de temporada que van desde frutas y verduras hasta aceite y huevos. Realizan un esfuerzo considerable para cultivar variedades locales, poco frecuentes en las grandes superficies de comercialización, pero también introducen variedades exóticas compatibles con las condiciones climáticas de Eivissa.

La mayoría de la cosecha se destina a establecimientos minoristas, así como a restaurantes, hoteles, comedores escolares o, en su inicio, a grupos de consumo. Además, disponen de un servicio semanal al consumidor final con cestas de productos. Estas cestas tienen la peculiaridad de ser “semi-cerradas”, esto es, la cooperativa compone una cesta base con productos más comunes de uso general que alcanza un precio fijo. Después, cada cliente puede completar la cesta con el abanico de productos que ofrecen en su espacio de venta. De este modo aseguran una venta mínima, pero con la flexibilidad que usualmente no han ofrecido las cestas cerradas en otras iniciativas.

“La gent recull la seua cistella i nosaltres al principi fèiem cistelles tancades i ara fem semi-tancades. Fem una base que sí que és tancada, però són productes d’ús més comú com patata, enciam, pebrera... Si algú vol canviar alguna cosa pot fer-ho. Però, després tota la resta ho tria. Té com una botigueta i la gent tria el que vol ficar en els seues cistelles. Ha de ser algo que tinguem una venda mínima i que si ells volen complementar més coses doncs que ho complementen. I ara la gent s’emporta moltes més coses. La cistella tancada eren quinze euros, doncs ara la gent de mínim s’emporta vint euros” [ECO_02_Gerente de Ecofeixes].

En este sentido, algunos agricultores señalan la necesidad de profundizar con la venta al consumidor final (expansión de las cestas o una tienda) para obtener mejores precios otorga. Sin embargo, esto exige trabajo, en la actualidad, poco asumible por los agricultores, y que no asegura la venta completa de la producción planificada (ni el volumen deseado) en comparación a los contratos con grandes mayoristas. En cualquier caso, Ecofeixes es una estructura relativamente reciente y existen múltiples ideas para desarrollar nuevas prácticas desde la organización.

Una parte sustancial de la producción y comercialización en Ecofeixes tiene que ver con los precios que se pagan a los agricultores. Ecofeixes mantiene una preocupación de primer orden sobre el precio y beneficio que reciben sus miembros. Con el fin de transformar el mercado agrícola, tal como se explica en secciones anteriores, la cooperativa asigna un precio

“justo” al agricultor de en torno al 80 % de la facturación. Así, facilitan la dedicación completa y subsistencia de los agricultores. No obstante, en comparación a otras empresas agrarias (también cooperativas), esta práctica limita la capacidad de re-inversión de la organización, por ejemplo, en contratación de personal o ampliación del capital físico.

4.2.6.2 Prácticas organizativas internas: horas cooperativas, intercambio de horas y planificación de la producción

Entre las prácticas que destacan en esta iniciativa encontramos aquellas que forman parte de la organización interna de la red y que, en este caso de estudio, constituyen la base de la coordinación entre actores. Como se ha explicado antes, las principales prácticas internas son las horas cooperativas, el intercambio de horas y la planificación de la producción. Las horas cooperativas consisten en la realización de unas horas mínimas de trabajo al mes en la cooperativa. El intercambio de horas entre agricultores permite intercambiar horas de trabajo entre agricultores según los servicios que cada uno requiera, ya sea trabajo agrario o no agrario. Finalmente, otro de los elementos que conforman las prácticas internas de la cooperativa es la planificación de la producción. Como se ha comentado anteriormente, el proceso de acompañamiento técnico permite mejorar la cantidad y calidad de la oferta, lo que repercute en un cambio sustancial en la organización de la producción ecológica en el territorio. Es importante en tanto que significa un flujo de conocimiento externo que se introduce en el territorio y se difunde entre agricultores, con una repercusión más allá del propio proceso productivo.

4.2.6.3 Otras prácticas: banco de tierras, agricultura social y educación ambiental

De forma paralela a la conformación de Ecofeixes, se puso en marcha una iniciativa de banco de tierras. Esta práctica consiste en un sistema de recogida de datos de agricultores con interés en el cultivo de tierras y de personas con disponibilidad de tierras de cultivo, pero sin interés en trabajarlas o en estado de abandono. El proyecto pretendía recuperar usos agrícolas del territorio e incentivar, a su vez, las prácticas agroecológicas. Se creó con el apoyo financiero de LEADER y Ibiza Preservation Fund (IPF), y ha estado gestionado desde APAEEF. La primera persona que se encarga de la gestión del banco era impulsor de

Ecofeixes (actualmente ex-miembro, ECO_07). Después, la persona que ocupa la gerencia de Ecofeixes (ECO_02) tomó el relevo, aunque, en la actualidad, el proyecto parece estar paralizado. A pesar de lo positivo en el diseño del proyecto, la mayoría de los entrevistados afirman que no alcanzó el éxito deseado. Principalmente, se percataron de que las labores de mediación y facilitación eran más importantes de lo esperado, para lo cual era necesario más tiempo y más financiación. El proyecto, a pesar de contar con una persona encargada de gestionar los acuerdos, no ofrecía el grado de facilitación y acompañamiento suficientes. Sin embargo, se ha producido un proceso de aprendizaje en el que se han detectado las debilidades del proyecto, que se pretenden superar si en un futuro se retoma la iniciativa.

“El banco de tierras es un poco un germen de Ecofeixes. Para mí, podemos verlo como un fracaso. ECO_07 estuvo un año al cargo y su año fue de decir, ya hemos aprendido lo que no hay que hacer. No salen las cosas solo dando el número de telf., de uno a otro. No pasaba nada, ni haciendo una web con una base de datos, hace falta algo más. Tienes que tomarte el tiempo de quedar con uno y con el otro, crear confianza. Hacer de Celestino, no? porque el propietaria tenía desconfianza con estos *hippies* que me van a ocupar el terreno y luego no se qué. Y el agricultor decía: *sí, pero cuando tenga ya lo árboles me lo van a quitar?*. Y tal como está la tierra aquí es un problema, porque el hospedaje, las casas...es todo tan caro en verano que a poco que tengas un cuartito para herramientas, lo alquilas como habitación. Entonces el que quiere ir a trabajar la tierra no le dan nada de facilidades. Incluso uno que quería poner gallinas, no llegaron a un acuerdo porque podía molestar a los huéspedes de la casa. Después de ECO_07 lo ha cogido ECO_02. Es super entusiasta y tal, pero claro, no da abasto” [AMB_01_Directora de IPF].

Como se ha introducido en el capítulo de actores, Ecofeixes también ha desarrollado proyectos con organizaciones de acción social. Entre otros, se han desarrollado actividades para integrar personas en riesgo de exclusión social en las labores de la cooperativa y actividades de educación ambiental con jóvenes del territorio.

4.2.6.4 Aproximación de los resultados tangibles (producto)

Gran parte de los productos de esta innovación están presentes en el análisis del contexto (Sección 4.2.1). A continuación, sintetizamos los más importantes:

- La creación de la propia cooperativa Ecofeixes.

- La consolidación de empleos agrarios y la creación de nuevos, principalmente a tiempo parcial.
- Incremento de la producción del sector de la agricultura ecológica.

4.2.7 Efectos

Este trabajo se centra en el proceso de innovación social y no tanto en sus efectos. Los resultados intangibles, a largo plazo, y los procesos de aprendizaje de la innovación social, a priori, pueden no significar factores clave para explicar la emergencia y desarrollo de la innovación social, aunque son elementos básicos en la caracterización de la misma. Por ello, en este apartado hacemos un ejercicio por presentar los principales efectos identificados en cada caso a través de las entrevistas con los actores territoriales.

El proceso que estudiamos, Ecofeixes, a penas cuenta con un recorrido de 10 años. Así, los efectos a largo plazo o resultados, menos tangibles, aún no son del todo evidentes, si bien se pueden identificar algunos que guardan relación más o menos directa con la iniciativa:

- Creación de una estructura económica más potente para el desarrollo de la agricultura ecológica.
- Profesionalización del sector.
- Fomento de la sostenibilidad ambiental del territorio.

Una parte muy significativa de los efectos de la innovación social tiene que ver con los procesos de aprendizaje. Nos parece relevante volver a recuperar la cita del equipo del GAL, quienes ven este caso de estudio como, en esencia, un proceso de aprendizaje de los productores de la agricultura ecológica: “I ahí el que ha hagut és un procés d’aprenentatge, tant en comercialització conjunta com en la propia producció d’aliments” [GAL_01_Equipo técnico del GAL]. La propia innovación tiene que ver con un aprendizaje en la producción de alimentos ecológicos y en su comercialización a través de estructuras cooperativas. En línea con lo que identifica Neumeier (2012), durante la reconfiguración de las relaciones sociales, los actores negocian nuevas actitudes y toman lugar procesos de aprendizaje co-evolutivos. En nuestro caso, los actores negocian nuevas actitudes y mecanismos de gobernanza que, en algunos casos, conllevan conflictos y cambios en la red de actores. En ese punto, los actores identifican la necesidad de crear actitud cooperativista para poder desarrollar las actividades sin conflicto. Ecofeixes no podía ser un proyecto idealista que

planteara el feliz agrupamiento de todos los productores del sector sin ninguna tensión. Primero hacía falta crear sentido cooperativista y agrupar a aquellos actores que encajaran con el modelo. De forma similar, detectamos otros aprendizajes relacionados con las prácticas internas organizativas, por ejemplo, la necesidad de que todos los miembros de Ecofeixes contribuyan a las tareas de la organización a través de las horas cooperativas.

4.2.8 Reflexiones del caso de estudio

El proceso de innovación que estudiamos en el sector de la agricultura ecológica de Eivissa tiene un componente importante de innovación social. En la Tabla 4.12 se sintetizan los principales elementos que caracterizan este componente.

Tabla 4.12. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Ecofeixes. Fuente: elaboración propia.

Elementos de innovación social	Descripción
Fechas clave	2007-2010: crisis económica y estancamiento de APAEEF 2010: regreso al territorio del actor innovador y entrada en APAEEF 2011: inicio proyecto LEADER de dinamización de la agricultura ecológica 2013: inauguración de la cooperativa Ecofeixes 2015: cambio sustancial en la composición de socios de Ecofeixes
Contexto	Reducido peso de la agricultura (actividad tradicional) y monocultivo del turismo Creciente demanda de producto ecológico e interés de jóvenes generaciones Venta directa a pequeña escala, de forma aislada, y escasa profesionalización del sector de ecológico
Necesidades y oportunidades territoriales	Fomentar la agroecología y la sostenibilidad ambiental del territorio Mejorar la profesionalización y solucionar problemas de comercialización Aprovechar la demanda local insatisfecha de productos ecológicos
Desencadenantes	Estancamiento de la asociación de productores y simpatizantes de agricultura ecológica APAEEF Llegada de un nuevo actor innovador a APAEEF (ECO_02) Proyecto LEADER de dinamización de la agricultura ecológica
Actores clave	Impulsores: Organización de productores y simpatizantes de la agricultura ecológica (APAEEF); Productores de agricultura ecológica (alrededor de 11) Innovador e impulsor: nuevo actor gerente de la cooperativa (ECO_02) Facilitadores: GAL; Cooperativa de asesoramiento agrario
Principales reconfiguraciones en las relaciones sociales	Redes: constitución de una nueva red de actores para la producción y comercialización de agricultura ecológica Actitudes: construcción de actitudes en torno a la idea de cooperativismo

	Acuerdos de gobernanza: coordinación de los actores por cooperación; cooperativa de trabajo asociado como principal estructura formal de coordinación-red y coordinación-territorio
Prácticas y producto	Producción y comercialización de alimentación ecológica Creación de una nueva cooperativa Incremento de la producción agraria en ecológico
Efectos	Profesionalización del sector ecológico Fomento de la sostenibilidad ambiental en el territorio

Finalmente, a modo de conclusiones preliminares del caso, apuntamos una serie de ideas fuerza del proceso socialmente innovador de Ecofeixes:

- a) El territorio tiene acceso a capital financiero para invertir en agricultura ecológica a partir de rentas privadas procedentes de otras actividades, principalmente ligadas al turismo y la actividad inmobiliaria.
- b) Las condiciones geográficas del territorio, la insularidad, hacen la agricultura ecológica una alternativa deseable a la agricultura convencional como vía de reducción de las importaciones y la diferenciación del producto de Eivissa.
- c) Massa crítica con interés por la agricultura ecológica y la sostenibilidad, tanto por la vía de la oferta como por la vía de la demanda.
- d) Se combinan problemas y oportunidades. Por un lado, la desestructuración del sector (oferta) y, por otro, las grandes oportunidades de proveer a población local y otros sectores económicos como la hostelería (demanda)
- e) Emerge en un contexto de problemas: crisis económica, estancamiento de la actividad de la principal organización del territorio sobre agricultura ecológica.
- f) El papel de los proyectos de animación, como el de LEADER, son fuente de innovación social.
- g) Liderazgo y elevado capital humano son importantes. Desde el punto de vista de APAEEF y los productores de ecológica antes del proceso, el nuevo actor ECO_02 es un elemento exógeno, aunque sea local al territorio.
- h) Es un proceso fundamentalmente endógeno, donde los actores innovadores e impulsores son locales y los recursos económicos también.
- i) El grueso de los actores que impulsan y desarrollan el proceso forman parte de la Economía Social/Tercer Sector.

- j) Los actores internos se relacionan preferentemente con otros actores de la Economía Social/Tercer Sector, tanto locales como en los apoyos no locales más importantes (cooperativa de asesoramiento externo).
- k) Los actores facilitadores son importantes acompañando los procesos de innovación social, y pueden ser actores institucionales también. En este caso, el GAL “solucionando” problemas que van surgiendo, y el asesoramiento técnico como herramienta para la viabilidad del proyecto.
- l) Las instituciones públicas son clave y a la vez resistentes a la innovación. El Consell de Eivissa facilita espacios y financiación, pero es reticente a impulsar esta innovación y prefiere mantener las estructuras tradicionales (las cooperativas de toda la vida).
- m) El conocimiento externo ha sido clave para suplir la falta de capital humano local sobre producción ecológica.
- n) Una actitud cooperativa favorece el aumento de los niveles de coordinación.
- o) Contar con una estructura formal para la coordinación de los actores es quizás el elemento más singular y destacado de la iniciativa. La cooperativa ha facilitado el desarrollo de la iniciativa. Es el principal producto y, a su vez, el medio para seguir con una reconfiguración de las relaciones sociales.
- p) Los conflictos emergen cuando no se comparten ciertas actitudes, pero son parte del proceso de reconfiguración. Una negociación de los valores que van a guiar el proceso es fundamental para estabilizar el conflicto y evitar fluctuaciones de la red de actores. La red evoluciona mientras se reconfiguran las actitudes. Una vez las actitudes conservan cierta estabilidad, la red se mantiene. Aunque en el tiempo seguirá evolucionando.

4.3 ALIANÇA MAR BLAVA (EIVISSA-FORMENTERA)

Aliança Mar Blava emerge ante una amenaza de prospecciones petrolíferas en el Mar Mediterráneo, también en el Balear, que pone en tela de juicio el modelo económico hegemónico y la sostenibilidad medioambiental de las Islas Pitiusas. Con el impulso inicial de actores ecologistas, se consigue construir un espacio plural para la alineación de intereses, el consenso en torno al problema de las prospecciones y el compromiso para la acción colectiva. La

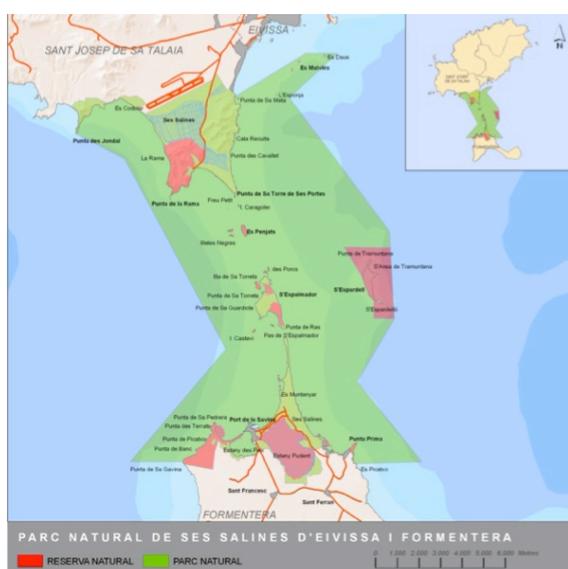
reconfiguración de las relaciones sociales es de tal magnitud que actores tradicionalmente en conflicto colaboran en torno a lo que representa una amenaza común y un enemigo externo. Del proceso se derivan nuevas acciones innovadoras dedicadas a replicar el modelo de coordinación en otros ámbitos del territorio (Alianza por el Agua).



4.3.1 Contexto

4.3.1.1 Entorno natural de la isla

Las islas Pitiusas representan un entorno rural bajo presión urbana, sometido a fuertes tensiones territoriales y ambientales. El entorno de Eivissa y Formentera es de enorme interés ecológico. Es precisamente este elevado valor ambiental, y la presión existente sobre los recursos ambientales, el principal elemento aglutinador que explica, en parte, el surgimiento de una iniciativa como Aliança Mar Blava.



Mapa 4.5. Parque Natural de Ses Salines de Eivissa y Formentera. Fuente: Consejería de Medio Ambiente y Territorio de las Islas Baleares



Mapa 4.6. Reservas naturales Des Vedrà, Es Vedranell i Illots de Ponent. Fuente: Consejería de Medio Ambiente y Territorio de las Islas Baleares

Los espacios naturales de las islas han sido reconocidos con diversas figuras de protección. Más de 30.000 hectáreas está incluidas en la Red Natura 2000. Entre los espacios más destacados encontramos las Salinas de Eivissa y Formentera (Parque Natural, zona LIC y ZEPA) y las Reservas Naturales des Vedrà, Vedranell y los Islotes de Poniente (zona ANEI, ZEPA y LIC) (Estarellas, 1999).

Los islotes de las Reservas fueron declarados como tal en 2002. En su conjunto, ocupan más de 200 hectáreas en el oeste de la isla, en Sant Josep de sa Talaia. Allí habitan diferentes especies de aves marinas, lagartijas e invertebrados endémicos, además de una flora de gran valor (Mapa 4.6). Las Salinas de Eivissa y Formentera se declararon Parque Natural en 2001. Son de alto valor ecológico, además de paisajístico y cultural, por representar el hábitat de aves acuáticas y marinas nidificantes, hibernantes y migrantes, además de un importante

número de especies de flora y fauna endémicas del Mediterráneo. Ocupan más de 15.000 hectáreas, localizadas entre el sur de la isla de Eivissa y el norte de la isla de Formentera, en los municipios de Sant Josep de sa Talaia y de Formentera (Mapa 4.5).

El papel de los espacios naturales protegidos en la conservación de la biodiversidad característica de las islas. A finales de 2019, Eivissa tenía 13 especies de flora y 168 de fauna con carácter de interés especial, así como 23 de flores y dos de fauna con carácter de especial protección. En total, en 2019, se registraron más de 140 especies endémicas de fauna (Ibiza Preservation Fund, 2020).

4.3.1.2 Dimensión del turismo

El entorno natural de las islas, además de ser de alto valor ecológico, constituye la base para un gran número de actividades productivas, como la pesca o, en particular, el turismo. La calidad estética de sus playas, acantilados y fondo marítimo atraen cada año a un gran número de turistas, además de nuevos residentes.

La apuesta por el turismo en las pitiusas es un proceso que, a partir de la segunda mitad del siglo pasado, se acompaña de una urbanización del territorio sin precedentes. La carencia de una planificación y ordenación adecuadas supuso la alteración grave del capital natural de la isla, sin duda, el recurso de desarrollo más específico de esta área. Al mismo tiempo, el modelo turístico de las pitiusas, especialmente de Eivissa, es dependiente de recursos genéricos, como el ocio nocturno. Como hemos visto en la Sección 4.1 y en la 4.2.1., indicadores como el empleo en actividades ligadas al turismo (hostelería, por ejemplo) o el cambio en cubierta artificial de suelo son buen reflejo del proceso en cuestión.

La evolución de la llegada de turistas a Eivissa y Formentera se ha intensificado durante los últimos años, antes de la crisis de la COVID-19, con una concentración de la demanda en los meses de mayo y septiembre. Entre 2001 y 2016 el número de turistas se ha multiplicado por más de dos, alcanzado casi los cuatro millones de turistas (IBESTAT, 2020). Estas cifras imponen una fuerte presión humana sobre el territorio (ver Figuras 4.3 y 4.5 de la Sección 4.1) y sobre la población local. Eivissa y Formentera registran ratios turista/población mucho mayores que otros importantes destinos turísticos en Europa de condiciones territoriales similares, como Island (Islandia) o Notio Aigaio (Grecia) (Tabla 4.13).

Tabla 4.13. Ratio turista/población residente de Eivissa y Formentera comparada con otras regiones turísticas europeas de similar condición territorial (porcentajes). Fuente: Del Valle et al. (2017.)

Estado	Región	2012	2013	2014	2015	2016
España	Eivissa y Formentera	19,91	20,32	21,60	22,40	25,56
Islandia	Island	6,70	7,38	10,12	12,09	13,91
Grecia	Notio Aigaio (Egeo Meridional)	11,18	11,74	12,44	13,14	13,69
Italia	Provincia Autónoma di Bolzano/Bozen	11,98	11,85	11,90	12,51	13,43
Austria	Tirol	11,68	11,95	11,97	12,58	13,03
Austria	Salzburg	10,39	10,66	10,74	11,16	11,68
España	Illes Balears	9,05	9,16	9,06	9,24	10,25
Grecia	Ionia Nisia (Islas Jónicas)	6,96	7,67	8,42	9,21	9,87
Croacia	Jadranska Hrvatska	7,29	7,66	8,05	8,83	9,67
Italia	Valle d'Aosta/Vallée d'Aoste	7,98	7,61	7,67	8,57	9,44
Portugal	Algarve	6,62	7,06	8,02	8,41	9,26

La elevada intensidad del turismo tiene un claro impacto económico. El gasto turístico total en términos corrientes se incrementó entre 2016 y 2019 un 18,5 %, alcanzando en 2019 un total de casi 3.200 millones de euros y una media de más de 1020 euros por turista (Tabla 4.14).

Tabla 4.14. Gasto turístico en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat

Años	Gasto total (millones de euros)	Gasto por persona (euros)
2016	2697,62	881,03
2017	3124,91	964,77
2018	3131,34	984,38
2019	3196,73	1021,95

4.3.1.3 Efectos ambientales del turismo y clima social

La estacionalidad y el modelo de masas del turismo en las pitiusas adopta una naturaleza poco sensible con el entorno, con efectos negativos sobre medio ambiente de la isla. Estos efectos se reflejan en diferentes ámbitos del territorio. Por ejemplo, uno de los impactos del turismo sobre el entorno natural tiene que ver con el medio marino. Durante los meses de verano, el tránsito de embarcaciones aumenta de forma significativa y esto afecta a la calidad de la fauna marina. Como se observa en la Figura 4.22, las franjas de frecuencias altas de ruidos marinos (4.000 Hz) se elevan considerablemente durante los meses de verano. Este tránsito de embarcaciones, además, tiene un efecto negativo sobre la flora marina. Durante los últimos años un creciente número de organizaciones ha señalado la necesidad de evitar los fondeos sobre las praderas de Posidonia, las cuales se extienden a lo largo de más de 65 km² del fondo marino pitiuso. Un ejemplo de esto último es el proyecto *La Mar, una responsabilitat compartida*³¹.

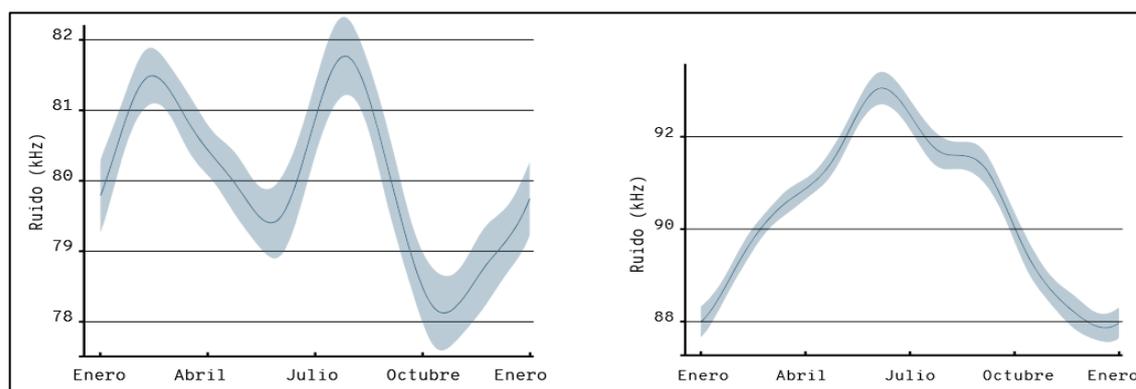


Figura 4.22. Niveles de ruido marítimo por días en los Freus de Eivissa y Formentera en 2018. Frecuencias bajas a la izquierda (banda de 63 Hz) y frecuencias altas a la derecha (banda de 4.000 Hz). Fuente: Vaquer-Sunyer y Barrientos (2020)

Uno de los impactos más evidentes del turismo en las islas se refiere al consumo energético. El consumo final de energía en las Pitiusas entre 2012 y 2018 aumentó un 23 %. Aproximadamente el 70 % de este consumo tiene origen en productos petrolíferos ligeros y un 25 % en electricidad (Figura 4.23). El peso de las fuentes renovables a penas alcanza el 0,3 % del consumo final total. El sector que mayor consumo final de energía realiza es el transporte (más de un 60 %), seguido del sector servicios (15 %) y el sector residencial (14 %) (Figura 4.24). El efecto del turismo en estas cifras es evidente. Por ejemplo, el 60 % de la electricidad se consume en temporada alta (mayo-septiembre), con picos de más de 106

³¹ Visitar enlace web para conocer sobre el proyecto: <http://lamar.gengob.org/en/>

millones de kW/hora en agosto de 2018 (Figura 4.25). Es esencial recordar que prácticamente la totalidad de la energía que llega a las pitiusas tiene origen externo, lo que encarece su coste por el efecto insularidad.

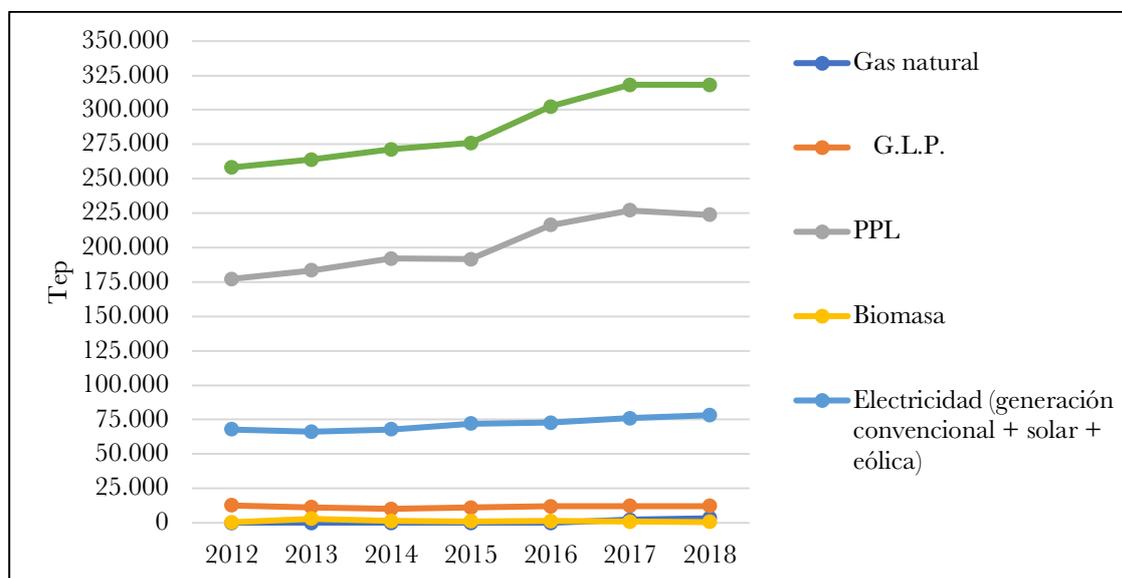


Figura 4.23. Consumo final de energía en Eivissa según fuentes (Tep: Toneladas equivalentes en petróleo). Fuente: elaboración propia a partir de datos del Portal energètic del Govern de les Illes Balears

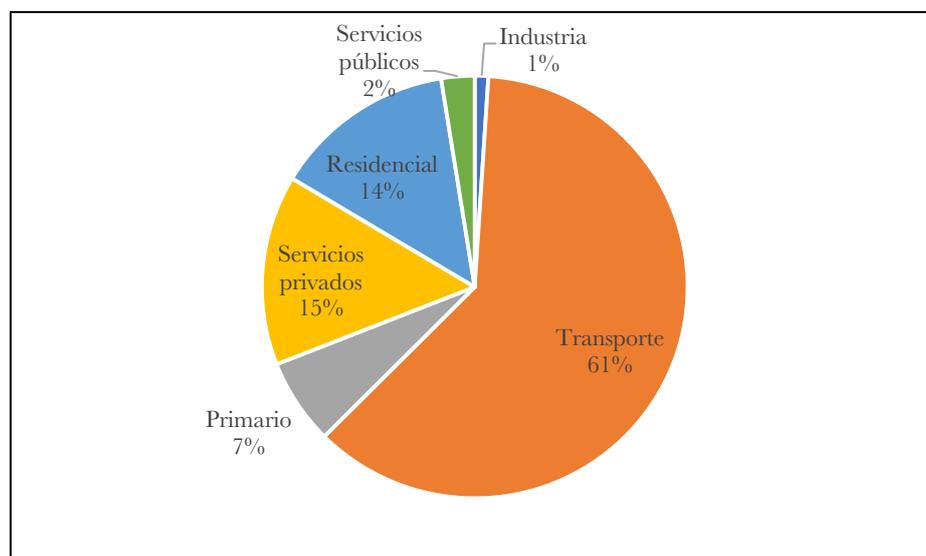


Figura 4.24. Consumo final de energía por sectores en Eivissa. Año 2018. Fuente: elaboración propia a partir de datos del Portal energètic del Govern de les Illes Balears

Más recientemente, un creciente número de actores ha centrado la atención en la situación de los recursos y equipamientos hídricos de Eivissa y su relación con las dinámicas del turismo. Según el Ibiza Preservation Fund (2020), el volumen de agua consumida en Eivissa durante la temporada estival representa un 62,8 % del total consumida durante todo el año.

Gran parte del agua producida en Eivissa procede de desaladoras. La producción de agua desalada se ha incrementado entre 2015 y 2019 más de un 40 %. Es precisamente en temporada alta cuando se registra un exceso de consumo de agua, lo que dispara la producción de las desaladoras por encima de su capacidad y pone en riesgo la propia infraestructura. El suministro de estas aguas registra importantes deficiencias. En 2019, el 28 % del suministro de agua eran pérdidas de red.

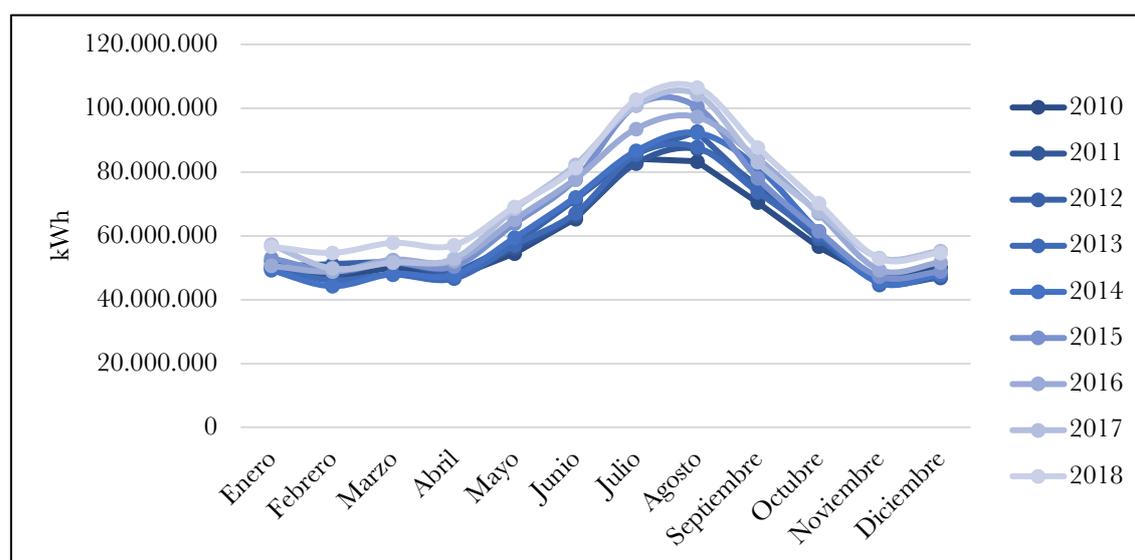


Figura 4.25. Consumo eléctrico mensual en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat

Asimismo, Eivissa tiene un problema notable en la depuración de las aguas. En total, dispone de 10 depuradoras, cuatro de las cuales en 2019 vertieron aguas deficientemente depuradas. Entre ellas, la depuradora de la zona de Vil la (casco antiguo) habría vertido el 100 % de forma deficiente. Aún más, todas las depuradoras vierten aguas con salinidades por encima del límite apto para reutilización, siendo más del 72 % de las aguas depuradas inutilizables (Ibiza Preservation Fund, 2020).

En este contexto, los conflictos sociales y judiciales entre actores del territorio han sido muy frecuentes, principalmente entre grandes hoteleros, constructores, administración y entidades ecologistas. La Figura 4.26³² recoge algunos de los conflictos más destacados antes de la iniciativa de estudio.

³² Para acceder a las noticias de prensa de la Figura 4.25, consultar: <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2017/07/22/ses-salines-primera-batalla-ecologista/930319.html>; <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/3121/gen-ratifica-denuncia-matutes-prevaricacion-malversacion-fondos-publicos/175360.html>; <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2009/06/02/gen-denunciara-plan-union-europea/333815.html>; <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2011/07/19/juez-abre-juicio-mari-tur-castiella-cretu-acusados/495711.html>

Finalmente, es importante señalar el desequilibrio entre los actores empresariales relacionados con el turismo y las organizaciones ecologistas. Los primeros, en general, son entidades potentes, con grupos empresariales internacionalmente reconocidos (Grupo Matutes, etc.) y varias patronales con una estructura sólida y activa (Fomento del Turismo, FEIF, PIMEEF, etc.). En cambio, las organizaciones ecologistas locales, pese a que algunas se integran en estructuras de apoyo a nivel regional o internacional (Amics de la Terra, GOB-GEN, etc.), no cuentan con un suficiente volumen de recursos y actividad que les permita dotarse de personal y diseñar proyectos ambiciosos de forma individual. Esto las ha situado en una posición de relativa desventaja frente a los actores económicos en su lucha por un cambio de modelo económico y la protección del territorio de la expansión urbanística y turística:

“Les organitzacions de tema mediambient i territori, jo crec que són molt fluixetes, amb poc personal, i al final distribueixes sols projectes petits i pot ser que interessants, però no estem consolidant les entitats [...] crec que haurien de tindre un paper més fort, i això necessita d’una estructura de personal. Perquè al final si no tens temps per dedicar-hi...Nosaltres estem justificant subvencions tot el dia i no tens temps per això, el dia a dia. Crec que han faltat projectes. No subvencionar petites coses, si no grosses per poder crear una base” [AMB_09_Miembro y técnico en Amics de la Terra y Som Energia].

“El GEN es el coordinador de *La mar, una responsabilitat compartida*. Antes el GEN era solo él [AMB_18] y ahora son él y el viento (h). Es que también es todo es así, es la cosa que al final todas las organizaciones... [...] Todo es tan chiquito que necesita más que nos coordinemos, que sepamos quién hace qué” [AMB_01_Dirección de IPF].

En relación a la falta de potencial de las entidades sociales ambientales, algunos entrevistados señalan que el carácter disperso de los asentamientos de población en la isla ha provocado una tendencia al individualismo que complica la posibilidad de generar tejido social en el territorio. Este hecho tiene un impacto en diferentes ámbitos, como se ha señalado anteriormente en el caso de estudio de Ecofeixes, por ejemplo (ver Sección 4.2.2):

“També veus un poc la cultura eivissenca aquesta de les cases pageses autosuficients, que a vegades dius que tot això perduri encara quan la societat a canviat moltíssim...Però, ahora, és un poc allò de jo a lo meu i que no em compliquen la vida. La poca col·laboració. Això és una apreciació personal, però bueno al final els últims anys. ho vas veient i et preguntes què fas tu malament i en dius no, es que las gent passa de tot. Nosaltres, com ja t’he dit, farem

coses malament, però ens falta temps i força per innovar, fer coses diferents, enganxar a la gent” [AMB_09_Miembro y técnico en Amics de la Terra y Som Energia].

A lo anterior se le sumaría la naturaleza multicultural y la heterogeneidad residencial de Eivissa y Formentera, que tampoco habrían derivado en una integración y participación ciudadana acorde con la pluralidad de la sociedad pitiusa:

Ses Salines: la primera batalla ecologista de Ibiza

En 2017 se cumplen 40 años de la primera reivindicación ecologista de las Pitiusas, que movilizó a toda la sociedad contra unos proyectos urbanísticos que habrían desfigurado para siempre ses Salines, el espacio natural más emblemático de Ibiza

Joan Lluís Ferrer | Ibiza | 22.07.2017 | 10:34

Este año se cumplen cuatro décadas de la primera movilización ecologista de las Pitiusas – junto con la de sa Dragonera – de Baleares. ‘Ses Salines, Parc Natural’ fue el lema que en 1977 sacó a la calle a los ibicencos para evitar la urbanización de este paraje. No quedó protegido hasta 24 años después.



Hace ahora 40 años tuvo lugar en Ibiza la primera de las muchas batallas ecologistas que se han sucedido en la isla desde entonces. El escenario fueron ses Salines, un paraje que no sólo es el humedal más importante de las Pitiusas y uno de los más relevantes de Baleares, sino que también constituye uno de los lugares más apreciados sentimentalmente por los ibicencos. No en vano, ses Salines constituyen la industria más antigua de la isla, que se explota desde que los fenicios fundaron Ibosim hace 27 siglos.

El GEN se ratifica en su denuncia contra Matutes por prevaricación y malversación de fondos públicos

Eivissa | Efe | 04.07.2007 | 02:00

Los ecologistas, como habían anunciado, no acuden a un acto de conciliación convocado por la empresa

El Grupo de Empresas Matutes convocó ayer a un acto de conciliación al Grup d'Estudis de la Naturalesa (GEN), que no acudió porque se ratifica en la denuncia que interpuso contra la ex consellera de Vías y Obras, Stella Matutes, y el alcalde de Sant Antoni, Josep Sala. Fuentes del Grupo de Empresas Matutes indicaron que se trata de un caso más que lleva su gabinete de abogados, que solicita al GEN el pago de 600.000 euros por el daño moral y el menoscabo a la imagen publica nacional e internacional que, a su parecer, la organización ecologista ha acarreado a la compañía.

El portavoz del GEN, Marià Mari, confirmó que su denuncia contra Matutes y Sala se refiere a los posibles delitos de prevaricación, malversación de fondos públicos y actividades prohibidas a cargos públicos, en relación a la supuesta urbanización y construcción de un puerto deportivo en la zona de ses Variades.

El GEN denunciará el plan ante la Unión Europea

Eivissa | Redacción | 02.06.2009 | 00:17

El Grup d'Estudis de la Naturalesa (GEN) emitió ayer un comunicado en el que afirma que denunciará ante la Comisión Europea «la innecesaria ampliación de capacidad del aeropuerto de Eivissa», que conlleva la afectación de zonas protegidas por la Red Natura 2000. La invasión de estos espacios y del Parque Natural de ses Salines «supone una injerencia absolutamente intolerable dentro de un área que goza de la máxima protección ambiental y una invasión que debe ser inmediatamente anulada. Los pocos espacios naturales que hay en Eivissa no pueden reducirse ni un palmo», señala el comunicado. Además, el nuevo Plan Director «es totalmente insostenible desde un punto de vista social y ambiental, porque perpetúa e intensifica un modelo de masificación turística, en vez de apostar por una mejora cualitativa». «Asfaltar 240.000 metros cuadrados de terreno rústico para ampliar la plataforma de estacionamiento es totalmente evitable y no representa una necesidad real, al menos con estas dimensiones tan desorbitadas. Del mismo modo, construir un edificio de aparcamientos para alojar a 2.000 vehículos es otro atentado que se ha de evitar, igual que la ampliación de la propia terminal», añaden los ecologistas.

La juez abre juicio contra Marí Tur, Castiella, Cretu y otros dos acusados

E. R. | Ibiza | 19.07.2011 | 07:30

La titular del Juzgado de Instrucción número 1 de Ibiza, María Teresa Hernández, ha decretado la apertura de juicio oral contra el exalcalde de Sant Antoni Antoni Marí Tur, Botja, la exconcejala de Urbanismo Blanca Castiella, el técnico municipal Miguel Ángel Martí, el arquitecto José Torres y el músico rumano Michel Cretu por la construcción de la mansión de este último en la cima de una montaña en Santa Agnès, en contra de la Ley de Espacios Naturales (LEN). El juicio se celebrará ante la Audiencia Provincial.

Figura 4.26. Ejemplos de conflictos entre ecologistas, administraciones y sector turístico/urbanístico. Fuente: Diario de Eivissa

“Més o menys sabem que els problemes socials que tenim per dur a terme i implicar la gent són per varios motius. Primer, els eivissencs en si, la base de la societat, no tenen tradició de col·laborar. Viuen aïllats en el camp en sa família, clan familiar i interactuar en veïns quan faci falta. Però no són en aquesta mentalitat cívica de fer algo amb una altra persona si ells no veuen interessos ahí [...] Aquí tenim una societat, que crec que no és ni una societat, perquè tenim gent de tot arreu. La majoria no estan interessats. Hi ha persones com jo, angleses, però que no queden ni amb els seus (h), ni parlen castellà... [...] després queda la gent que venien de turisme i construcció d'Andalusia i Múrcia, que també tenen les seues cultures i segueixen amb les seues coses [...] No s'integren molt perquè venen ja en parelles [...] després tenim els marroquins, que també tenim més d'ells que altres països d'Europa,

pero tampoc s'integren. Vull dir, de la societat que tenim, els eivissencs eivissenc són un 25% màxim, ni això, que ha surtit en la premsa de Santa Eulària. I de estrangers europeus, el 35% de la població. Això es una barrera per poder influir en el conjunt. De Aliança Mar Blava, els marroquins, per exemple, ni es deguen enterar. [...] els eivissencs tenen el poder polític i econòmic, encara que no tot [AMB_13_Miembro de Amics de la Terra].

4.3.2 Necesidades y oportunidades territoriales

Aliança Mar Blava nace en mayo de 2013 como respuesta a una serie de proyectos de prospecciones petrolíferas en el Mediterráneo (Figura 4.27). La empresa escocesa Cairn Energy, a través de la filial española Capricorn Spain, pretendía buscar petróleo en la zona del Golfo de València y en la zona oeste de la isla de Eivissa, gracias a las licencias otorgadas desde 2010 por el Gobierno de España (Estado central). Este proyecto se enmarcaba en un conjunto más amplio de proyectos en las costas españolas protagonizados por diferentes empresas internacionales del sector.



Figura 4.27. Prospecciones petrolíferas a las que Aliança Mar Blava se enfrenta. Fuente: Aliança Mar Blava (2014)

Los actores que conforman la red de Aliança Mar Blava comparten un objetivo común: la paralización de los proyectos petrolíferas que amenazaban la costa mediterránea y, en particular, la pitiusa. Detener esos proyectos es la principal necesidad del territorio a la que la iniciativa de estudio atiende:

“El objetivo de la Aliança Mar Blava es parar definitivamente el programa de investigación y posterior explotación de hidrocarburos promovido por la compañía petrolera escocesa Cairn Energy en el golfo de Valencia, frente a la costa oeste de Eivissa y Formentera, así como los demás proyectos de prospecciones petrolíferas en el Mediterráneo occidental que

prácticamente rodean las Islas Baleares (en concreto, el de Spectrum Geo Limited en el mar Balear y el de Seabird Exploration en el golfo de León), con el fin de preservar la riqueza ambiental que hace de estas islas un lugar único, así como el empleo, el bienestar ciudadano y los derechos de las generaciones futuras a disfrutar de un entorno en buen estado de conservación” (Aliança Mar Blava, 2014)

La búsqueda de hidrocarburos se puede considerar una amenaza para el territorio, en términos ambientales y económicos. Un plan de prospección comprende la fase de adquisición sísmica o sondeos acústicos en la que se disparan grandes cantidades de aire comprimido que penetran en las profundidades marinas (hasta 7000 metros) y que generan un nivel sonoro muy elevado (entre 249-265 dB). A la fase de sondeos le sigue la exploración mediante la perforación, la cual está considerada la más peligrosa por el riesgo de vertidos. Entre otros motivos, las inyecciones de aire se consideran dañinas para los cetáceos y las tortugas marinas y pueden incidir en el volumen de las capturas pesqueras. De igual forma, se consideraba que estos procesos podían afectar al flujo de turistas en las islas y, en el hipotético escenario de vertidos, paralizar gran parte de la economía del territorio.

4.3.3 Desencadenantes

Las prospecciones petrolíferas, y su posible impacto económico, paisajístico y ambiental, dibujan con claridad la problemática del territorio en ese momento. Sin embargo, el arranque de una iniciativa local para hacer frente a esa necesidad se explica por una serie de factores muy específicos, principalmente, la acción inicial de un actor social local para diseñar una respuesta colectiva al problema.

Pese a la gravedad de los proyectos petrolíferos, la reacción de la sociedad pitiusa en un principio fue muy débil. Se consideraba casi imposible revertir proyectos de tal magnitud, protagonizados por grandes empresas, algunos en fase avanzada, y legitimados desde la administración del Estado. Sin embargo, existía una posición compartida entre actores del territorio ante lo que se consideraba una amenaza común al medio ambiente y la economía de las islas, con un enemigo externo definido (empresas petroleras y administración del Estado). La alineación de intereses entre actores, algo inusual en el contexto territorial descrito, fue detectada por una organización ambiental de origen anglosajón dedicada a la financiación de proyectos para la conservación de las islas de Eivissa y Formentera, *Ibiza Preservation Fund* (IPF):

“En las primeras conversaciones que tuve, tanto con [cita a un empresario turístico muy reconocido] como con los ayuntamientos era: *no se puede hacer nada, esto ya está dado...* Yo pensaba, ¿cómo puede ser? ¡Incluso cuando todas las fuerzas económicas no quieren, que normalmente es lo contrario! Normalmente los intereses económicos y los ambientales aquí siempre están opuestos. Pero, en ese momento yo veía que estaba todo el mundo en la misma dirección. Entonces, fue decir como bueno, hacemos algo, ¿no? [AMB_01_Dirección de IPF].

Después de algunos intentos fallidos desde la acción individual de unos pocos ayuntamientos y desde plataformas ciudadanas, la persona que lideraba IPF a nivel local difundió la existencia de esa excepcional alineación de intereses entre los actores territoriales. Se reunió con multitud de actores de varias tipologías (técnicos de medio ambiente de ayuntamientos, empresarios del turismo, organizaciones ecologistas, etc.) para tratar de convencer de la importancia de aprovechar esa oportunidad (posición común entre actores) y activar una respuesta colectiva como comunidad que aspirase a frenar los proyectos petrolíferos.

“AMB comença amb la AMB_01 i la Fundació per a la Conservació D'Eivissa i Formentera [nombre reciente que adopta IPF a nivel local]. Pensa que tenim un problema amb les prospeccions petrolíferes, que de fet el teníem. Hi ha com una petita alarma d'unes prospeccions que se volen fer al Mediterrani, a prop d'Eivissa. Hi ha alguna feina prèvia abans d'AMB, desde les administracions o alguna entitat com Plataforma Antipetrolífera, pero realment no té ressó, no prospera. I en eixe moment es quan AMB_01 pensa que perquè no fer una aliança de tots els sectors d'Eivissa i poder dur endavant accions en contra de tot això d'una forma més formal, més organitzada” [AMB_06_Ex-gerente de Fundació Deixalles y equipo técnico en Aliança Mar Blava].

En primer lugar, AMB_01 inició contactos individuales con los actores del territorio, facilitando un posible acercamiento de todos los actores y la convocatoria de una reunión donde se pudiese, inicialmente, contrastar opiniones y las posibilidades de una posible acción unitaria.

“AMB va tenir un desencadenant que fou aquestes prospeccions que hi havien a tota l'àrea Mediterrània. Va haver un punt d'inici que va ser un fundació que va agafar i va abanderar tota la formació de AMB. Vam necessitar aquest actor que va desencadenar la possibilitat que tots entrarem en contacte” [AMB_14_Técnico de medioambiente en ayuntamiento]

“La gente estaba preocupada, pero no había un proyecto. Entonces fue a base de tener estas reuniones [...] Luego lo contactos, lo que eran las ONG las conocía todas ya. Yo era casi al llegar a IPF, llevaba meses. Por ejemplo, no conocía al sector empresarial. Pero tenía

clarísimo que para hacer una alianza teníamos que estar todos. A los que no conocía iba a presentarme” [AMB_01_Dirección de IPF].

En las acciones preparativas, se cuidó escrupulosamente la motivación de todos los actores a participar de un posible proyecto que pretendía ser colectivo, sin un liderazgo inicial de ningún actor, más allá del papel facilitador de AMB_01 a través de IPF:

“Primero empezamos con mucho respeto, explicando que esto tiene sentido. Vamos a hablarlo, construirlo muy desde el principio entre todos... Vamos a convocar una primera reunión. La convocamos en Fundació Deixalles, justamente, y luego las siguientes siempre fueron en PIMEFF. Pero, que también al principio era como vamos rotando entre sitios que den una sala. Que esto es propiedad de todos, que es una cosa que estamos construyendo entre todos. Nuestra primera reunión fue el sentimiento de decir, aquí hay un problema, qué podemos hacer entre todos. Pero creo que fue muy interesante el no ir con una cosa vertical. Sino que todo el mundo sintió que lo estábamos construyendo [AMB_01_Dirección de IPF].

La reunión inicial significó un punto de inflexión a partir del cual la iniciativa avanzó considerablemente. En esa primera reunión los actores, por primera vez, fueron conscientes de la existencia de esa excepcional alineación de intereses entre todos los actores territoriales en torno a la necesidad de paralizar los proyectos petrolíferos:

“Llavors, va ser quan se va convocar una primera reunió amb totes les entitats, tant de societat civil, com de teixit empresarial privat, com d’administració pública. Se va fer una primera reunió a Fundació Deixalles, perquè nosaltres vam estar molt implicats des del principi, vam fer moltes trucades per avisar a gent. Vam fer una primera reunió en una sala que era super petita on estava tothom dret. Érem unes 25 persones, el doble de persones de les que cabíem allà. Tothom estava molt convençut, vam parlar diferents agents de diferents sectors. Al principi hi havia molta desconfiança entre diferents sectors. Clar, tampoc estem acostumats a tenir junts grups ecologistes, vinculats a moviments d’esquerra, amb entitats que representen hosteleria, que són més de partits conservadors. Llavors, això feia que fos més difícil. A més, Eivissa és molt petit. Les entitats sempre estan posant-se denúncies...Tot tenia una pinta difícil. Varen haver moltes intervencions durant eixa reunió, per part de l’empresariat, per part de persones que ara són molt importants a AMB com AMB_16” [AMB_06_Ex-gerente de Fundació Deixalles y equipo técnico en Aliança Mar Blava].

Es a partir de esas reuniones iniciales cuando se decide constituir una asociación, Aliança Mar Blava, y empiezan a integrarse actores y grupos, con diferentes niveles de participación e implicación.

“Perquè dins del model econòmic, turístic i social d’Eivissa i Formentera no volem de cap manera cap tipus de projecte. Tothom va estar super d’acord i a paritr d’aquell moment se va constituir l’aliança i vam començar a fer reunions de diferents sectors. Més o menys era tot voluntariat. Cadascú, des de la seua pròpia entitat, anava dedicant temps a això. S’havia de dedicar molt de temps. Tot això perquè havia el projecte de Cairn Energy a la costa valenciana, tot i que a la Comunitat Valenciana ningú va dir res tampoc. I ací, encara que tradicionalment tampoc diem molta cosa tampoc, som molt tranquils, doncs va sortir un moviment molt fort. L’aliança va agafar força molt ràpid. Es va constituir en associació molt ràpid, representada en junta directiva inclús per persones individuals, perquè no teníem entitats suficients” [AMB_06_Ex-gerente de Fundació Deixalles y equipo técnico en Aliança Mar Blava].

4.3.4 Actores

Aliança Mar Blava (AMB) se conforma urgentemente en mayo 2013, con una junta directiva compuesta por representantes de varias entidades, e incluso de personas individuales. Con el tiempo, confluyen más de 100 entidades, especialmente de las Pitiusas, pero también de otros territorios, por ejemplo, administraciones públicas, organizaciones empresariales, empresas de sectores como el turístico, pesquero o náutico, así como sindicatos, organizaciones sociales, ecologistas y culturales. Sin embargo, existen varios niveles de implicación, así como diferentes órganos de coordinación (Figura 4.28 y Figura 4.30).

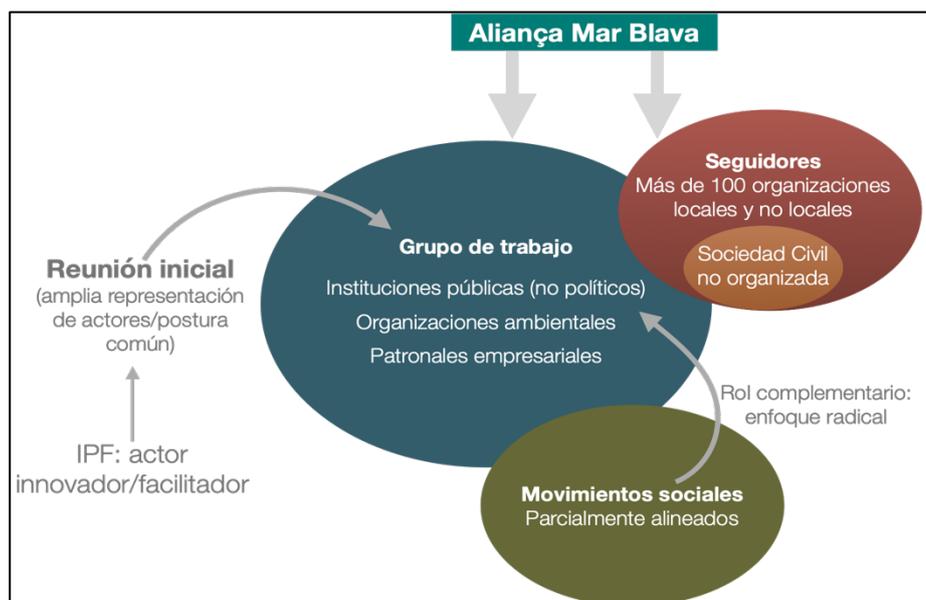


Figura 4.28. Grandes bloques de actores en el proceso de Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia a partir de datos primarios

Tabla 4.15. Relación de actores internos del grupo de trabajo de Aliança Mar Blava y sus objetivos en el territorio. Fuente: elaboración propia

Lógica del actor	Nombre de la organización	Objetivos
De Mercado	Fomento del Turismo	Defensa de los intereses de los actores del sector turístico y promoción del turismo en las islas de Eivissa y Formentera. Apuesta por una visión sostenible del turismo.
	PIMEEF	Defensa intereses de las pymes del territorio (mejora de infraestructuras o rebaja de la presión fiscal), interlocución ante agentes sociales y administraciones y fomento del asociacionismo empresarial.
De Estado	Ajuntament d'Eivissa	Satisfacer las necesidades de la sociedad local y el interés general.
	Ajuntament de Sant Antoni de Portmany	
	Ajuntament de Sant Josep de Sa Talaia	
	Ajuntament de Santa Eulària des Riu	
	Consell d'Eivissa	
	Consell de Formentera	
Tercer Sector/Economía Social	Amics de la Terra	Defensa de un cambio local y global hacia una sociedad respetuosa con el medio ambiente, justa y solidaria. Acciones en materia de turismo sostenible, energía, movilidad, soberanía alimentaria o nueva cultura del agua.
	Casita Verde	Educación y difusión de prácticas eco-sostenibles a partir de un centro educativo y experimental.
	Ibiza Preservation Fund/Fondo para la Conservación de Eivissa	Financiación de proyectos ambientales y de conservación de la biodiversidad y de los recursos naturales terrestres y marinos. Promover el desarrollo sostenible de las islas.
	Fundación Deixalles	Inserción sociolaboral de personas en riesgo de exclusión social a partir de actividades de gestión de residuos y reciclaje.
	GEN-GOB Eivissa	Educación ambiental y defensa activa del equilibrio entre la actividad humana y la conservación del patrimonio natural y cultural de las islas.
	Som Energia	Fomentar un cambio de modelo energético a partir de la comercialización y producción cooperativizada de energía renovable.

4.3.4.1 Actores internos

El gran volumen de miembros que participan de la red de AMB hacía inviable la asamblea como único órgano de decisión, por lo que se concretó un grupo de trabajo formado por 14 personas que se prestaron candidatas en el momento inicial. Este grupo de trabajo se encarga de gestionar las actividades de la alianza con un seguimiento más frecuente y está formado por un conjunto plural de representantes de entidades empresariales, sociales e instituciones públicas. Este reducido grupo de trabajo nos permite delimitar los actores que participan más activamente en el funcionamiento de la iniciativa local y que se identifican como protagonistas del proceso, es decir, los actores internos (Tabla 4.15).

Eivissa Perservation Fund (IPF)

Como hemos avanzado en la identificación de los desencadenantes del proceso, existe un actor clave en la puesta en marcha y el desarrollo de Aliança Mar Blava: IPF y, en particular, la persona que ocupa su dirección local, AMB_01. Este actor desempeña un rol destacado como innovador, impulsor y facilitador de la iniciativa. Se trata de una organización de origen anglosajón de cultura filantrópica con estructura local en Eivissa y Formentera, cuyo objetivo es la conservación ambiental de las islas y la promoción de proyectos sostenibles. Así, en la Figura 4.30 se sitúa claramente en una posición intermedia, definida por una lógica del Tercer Sector:

“IPF es una fundación, en español es Fundación para la conservación de Eivissa y Formentera. El hecho de que se mencione en inglés también es significativo porque son personas inglesas. Se fundó hace ahora ya 10 años, el año que viene es nuestro décimo aniversario. Eran personas que querían devolver algo a la isla, contribuir al medioambiente. La cultura inglesa, además, es más filantrópica [...] Se conformó con la idea de que estas personas tienen acceso a otros círculos, pues aprovechar estos contactos para crear un fondo y que sirva para financiar cosas necesarias en la isla. Cuando se generó era de forma bastante laxa, no había una estrategia muy definida. Ha sido hacer cosas que he ido haciendo yo” [AMB_01_Dirección de IPF].

- Formación y experiencia profesional en desarrollo local

Este actor recoge una serie de cualidades que merecen ser subrayadas (Tabla 4.16). A través de ellas podemos entender su papel en la iniciativa y, además, su papel en el territorio. El rol

de actor facilitador de IPF no solo está asociado al proceso de AMB, sino que bien puede identificarse como un actor facilitador a nivel territorial con gran conocimiento y experiencia en procesos de desarrollo local. IPF actúa dinamizando nuevos proyectos y encontrando vínculos entre actores e iniciativas que puedan explotar sus sinergias:

Tabla 4.16. Principales cualidades del actor clave IPF (facilitador, innovador e impulsor) en Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia a partir de datos recogidos en el trabajo de campo

Cualidad/Competencia	Descripción
Formación y experiencia profesional en desarrollo local	Formación y experiencia internacional en procesos de desarrollo económico territorial, dinamización social, gestión de proyectos y ecologismo.
Rol facilitador en el territorio	Detección de necesidades, promoción de proyectos en fases de formulación y provisión de recursos financieros tipo capital semilla; Construcción de capital social
Visión estratégica	Capacidad de tener una visión amplia de todas las actividades y actores del territorio. Anticipa acciones, prevé cambios y aúna proyectos que puede contribuir a objetivos comunes y activación de nuevos proyectos en diferentes ámbitos bajo un relato común
Capital social elevado	Redes de contactos en el territorio y fuera de este muy extensa, fundamentalmente en el sector social.
Construcción de liderazgo compartido	Asunción de responsabilidades en iniciativas, pero renunciando a la visibilidad individual en favor del liderazgo y la visibilidad de otros actores del territorio; Construcción de mecanismos horizontales de coordinación

“Y toda la teoría me la conozco. Yo vengo de haber trabajado en Méjico con el PNUD con clústers y todo este tema de la articulación, pues lo conozco y me parece que es fundamental para dinamizar [...] La estrategia que he ido siguiendo es la idea de pensar que la cosa donde podemos agregar valor es en la construcción de alianzas, favorecer que haya más contactos entre proyectos, porque la gente trabaja de forma muy aislada. Entonces las alianzas son ejemplos [...] Mi trabajo es detectar necesidades emergentes y, si no me llegan proyectos formulados, pues pensar qué hace falta hacer.” [AMB_01_Dirección de IPF].

- Rol facilitador en el territorio

En ese papel de dinamización, destacan algunas ventajas respecto al rol que ejercen otros actores institucionales, como LEADER y las administraciones locales, por ejemplo, a nivel de burocratización y simplificación en la provisión de recursos financieros:

“Nuestra misión es contribuir al desarrollo de Eivissa y Formentera, pero es tan amplio..., que dentro de eso se puede hacer muchas cosas y nosotros tenemos recursos semilla. No son recursos muy importantes a nivel económico, pero sí que son a menudo suficientemente ágiles. Incluso con el LEADER hemos hecho alguna cosita porque ellos tardan de repente un año, necesitan facturas... [tono que denota pesadez, exceso de carga en lo que se refiere]. Nosotros podemos pagar al principio para que la gente pueda empezar a trabajar. Entonces ha sido sobre todo eso, dinamizar, apoyar, poner en contacto.” [AMB_01_Dirección de IPF].

En la función facilitadora de este actor se incluye la creación de capacidades en actores locales para que se desenvuelvan mejor en diferentes ámbitos y problemas del territorio:

“Antes teníamos un área de trabajo que ahora en la memoria ya no sale pero que para mí sigue estando ahí, que es fortalecimiento de la sociedad civil. Porque podríamos trabajar con Greenpeace, o con grandes que vienen de Madrid si nuestro objetivo fuese exclusivamente salvar el caballito de mar. Pero no, intentamos que sean proyectos que bien o las ideas ya nos las presentan las organizaciones o trabajamos codo a codo con ellas para que salgan. No es que tengamos una agenda, pero a veces detectas una necesidad que nadie está haciendo [...] digamos que el medio también es un fin en sí mismo. Fortalecer las ONGs significa que hay una voz articulada. De tener un actor en todos los procesos de participación, que haya voces profesionalizadas. Por ejemplo, en temas marinos no había nadie trabajando. Había la Creem, Aquarium, pero de ONGs ni GEN, ni Amic de la Terra, ni Deixalles [todas son locales] tenían sección de mar. Y gracias al proyecto de La Mar, una Responsabilidad Compartida, ahora empezamos el cuarto año con Adessium. Pues hay dos biólogos trabajando y otro que no es biólogo, pero como si lo fuera porque sabe de todo y es el coordinador. Pues están trabajando en plan de sondeos, en aplicación de decreto de posidonia, etc. Pueden estar en los debates a nivel balear representando a Eivissa, que no había nadie antes. Y también llega un momento que necesitas que la gente pueda arreglarse la vida” [AMB_01_Dirección de IPF].

Además, estas capacidades contribuyen a la construcción de capital social *bridging*, esto es, hacer de puente entre organizaciones locales y otras organizaciones internacionales (normalmente también integradas en el Tercer Sector o la Economía Social, pero no solo)

en todo tipo de proyectos. También contribuyen al aumento del capital social *bonding* del territorio, a través del refuerzo de la cooperación entre organizaciones ambientales locales:

“Tenemos esa visión de conjunto, de saber quién está haciendo qué en la isla. Con algunos porque los financiamos, con otros porque nos llegan proyectos, con otros tantos porque tenemos los contactos de la comunidad internacional que no hablan con la comunidad local [...] Muchas de las organizaciones locales tienen las webs solo en catalán y entonces la gente internacional no puede..., los residentes extranjeros de aquí no saben qué es lo que están haciendo los locales. Todo esto lo vemos como un puente entre las diferentes comunidades” [AMB_01_Dirección de IPF].

- Visión estratégica

El testimonio anterior es reflejo de una visión estratégica de los problemas y oportunidades del territorio, y de cómo este actor es capaz de conjugar otros actores para resolver de forma más eficiente problemáticas compartidas del territorio que, en ocasiones, pueden estar trabajándose de forma aislada y desconectada por varias organizaciones privadas y/o públicas. La persona entrevistada relata un claro ejemplo de esta visión estratégica, relacionada con una nueva línea de trabajo de IPF³³. Esta línea de actuación es identificada por IPF como un ámbito de gran potencial en el territorio que, sin embargo, no cuenta con la suficiente estructura económica ni el necesario capital humano a nivel local. En ese contexto, AMB_01 empezó a generar las condiciones para ello y promovió la realización de un estudio, con un doble fin: a) disponer de un informe aplicado de partida para iniciar una serie de actuaciones futuras; b) situar a un actor local en el equipo de trabajo del estudio, junto a expertos de la academia, con el objetivo de mejorar su conocimiento sobre el sector y sus capacidades para iniciar y liderar por su cuenta en el territorio iniciativas vinculadas a esa línea de trabajo:

“Cuando hablamos de [cita la línea de trabajo] por ejemplo, no es que queramos un proyecto aislado, sino una línea de trabajo [...]si nosotros queremos que [cita el objetivo final de la línea de actuación] en el territorio, ahora mismo no están los mimbres. Falta actores para dinamizar eso. Entonces acabamos de presentar un estudio de [línea de actuación] hace poquito. Con dos consultores. Una de las personas no era experta, pero la contratamos porque ese tema le apasiona y para ir creando capacidad. Que esta persona y otras personas puedan dinamizar el sector. Han estado bastantes meses empapándose. Y una que también

³³ En este ejemplo evitamos especificar cuál es la línea de acción y los actores involucrados para cumplir así las exigencias particulares de confidencialidad relativas a este ejemplo manifestadas por la persona entrevistada.

era de [cita una ciudad del Estado] que sí era experta, pero que no estaba aquí. Entonces una de aquí, la otra del sector. [...] el documento tenía un objetivo en sí mismo [...] Entonces bueno, eso era una correa de transmisión. No se acaba con el proyectito que hicimos, pero ellos siguen trabajando en esa línea. Y a ver qué pasa. Nosotros somos pequeños y no podemos decir que te garantizo financiación para que tu puedas seguir haciendo esto. Pero, sí hacemos como animar ciertas líneas de trabajo” [AMB_01_Dirección de IPF].

- Capital social elevado

La naturaleza internacional de IPF, y del perfil de la persona que ocupa su dirección, hace que disponga de redes sociales, no solo del Eivissa, sino a lo largo del resto de España y a escala internacional. A nivel local, este actor ha sabido manejarse con otras organizaciones sociales con el fin de sumar apoyos en Aliança Mar Blava. En aquellos casos donde sus redes eran más débiles, no ha dudado en realizar un primer acercamiento y establecer nuevos contactos según las necesidades del proceso, por ejemplo, con el sector empresarial e institucional. En particular, destacan las redes con personas externas al territorio, vinculadas en gran parte con el patronato y el consejo asesor de la organización. La mayoría de las redes se mantienen con otras organizaciones sociales de ámbito ecologista, pero no únicamente. Estas redes, hacen que AMB_01, a pesar de ser la única persona que trabaja desde IPF en el territorio, tenga a su alcance una amplia red de contactos y recursos que, como veremos, han sido relevantes para contratar a personal técnico e incorporar conocimiento externo en Aliança Mar Blava.

“Cuando buscamos coordinador para la Alianza, tanto [cita actual coordinador externo], que primero fue [cita anterior coordinador] y luego [cita actual coordinador externo], pero venían de la misma Greenpeace. Se hizo una spin-off que se llamaba Salvia, y allí estaban los dos. Los recomendó [cita miembro del consejo asesor de IPF]. Y a [cita coordinadora de otro proyecto] que estaba en la organización de Barcelona, a través de Nueva Cultura del Agua, también. Es decir, que estoy sola, pero con ella [la persona del consejo asesor], que ayuda a abrir mis contactos. También es parte de la red” [AMB_01_Dirección de IPF].

- Liderazgo compartido

Todas estas cualidades de IPF y, en particular, de AMB_01, revierten en el proceso de Aliança Mar Blava. Este actor idea la posibilidad de constituir una iniciativa colectiva para la detención de los proyectos petrolíferos, facilita recursos e intermedia con todo tipo de actores para su puesta en marcha, y acompaña activamente a todo el conjunto de actores en el desarrollo de la misma. Representa la organización que hace posible la activación de la

asociación y la construcción de la arquitectura de gobernabilidad basada en la representación equitativa del sector social, empresarial e institucional de las islas. El objetivo con Aliança Mar Blava era, precisamente, crear un nuevo actor que “articulase” la respuesta del territorio a las prospecciones petrolíferas de forma colectiva:

“El papel de articulador lo conozco y pensaba que esta figura de tener a alguien trabajando para este proceso es clave. Porque si esperábamos que lo hiciéramos entre todos repartiéndonos las tareas, no se va hacer. De hecho, una vez me fuí al alcalde de un ayuntamiento que fuimos a pedirle fondos al segundo año. Y decía: *si es que esto nos sale muy barato, si tuviéramos que tener cada uno nuestro abogado y nuestro tal, podríamos duplicarlo. Tener la tranquilidad que tenemos alguien que lo analiza todo...* Claro, era un coste, era el clásico ejemplo de un articulador para el territorio y para un problema en común. Entonces, es lo que ha venido siendo nuestra estrategia, sin que esté escrito en ningún sitio.” [AMB_01_Dirección de IPF].

A pesar de mantener un rol fundamentalmente facilitador y dinamizador, de activar el proceso y crear las condiciones para que funcione, IPF también ha participado con responsabilidades, como la presidencia de la asociación durante algunos períodos. Asimismo, IPF dio cobertura financiera al proyecto durante el primer año de actividad (2013-2014) con capital semilla. No obstante, destaca la horizontalidad de su actuación, cediendo visibilidad individual en favor de una visibilidad del resto de actores locales.

En la construcción de ese liderazgo compartido, el carácter neutral de la organización IPF, con un breve recorrido en la isla y con AMB_01 incorporado a la dirección hacía unos pocos meses, se destaca como un factor clave ayudó a garantizar la participación de un mayor número y pluralidad de actores, esto es, la difusión y adopción de la innovación:

“También ayudó, y eso nos lo dijeron, el hecho que nosotros fuéramos rápidamente neutros. Que, si esto lo hubieran empezado el GEN o Amics de la terra, que son las entidades ecologistas de toda la vida, ya crean desconfianza, ya tiene una marca. Porque llevan toda la vida saliendo en los periódicos [...] Aquí a nosotros como quizá no nos conocían demasiado y éramos como una fundación privada...Suena diferente. Estos extranjeros que viene aquí a dar dinero para proteger la isla...Bueno, no estábamos señalados [...] Luego, encima, que no tuviéramos esa agenda de nuestra visibilidad y tal” [AMB_01_Dirección de IPF].

Organizaciones empresariales

Las organizaciones empresariales activas en Aliança Mar Blava son Fomento del Turismo y PIMEEF. La primera, fundada en 1933 y, por tanto, con gran recorrido e historia en las

islas, recoge el tejido empresarial del sector turístico (compañías aéreas, agencias de viajes, hoteles, restaurantes, navieras, etc.), sin duda, el sector más potente de las islas. Su junta directiva también tiene representación institucional, de la cámara de comercio y de otras entidades empresariales como las misma PIMEEF o Federación Hotelera. Fomento del Turismo integra grandes empresarios de reconocida popularidad en el territorio que, tradicionalmente, se han visto inmersos en conflictos judiciales con organizaciones ecologistas.

Otro de los actores económicos es la *Petita i Mitjana Empresa d'Eivissa i Formentera* (PIMEEF). Esta federación empresarial, de más reciente creación (años setenta), recoge alrededor de 1.500 pequeñas y medianas empresas de Eivissa y Formentera. Junto a PIME Mallorca y PIME Menorca, conforman la patronal más representativa a nivel de las Islas Baleares.

- Liderazgo empresarial en la alianza

Ambas organizaciones empresariales tienen un alcance local, aunque cada una dispone de sus redes fuera de Eivissa y Formentera, y responden a una lógica de mercado. La representación del sector empresarial en el equipo de trabajo de Aliança Mar Blava, cuantitativamente, ha sido más limitada, a uno o dos representantes, según la fase del proceso. Sin embargo, el liderazgo empresarial en esta iniciativa ha sido fundamental, también asumiendo posiciones de responsabilidad en la asociación, y se destaca en la mayoría de las entrevistas:

“Solo la pata del sector privado estaba más complicada porque estaba PIMEEF y Fomento. Además, PIMEEF está de baja por maternidad. AMB_16, de Fomento es brillante y tiene esa visión de sector privado muy ágil. Conoce a todo el mundo y ha estado muy implicada [...] Ella también ha sido la anterior presidenta y ha estado muy dentro de la olla” [AMB_01_Dirección de IPF].

Aunque no todas las organizaciones empresariales, o simplemente, grandes grupos empresariales, se involucraron con Aliança Mar Blava, vieron sus intereses representados a través, especialmente, de Fomento del Turismo:

“Invitamos al FEIF, que es la federación hotelera. Pues, así como Fomento con AMB_16 fue súper accesible y se metió hasta arriba, incluso la de PIMEEF también, AMB_04. Pero desde de FEIF [...], entonces a priori no han venido. Pero también Fomento del Turismo y la patronal FEIF se solapan bastante. Entonces muchos hoteles que también son miembros de Fomento ya se sentían representados por esta organización. Pero si no hubiese habido

alguien en Fomento y en PIMEEF con visión...De hecho, los invitamos al principio a FEIF con [cita un gran grupo empresarial del territorio], pero no vinieron a la reunión, simplemente vino Fomento. Nos dieron su apoyo, pero que sólo se implicaba Fomento” [AMB_01_Dirección de IPF].

- El impacto de las prospecciones sobre la actividad turística

La implicación de organizaciones empresariales está motivada por evitar el posible impacto negativo de las prospecciones petrolíferas, en cualquiera de sus fases, sobre el turismo y la actividad económica en general. Los proyectos petrolíferos aprobados por la administración central podían tener un impacto evidente sobre la calidad estética de la isla (paisajes, etc.) y sobre su fauna marina. En última estancia, una situación de vertidos, por ejemplo, podía desencadenar una crisis profunda de la economía del territorio. Todo ello hacía de los proyectos petrolíferos una amenaza para los actores empresariales vinculados al turismo:

“Nosotros todo lo que afecte al turismo lo miramos con lupa, porque cualquier pequeño *input* en esa ecuación compleja puede dañar la economía. Entonces, un riesgo de prospecciones petrolíferas en la puerta era un riesgo [...] [Entrevistador: ¿desde la parte del sector empresarial que representabas, había consenso en torno este problema?] sí, porque el peligro era muy real [...] la defensa de esos proyectos se basaba en una falacia y era que traería riqueza al destino, era mentira. No generan negocio directo, o sea son acciones que no generan negocio directo sobre el destino. No es real. Pero sí que los daños que podía generar eran elevados para turismo. Y nosotros tanto Eivissa como Formentera no tenemos otra cosa. Tenemos una estacionalidad enorme, somos un territorio pobre. Así que generamos muchos recursos económicos por nuestra actividad turística. Tenemos que trabajar con lo que tenemos y con mucho cuidado. Eso lo vió la sociedad civil y lo vió el empresariado” [AMB_16_Representante de Fomento del Turismo].

- Cuidar la marca territorial



Figura 4.29. Logo de Aliança Mar Blava.
Fuente: <http://alianzamarblava.org>

La participación de las organizaciones empresariales, en particular de AMB_16, aportó cierta perspectiva estratégica sobre el propio efecto económico que Aliança Mar Blava podía desencadenar. Es decir, fueron cautelosos (y exigieron a los miembros de la alianza) en evitar cualquier menoscabo a la imagen del territorio, a la marca territorial, incluso aun cuando se trabajaba por protegerlo. Por esta razón, se evitó emplear el nombre de “Eivissa” o el término “petróleo” en la

denominación de la nueva iniciativa, para no asociar exclusivamente ese conflicto a Eivissa, ni que quedase una relación en el tiempo entre proyectos de hidrocarburos en Eivissa (cosa que sí se hizo desde plataformas ciudadanas). El logo de la asociación así lo refleja y proyecta un escenario positivo (Figura 4.29).

“[...] pero que nosotros luchando contra eso terminaríamos generando un tiro en un pie, también era posible. Yo fui más como prevención al principio y puse una serie de condiciones, que por eso el nombre fue Mar Blava, para que no se utilizase Eivissa y petróleo, etc. Hice como una especie de tiritita antes de la herida. A medida que fuimos trabajando todo el mundo se involucró y al final el éxito de Mar Blava fue porque teníamos un enemigo común fuera. Teníamos muy claro que nuestro sistema de vida nos gustaba. Imperfecto o no, todos los que habíamos hecho una decisión personal de vivir en Eivissa queríamos que Eivissa permaneciese como estaba y esa unión social ha sido increíble, ¡increíble! Ha sido un placer trabajar en el proyecto, los objetivos que se han conseguido y salir un proyecto como Mar Blava de un lugar tan pequeño como Eivissa y Formentera.” [AMB_16_Representante de Fomeno del Turismo].

Organizaciones ecologistas

Un total de cinco organizaciones de carácter ambiental, además de IPF, forman parte del grupo de trabajo de Aliança Mar Blava. Todas tienen como denominador común un planteamiento ecologista, aunque en sus acciones adoptan diferentes perfiles: desde entidades con una tradición activista más potente (Amics de la Terra o GEN-GOB), a centros de educación ambiental y experimentación ecológica (Casita Verde), organizaciones que se dedican a la inserción sociolaboral y el reciclaje (Fundació Deixalles) o al fomento de modelos energéticos renovables y cooperativos (Som Energia) (ver Tabla 4.15). Estas organizaciones cuentan con una estructura local en Eivissa y Formentera, aunque algunas están respaldadas por entidades a nivel regional e internacional, y se enmarcan dentro de una lógica de Tercer Sector/Economía Social.

- Principales impulsores de la iniciativa

Las entidades ambientales se reunieron desde el principio con IPF, con AMB_01, para discutir las posibilidades de tejer una unión ante las prospecciones y, además, de intervenir en coalición con empresarios e instituciones públicas. La motivación por incorporarse a una potencial alianza era obvia: eliminar la amenaza ambiental que podía suponer desarrollar prospecciones petrolíferas en la costa pitiusa y del Mediterráneo, tanto a nivel paisajístico,

como ecológico, etc. Por tanto, detener esos proyectos era un reclamo de todas las organizaciones ecologistas, que compartían con el resto de actores territoriales de la alianza. Estos actores solían participar en las reuniones regulares y en todas las actividades de difusión, protesta, etc.

Una de las organizaciones ambientales que mayor dedicación tuvo desde el principio fue Fundació Deixalles, donde se realizaron las primeras reuniones de actores. De hecho, la persona que ocupaba la gerencia de la fundación dedicaba gran parte del tiempo, de su trabajo y personal, a la Aliança Mar Blava, y terminó siendo contratada en la coordinación técnica de esta:

“Jo durants uns mesos de treballar a Deixalles, vaig dedicar la meitat de la meua jornada a Aliança Mar Blava perquè la fundació ho va considerar així. Jo vaig estar súper implicada des del minut zero [...] jo estava com a representant polític o organitzatiu del sector de la societat civil. I a nivell personal també, anda que no vaig fer quaranta mil hores del meu temps lliure. Llavors, he acabat treballant a la secretaria tècnica” [AMB_06_Ex-gerente de Fundació Deixalles y equipo técnico en Aliança Mar Blava].

- Alternativas energéticas para el territorio

Una de las aportaciones de las organizaciones ecologistas fue ir más allá de las prospecciones petrolíferas. Algunos de estos actores vieron la necesidad de plantear alternativas energéticas al modelo representado por los proyectos que la mayoría de la sociedad local rechazaba:

“El descontent de tot això de les prospeccions i tal que en aquell moment va ser el boom, que tota la societat civissenca es va volcar... I clar, des de Som energia ja varem llançar aquell missatge de dir, vale, sí, això no val. Però, quina és l'alternativa? Tots els que estem asseguts a aquesta taula hem contractat energies renovables? Perquè sinó, esteu parlant de no vull prospeccions aquí, però si s'ho traguen a Àfrica em dona igual [...] Per tant, va començar a sorgir aquell debat a l'Aliança Mar Blava i vàrem crear aquell grupet al grup de treball amb agents ambientals que volíem promoure el missatge del sí a les renovables [...] al cap i a la fi, les entitats medi ambientals ja estaven treballant en temes d'energia i mobilitat sostenible” [AMB_09_Miembro y técnico de Amics de la Terra y de Som Energia].

A pesar de lo relevante de la propuesta, los resultados materiales fueron limitados, al menos en el contexto de mayor urgencia y visibilidad del problema de los proyectos petrolíferos y su paralización. Por esta razón, no puede identificarse esta iniciativa como una práctica consolidada en la iniciativa, sino, más bien, un experimento que no termino de adoptarse por el resto de actores, al menos, en el momento en que se introdujo:

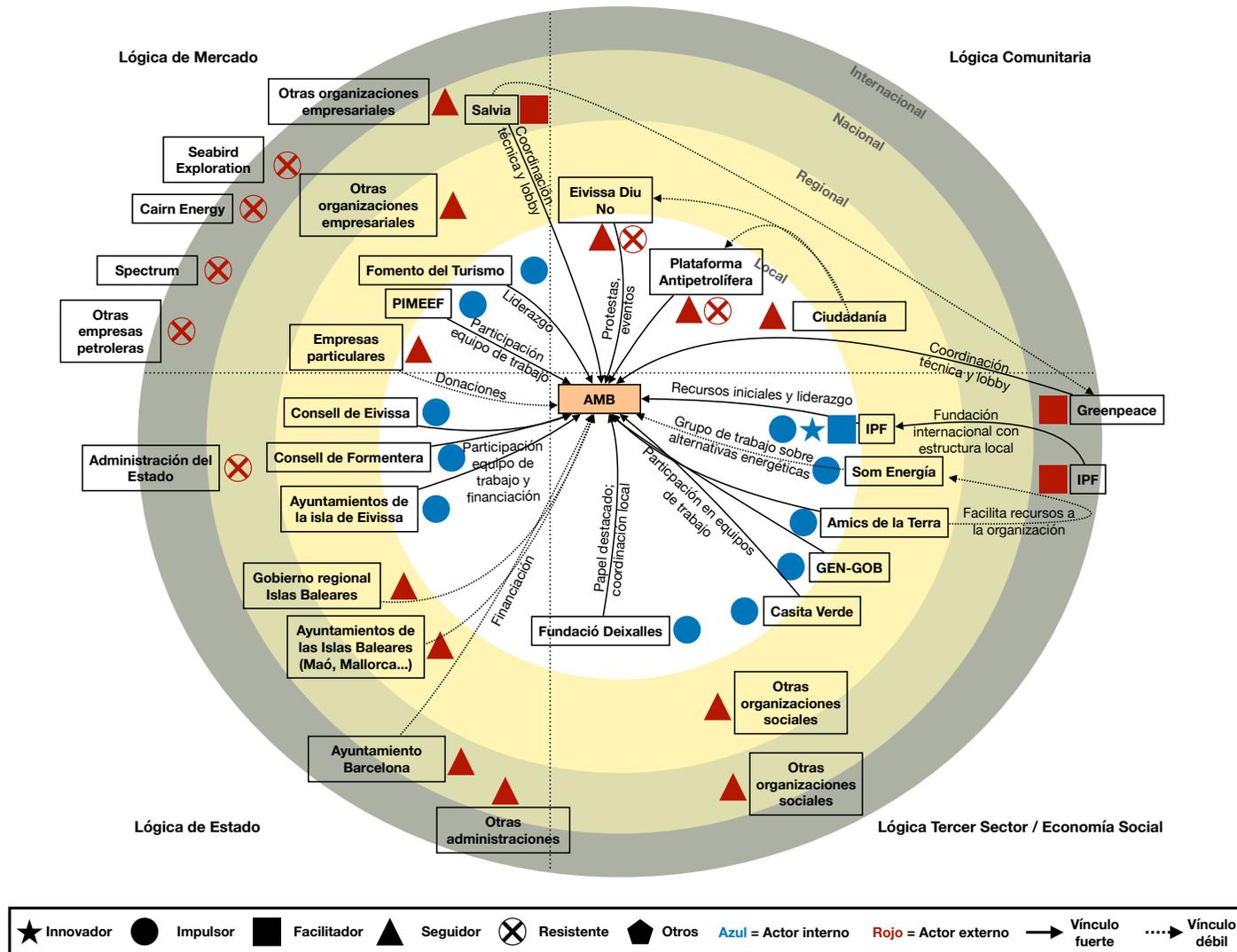


Figura 4.30. Sistema de actores en el proceso de Alianza Mar Blava. Con vínculos. Fuente: elaboración propia

“Es van fer uns plans de feina i això d’introduir aquest missatge per les renovables. Es va aconseguir algun tipus de xerrada com Aliança Mar Blava sobre el tema de mobilitat elèctrica...Vull dir sí, sí que va servir aquell grup de feina [...] més tard que va aconseguir a través de reunions de Som Energia i Amics de la Terra amb els alcaldes i els consells, que el consell fera un concurs que no l’havia fet mai ningú, d’energia, on l’obligació era que forin energies 100% renovables i això bueno... que es gràcies a l’aliança? Bueno, no vull dir sí... Però, és a l’ambient de canvi, no? que els obliga al final a dir doncs sí que tindrem que fer algo. Per tant, ha pogut néixer allà o els tècnics han pogut influir a les decisions de les administracions...potser sí” [AMB_09_Miembro y técnico de Amics de la Terra y de Som Energia].

- Costes de la participación de las entidades ambientales

Aunque, como veremos, Alianza Mar Blava cuenta con unas estructuras de coordinación relativamente avanzadas en relación a otras asociaciones, los actores ecologistas señalan cierta dificultad para sostener en el tiempo su nivel de implicación. La falta de estructura de las propias organizaciones ambientales, como se ha explicado en la Sección 4.3.1.3, suele ser débil y depende, en gran parte, de la dedicación voluntaria de las personas que las representan. Esto contrasta con la naturaleza de la participación del personal técnico del ayuntamiento, vinculada a su trabajo, así como la de parte de las representantes de empresariales, cuyas organizaciones cuentan con más recursos que las ambientales:

“Jo el que he detectat és que al final sempre estaven els mateixos a les reunions. Sí que hi havia moltes entitats, moltes empreses...Però, clar, si ve el representant de la PIMEEF, o el representant de la Camara de Comerç...o tal no venen tots els empresaris, vull dir ve un en nom de tots, i sempre eren els mateixos. Això fa que la gent es cansi al final es cremi. Les entitats ambientals, per exemple, anaven a nivell voluntari i a mi ningú em pagava per anar per Som Energia. Era el meu temps que havia de perdre’l de la meua feina, mentre altra gent anava allí cobrant: el tècnic del consell ve en les seues hores de feina, etc. A més, les reunions sempre eren pel matí, hores de feina normal [...] nosaltres no tenim recursos per això i tant a nivell voluntari o la nostra hora pagant no es la mateixa que una empresa o l’administració [...] Doncs tot això és una cosa que a voltes no està reconegut i ens afecta a la nostra participació. Per mi ha faltat participació” [AMB_09_Miembro y técnico de Amics de la Terra y de Som Energia].

Instituciones públicas locales

Las instituciones públicas tienen un papel central en el proceso de innovación que

estudiamos, aunque considerablemente diferente al del resto de actores analizados hasta ahora. Los ayuntamientos de la isla de Eivissa, así como el *Consell d'Eivissa* y el *Consell de Formentera* participan de la iniciativa con una gran implicación en el grupo de trabajo, lo que aquí identificamos como actores internos. Aunque, como veremos, no son las únicas instituciones públicas que intervienen. Las motivaciones principales se sitúan en evitar tanto el impacto económico de las prospecciones, como el impacto medioambiental, aunque según el color político de la administración se hace mayor énfasis en un elemento u otro.

- Exclusión de políticos en el grupo de trabajo

Desde el principio, los impulsores e innovadores de la iniciativa acordaron que Aliança Mar Blava debía ser un proyecto respaldado por las instituciones públicas, pero no necesariamente con la participación de los partidos políticos. Es por eso que se decidió que los agentes institucionales del grupo de trabajo debían ser personal técnico vinculado a departamentos de medio ambiente y centros marinos (como el Centro de Recuperación de Especies Marinas –CREM–) y no personas con cargos políticos. Esta decisión pretendía evitar posibles conflictos y estrategias políticas a nivel local. También pretendía facilitar la adhesión de aquellas administraciones locales gobernadas por el mismo partido que conformaba el ejecutivo estatal contra el cual se pretendía actuar (Partido Popular). Esta medida contribuía a mostrar la alianza como una iniciativa protagonizada por una comunidad –la pitiusa– cohesionada y sin tensiones internas derivadas de conflictos entre actores locales, algo que favorecía su papel frente a la administración central y las empresas petrolíferas. La participación protagonista de técnicos sitúa a los políticos como actores externos que contribuyen a la difusión de Aliança Mar Blava de forma ocasional y en acciones muy específicas, pero de ningún modo son protagonistas que participan de una forma activa.

“Había el prospecto de no forzar la máquina. Si algo le chirriaba a alguien. Porque venían los técnicos a las reuniones y a veces había problemas que si el PP de Madrid, el PP aquí... Pero siempre han sido horas de trabajo y se ha logrado. También el tema de los políticos ha sido bastante discutido en AMB. Al principio decidimos solo los técnicos, no invitar a los políticos. Y funcionó muy bien porque las decisiones no son competencia de sus administraciones y entonces los políticos no se sentían... (.) Bueno, sí, sí que se sintieron ninguneados. A mi incluso una diputada socialista de aquí me echó la bronca: *¿cómo que no nos habéis invitado!* Es que no hemos invitado a ningún partido político, solo a los técnicos. [...] Cuando hicimos la presentación y tal en la foto sí que se pusieron los concejales porque era

el ayuntamiento, y había más del PP y tal. Entonces los rumores eran que el PP está haciendo algo. Pero como tampoco sabían quiénes éramos nosotros, era en plan el PP trama algo aquí (h) Fuimos super firmes en decir que esto es de las instituciones. Si ahora esta el PP, pues el PP. Y luego han entrado los socialistas y seguimos igual” [AMB_01_Directora de IPF].

- Intermediación de los técnicos de medio ambiente

Los técnicos de medio ambiente ejercieron de intermediarios entre los actores impulsores de la alianza y los actores políticos. Fueron los encargados de convencer a los actores políticos de la gravedad de la amenaza y la necesidad de sumarse en una acción de carácter colectivo:

“Nosaltres també vam servir un poc, els tècnics, de presentació de AMB de cara als equips de govern” (AMB_14_Técnico de medio ambiente en ayuntamiento).

“Primerament va ser una feina d’explicar i de posar al dia al polític, vaig parlar en la regidora i després en l’alcalde [...] Perquè era com..., què fem? ¿Nos metemos o no nos metemos? Perquè està Amics de la Terra, està el GEN, tot són...[...] Vam anar a fer unes gestiones tècniques i em vaig trobar en la regidora i els vaig dir, ei, hem de prendre una decisió perquè jo he de donar una resposta a aquesta gent. I, a més, recorde que va dir *caiga quien caiga, le pese a quien le pese*. Perquè posa en perill el model econòmic [...] Jo també vaig fer anar parlant amb altres tècnics perquè vegessen que Santa Eulàlia es va adherir i que s’adheriren tots” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

- La Alianza como fuente de información y conocimiento para el sector público

Paradójicamente, fueron los actores impulsores de Alianza Mar Blava, especialmente IPF y entidades ecologistas, quienes trasladaron el problema de las prospecciones a los ayuntamientos, quienes realmente no tenían toda la información y no habían iniciado acción alguna:

“Va venir AMB_01 a explicar-me, amb dos tècniques que havia contractat, per explicar-me la idea. I també per posar-me sobre la taula un projecte que jo no coneixia, que eren els projectes de prospeccions pretrolieres entre Eivissa i València. Jo vaig recolzar-ho, vaig parlar-ho amb la resta de tècnics dels ajuntaments [...] en premsa alguna cosa, però no ens havia arribat documentació i estudis d’impacte ambiental ni res. Ni el contingut del projecte ni cap informació. I també, l’impacte que genera un projecte d’aquests sobre el medi ambient, a grosso modo, pots tenir els coneixements, però no ets especialista. I més en un ajuntament, que t’especialitzes en qüestions ambientals d’àmbit local [...] era un tema novedós que t’agafava una mica de passada” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“Previ a AMB poca cosa. De forma individual, havíem fet algún manifest que calia fer algo de forma conjunta, ja que érem un David contra un Goliat. I més quan teníem la sensació de que hi havia un recolzament per part de l’administració central a projectes d’aquest tipus. L’únic que havíem agafat i posat sobre la taula era la necessitat de treballar de forma conjunta, però no havíem arribat a tenir després un treball o cap tipus de coordinació” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

La participación de los ayuntamientos en la alianza sirvió para mejorar su posicionamiento en el “tablero de juego” de actores implicados y pasar a ser administración afectada por los proyectos, cuando no lo eran en un inicio:

“Fins i tot, jo tenia un punt de vista pessimista. És un projecte que ve d’allí dalt, què hem de fer des d’un ajuntament? [...] Pel nostre compte no ens haguéssin arribat ni els estudis d’impacte ambiental per fer un informe, perquè no ens tenien ni contemplats com a administració afectada. No haguérem tingut ni veu ni vot” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

- Cambios de procedimientos

Las administraciones públicas tuvieron un rol importante en la gestión de las alegaciones a los proyectos petrolíferos. Desde Aliança Mar Blava se organizaron campañas masivas de recogidas de firmas y alegaciones, tanto de entidades como a nivel individual. En esta práctica las administraciones locales jugaron un papel destacado, pues fueron hábiles en modificar sus procedimientos convencionales y movilizar una cantidad excepcional de recursos con el fin de canalizar la gran participación social y tramitar el volumen de alegaciones al que dio pie.

“El nostre primer treball és usar les ferramentes que tenim les administracions i posar-les en marxa d’una manera coordinada. Quan es van presentar les alegacions, no sé si 150.000, va haver tot un moviment. Les administracions que feien les fotocòpies, els registres d’entrada, etc., eren els mateixos ajuntaments. Es va posar gent d’altres departaments a fer registres d’entrada. Es va mobilitzar a molt de personal per al que s’estava treballant. Si bé la papereta d’agafar els folletos i firma’m ací ho feien ONG o altres grups, la part de donar-li validesa a aquelles alegacions, de que tinguessin registre i arribassin on tocava, tot això ho feren les administracions. Sinó, probablement la majoria hagués quedat en unes firmes per a un change.org, que és un cosa que té repercussió a nivell premsa, però tantes firmes a nivell change.org no tenen cap valor” [AMB_14_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“[...] la Administración tuvo que reforzar los Registros para evitar un colapso absoluto de los mismos, dado el número creciente de alegaciones (por triplicado ejemplar) que les llegaban, a veces en paquetes de miles de alegaciones. Es importante destacar el esfuerzo que llevaron a cabo los Consells de Formentera e Eivissa y los Ayuntamientos reforzando sus Registros para poder registrar, una a una, todas las alegaciones y que no quedara ninguna sin entrada oficial” (Aliança Mar Blava, 2014)

El impacto de las alegaciones de las administraciones podía ser mayor que el de la ciudadanía, por la capacidad técnica para elaborar las mismas. Por ello, desde la alianza, se hizo hincapié en la necesidad de conseguir alegaciones bien detalladas desde las administraciones locales, especialmente desde el Consell, además de declaraciones institucionales en contra de las prospecciones:

“Crec que es tenia clar en tot moment que en aquest cas l'administració tenia que agafar i respondre a la pròpia administració. Perquè si agafaven i tenien un resposta d'altres grups socials, podia ser contundent, però tindria menys pes que si administracions, ONGs, diferents grups de pressió del territori... anaren tots a una [...] el fet que totes aquestes administracions estigueren implicades era fonamental. Si bé una al·legació se suposa que ha de ser la mateixa, sigues ONG o ajuntament, la veritat que quan és una administració qui alega tens més possibilitats d'interrompre un procediment. Si és altre moviment, un veïnat o particular, també. Però moltes voltes els recursos que tenen, el seguiment d'aquest procediment farragós, no és el mateix” [AMB_11. Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“Cuando hubo todo el proceso de reacción de alegaciones, el Consell sí que jugo un papel supramunicipal [...] El Consell hizo una potente alegación, que estaba yo con dedicación no exclusiva, pero bastante. Había parte del servicio juridico que trabajaba conmigo mano a mano y, luego, había una parte del servicio de pesca que trabajaba conmigo mano a mano. Entonces, tener más capacidad técnica, pues fue quién lidero, sobre todo por hacer las alegaciones más potentes. Luego los ayuntamiento utilizaron estas alegaciones para hacer las suyas y adaptarlas a su nivel. Pero bueno, ese papel por parte del consell fue clave” [AMB_12. Técnico medio ambiente del Consell de Eivissa]

- Financiación pública de la asociación

Las alegaciones tuvieron un papel fundamental y exitoso en la lucha contra los proyectos de hidrocarburos en la costa mediterránea. No obstante, las administraciones locales también son centrales en la financiación de la asociación. La financiación de las administraciones públicas permitió la sostenibilidad en el tiempo de toda la estructura organizativa. El primero año la iniciativa se financió, principalmente, a través de recursos semilla de IPF, un total de

20.000 euros. A partir del segundo año la principal financiación de AMB proviene de las administraciones locales, tanto de ayuntamientos como de Consell. El principal método de financiación se establece mediante convenio: (convenios, pagos de facturas y subvenciones directas).

“És un conveni anual, d’ajut econòmic. En 2013 l’ajuntament de Santa Eulària es va adherir a una aliança amb l’objectiu de frenar aquests projectes. I la manera d’adherir-se era posar al nostre tècnic de medi ambient a disposició de l’aliança perquè col·labori en els aspectes tècnics de les feines que puguen resultar [...] es va redactar un document, però el que es fa cada any és una sol·licitud d’ajut econòmic per poder mantenir eixa petita estructura de l’aliança que és el secretariat tècnic i un jurista” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“[...] és un conveni que ens donen diners per la tasca que fem. [Entrevistador: En la banda empresarial no ha sigut possible?, malgrat la presència de pimeef, fomento..?] No, això ho demanàvem moltes voltes. Vam fer un crowdfunding que es deia *Adopta un metro de mar*, que està penjada a la nostra web, i fatal. No,...no va funcionar. Ens vam gastar diners en això i no. Llavors, ens han donat donacions privades algun restaurant, alguna associació privada...Pero un 85-90% dels diners són públics i això és un problema absolut” [AMB_06_Equipo técnico de Alianza Mar Blava y ex-miembro de Fundació Deixalles].

Como señala el último testimonio, la financiación pública de la asociación es fundamental, pero también es considerada una debilidad potencial, en dos sentidos. Primero, porque en cualquier momento puede reducirse y afectar significativamente a la actividad de la iniciativa, por lo que, explican, sería importante contar con mayor apoyo financiero de entidades privadas.

“¿Aquí entre tècnics plantejàvem, què hem de proposar als nostres responsables? Doncs teníem molt clar que l’administració tenia que iniciar aquest projecte. Però també teníem molt clar que havien d’haver entrades de diners per part de les entitats privades, que també tenia molt que guanyar o molt que perdre” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“Desde intervención lo que nos han comentado es que claro, al ser una selección directa que salió en su momento para proyectos concretos de tal, ahora lo que no puede es caer una subvención para mantener una organización. Entonces tiene que haber proyectos. De cara al año que viene es posible que cueste continuar con la subvención [...] por esto, se hizo una batería de intentos de financiación por parte del sector privado y han ido cayendo pequeñas

aportaciones de 200 euros, cosas muy minoritarias” [AMB_12_Técnico medio ambiente del Consell de Eivissa].

Por otro lado, la principal reivindicación, compartida por todos los actores locales, se refiere a la dependencia financiera de las administraciones locales pitiusas, cuando Aliança Mar Blava atiende un problema que afecta un territorio mucho mayor, el conjunto del Mediterráneo. Algunas administraciones regionales, como la de les Illes Balears, y ayuntamientos, como Barcelona, se han unido después de unos años, probada la efectividad a la alianza, con aportaciones financieras. Sin embargo, la dependencia territorial del proyecto se ha mantenido. Por ejemplo, en 2017 los ingresos totales del proyecto sobrepasaron los 87.000 euros, de los cuales un 64 % procedía de las administraciones de Eivissa y Formentera, y un 31 % de otras administraciones.

“Han hagut particulars que han donat i empreses que han donat, han fet puntualment donacions importants. Però el gruix, i no m’atrevisc a dir-te però segurament més del 90%, l’ha portat l’administració, d’Eivissa i Formentera. L’ajuntament de l’illa d’Eivissa, el consell d’Eivissa i el Consell de Formentera. Ara fa uns anys que s’han començat a adherir entitats públiques d’altres llocs i crec que les aportacions que fan són inferiors, fins i tot, a les que fa l’Ajuntament de Santa Eulàlia. Que això és una cosa que... No podem lluitar contra totes les prospeccions petrolieres de tota la mar mediterrania i nordoccidental des de l’illa d’Eivissa. Aquí s’han de sumar uns quants. I això, pot ser un dels primers conflictes interns que tinga l’aliança” [AMB_11_Técnico de medio ambiente de ayuntamiento].

“Estamos hasta arriba analizando si seguiremos o no desde Eivissa. Si lo quiere asumir el govern, sería que lo hicieran ya. Porque el ámbito de trabajo que estamos haciendo ahora desde lobby para una ley ya no es tan local, no tiene sentido que los ayuntamientos lo estén financiando. Ni yo que estoy firmando documentos. Porque los ayuntamientos pagan tarde, algunos no sabemos si lo van a pagar” [AMB_01_Directora de IPF].

“Fins ara Eivissa i Formentera han suportat més l'economia de l'aliança, però, clar, ja pensem que és moment de que les illes més grans puguem encarregar-se un poc més. Ara estem a punt d'aconseguir un conveni amb el govern balear important, i estem parlant amb Ajuntament de Palma, de Ciutadella, de Maó, de Barcelona...[...] els quatre interventors de torn diuen que no podem seguir amb això, que passarà algun dia, ja estan posant pegues perquè no veuen bé que des d'Eivissa s'estiga finançant una aliança que estiga treballant per tot el Mediterrani [...] La sostenibilitat és que Aliança Mar Blava comence a dependre de les illes més grans i del govern balear. Perquè et faces una idea, tenim un pressupost de 90.000 euros a l'any, més o menys. Ajuntament de Santa Eulària fa una col·laboració de

8.000 euros a l'any. Santa Eulària des Riu té 25.000 habitants més o menys. I el govern balear ens ha donat una aportació de 10.000 euros. És que no és equitatiu! Després de molta pressió i moltes reunions, crec que ens donaran entre 25.000 i 30.000 euros el govern” [AMB_06_Equipo técnico de Aliança Mar Blava y ex-miembro de Fundació Deixalles].

La dependencia territorial de Aliança Mar Blava no es únicamente financiera, sino también de gobernanza. Las nuevas administraciones de nuevos territorios que se suman a la iniciativa no terminan de asumir el liderazgo organizativo de la asociación, ni de la lucha por la paralización de los proyectos aún vigentes:

“Ara la percepció que hi ha a Eivissa des de AMB és que temen una mica a que seguísca penjant de les illes menors. Per tant hi ha una demanda des del GT i el mini GT de que les illes més grans i el govern balear es puguen responsabilitzar” [AMB_06_Equipo técnico de Aliança Mar Blava y ex-miembro de Fundació Deixalles].

4.3.4.2 Actores externos

El número de actores externos en Aliança Mar Blava es muy elevado, tanto públicos como privados. Entre ellos, existen actores que merecen de una especial atención, como la consultoría externa que ejerce la coordinación técnica y las plataformas ciudadanas. Además, analizaremos el papel de otros seguidores de la alianza, así como de las administraciones no locales (de otros territorios).

Consultoría experta

En un primer momento, son los propios actores locales, con su disposición a dedicar tiempo y trabajo de forma, más o menos voluntaria (depende del tipo de organización de origen), quienes se encargan de la gestión de la alianza. Una vez afianzado el grupo local y el compromiso de todos los actores públicos y privados, desde la alianza se apuesta por una externalización técnica del proyecto que fuese compatible con la implicación de los actores locales. Se decide delegar parte de las gestiones técnicas a personal experto externo al territorio, bajo la figura de secretariado técnico, con el fin de hacer acciones más potentes en instancias donde los actores locales tenían poca capacidad de obrar (ministerios, Unión Europea, etc.).

A través de las redes de AMB_01 e IPF, se buscó apoyo, primero, en Greenpeace y, más tarde, en una consultoría privada vinculada a Greenpeace (Salvia EDM), para hacer presión y *lobby* en instancias estatales y europeas (función externa al territorio). Con ello, se ha conseguido introducir conocimiento experto sobre el problema en cuestión desde organizaciones con un largo recorrido en conflictos ambientales, y en procesos administrativos y fiscales con estados y empresas internacionales. Esta figura, aunque conforma el equipo técnico de la iniciativa, se identifica como un actor externo que no es protagonista de la iniciativa, sino que contribuye, con un rol decisivo, a su éxito. Las funciones de este actor bien pueden definirse como de facilitación, dado que aporta conocimiento, nuevas redes, etc. La persona que ocupa el puesto de coordinación técnica cuenta con un gran reconocimiento por el resto de actores internos. Sin embargo, se ve como alguien externo al núcleo de la alianza, el cual se asocia exclusivamente al territorio, a la escala local

“Vam tenir un compte corrent per començar a recaudar diners de totes les adm.públiques i poder sufragar que la persona que està treballant a Madrid, que a principi era S.P. i després C.B. Que era gent que treballava a Greenpeace. Bueno S.P. ara ha tornat a Greenpeace i C.B està com a consultor independent. I se va contractar a C.B., que és expert en temes de petroli, ha treballat molts anys a Greenpeace i sap moure's. És un expert en temes socials i tal, i fa una feina molt bona [...] feien tot el que és el lobby a Madrid a través de grups parlamentaris. També tot el que és amb organitzacions internacionals, amb grups polítics, Ministeri d'Indústria, energia, anar a revisar expedients, veure cada cop que havia alguna cosa, doncs nosaltres posàvem després la denúncia, etc.” [AMB_06_Equipo técnico de Aliança Mar Blava y ex-miembro de Fundació Deixalles].

En un segundo momento, se ha recurrido también a servicios de consultoría para incorporar otra persona, esta vez, como coordinación local de la alianza (coordinación interna al territorio), con el fin de llevar el día a día de la gestión administrativa de la alianza y asegurar su sostenibilidad financiera con nuevos convenios y recursos. Como se ha avanzado cuando hemos analizado las organizaciones ecologistas, en este caso, se trata de un actor local (AMB_06), involucrado en la alianza desde el inicio y, por tanto, con redes y conocimiento en el territorio. Esta segunda, podríamos decir, “externalización”, se produce en un estadio avanzado del proyecto, alcanzada la plena consolidación y los primeros éxitos. Ha sido una acción inteligente de los actores locales, especialmente de AMB_01, para evitar una falta de participación directa de los actores del territorio en las etapas de formulación de la iniciativa

y cuando la movilización de la ciudadanía era imprescindible. Una vez más, desde la iniciativa se ha tratado de mantener el poder decisorio –autonomía– en los propios actores locales y no únicamente en una figura técnica delegada:

La hemos contratado [AMB_06] para exclusivamente lo económico [...] Ahora tenemos dos personas contratadas y estamos hasta arriba analizando si seguiremos o no desde Eivissa [...] La hemos contratado para la parte financiera, para asegurar que C.B. [el coordinador externo] en Madrid pueda darle seguimiento. Además, su fuerte son los convenios, las subvenciones. Además, ella, en su otro papel, que estaba en Deixalles, sí fue de las primeras que estuvo. En la primera ronda de ONG cuando fui a ver a todo el mundo, fui a verla a ella. Entonces lo ha visto desde los dos lados” [AMB_01. Directora de IPF].

Simpatizantes adheridos a la alianza

Entre los actores externos que apoyan la iniciativa están un grupo de más de 100 entidades y organizaciones (sociales, empresariales e institucionales), que se adhieren a la asociación y apoyan las acciones de Aliança Mar Blava. Tienen una naturaleza de seguidores, tanto de origen local como supralocal, y representan un apoyo más simbólico que efectivo, pues no inciden de forma sustancial en el proceso. En algunos casos, empresas y unos pocos particulares de diferente naturaleza han realizado aportaciones económicas o en especie a la alianza, aunque el peso total en la financiación de la iniciativa es limitado (un 5 % en 2017).

Plataformas ciudadanas y sociedad civil

La ciudadanía, a nivel individual, puede formar parte de la alianza como simpatizante o miembro adherido, si bien es cierto que, como acabamos de ver, la mayoría de miembros de la alianza son organizaciones (sociales, empresariales o institucionales).

Al principio sí había miembros individuales, incluso en los grupos de trabajo. Sin embargo, con la consolidación de la asociación han sido organizaciones, de diferente naturaleza, las que han representado los intereses de la sociedad ibicenca. No podemos identificar instrumentos de participación de la sociedad civil no organizada, al menos, en la gestión regular de la asociación y sus acciones. Integrar a toda la sociedad a título individual en la gestión del conflicto tampoco ha sido el objetivo de la alianza. No obstante, la sociedad civil no organizada ha participado, como se explicará más adelante, en acciones varias, como las movilizaciones sociales, alegaciones, etc.

De la sociedad civil local, en una posición de actor externo, cabe señalar la emergencia de dos organizaciones ciudadanas directamente vinculadas al conflicto de los proyectos de hidrocarburos: *Plataforma Antipetrolífera* y *Eivissa Diu No*. Son movimientos que emergen sin interés en converger hacia estructuras institucionalizadas. Inicialmente mantuvieron un rechazo a confluir con otros actores empresariales en la alianza, si bien finalmente se alinearon como miembros, pero como una vertiente “ciudadana” externa al núcleo de Aliança Mar Blava, sin representación en equipos de trabajo y con una agenda propia (más creativa y de protesta), aunque coordinada con varias acciones de la alianza. Las principales razones que aludían estos grupos para no converger con el resto de actores era un rechazo a la participación colectiva junto a representantes empresariales, como Fomento del Turismo. Eran uno de los vínculos principales con la ciudadanía del territorio, así como un altavoz ciudadano hacia fuera de este:

“Hi va haver conflicte entre les plataformes i l’aliança. Més des de les plataformes cap a l’aliança, crec jo. Més per qüestions d’egos crec, i coses d’aquestes, més que per altres qüestions. Perquè a aquestes plataformes, des d’aliança els oferíem tot el contingut i la feina que feia C.B, perquè la pagaven les administracions. Però ells es pensaven que això era una qüestió més altruista. Però no no, això s’ha de pagar. Els bons professionals es paguen. I C.B està fent una feina brutal. I aquí hi havia unes històries, no sé, més romànticistes davant una situació més real” [AMB_11. Técnico de medio ambiente de ayuntamiento]”.

“Era un grup de persones implicades que volia fer molta remor. Que surtia per una banda i després per una altra banda, no des de sa aliança inclús, tenia una certa relació amb aliança, pero no hi volia ser del tot. Totes les coses visuals que ixia a la premsa organitzat per voluntaris, ells tenien a veure. Com que eren gent així més lliure, no volien estar dins d’un organisme. No volien pensar en sous. Eivissa Diu No eren persones que posaven coses a les xarxes, cartells mig en pilotes i així, i aquests han fet una campanya extraordinària. Els altres, Plataforma Antipetrolera també eren dos persones, amb els seus amics. Que va fer una cosa molt important quan el públic en general no sabia res. No sabia que existien prospeccions, que existia una amenaça, i van organitzar una gran jornada a les dàlies en San Carles, amb estands de totes les ONG i actuacions musicals interessants. I així es va començar a informar al públic del que estava passant. Molt necessari [...] [AMB_13_Miembro de Amics de la Terra].

Incluso las organizaciones ambientales más tradicionales del territorio (GEN, Amics de la Terra, etc.) no terminaron de compartir el posicionamiento de las plataformas ciudadanas. La larga trayectoria de actividad ecologista de estas organizaciones en el territorio les facultaba de otro punto de vista desde el que, dada la amenaza externa y común, de gran

excepcionalidad, era oportuno aprovechar la fuerza que podía tener una acción conjunta de toda la sociedad pitiusa: organizaciones sociales, instituciones públicas y empresariado. Era valioso poder actuar como una comunidad cohesionada y mostrarse colectivamente fuertes ante el gobierno del estado y las empresas internacionales:

“Venien a ses primeres reunions. Eren dos persones que no van durse bé per questions personals amb persones de l'aliança i van separar-se i va fer la seua. Però nosaltres no vam participar amb ells, per a nosaltres no tenia sentit. Anar a les platges, informar als turistes sobre prospeccions...es que jo no vaig veure la utilitat d'això. La part negativa per al turisme per a nosaltres no és tant important. ¿Què faran aquests turistes sobre el problema?” [AMB_13_Miembro de Amics de la Terra].

“[...] sobre todo tienes una legitimidad de decir que aquí en la isla nadie lo quiere, ni el sector del turismo. Yo creo que eso lo vimos claro, incluso las ONGs tradicionales [...] Y fueron estos ciudadanos los de la plataforma que no lo veían, tenían otra frescura y es normal. También otra edad, gente más joven, que quizá bueno...Los que estamos en las ONGs de la alianza ya habíamos hecho lo de enfrentarnos. Era otro momento que dices, pues a lo mejor desde otro lugar tiene sentido. El GEN-GOB tiene el culo pelao de estar haciendo manifestaciones para defender las salinas, etc., pero justamente aquí se ha visto que desde otro lugar se puede llegar a otro sitio” [AMB_01. Directora de IPF].

Al mismo tiempo, el papel de las plataformas ciudadanas fue fundamental para la organización de manifestaciones y la movilización popular, con un rol complementario al de la alianza. Su carácter no institucionalizado les permitía llevar a cabo acciones que desde el seno de AMB no eran compatibles con el consenso y el acuerdo colectivo, por ejemplo, señalar a determinados responsables políticos o realizar actos de protesta más duros ante el gobierno central.

“Después todas las presiones de movimientos sociales como Eivissa diu no, Eivissa antipetrolífera, el encaje...Porque hubo tensiones, porque ellos no querían que hubiera empresas [...] Por otra parte, vino super bien que las guerrillas ciudadanas de Eivissa diu no y Eivissa antipetrolífera, la gente del 15M, fue genial que ellos pudieran salir diciendo *¡Soria dimisión!* (h). Fue como complementar. Nosotros éramos como más el *stablishment* insitucional, porque también entró el Consell, estábamos todos. Y ellos, más las manifestaciones” [AMB_01. Directora IPF].

La gran activación de los movimientos ciudadanos de base durante las primeras etapas de la iniciativa, especialmente en las primeras movilizaciones sociales, se diluyó con el tiempo.

Después de los primeros éxitos de la alianza, y de la sociedad en general, ante los proyectos petrolíferos se abrió una fase más burocrática basada en impedir nuevas licencias, así como de promover leyes que aseguraran la protección de las aguas del Mediterráneo de proyectos similares. En esa fase, las plataformas ciudadanas ya no tuvieron un rol predominante, ni tampoco recursos para afrontarla:

“No tenían músculo para mantenerse. Todo lo que ha sido las cuatro gordas, Slumberger, Spectrum, Spectrum2 y Metzald, pues se ha conseguido gracias a que la alianza ha podido mantener una estructura. Porque estaba el Consell, estaban las administraciones... Sin un articulador que sea pagado no se mantiene [...] Lo que sabemos todo, que a base de voluntariado...” [AMB_01. Directora IPF].

Además de las dos plataformas, el papel de la sociedad civil no organizada también se redujo una vez alcanzados los primeros éxitos a través de movilizaciones, alegaciones, etc. Fueron los actores internos de la alianza quienes han liderado (y están liderando) la actividad, en un periodo donde, aluden, es más importante la presión a nivel institucional y las tareas de gabinete. Además, la movilización social, ya sea en protestas o alegaciones, (única vía para la que se concibe la participación ciudadana) tendría un límite que cabría reservar para situaciones de mayor urgencia:

“Tu a la sociedad no le puedes pedir una movilización permanente. Porque al final siempre como decir *¡el lobo el lobo!*, y al final el día que llega el lobo ya no se mueven. A la sociedad hay que dejarla en paz. Está convencida de que están en una paz petrolera. AMB en este momento está en una labor más de despachos, más de conseguir metas más importantes, más de lobby. No es el tiempo de la movilización ciudadana. Actualmente es un tiempo más de proyectos de diálogo, de educación. Son tiempos diferentes. AMB se ha extendido mucho, ya está en Baleares, a nivel de Cataluña, Valencia... Se ha convertido ya en una especie de marca de reflexión sobre qué hace el territorio para cuidar sus aguas [...] ni la amenaza ha desaparecido al 100% ni los proyectos que han desaparecido han muerto, sino que se han quitado de los focos. Entonces, el peligro es permanente. Pero tu no le puedes decir a una sociedad que está en peligro permanente, porque la sociedad necesita ser feliz. El ciudadano tiene que creer que organizaciones como la nuestra, la administración de su municipio y otras, ya se ocupan de esos peligros [...] Cuando al ciudadano le llamas a rebelión, tiene que ser en contadas ocasiones y por razones muy objetivas. Ahora parece que AMB tiene menos peso social, pero es porque no debe tener peso social constante” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

Administraciones públicas supralocales

Más allá de las administraciones locales, las más implicadas en el día a día de la iniciativa, también existen actores públicos con un rol externo, tanto a escala regional como nacional. Como hemos explicado antes, al referirnos al papel de las administraciones locales, desde los actores internos existe la reivindicación de la necesidad de superar la dependencia financiera y de gobernanza de las administraciones locales pitiusas, a tenor del ámbito espacial del problema que atiende Aliança Mar Blava. En esta línea, existe participación de múltiples ayuntamientos y consells de otras islas de las Baleares, así como del propio Govern de Illes Balears, o del ayuntamiento de Barcelona. Esta participación ha ido en aumento durante los últimos años, compensando la relativa menor participación que han tenido muchas administraciones de mayor tamaño que las administraciones locales pitiusas a las que los proyectos de hidrocarburos también les podían afectar. Sin embargo, algunos entrevistados explican que la escasa implicación de otros territorios se puede deber a que no percibían el problema con la misma urgencia y tenían una red de actores tan simple como la que puede otorgar un territorio de pequeño tamaño, como Eivissa y Formentera:

“Desde Mallorca o Menorca, desde las otras islas, no se había promovido nada parecido. Y está costando la integración de una parte representativa de sectores de Mallorca y Menorca, esta costando. En Menorca ha entrado el consell de Menorca, algunos ayuntamientos sí, otros a medias y otros no [...] Eivissa es una isla mas pequeña y a la vez, dos asociaciones con una representación y un arraigo y una capacidad de mobilizacion importante y son solamente dos, y al ser fomento que aglutina todo esto en el caso empresarial, ha determinado que sea mas facil. En Mallorca esta todo como mas difuso. [Esas estructuras no existen] No existen como tal, de una manera tan aglutinadora. Yo creo que por eso ha costado tanto Mallorca. No han visto el problema tan de cerca, primer momento. La primera proyecto-explotación que levantó todo fue en el golfo de Valencia. Y ellos la veían bastante lejos de su territorio, entonces no hubo una movilización tan importante como la que hubo aquí en Eivissa. Yo creo que eso provocó que no se aglutinaran de esa manera, entonces, yo creo que Mallorca porque no veía esos elementos y Menorca porque no veían el peligro de una manera tan cercana” [AMB_12. Técnico medio ambiente del Consell de Eivissa].

4.3.5 Reconfiguración de relaciones sociales

A continuación, se analizan los principales procesos de reconfiguración de las relaciones sociales. Como veremos, Aliança Mar Blava implica una nueva red representativa de la comunidad local que integra una significativa transformación de actitudes, especialmente en actores económicos, así como potentes estructuras y mecanismos de coordinación entre los actores de la red. La Tabla 4.17, sintetiza los principales procesos al respecto.

Tabla 4.17. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia

Reconfiguración de relaciones sociales		Procesos destacados
Reconfiguración de redes	Nuevas redes/tipos de actores	Constitución de una red plural con actores económicos, sociales e institucionales Exclusión de actores políticos en la red
	Nuevos roles/lógicas dentro de la red	La red es una buena representación de las diferentes lógicas de la comunidad local Confluencia de sectores tradicionalmente enfrentados, como empresarios del turismo y ecologistas
Reconfiguración de actitudes	Nuevas motivaciones	Sostenibilidad en el discurso empresarial Los ecologistas reconocen una oportunidad excepcional de confluir con empresarios
	Nuevos valores	Arraigo territorial y sentido de comunidad Valoración de las relaciones humanas y personales
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Cambios en los niveles de coordinación	Colaboración a través del liderazgo compartido y el consenso
	Nuevas estructuras de coordinación	Formal: asociación Múltiples mecanismos formales para la colaboración, el liderazgo compartido y la gestión del conflicto

4.3.5.1 Reconfiguración de redes

Hacia una red representativa de la comunidad local

En la red que se conforma en torno a la iniciativa de Aliança Mar Blava confluyen una gran pluralidad de tipologías de actores, principalmente locales: sociales, económicos e institucionales (Tabla 4.18). Se trata de una representación de los diferentes intereses de la

comunidad local que todas las personas entrevistadas señalan como un hecho novedoso y de éxito. Las lógicas de mercado, de Estado y de Economía Social y Tercer Sector, están representadas. De hecho, en las entrevistas, las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector como representantes de la ciudadanía. y. La naturaleza del problema (una amenaza externa y urgente) y del “enemigo” (gobierno del estado y empresas internacionales) ha requerido trasladar una imagen de comunidad local fuerte y con un amplio espectro de actores agrupados bajo un denominador común que define su rol en la red: el rechazo a las prospecciones petrolíferas:

Tabla 4.18. Actores que conforman la muestra de la red social de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

Actor	Código en la red social	Rol	Descripción
AMB_01	E47	Innovador, impulsor y facilitador	Ibiza Preservation Fund
AMB_05	E34	Impulsor	Amics de la Terra
AMB_16	E2	Impulsor	Fomento del Turismo
AMB_04	E36	Impulsor	PIMEEF
AMB_15	A157	Impulsor	Casita Verde
AMB_13	E19	Impulsor	Amics de la Terra
AMB_12	E22	Impulsor	Consell Eivissa
AMB_11	E23	Impulsor	Ayuntamiento Santa Eulàlia
AMB_19	E45	Impulsor	Ayuntamiento Sant Josep
AMB_02	E48	Impulsor	Ayuntamiento Ibiza
AMB_14	E12	Impulsor	Ayuntamiento Sant Antoni
AMB_06	E25	Impulsor	Fundació Deixalles
AMB_18	E39	Impulsor	GEN-GOB
AMB_09	E27	Impulsor	Som Energia
No entrevistado	A877	Seguidor	CREM (Centro de recuperación de especies marinas)
No entrevistado	E17	Impulsor y facilitador	Técnicos contratados
No entrevistado	A128	Facilitador	Técnicos contratados
No entrevistado	A321	Facilitador	Técnicos contratados

“Ha sido importante que hubiese una serie de entidades con mucho peso en la sociedad ibicenca para que eso cogiese entidad. Básicamente, GEN-GOB por parte de ONGs; por parte empresarial la PIMEEF y, sobre todo, Fomento del Turismo. Si no, hubiese sido

complicadísimo aglutinar, claro [...] con Fomento del Turismo y la PIMEEF es como si todo el sector turístico empresarial estuviera representado. Y luego las administraciones, al estar todas, pues lo mismo. Lo que son todos los agentes consolidados, lo que es la sociedad y el territorio, estaba bien representado” [AMB_12. Técnico de medio ambiente en el Consell de Eivissa].

“Yo mantuve el punto de que en esta alianza tenemos las tres patas: pública, privada y social; porque genera la riqueza de que cuando C.B hace lobby en Bruselas o Madrid puede decir que en Eivissa toda la sociedad está en contra. No somos las ONGs de siempre [...]tienes una legitimidad de decir que aquí en la isla nadie lo quiere, ni el sector del turismo. Yo creo que eso lo vimos claro, incluso las ONGs tradicionales” [AMB_01. Directora de IPF].

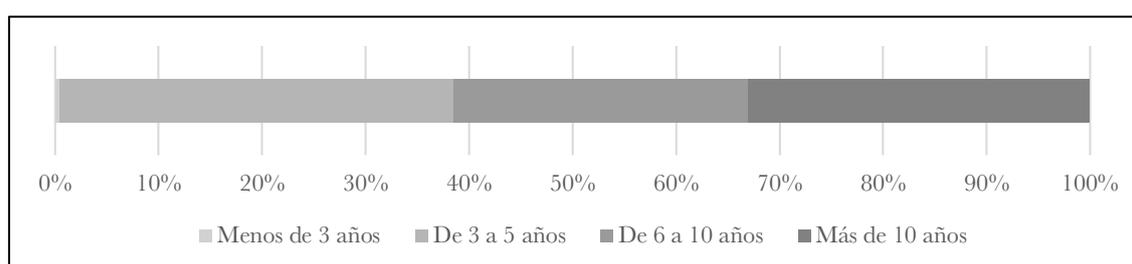


Figura 4.31. Antigüedad de las relaciones de los actores del proceso de innovación de Alianza Mar Blava. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

Las Figura 4.31. permite visualizar la creación de nuevas relaciones a la que nos referimos. Igual que en el caso de estudio anterior, la red superior muestra las relaciones antes de la puesta en marcha de la iniciativa entre las personas actualmente más implicadas en Alianza Mar Blava, las del equipo de trabajo (un total de 17 personas). La red inferior actualiza la interacción las relaciones al momento de desarrollo del proyecto, donde las líneas rojas representan nuevas relaciones. En total, el 35 % de las relaciones sociales existentes entre actores durante el transcurso del proyecto se conciben como consecuencia de su puesta en marcha. De hecho, como vemos en la Figura 4.32, el segmento de antigüedad de las relaciones de tres a cinco años es el más numeroso (casi el 40 % de las relaciones) y más del 60 % de las relaciones tienen una antigüedad superior a 5 años.

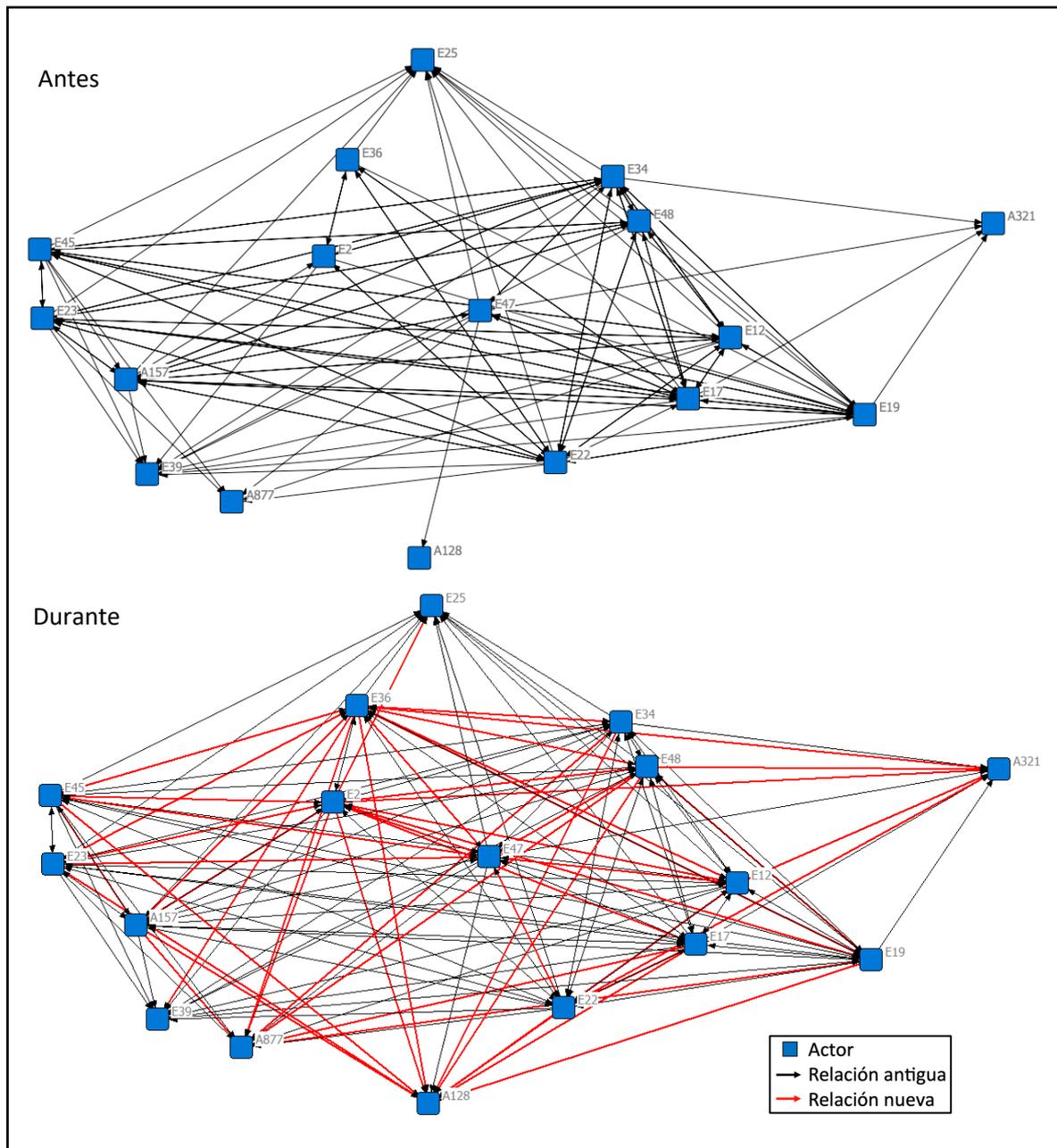


Figura 4.32. Muestra de la red social de actores en Alianza Mar Blava antes y durante el proceso de innovación. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

A pesar de la buena representatividad territorial de la red constituida en torno a Alianza Mar Blava, algunos entrevistados señalan que, aún así, algunos grupos sociales han quedado un tanto desconectados de la red y podrían no verse suficientemente representados por ninguno de los actores que la integra. Algunos de estos grupos son habituales en los procesos de exclusión social y marginación, como los inmigrantes, especialmente del norte de África. También podría ser el caso de algunos residentes de origen extranjero (ingleses, alemanes, etc.), si bien es cierto que algunas entidades ambientales locales, como IPF o Casita Verde, sí orientan gran parte de su actividad a esos grupos de población.

Construyendo nuevos vínculos entre actores: el acercamiento entre empresarios y ecologistas

La construcción de una red representativa de la comunidad local es, sin duda, una de las reconfiguraciones más importantes de esta iniciativa. No obstante, el hecho más significativo es la confluencia de actores, en la misma red, que previamente tenían un vínculo débil y/o conflictivo, y que a través de esta reconfiguración de relaciones sociales han establecido nuevos vínculos.

Tabla 4.19. Índice de Jaccard³⁴ (IJ) según lógica de los actores (%). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

	Mercado	Estado (técnicos)	Economía Social y Tercer Sector
	IJ	IJ	IJ
Mercado	1	0,2	0,563
Estado (técnicos)	0,2	0,565	0,667
Economía Social y Tercer Sector	0,563	0,667	1
<i>Promedio</i>	0,587	0,477	0,743

En la Tabla 4.19 examinamos la transformación de la red social desde la perspectiva de las diferentes lógicas que siguen los actores, a través del Índice de Jaccard (IJ). Cabe recordar que los actores que siguen una lógica de Estado se refieren al personal técnico de las administraciones, los técnicos de medio ambiente, y que los actores políticos no están en la red porque no participan del grupo de trabajo del proyecto. Los mayores cambios en las relaciones se recogen entre actores de diferente lógica, mientras que entre la misma lógica de actor la transformación es más leve o incluso nula. Por ejemplo, entre actores de mercado no se han generado nuevas relaciones (el conjunto de relaciones entre estos actores durante el proyecto se identifica con el conjunto en el momento previo a la iniciativa; $IJ=1$), pues sólo hay dos actores empresariales de mercado en la red principal de la iniciativa (la representante de Fomento del Turismo y la representante de PIMEEF) y ambos mantenían una estrecha relación antes de Aliança Mar Blava. De forma similar, los actores de entidades ecologistas (Economía Social y Tercer Sector) tampoco registran variación alguna en sus relaciones intragrupo antes y después del proceso de innovación. Esto puede explicarse porque la muestra de relaciones de la red representa actores ecologistas locales en su mayoría, los cuales

³⁴ El Índice de Jaccard (IJ) mide el grado de similitud entre dos conjuntos, en nuestro caso, de la red social actual y anterior a la creación del proyecto. Su valor se sitúa entre 0 y 1. Los valores más cercanos a 0 indican un mayor cambio en la red social entre ambos conjuntos temporales.

se conocían y de, un modo u otro, habían participado en proyectos u organizaciones al mismo tiempo.

Como hemos avanzado, los mayores cambios se recogen entre actores de diferente lógica. En este sentido, la variación más significativa en las relaciones sociales, en términos cuantitativos, la encontramos entre técnicos y actores de mercado, pues el IJ es muy próximo a 0 ($IJ=0,2$). Los técnicos del proyecto, especializados todos ellos en cuestiones ambientales y procedentes de instituciones locales, habían tenido escasas oportunidades de desarrollar contactos previos a Aliança Mar Blava con actores empresariales de la isla, especialmente con las representantes de las patronales de mayor peso. Como se demuestra, la puesta en marcha de la iniciativa ha favorecido la generación de nuevas relaciones entre ambos tipos de actores.

A pesar de la magnitud cuantitativa de la reconfiguración de redes entre actores de mercado y técnicos, la percepción general de todas las personas entrevistadas es que el principal cambio relacional, e incluso el núcleo de la innovación en este proceso, tiene que ver con las relaciones entre actores de mercado y actores de entidades ambientalistas. En este caso, el IJ es de 0,563, lo que indica que las relaciones se han transformado en casi un 50 %. Es importante comprender la trascendencia de este hecho en términos cualitativos, pues hablamos de nuevas relaciones entre representantes del mundo empresarial del turismo y actores de la esfera ecologista. Ambos sectores han sido tradicionalmente opuestos y antagónicos en Eivissa y Formentera, en tanto que el impacto de las actividades turísticas ligadas a la urbanización ha supuesto el principal caballo de batalla para los ecologistas y, estos últimos, la principal resistencia para algunas actividades del sector. Por tanto, Aliança Mar Blava ha conseguido acercar posturas entre ambos actores, crear relaciones donde, no existían, encontrar intereses comunes en torno la sostenibilidad del territorio y reducir el habitual clima de enfrentamiento.

“La primera reunió va ser com, ostras, aquesta reunió potser siga històrica. Perquè va ser una reunió on hi havia els presidents o responsables de les ONG ambientalment més reivindicatives: GEN, Amics de la Terra...sobretot aquests dos. Que estaven sentats al costat dels representants d'empreses com Matutes, que és una de les grans empreses turístiques que històricament han tingut molt de conflicte contra ells, amb denúncies creuades. A més, parlaven en el mateix sentit. Era una reunió en una sala relativament petita perquè hi havia un munt de gent. I va ser interessant escoltar que tots els actors tenien el mateix argument i mateixa opinió” [AMB_11. Técnico de medio ambiente en Ayuntamiento].

“Gracias a estas alianzas, en parte, se ha logrado que con el sector privado haya interacción. Antes Fomento del Turismo o la PIMEEF eran los malos de la película. Ahora gracias a estos proyectos ya se conocen las personas y ya no es Fomento, sino x persona de Fomento, y se generan puentes [...] A mi me decía AMB_16, de Fomento, y también me lo ha dicho AMB_18, del GEN-GOB, que gracias a la alianza ellos ahora si hay algún problema se llaman por telf., ya no es a través del titular del periódico. Es decir, que han generado lazos que obviamente aún están” [AMB_01. Director de IPF].

Por su parte, entre actores técnicos y los actores ecologistas el cambio cuantitativo en las redes ha sido menor que en los dos casos anteriores ($IJ=0,667$). Ambos conjuntos de actores implicados en el proyecto se dedican al ámbito ambiental y local, por lo que han tenido ocasión de compartir proyectos y actividades, y de establecer relaciones sociales con anterioridad a Aliança Mar Blava. No obstante, esto no significa que no haya mejoras en su relación social, ni que no haya cambios en las actitudes entre unos y otros, una cuestión que analizaremos con mayor atención en el siguiente apartado.

4.3.5.2 Reconfiguración de actitudes

Sentido de comunidad

La naturaleza y composición de la red de actores de Aliança Mar Blava, como se ha explicado en la sección anterior, incorpora una pluralidad de actores muy cercana al conjunto de intereses existente en el territorio pitiuso. La participación de tal heterogeneidad de actores, con todas sus lógicas diferentes, también forma parte de un proceso de reconfiguración de actitudes. Uno de los elementos clave de dicha reconfiguración de actitudes es la motivación compartida por detener los proyectos de hidrocarburos en el mar cercano a Eivissa y Formentera a través de una acción colectiva de toda la sociedad local. La creación de sentido de comunidad y de pertenencia está en la base de la motivación de los actores y significa una reconfiguración central en las relaciones sociales de los actores territoriales que participan de la iniciativa.

En ese proceso de reconfiguración de actitudes y construcción de un sentido más fuerte de comunidad (recordemos, en un territorio percibido tradicionalmente como individualista y con insuficiente iniciativa colectiva), la construcción de un sentido de comunidad más fuerte también se habría producido más allá de la red principal de actores. La sociedad civil pitiusa

estuvo activa y actuó colectivamente durante buena parte de las primeras fases de la iniciativa, demostrando no solo una gran capacidad de movilización ante un fenómeno urgente, sino un gran sentido de colectividad y pertenencia a una comunidad sometida a una amenaza:

“La societat civil [...] Però a Espanya som, fins que no ens toquen algo que ens toque molt directament, no movem un dit. Ara pareix que està canviant, pero bueno, no movem un dit. A Eivissa encara és pitjor. A Eivissa, per exemple, la crisi ha passat... Sí que ha hagut crisi i tal, però ha passat per sobre, aquí ha sigut com un oasis. I la gent manté un nivell de vida, la gent d'Eivissa vull dir, i clar: *a mi què me contes i tal* [refleja pasotismo]. I en aquest cas, en el projecte de Cairn Energy, òstia, crec que la societat es va veure seriosament amenaçada en la seua forma de vida. Es va saber transmetre molt bé. Davant d'aquestes situacions d'alarma, la societat va respondre com una societat moderna i responsable. Oposant-se, fent al legacions, anant a manifestacions, la segona manifestació més gran de la història nostra!”
[AMB_11. Técnico de medio ambiente en ayuntamiento].

El valor de las relaciones personales

El territorio es la base para la creación del sentido de comunidad. Los actores se sienten parte de un colectivo arraigado a un territorio, en este caso las Islas Pitiusas. A través del territorio y el mayor sentido de comunidad, los actores territoriales implicados en Aliança Mar Blava también han tenido una oportunidad para la construcción de relaciones personales. Más allá de su vinculación con una organización concreta, o la adscripción a una lógica determinada, los actores se han abierto al establecimiento de relaciones humanas, a conocerse personalmente y a establecer vínculos que, en algunos casos, ya no se limitan únicamente a Aliança Mar Blava ni a sus organizaciones de origen. El siguiente testimonio refleja bien esta reconfiguración de actitudes ligada al reconocimiento del valor de las relaciones personales entre actores a través del sentido de comunidad y el arraigo al territorio:

“Pues antes nos conocíamos todos, pero no habíamos trabajado juntos y siempre había como una cosa de observarse. Eivissa viene de un desarrollismo en los años ochenta que no fue bien, que simplemente se creció descontroladamente. No es que nadie tuviese un plan perverso [...] y tenemos la tendencia de ponerle una etiqueta a las cosas y almacenarla y no cambiarle la etiqueta. Entonces, empresario: consumidor de territorio. No, el empresario que consumió territorio aprendió la lección, se han dado cuenta que ahora menos es más, que no

hay que crecer por crecer, nadie quiere más cemento. Nadie quiere más crecimiento absurdo [...] Le han quitado [los ecologistas] la etiqueta a los empresarios, esa que tenían negativa. Ya son capaces de dialogar con los empresarios de tu a tu. Y nosotros hemos podido establecer una relación con el GEN o con Amics de la Terra [...] con más tranquilidad sabiendo que no nos están juzgando, sino que somos compañeros en un viaje. No prejuzgues ni me juzgues, valora mi capacidad de equivocarme, como la tuya, y si en una de esas entre todos avanzamos, el éxito es de todos. Lo que sí que hemos descubierto en esas mesas de trabajo es que por encima de todos nosotros y de los egos que pueden surgir, en cualquier proyecto humano había una cosa por encima de todo, que se llamaba Eivissa. Lo que descubrimos todos era cuánto queríamos a nuestra tierra [...] los ibicencos de elección hemos dejado otros lugares, hemos dejados nuestras tierras de nacimiento, donde hemos vivido, donde hemos creado familias. Entonces damos un enorme valor al lugar donde vivimos y eso da lo mismo que seas empresario, que sea empleado o que seas visitante o hijo de familia bien. Y bueno, creo que ha sido estupendo. Hoy en día me da una gran alegría encontrarme en la calle o cualquier proyecto compañeros que he conocido más a fondo en Aliança Mar Blava. Y se me ocurren cosas en las que ellos pueden estar interesados en apoyar o que les pueda decir”. [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

La mejora de las relaciones personales y humanas permite que las interacciones sociales sean más eficientes. Esto repercute en la actividad profesional de cada actor, en las organizaciones y en el conjunto del territorio. A modo de ejemplo, algunos técnicos de medioambiente entrevistados también subrayan la mejora de su relación personal con los líderes de las entidades ecologistas. Como consecuencia, se han priorizado las conversaciones informales entre técnicos y ecologistas para alcanzar soluciones pactadas ante conflictos ambientales, en detrimento de la tradicional judicialización de los desencuentros entre políticos y activistas:

“Ells [els ecologistes] solíen denunciar al Consell Insular de forma molt regular. Ara, com a mínim, em coneixen, em telefonen i sempre intentem arribar a un acord abans de que siga necessari emprendre accions legals. Així és molt més fàcil per a tots” [AMB_02. Técnico medio ambiente en ayuntamiento].

La construcción de este tipo de lazos personales es fundamental para el capital social del territorio en la medida en que aumenta la confianza y, por tanto, mejora las relaciones sociales. La Tabla 4.20 trata de reflejar la mejora de las relaciones personales ya existentes previamente al proceso de innovación, en particular la confianza y la frecuencia de

contacto³⁵. Como se puede observar, durante la fase de desarrollo de la iniciativa, las confianzas baja y media se reducen, mientras que la confianza alta incrementa 16 puntos porcentuales (pp.). Por su parte, la frecuencia de contacto baja se reduce 29 pp. y se registra un aumento en la frecuencia media (20 pp.). En conjunto, el 45 % de las relaciones previstas aumentan la frecuencia de contacto durante el proceso de innovación y el 33 % la confianza (Tabla 4.21). En el total de las relaciones actuales (las que existían y las que se conforman durante el proceso de innovación) predomina una confianza elevada, aunque también una frecuencia de contacto baja (Tabla 4.22). Seguramente, este último dato mostraría una frecuencia más alta si hubiéramos realizado el trabajo de campo en las primeras fases de la iniciativa. En nuestro caso, las entrevistas se realizaron en un estadio maduro de la innovación en el que los contactos eran menos frecuentes y el proceso se gestionaba por un número más reducido de actores.

Tabla 4.20. Confianza y frecuencia de contacto de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Alianza Mar Blava (en porcentajes). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

	Confianza			Frecuencia		
	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.
Alta	15	14	-1	54	70	16
Media	33	53	20	20	20	-1
Baja	52	33	-19	26	10	-15

Tabla 4.21. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Alianza Mar Blava. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Se reduce	5	4
No varia	50	63
Aumenta	45	33

Tabla 4.22. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Alianza Mar Blava. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Alta	3	64
Media	32	27
Baja	65	9

³⁵ La frecuencia de contacto alta comprende los contactos diarios, semanales y quincenales, la media los contactos mensuales y la baja los trimestrales y anuales.

Las mejoras relacionales más sustanciales en términos de confianza tienen lugar entre actores de diferentes tipologías (Tabla 4.23). Al mismo tiempo, se puede afirmar que la confianza que más ha mejorado es la vinculada con actores económicos. Como consecuencia de Aliança Mar Blava, todas las relaciones que ya existían entre actores económicos con otros actores han alcanzado una confianza alta. Por ejemplo, el aumento de las relaciones de confianza alta entre actores técnicos y económicos es de más de 80 pp. (ambos grupos también experimentan el mayor aumento relativo de relaciones). De forma similar, entre actores técnicos y de mercado las relaciones de confianza alta se incrementan en 40 pp.

Tabla 4.23. Confianza y frecuencia de contacto de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Aliança Mar Blava (en porcentajes) según tipología de actor (en porcentajes). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020. *Ant: antes de la iniciativa; Dur: durante la iniciativa

		Mercado		Estado		ES y TS		Estado-Mercado		ES y TS-Estado		Mercado-ES y TS	
		Ant*	Dur.	Ant.	Dur.	Ant.	Dur.	Ant.	Dur.	Ant.	Dur.	Ant.	Dur.
Frecuencia	Alta	0	0	19	38	26	35	0	0	11	9	5	10
	Media	100	100	65	54	48	52	0	33	15	53	10	25
	Baja	0	0	15	8	26	13	100	67	75	37	85	65
Confianza	Alta	100	100	85	77	56	72	17	100	41	56	50	90
	Media	0	0	8	23	30	15	0	0	27	33	10	0
	Baja	0	0	8	0	15	13	83	0	32	11	30	0

En cuanto a la frecuencia de contacto, de nuevo, la mejora más notable en las relaciones sociales según este indicador tiene lugar entre actores de diferentes colectivos. Aunque predominan las frecuencias medias de contacto por las razones antes explicadas (la fase madura del proceso), también se registran incrementos sustanciales en la frecuencia media de las relaciones entre técnicos y actores empresariales (más de 30 pp.), entre actores ecologistas y técnicos (casi 40 pp.), y entre actores empresariales y ecologistas (más de 15 pp.)

A pesar de que los datos cuantitativos revelan cambios más leves en las relaciones entre actores de la misma tipología, el discurso de algunos entrevistados también identifica mejoras a nivel intra-grupo, por ejemplo, entre actores de ámbito ecologista:

“Muchas de las ONG ambientales entre ellas tampoco hablaban [...]Casita Verde, que es otra ONG de aquí, AMB_15, que llevan lo del corazón verde [...] A AMB_15 lo aman o lo odian, es [...] empieza cincuenta mil cosas. Ahora está creando diez asociaciones nuevas que se llama Eivissa fénix y una asociación para cada pata (h) [...] Muchas ONGs no lo pueden ni ver. Amics de la Terra, o el GEN, no lo pueden ni ver. ¿Cómo puede ser que una isla tan

pequeña que haya esos odios? Pero gracias a esto [Aliança Mar Blava], no solo entre diferentes sectores, sino en un mismo ha mejorado. AMB_15 siempre está tan contento de todos estos procesos porque le ha permitido tomar contacto con lo que están haciendo las otras ONG, porque lo tenían un poco como aislado. Porque además quizá él no se posicionó...pues cuando hubo lo del macropuerto él no estaba en las manifestaciones. Él tiene una cosa más peculiar de tener una casita, que además está ilegal, y ha tenido que ganarse como el consenso y la aceptación de las administraciones en una casita como de demostración. Va gente a comer allí todos los domingos y les enseñan las placas solares y tal. Es una organización que no está tanto en la denuncia, sino más en enseñar posibles prácticas. Y como además su relación con la administración era más delicada, a pesar de que venía de Amics de la Terra en un origen, porque la fundaron juntos, es decir que ahí hay una historia con AMB_13 ↑. Historias que, en una isla pequeña, no puede ser. Entonces él se sentía un poco marginado, pues los otros como que lo pusieron como paria. Ahora pues creo que también gracias a las alianzas se relacionan mejor” [AMB_01. Directora IPF].

Sostenibilidad: una nueva estrategia y motivación en el discurso empresarial

Gran parte de la reconfiguración de las relaciones sociales que afecta a actores empresariales tiene que ver con una reconfiguración de actitudes, en particular, una creciente preocupación por la sostenibilidad ambiental del territorio. El sentimiento de arraigo y de comunidad en los actores empresariales deviene en un mayor interés por cuidar sus recursos naturales, su paisaje, sus cualidades estéticas, etc. La noción de sostenibilidad está explícita en el discurso de los representantes empresariales en la alianza, algo realmente nuevo en el territorio, especialmente en el discurso de Fomento del Turismo. Las prospecciones petrolíferas son una clara amenaza para los recursos naturales de los que se alimenta la actividad turística del territorio y es el factor que origina ese nuevo discurso en torno a la sostenibilidad ambiental y la centralidad del territorio:

“La sensibilidad hacia el territorio se ha ido acrecentado con los años. El territorio no era una variable dentro de una cuenta de explotación empresarial. Ya lo es. Yo soy una persona que a todas las empresas que asesoró les hago ver que la sostenibilidad es más importante que los azulejos del baño de su hotel. Porque si tu no puedes tener un horizonte a más de 20 años, qué más da lo que hagas hoy en tu empresa, si no tendrás futuro. Y en un territorio tan limitado como son las islas, un peligro sobre el territorio es un peligro en la cuenta de explotación de los empresarios. Siempre he pedido perdón a mis compañeros de viaje, que cuando me vienen con cachalotes, o me vienen con pardelas baleares o me vienen con tal...,

yo traigo un bicho a proteger que es un empresario. O traigo un ciudadano que vive en un destino turístico que quiere seguir teniendo un territorio en el que él viva y pueda trabajar, pero viva también” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

La noción de sostenibilidad se enmarca en un giro en la estrategia económica de las empresas, con una visión a largo plazo que, en consecuencia, asume el recorrido limitado de los recursos energéticos basados en combustibles fósiles y la necesidad introducir nuevas energías renovables, así como la importancia de conservar el entorno natural como atractivo turístico. Este discurso también es defendido en grandes foros sociales³⁶ (Figura 4.33):

Fomento del Turismo defiende «establecer un aforo para la isla de Ibiza»

Hoteleros y ecologistas coinciden en sus críticas al alquiler turístico de pisos, mientras el conseller de Medio Ambiente muestra una posición ambigua al respecto

Joan Lluís Ferrer | Ibiza | 18.12.2016 | 12:44

La gerente del Fomento del Turismo de Ibiza, [REDACTED], considera que es necesario establecer «un aforo» para Ibiza, al objeto de decidir **«cuántas personas pueden dormir en la isla»**, dado que «no se puede abrir la puerta a todo el mundo».



Un centenar de personas acudieron a la mesa redonda organizada

Figura 4.33. Declaraciones de Fomento del Turismo relacionadas con la sostenibilidad en la prensa.
Fuente: Diario de Eivissa (2016)

“Al principio había más reticencia a la idea de sostenibilidad. *Y qué más da el petróleo y tal...* Pero cuando se lo explicas...[a los empresarios]. Somos una sociedad de combustibles fósiles y tenemos que seguir sacando. Pero cuando se termine el petróleo...[...] eso de escarbar petróleo más allá de lo admisible como es buscarlo en el mar a profundidades absurdas o el fracking o cosas así, es rizar el rizo por querer dedicar ya los últimos recursos a algo que ya es historia. Ahora mismo es más barato producir energía eólica o energía solar [...] Ya todo el mundo, que hace algo sostenible lo “marquetiniza”, ya lo vende. Entonces estás hablando con gente que ya le ve el valor de euro a cualquier acción que hace. Si pudieron ser reticentes en algún momento, en este momento entienden que nosotros, como Eivissa, entienden que... [larga pausa reflexiva de la persona entrevistada] que cuanto más genuinos nos conservemos, mejor nos irá el negocio” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

³⁶ Consultar noticia de la Figura 4.33 aquí: <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2016/12/18/fomento-turismo-defiende-establecer-aforo/885501.html> [Último acceso: 01/10/2020]

La sostenibilidad, como nuevo valor en el discurso empresarial, se vincula al arraigo territorial y el sentido de comunidad. Estos tres elementos (arraigo, sentido de comunidad y sostenibilidad territorial) son los denominadores comunes que contribuyen a una visión compartida entre los actores de la red de la alianza, y que están en la base de los motivos por los que se generan relaciones personales entre ellos:

“A mi me lo ha dicho gente como AMB_13, de Amics de la Terra. Que a ella le dicen hace años que iba a trabajar codo con codo con Fomento del Turismo y no se lo creee. Pues eso forma parte de la evolución de las especies (h) y de los organismos también. El Fomento lleva ochenta y tantos años funcionado. Se ha adaptado a la realidad de cada momento. Trabajamos para el buen desarrollo de la industria turística, el turismo vive de las sensaciones, de las emociones y de las experiencias...y en esa ecuación el territorio, el paisaje, que para el GEN es territorio, para mí es paisaje. La misma cosa que observo. Y el paisaje es algo que se fotografía, se pone en un catálogo y se vende por ahí para que la gente venga. Yo tengo el mismo interés o más en rehabilitar paredes de piedra seca o en que las fincas se sigan manteniendo, o en que los almendros se poden, o que los olivos no se nos mueran de...porque necesito que ese entorno acompañe al turismo [...] sin esencia no eres diferente y si no eres diferente compites en precio” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

La visión sostenible del territorio de los representantes económicos en la alianza se reconoce desde el sector ecologista como un gran cambio en el territorio. La confluencia de ambos sectores en Aliança Mar Blava, y la construcción de lazos personales de amistad, ha influido en el discurso empresarial –y también en el ecologista–, favoreciendo la noción de sostenibilidad y la coordinación entre ambos actores. La satisfacción de participar junto a actores empresariales es evidente:

“Nosaltres hem trobat en els dos gerents [de Fomento del Turismo y PIMEEF], que son AMB_04 y AMB_16 unes persones extraordinaries, unes persones compromeses. Inclòs crec que s'han influït, hem influït tots en tots, en que ells tinguen un discurs medi ambiental perfecte! No podem fer-ho millor nosaltres [...] I això ha sigut per a nosaltres una especie de transformació. Jo no sé en quin punt tenien aquesta manera de veure les coses abans, pero ara... [...] Jo crec que el van adoptar perque teníem unes postures, teníem unes informacions, i com que són gent intel·ligent, van assumir tots aquests arguments i eren fabulosos. Jo deia: ostras AMB_04! I AMB_16 es una potència, que ella té les coses molt clares i ha estat un gust treballar amb aquests sectors. [...] Teníem Foment del Turisme com algo que sempre ha sigut super fatxa, com a manera de pensar, pero no coneixíem aquesta persona. Clar, ella té

la seva, els seus negocis darrere i tal, però en la Aliança s'ha comportat super bé i bueno, jo crec que les dos parts s'hem influït". [AMB_13. Miembro de Amics de la Terra].

En este proceso de reconfiguración, la influencia hacia los actores ecologistas puede detectarse en su disponibilidad a trabajar con empresarios. La excepcionalidad y naturaleza del problema, la importancia de expresarse como comunidad cohesionada antes los enemigos exteriores, así como el cambio de actitud que significa la participación de entidades como Fomento del Turismo o PIMEEF en la iniciativa, hizo que muchos grupos ecologistas vieran una oportunidad irrenunciable para trabajar con los actores contra los que, tradicionalmente, se habían enfrentado. Así lo refleja el segmento de entrevista que recuperamos de nuevo y que ya habíamos utilizado al describir el papel externo de las plataformas ciudadanas:

“[...] sobre todo tienes una legitimidad de decir que aquí en la isla nadie lo quiere, ni el sector del turismo. Yo creo que eso lo vimos claro, incluso las ONGs tradicionales [...] Y fueron estos ciudadanos los de la plataforma que no lo veían, tenían otra frescura y es normal. También otra edad, gente más joven, que quizá bueno... Los que estamos en las ONGs de la alianza ya habíamos hecho lo de enfrentarnos. Era otro momento que dices, pues a lo mejor desde otro lugar tiene sentido. El GEN-GOB tiene el culo pelao de estar haciendo manifestaciones para defender las salinas, etc., pero justamente aquí se ha visto que desde otro lugar se puede llegar a otro sitio” [AMB_01. Directora de IPF].

Adicionalmente, los actores ecologistas han aprovechado la reconfiguración de actitudes del sector empresarial para promover proyectos vinculados a las energías renovables de forma colectiva, con el empresariado, aunque no es posible identificar grandes proyectos en este sentido:

“Hem intentat influir perquè canvien la seua energia [...] és un pas de gegant (h). Perquè la nostra fou, aprofitant aquesta preocupació per les prospeccions, parlar de renovable, perquè no van a dir que no quan estan consumint aquest tipus d'energia [petroli], no és coherent [...] Precisament AMB_16 ha dit que en el seu hotel s'oferien i s'ha fet una oferta que ella ha acceptat. Volíem que fós el primer hotel que passa a la Som Energia, pero bueno, ahí estem” [AMB_13. Miembro de Amics de la Terra]

“Que no solamente ha sido en cuanto a esto [Aliança Mar Blava], si no en cuanto a otros temas. Se ha creado una sinergia muy positiva entre lo que son ONGs y el sector privado para otros temas, para temas de Golf, de sostenibilidad del mar, de fomento del turismo, se

está trabajando en temas de estos”. [AMB_12. Técnico medio ambiente en el Consell de Eivissa].

4.3.5.3 Reconfiguración de acuerdos de gobernanza

Colaboración y acción colectiva para detener las prospecciones petrolíferas

La red de actores de Aliança Mar Blava consigue una buena representación de los intereses sociales, económicos e institucionales de la comunidad local, un hecho muy novedoso en el territorio. Gestionar las decisiones y acciones de dicha red ha requerido de mucha inteligencia colectiva. Los actores de la alianza, especialmente AMB_01, han realizado esfuerzos notables para desarrollar mecanismos de coordinación que permitieran la eficacia de la red (paralización de los proyectos petrolíferos) y su eficiencia (sin costes sociales – conflictos–).

La intensidad de coordinación en Aliança Mar Blava es elevada. En general, se puede identificar una coordinación basada en la colaboración, por las siguientes razones:

- Existe un gran objetivo común: paralizar los proyectos de hidrocarburos.
- Se comparten recursos: financieros y, especialmente, trabajo, capital humano y capital social.
- Se comparten responsabilidades: todos los actores, organizados según las tres tipologías, ocupan puestos de decisión y representación en la alianza.

Obviamente, los niveles de coordinación se han reconfigurado con diferentes intensidades, en función de con qué tipología de actor particular nos fijemos. Por ejemplo, los actores ecologistas ya tenían un elevado grado de colaboración en algunos proyectos, si bien, como hemos avanzado en la Sección 4.3.4, entre algunos de ellos existían conflictos, por lo que el cambio en la intensidad de coordinación es más reseñable. Los actores económicos también tenían alto grado de cooperación y colaboración, según iniciativas y empresas. De hecho, las dos organizaciones presentes en la alianza, PIMEEF y Fomento del Turismo, comparten varias empresas afiliadas. Por su parte, la coordinación entre técnicos de medio ambiente de instituciones públicas antes de la iniciativa puede identificarse como un nivel de cooperación (intercambio de documentos, co-redacción de escritos, un grupo de WhatsApp para

solventar dudas, etc.), que con la puesta en marcha de la iniciativa se habría intensificado a un nivel de colaboración:

“Crec que ja estava en funcionament mar blava, però el que havíem arribat a fer era que quan ens arribava alguna documentació, que eren milers de pàgines, ens repartíem la documentació i cadascú es llegia una part. Era una coordinació a l’hora de presentar en temps i forma les coses” [AMB_14. Técnico de medio ambiente en ayuntamiento].

La coordinación entre actores diferentes experimenta una reconfiguración más significativa, especialmente entre técnicos de medio ambiente y actores económicos, y entre actores económicos y actores ecologistas. En cualquier caso, la colaboración en el conjunto de la red se evidencia a través de varios de los mecanismos que se activan para la coordinación. A partir del impulso de AMB_01, la iniciativa se construye desde la horizontalidad, cuidando todos los factores para evitar que ningún actor se sintiera excluido y poder mantener esa buena representación de la comunidad local en la red:

“En el momento de sentarse en la mesa, les costó, los principios fueron complicados [...] Pero en cuanto a cómo dar los mensajes al principio, Fomento era muy reacio a caer, según ellos, en un aspecto catastrofista, unos mensajes demasiado duros, en el sentido de que tenían, miedo de que el sector, digamos, empresarial-turístico se viese afectado, de que no viesesen más turistas y tal... El GEN y otros grupos eran partidarios de decir las cosas claras, y ahí hubo sus tira y afloja. Pero bueno, se llegó a un acuerdo y a dar un mensaje con el que todo el mundo estaba de acuerdo. A partir de ahí, a partir de esa primera diferencia importante que es como se daba el mensaje a la sociedad, se han creado sinergias muy muy positivas” [AMB_12. Técnico medio ambiente en el Consell de Eivissa].

Con el fin de evitar conflictos en el seno de la red, los impulsores de la alianza deciden excluir a los políticos, que no instituciones públicas, de las reuniones iniciales y de los principales órganos de participación y decisión. Según la mayoría de entrevistados, esto fue un factor clave para el éxito en la coordinación de los actores, y en la propia sostenibilidad de la red y la iniciativa. En ese proceso, además, los técnicos de medio ambiente, como hemos señalado antes, juegan un importante papel de intermediarios:

“Yo creo que, es una apreciación personal, si se hubiesen sentado en la mesa ONGs con sector empresarial hubiese sido mucho más difícil o imposible. Pero al estar la administración en medio, yo creo que fue un nexo de unión entre las dos que jugó un papel importante [...] para mí fue otro de los éxitos muy importantes de la AMB, que no interviniesen políticos, eso fue crucial. Todo lo que eran partidos políticos y tal, no lo entendieron en un principio,

se quejaron, protestaron. En ese momento de creación de la AMB estaba gobernando el PP y el sector de la izquierda pensaba que quedaban al margen de un tema muy importante y se quejaron, protestaron, patalearon, tal y cual. Se explicó. En un principio costó de entender, pero es que, si se hubiese sentado el sector político con representantes de partidos políticos, no hubiese sido posible jamás esa puesta en común [...] en las propias reuniones, en ese momento, del mini GT y tal, jamás vino a ninguna reunión ningún partido político. Y ya nos costó a los técnicos. Pues hablando claro, querían salir en la foto. Pero se les paró los pies. Y se entendió.” [AMB_12. Técnico medio ambiente en el Consell de Eivissa].

Sin la presencia de políticos en el proceso de toma de decisiones de la alianza también existía, no solo menos margen para el conflicto político local, sino mayor margen para la acción contra la administración central que había facilitado los proyectos y, a su vez, compartía signo político con gobiernos municipales de Eivissa. Una vez más, fueron los técnicos de medio ambiente quienes asumieron el rol de contener posibles incomodidades en los ayuntamientos y de gestionar esas tensiones políticas:

“Actualment els dos objectius que queden, que per mi són els definitius, primerament, el del corredor dels cetacis, que està bastant enfilat, i, en segon lloc, aconseguir que s’aprova la llei de protecció o prevenció de prospeccions petrolieres. Que és algo paradigmàtic, perquè ho estem impulsant des d’un ajuntament que està governat pel mateix partit que a Madrid ha vetat aquesta llei al parlament [...] Per tant, a vegades, estem una mica entre l’espassa i la paret [...] També perquè no s’està fent molta remor, perquè sinó des de Madrid dirien *ie, què està passant aquí?* [...] al final qui dona la cara és mar blava, no l’ajuntament. Diries, homes que estos estan finançant indirectament, però clar, això no es veu tant, és indirecte. I, per altra banda, des dels ajuntaments sempre es diu que el responsable és un tècnic i és qui pren les decisions perquè són decisions tècniques. Supose que perquè no s’ha traspasat cap ratlla, dic jo eh” [AMB_11. Técnico de medio ambiente en ayuntamiento].

La decisión de evitar la entrada de políticos en la iniciativa se asoció, como hemos dicho, al deseo de los impulsores de generar un buen clima de trabajo y colaboración, también entre los actores que nunca habían trabajado juntos e incluso entre aquellos que tenían una mochila de tensiones y desencuentros en la historia del territorio. Para ello, se optó por la toma de decisiones a través del consenso:

“Al final todos vimos que en el momento en que entrasen partidos políticos se iba a entrar en lo que eran políticas de partido y se iba a meter en cosas que iba a separar mas que unir. Y como la alianza era un tema mas de unión, pues eso era lo importante. Que eso venía casado con la idea de que, que todos nos pusimos de acuerdo, en que la alianza no era un

tema de llegar a compromisos por temas de votación, era por tema de consenso. No era una cosa de vamos a votar tantos síes y tantos noes. Era por tema de consenso, es decir, que cualquiera de las tres patas, si ponía un veto, no se hacía [...] Si había un tema que a Fomento le crispaba o le ponía en una situación delicada, pues no se hacía de esa manera. Se buscaba otra fórmula. Tenía que haber consenso y esa fue otra de las razones por las que triunfó la alianza” [AMB_12. Técnico medio ambiente en el Consell de Eivissa].

“Entonces escuchar también intereses de ambos, preocupaciones de ambos...y esa ha sido siempre la filosofía. Siempre por consenso. Si alguien no está cómodo con algo, entonces esa organización podía hacerlo sola. El GEN al estar en alianza no significaba que no pudiese hacer una campaña más agresiva por su cuenta. Sigue siendo libre, pero con el sombrero y la etiqueta de la alianza no vamos a hacer nada con lo que alguien no se sienta cómodo [...] con esta etiqueta común, llegamos hasta un mínimo denominador común que podemos hacer juntos. No podemos poner *Soria dimisión* (h), pero todo el mundo lo respetaba. Pero fuera de alianza” [AMB_01. Directora de IPF].

Estructuras participativas para la coordinación de Aliança Mar Blava

La colaboración entre los actores de la red de la alianza se articula a través de una asociación, Aliança Mar Blava. Se opta por esta figura jurídica como principal mecanismo formal que permitiera reunir y organizar los actores, así como gestionar las acciones y representar a la red.

El compromiso con el consenso y la horizontalidad en la toma de decisiones lleva a diseñar mecanismos de gestión de la asociación de gran interés. Inicialmente, se trabaja de forma asamblearia con todos los actores que participan de las primeras reuniones de la iniciativa. Con la conformación de la asociación y el gran volumen de miembros, como hemos avanzado en la Sección 4.3.4., el gran volumen de miembros hacía inviable la asamblea como único órgano de decisión, por lo que se concretó un grupo de trabajo formado por 14 personas que se prestaron candidatas en el momento inicial. Este grupo de trabajo se encarga de gestionar las actividades de la alianza con un seguimiento más frecuente y está formado por representantes de entidades empresariales, sociales e instituciones. Con el fin de hacer compatibles la horizontalidad e implicación colectiva con la gestión eficaz de la iniciativa, se decidió establecer dentro de este equipo otro grupo de trabajo más reducido, el llamado mini GT. Se compone de tres miembros representantes de cada sector (social, económico e institucional), de los cuales dos ejercen de portavoz de forma rotatoria, más la persona

contratada para la coordinación técnica procedente de una organización ambiental internacional y, posteriormente, de una consultora ambiental. Desempeñar dicho papel supone, de cierto modo, la oportunidad para que las organizaciones hagan visible su rol en la iniciativa, pues el alcance mediático de Aliança Mar Blava, especialmente en las fases de mayor enfrentamiento con el gobierno estatal, ha sido sustancial.

“Yo creo que hay que ser generosos para que estas cosas funcionen, y compartir los liderazgos y la visibilidad. Porque si tiene que ser la misma cabeza, se descuelga la gente. También hace que tengas que estar al día para ser portavoz [...] Pero que siempre, porque esto ya llevamos cuatro años, hacemos rotación con dos portavoces, porque son los cargos de visibilidad. Porque en medios esto ha sido muy visible. Quieras o no, ya que las organizaciones son generosas de que no ponemos logos, entonces que en una rueda de prensa estés, y saber que te va a tocar. Tanto las ONGs como administraciones se han organizado super bien. Ya saben a quién le toca a cada momento. Solo la pata del sector privado estaba más complicada porque solo estaba PIMEEF y Fomento. Además, PIMEEF está de baja por maternidad. [...] También hace que tengas que estar al día para ser portavoz” [AMB_01. Directora de IPF].

“Se formó un grupo de trabajo, se especificó que de alguna manera tenía que estar representado por los tres bloques, asociaciones, administración y empresas, con un representante de cada uno de ellos, y que luego todo lo que se hablase en ese grupo de trabajo tenía que ser trasladado a unas reuniones, que ya serían más largas, de todo lo que era el plenario, la alianza. Pero luego, con el día a día y tal, para resolver problemas de día a día, ya se estableció una cosa que era como un mini Grupo de Trabajo. Un representante de cada bloque con el coordinador [...] Se estableció un método rotativo en el que el representante de la administración cambiaba cada 3 meses. De las empresas, se cambiaban entre las dos representantes. Y de las ONGs sí que variaban un poco, pero al final iban variando entre Amigos de la Tierra, GEN-GOB, y algunas otras, pero cada 3 meses más o menos. Esa era la pauta, que cada 3 meses hubiese una renovación del mini GT” [AMB_12. Técnico medio ambiente en el Consell de Eivissa].

El papel de la coordinación técnica en la asociación, es decir, el actor externo contratado por los impulsores de la iniciativa, tiene un rol central en el funcionamiento de las estructuras de coordinación. Además de sus funciones externas al territorio, gran parte del tiempo lo dedica a proveer de información y acordar las acciones necesarias con los actores del equipo de trabajo y, preferentemente, con el mini grupo de trabajo. Sin embargo, a pesar de la función destacada de este actor, los impulsores de la iniciativa han querido mantener la

autonomía local de la asociación, manteniendo la capacidad de decisión, incluso en aspectos simbólicos, en los verdaderos representantes de los intereses del territorio:

“Hasta se que se contrató al coordinador, pues hay que construir visión. Pero, incluso el nombre, no hemos acabado de darle a C.B [el coordinador técnico] un nombre de coordinador. Es coordinador del secretariado técnico (h) . Y esto es como que en el fondo todo es muy sensible. Es una estructura al servicio de un órgano que toma las decisiones. Y no se quiere desvincular. Entonces siempre ha habido como un no soltar el poder, como muy patronato [...] en el sentido de propiedad, de nuestra estructura” [AMB_01. Directora de IPF].

La autonomía de la asociación, como hemos dicho, implica un trabajo de colaboración entre los actores, que se evidencia en el esfuerzo colectivo, ya sea el papel financiero de las administraciones o el trabajo de todos los actores en las prácticas de la iniciativa (las alegaciones, las campañas de sensibilización, las protestas, las ruedas de prensa, etc.). No obstante, mantener la autonomía de los actores locales a través de su participación colaborativa en diferentes órganos y actividades ha supuesto un reto en muchos casos. En el caso de los empresarios, por ejemplo, solo existían dos representantes. Su liderazgo en la iniciativa tenía la debilidad de depender de solo dos personas, por lo que en las fases más avanzadas de la iniciativa ha sido complicado encontrar un relevo:

“Tanto las ONGs como las administraciones se han organizado super bien. Ya saben a quién le toca a cada momento. Solo la pata del sector privado estaba más complicada porque solo estaba PIMEEF y Fomento. Además, PIMEEF está de baja por maternidad. AMB_16, de Fomento [...] ella es brillante y tiene esa visión de sector privado muy ágil. Conoce a todo el mundo y ha estado muy...lo que pasa es que ahora tiene menos tiempo porque ahora está menos tiempo con Fomento y más como consultora independiente y tiene la dirección de un hotel y entonces está en mil cosas. Ella también ha sido la anterior presidenta y ha estado muy dentro de la olla” [AMB_01. Directora de IPF].

El problema de la participación en las estructuras de coordinación ha sido también difícil para las entidades ambientales, según algunos entrevistados. Estas organizaciones, como hemos avanzado al definir el contexto territorial (Sección 4.3.1.), no disponen de suficientes recursos como para financiar personal iniciativas como Aliança Mar Blava, por lo que su participación depende, en gran medida, de la voluntad y vocación de sus miembros. Asimismo, existen muchas organizaciones locales que, a pesar de adherirse como seguidores (actores externos), no han tenido suficiente implicación en la coordinación de la red:

“Una miqueta la falta de participació de gent, actors que han pujat el nom però no hi han estat [...] Jo crec que milloraria, això fomentar la participació amb eines més innovadores més dinàmiques, o canviar l'horari de les reunions (h). A vegades son tonteries, però al final la participació s'ha anat reduint moltíssim. Jo he desconnectat moltíssim per tot això que té deia, no poder ser-hi pel temps”.

4.3.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

Las prácticas desarrolladas desde la red de actores de la alianza y el resto de actores internos y externos que participan han sido numerosas. Todas ellas persiguen paralizar los proyectos de hidrocarburos que amenazan la costa Mediterránea y asegurar su total protección en este sentido en un futuro. A continuación, analizamos las más destacables.

IBIZA | En Eivissa

Mar Blava organiza unas jornadas sobre cambio climático

La Alianza Mar Blava, en colaboración con el Govern de les Illes Balears, se complace en invitarle a las conferencias:

El Acuerdo de París. Repercusiones del Cambio Climático en el Mediterráneo y en Baleares
Teresa Ribera Martínez
 Directora del Instituto de Desarrollo Sostenible y Relaciones Internacionales (IDDR), con sede en París. Secretaria de Estado de Cambio Climático entre 2008 y 2011.

Contribución de las Islas Baleares al Cambio Climático
Joan Grolzard Payeras
 Director General de Energía y Cambio Climático de la Conselleria de Territori, Energia y Movilidad del Govern de les Illes Balears.

Martes, 24 de mayo, a las 20 horas
 Centro Cultural Jesús
 C/ Falsán, 7
 Santa Eulària des Riu
 Ibiza

Por EUROPA PRESS

La Alianza Mar Blava, en colaboración con la Dirección General de Energía y Cambio Climático del Govern, ha organizado el 24 de mayo en Eivissa las conferencias sobre 'Las Islas Baleares y el cambio climático', que versarán sobre la contribución de Baleares en este problema, los impactos del cambio climático en el Mediterráneo y las nuevas orientaciones en política energética tras el Acuerdo de París de diciembre de 2015.

jornadas sobre interacciones entre cetáceos y actividades humanas

CETÁCEOS: los mamíferos más saiaos

museo de ciencias naturales de valencia (Jardines de Viveros)

28 de septiembre

programa			
10:00 - 11:00	Taller de asistencia a varamientos: Conoce a los cetáceos	Ana Aldarias & Lucía López	Ecologistas en Acción
11:00 - 11:30	Descanso		
11:30 - 11:50	Presentación del proyecto "Cetáceos: los mamíferos más saiaos"	Lucía López	Ecologistas en Acción
11:50 - 11:50	Abundancia de delfines comunes (Tursiops truncatus) en el Golfo de Cádiz	Susanna Biekman	CIRCE
12:00 - 12:30	Cetáceos, prospecciones de hidrocarburos y ruido submarino en el Mediterráneo		Alianza Mar Blava
12:30 - 12:50	Cachalotes, ballenas, ZEPM, prospecciones, ruido y otras hierbas	Thema Brotos	Asociación Tursiops
12:50 - 13:00	Avistamiento de cetáceos: una actividad ecoturística	Jose Manuel Escobar	Turmares Tarifa S.L.
13:00 - 13:30	Causas de muerte de origen antropogénico en cetáceos varados en las Islas Canarias	Manuel Arbelo	Universidad de la Laguna
16:00 - 16:20	Los cetáceos de las aguas valencianas	Juan Antonio Raga	Universidad de Valencia
16:20 - 16:40	Efectos del cambio climático en poblaciones de cetáceos	Ana Aldarias	Ecologistas en Acción
16:40 - 17:00	Cetáceos y acuicultura: coexistencia o conflicto	Bruno Diaz	The Bottlenose Dolphin Research Institute
17:00 - 17:20	Descanso		
17:20 - 17:40	Seguimiento de cetáceos en la Comunidad Valenciana: interacciones con artes de pesca	Juan Jimenez	Servicio de Vida Silvestre de la Conselleria (Valencia)
17:40 - 18:00	Interacciones entre delfines y pesca en Adra (Almería)	Paco Toledano	PROMAR
18:00 - 18:20	Apoyo científico al desarrollo de la Planificación Especial Marina	Jose María Bellido	IEO Murcia
18:20 - 19:00	Mesa redonda		

organiza: ecologistas en acción

colaboran: Ayuntamiento de Valencia, Museo de Ciencias Naturales

Figura 4.34. Ejemplos de jornadas organizadas por Alianza Mar Blava o en las que participa. Fuente: www.marblava.org; y Mallorca Diario (<https://www.mallorcadiario.com/mar-blava-organiza-unas-jornadas-sobre-cambio-climatico>)

4.3.6.1 Difusión social y divulgación del conflicto

Una de las principales prácticas que se lleva a cabo desde la nueva asociación y su red de actores es la organización de jornadas de naturaleza científica y divulgativa sobre el problema en cuestión, por ejemplo, legislación de hidrocarburos, pero no solo. También

realizan jornadas con una temática más amplia, como el cambio climático. Además, participación en muchas otras jornadas y eventos que pueden servir como altavoz del problema existente en las Pitiusas y en el conjunto del Mediterráneo con los proyectos de hidrocarburos (Figura 4.34). En una línea similar, los comunicados de prensa lanzados desde la alianza han sido muy numerosos. Sólo en 2014 se realizan más de 47 comunicados y ruedas de prensa (Aliança Mar Blava, 2014).

Junto a las jornadas de carácter más divulgativo, también se realizan numerosos eventos sociales que aumentan la visibilidad del problema en un espectro más amplio de la sociedad. El eco mediático de muchas de esas actividades ha sido elevado, con alcance incluso internacional. En estas prácticas, el papel de actores externos seguidores, especialmente la sociedad civil en general, fue significativo. Organizaciones como Eivissa Diu No y la Plataforma Antipetrolífera consiguieron movilizar apoyos simbólicos de personas con gran presencia en los medios (Macaco, Paris Hilton, Kate Moss, etc.) (Figura 4.35) y realizan acciones con gran visibilidad e impacto en las redes sociales (Figura 4.36).

"Ibiza dice no" el grito de celebs como Kate Moss, Paris Hilton y Guti para defender su isla favorita



Foto: TWITTER
MADRID, 5 Feb. (CHANGE) -

"Eivissa diu no" este es el lema en varios idiomas con el que famosos y no famosos se están oponiendo a la instalación de petroleras en la isla pitiusa. Unas obras que afectarían a la isla, ya que se realizarían a 30 millas de la costa balear.

Figura 4.35. Campañas en redes sociales contra las prospecciones con la participación de "celebrities". Fuente: <https://www.europapress.es/chance/lifestyle/noticia-Eivissa-dice-no-grito-celebs-kate-moss-paris-hilton-guti-defender-isla-favorita-20140205120636.html>

ÚLTIMAS NOTICIAS / Chance >>

Los pueblos ganan a las ciudades y se convierten en opción favorita de los españoles para sus vacaciones

El Rastrillo Nuevo Futuro se reinventa a causa del COVID y estrena su versión 2.0

¿Quieres vivir un Halloween diferente? ¡Te esperan premios, descuentos y muchos zombies!

LO MÁS LEÍDO

1 Isa Pantoja, al borde del ataque de ansiedad al conocer las declaraciones de Kiko Rivera sobre su madre

2 El mensaje con el que Kiko Rivera manda fuerzas a Isa Pantoja

A los eventos sociales en redes sociales se suman campañas más potentes, de protesta social. En particular, destacada la manifestación del 22 de febrero de 2014 en Eivissa, una de las más multitudinarias de la isla, en contra de las prospecciones³⁷ (Figura 4.37).

³⁷ Consúltese Diario de Ibiza (2014): <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2014/02/23/masiva-manifestacion-prospecciones-petroliferas/677044.html> [Último acceso: 13/07/2020].



Figura 4.36. Ejemplos de campañas para la visibilidad en redes sociales y prensa del conflicto con los proyectos petrolíferos. Fuente: arriba izq: www.facebook.com/eivissadiuno/; arriba dcha: www.noudiari.es/wp-content/uploads/2015/08/stop-spectrum-calm-1-of-1.jpg; abajo izq: <https://www.Eivissatrendy.com/Eivissa/moda/fashion/mercadillos-hippy-markets/los-10-momentos-top-del-verano-2014-en-Eivissa/>; abajo dcha: <https://blogs.publico.es/numeros-rojos/2014/09/24/la-fiebre-del-petroleo/>



Figura 4.37. Manifestación histórica en Eivissa contra las prospecciones. Fuente: Diario de Eivissa (2014)

4.3.6.2 Estudios y seguimiento de expedientes administrativos

Para la correcta difusión y divulgación del conflicto con las prospecciones, desde la alianza se realizaban o se tenía acceso de diferentes estudios. A partir de ellos, se podían hacer campañas más rigurosas sobre el impacto de los proyectos en la costa mediterránea. Estos estudios, además, sirvieron también para hacer el seguimiento de las licencias y expedientes

otorgados a diferentes empresas petrolíferas desde el gobierno central. Una de las prácticas más destacadas, que pone de manifiesto la magnitud de la innovación social que incorpora esta iniciativa, fueron las alegaciones. Se realizaron alegaciones durante periodos de información pública de estudios de impacto ambiental. Desde la alianza se preparó un modelo de alegación estándar, fácilmente accesible para toda la población, para que se pudiera generar una gran presión ciudadana sobre el ministerio encargado de realizar la declaración de impacto ambiental. Se registraron legalmente más de 128.000 alegaciones, 117.000 procedentes de las Islas Baleares. A ellas se sumaron alegaciones procedentes de administraciones, ONGs, entidades empresariales, etc., además del documento técnico de alegaciones de Aliança Mar Blava. Aquí, destaca el papel de las administraciones locales, las cuales modificaron sus procedimientos convencionales y movilizaron gran cantidad de recursos con el fin de agilizar la tramitación de tal volumen de alegaciones en tiempo récord y de forma eficaz:

“Van aprofitar una feina tècnica de dins l’aliança per poder arribar a la societat del carrer. I va ser clau, va ser clau. Després també recorde que les administracions locals es van involucrar molt perquè clar, tenen totes aquesta quantitat d’al·legacions...això ho dus a les delegacions del govern balear i els ho tiren de braç: aquí que venga cada uno con su dni a presentar su alegación. I no entres en temps. Vam conseguir que dins de cada ajuntament posar gent exclusivament a registrar al·legacions. I això fou una feina de cada ajuntament. [...] Vam tenir una reunió del grup de treball a Formentera i estàvem debatint com dirigir-nos a la societat per a que presentaren les al·legacions. [...] I just vam anar a dinar i teníem tots els secretaris municipals d’Eivissa i Formentera dinant a la taula de vora perquè tenien un procés selectiu. Llavors vam dir: ens venen de perles! (h) Vàrem fer-los la consulta, vam estar debatint un rato i van dir: *no no, es poden entregar en qualsevol administració i van dir que mentre estiguen firmades i amb un representant, cap problema*. I ho férem així. Allí varem poder consensuar de quina forma legal era millor entregar les al·legacions al projecte de Cairn Energy [AMB_11. Técnico medio ambiente en ayuntamiento].

Por otro lado, las plataformas ciudadanas y las organizaciones ambientales hicieron posible la movilización ciudadana para la configuración de alegaciones, recogida de firmas, así como para la convocatoria de manifestaciones:

“Evidentemente, el mérito no ha sido sólo nuestro, pues, si bien es cierto que esta histórica participación y movilización ciudadana se ha realizado al albur de toda la inquietud y alarma social generada por nuestra iniciativa pionera, hay que tener también presente que a lo largo del proceso han ido surgiendo otros colectivos, nacidos de las redes sociales, como Eivissa

Diu No (y luego otros similares como Balears Diu No, Mallorca Diu No,...) que han demostrado una gran capacidad de movilización social y de presencia en las redes sociales y en los medios de comunicación, también internacionales. Estos colectivos se han basado en nuestras alegaciones e información como pilares para su trabajo de oposición a las prospecciones petrolíferas, y en ese sentido todo el trabajo de unos y otros se ha retroalimentado de forma muy positiva. Y todo esto ha podido materializarse en buena medida gracias al esforzado trabajo de un gran número de voluntarios y voluntarias a título personal, cuya labor es infinitamente agradecida” (Aliança Mar Blava, 2014: 15).

4.3.6.3 Lobby

Una de las actividades más efectivas realizadas desde la asociación, a través del coordinador técnico contratado, fue la acción lobby en instancias nacionales e internacionales. Esta persona disponía del conocimiento y redes suficientes como para reunirse directamente con representantes institucionales. Por ejemplo, las reuniones con los máximos responsables de la Subdirección General de Hidrocarburos (SGH) del Ministerio de Turismo y con funcionarios del de Agricultura y Medio Ambiente. En ellas se exponía la necesidad de atender el reclamo colectivo de la sociedad ibicenca y balear, así como de realizar las oportunas evaluaciones ambientales estratégicas que se pedía desde la alianza. Estas presiones también se ejercieron en Bruselas, en el Parlamento Europeo y la Comisión Europea, a través de reuniones con comisarios de medio ambiente y diversos eurodiputados. En algunas ocasiones, este técnico era acompañado por delegaciones del Govern Balear, así como de administraciones locales (consells insulars).

4.3.6.4 Tramitación de leyes

Después de conseguir la paralización de varios proyectos de hidrocarburos en el Mediterráneo, Aliança Mar Blava ha desarrollado diferentes acciones para conseguir la total protección del Mar Mediterráneo y, en particular, del Balear, de nuevos proyectos petrolíferos. Estas acciones se engloban en un ámbito de acción más amplio que recoge la protección del mar en todas sus dimensiones. Para ello, han trabajado varias líneas. Por un lado, la creación de un Corredor de Migración de Cetáceos como Área Marina Protegida con el fin de evitar proyectos petrolíferos que afecten al corredor en cuestión (Figura 4.38).

En 2019, el gobierno central aprobó un Real Decreto para su declaración (RD 699/2018) y su proposición como Zona Especialmente Protegidas de Interés para el Mediterráneo (ZEPIM) en los órganos internacionales pertinentes. Actualmente, se trabaja por conseguir por Ley en las Cortes Generales que la exploración, investigación y explotación de hidrocarburos, u otras sustancias minerales, quede excluida en el medio marino del mar Mediterráneo sobre el que España tenga jurisdicción. Esta Proposición de Ley sobre la protección del Mar Mediterráneo, aprobada por el Parlamento Balear, ha llevado, recientemente, a los miembros de la alianza a solicitar al Gobierno del Estado una moratoria de las solicitudes de nuevos proyectos de investigación, exploración y explotación de hidrocarburos y otras sustancias minerales como medida cautelar de protección del mar y, evitar así, un efecto llamada antes de la posible aprobación de la citada ley de protección del mar y de la Ley de Cambio Climático y Transición Energética del Estado, que propone prohibir nuevos proyectos, pero permite que las solicitudes de permisos presentadas antes de su entrada en vigor se lleguen a desarrollar³⁸.



Figura 4.39. Campaña sobre la Ley de Cambio Climático y Transición Energética de las Islas Baleares. Fuente: marblava.org



Figura 4.38. Proyectos activos y en tramitación y actividades realizadas por Aliança Mar Blava a fecha de febrero 2020. Fuente: Aliança Mar Blava (2020)

³⁸ Sobre esta cuestión se recomienda la lectura de: <https://www.diariodeEivissa.es/pitiuses-balears/2020/06/10/alianza-mar-blava-plantea-parlament/1148386.html> [Último acceso: 06/08/2020].

También se trata de aprobar la Ley de Cambio Climático y Transición Energética de las Islas Baleares (LCCTE) con un contenido ambicioso, que apueste por el uso de energías renovables en las pitiusas y el abandono de los recursos no renovables, sin la oposición de ningún grupo político (Figura 4.39). Finalmente, hay en marcha una campaña para la creación de un Área de Control de Emisiones, en el marco de la Organización Marítima Internacional (OMI), para reducir la contaminación atmosférica producida por las embarcaciones.

4.3.6.5 Aproximación a los resultados tangibles (producto)

Aliança Mar Blava, como hemos visto, es un proceso en que se originan reconfiguraciones de las relaciones sociales muy potentes. Sin el nivel de colaboración y acción colectiva alcanzados, con grandes cambios en las actitudes de los actores, especialmente en empresarios y ecologistas, no serían posibles muchas de las prácticas explicadas anteriormente. A través de estas prácticas, han resultado una serie de productos directamente vinculados a estas. Entre otros, se pueden identificar los siguientes:

- Conformación de una nueva asociación ambiental, Alianza Mar Blava. Esta asociación, por la pluralidad y coordinación de su actores, tiene una naturaleza muy diferente al resto de organizaciones ambientales existentes.
- Aprobación del Corredor de Migración de Cetáceos del Mediterráneo como Área Marina Protegida y proposición como Zonas Especialmente Protegidas de Importancia para el Mediterráneo (ZEPIM), y establecimiento de un régimen de protección preventiva que prohíbe toda actividad extractiva de hidrocarburos en la zona así como la realización de sondeos acústicos con cañones de aire comprimido u otras tecnologías generadoras de ruido submarino.
- Paralización de varios proyectos de prospecciones petrolíferas: seis proyectos relacionados con el área ZEPIM propuesta; cuatro permisos vinculados a la primera victoria sobre Cairn Energy en 2015; evitar la obtención de la declaración de impacto ambiental simplificada del proyecto de sondeos acústicos MedSalt-2 (aunque está de nuevo en tramitación)
- En 2017 y 2018, el Parlament Balear, a instancia de Alianza Mar Blava (que se encargó de la elaboración del texto legal), aprobó por unanimidad la Proposición de

Ley de protección del Mediterráneo frente a las prospecciones de hidrocarburos y su envío al Congreso de los Diputados para su posterior tramitación.

- Se han evitado enmiendas a la totalidad a la Ley de Cambio Climático y Transición energética de las Islas Baleares, con el fin que tenga un consenso político y social que garantice su sostenibilidad en el tiempo y su efectividad.

4.3.7 Efectos

4.3.7.1 Impacto

Desde la puesta en marcha de este proceso en 2013, además de los significativos productos explicados antes, existen una serie de resultados más intangibles que se pueden ratificar en el largo plazo:

- Protección del Mar Mediterráneo y refuerzo su sostenibilidad ambiental.
- Construcción de un nuevo mecanismo de gobernanza (Aliança Mar Blava) del medio ambiente y la sostenibilidad ambiental del territorio.
- Mejora del capital social *bonding* o de cohesión social, especialmente, por la mejora de las relaciones sociales entre actores sociales y económicos, y la reducción de la conflictividad social entre estos.
- Mayor capacidad de respuesta colectiva ante problemáticas externas y conflictos, especialmente ambientales.
- Mayor propensión a iniciar proyectos de desarrollo colectivos.
- Creación de sentimiento de comunidad y territorial.
- Refuerzo de una visión compartida del territorio en torno a la necesidad de asegurar su sostenibilidad.
- Procesos de aprendizaje dirigidos a la ampliación y replicación del proceso de innovación social (ver siguiente sección).

4.3.7.2 Procesos de aprendizaje (I)

Aprendizajes de baja intensidad

El éxito relativo de la iniciativa que estudiamos ha derivado en aprendizajes sociales de diferente índole. Existen varios procesos de ampliación, todos ellos de baja intensidad. Sin embargo, se ha producido un proceso de replicación que sí alcanza una importancia notable en el territorio, el cual estudiaremos con mayor atención en las siguientes líneas.

Por un lado, de la interacción entre los actores de la alianza se han concebido algunos nuevos proyectos colaborativos de muy diferente naturaleza. Algunos de los proyectos, como se ha avanzado, tienen que ver con la aplicación de energías renovables en instalaciones hoteleras de la isla, ligadas a Som Energia. En una línea similar, los actores empresariales han incentivado proyectos sobre patrimonio náutico, como elemento a poner en valor y, además, explotar como oferta turística. La colaboración, aquí, entre técnicos de medio ambiente que participaban de Aliança Mar Blava y Fomento del Turismo ha sido muy fructífera. Los técnicos, y otros actores territoriales, han tenido un papel clave en señalar ideas y la organización empresarial en facilitar su puesta en marcha:

“Hay un proyecto de un museo náutico [...] también está el técnico de santa eulalia y el de san josé. Que ellos no se han unido porque sean técnicos de medio ambiente, sino porque les interesaba esa cuestión. Como nos hemos conocido más por mar blava, me trajeron el proyecto y me encantó. Porque es una de las cosas a las que tenemos que ir, porque yo soy de las de buscar señas identitarias porque eso refuerza el mensaje promocional turístico. Me trajeron el proyecto y me empeñado en que se conocieran, en que los empresarios lo sepan, hablé con ayuntamiento de Eivissa, con autoridades portuarias...[...] Y eso que ves y parece imposible y que va a costar mucho..., pues el otro día cuando leo en el periódico que ya es casi una realidad y que se va a empezar la primera fase de adaptar el primer edificio y tal...uf! [suspiro de satisfacción]” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

Desde los actores empresariales, concretamente desde Fomento del Turismo, se ha intensificado el interés por poner en valor las iniciativas que promueven la sostenibilidad del territorio. Unas de las propuestas que se ha intentado llevar a cabo, aunque con menor éxito, es la creación de un portal web que aglutine y explique todas las iniciativas de la sociedad civil, de la administración y del sector empresarial que contribuyen a la sostenibilidad. El

siguiente testimonio detalla este proyecto y lo conecta, claramente, como un aprendizaje derivado de Aliança Mar Blava:

“Mira, desde Fomento hicimos una iniciativa que se llamaba bosque verde, bosc verd, que no hemos conseguido llevarla adelante porque somos unos mandrías todos [...] A raíz de mar blava me encontraba en muchos foros que decían: *bah, Eivissa medio ambientalmente, pero si no hacéis nada, os da igual todo*. Y eso me rebentaba porque decía yo sé que los aytos hacen mucho trabajo, yo sé de empresas que hacen las cosas muy bien hechas, yo sé de asociaciones que hacen cosas bien hechas. Pero el señor que anda por la calle no las ve porque no las conoce. Y soñé con una plataforma que se llamaba bosque verde, en la que pudiéramos poner todos los proyectos de las administraciones al día, una agenda de todo, desde un proyecto de limpieza forestal que se hizo con cabras en Santa Eulalia, todo lo que hace la administración, todo lo de las asociaciones, como las fincas que gestionan en custodia, y todo lo que hacen las empresas privadas. Que parece que no hacen nada, pero están haciendo reformas en las que la recuperación de aguas grises es prioritaria, en las que están haciendo apuestas por las energías alternativas. Por ejemplo, tenemos en fomento una empresa asociada que es una ladrillera [...] pasó a fabricarse él mismo unas calderas para una ladrillera con biomasa y aceite de reciclaje [...] y esa ladrillera está produciendo con energía ecológica 100% [...] Fomento lo ha intentado y todos nos han acompañado en todo. Pero les decimos que nos dediquen una hora, que nos escriban un texto, que Fomento se los ponía todo gratis, pero ahí no teníamos mano de obra para llevarlo adelante, se ha quedado ahí. No lo descarto, me gustaría llevarlo adelante” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

Ampliación territorial y hacia nuevos ámbitos

Con algunas amenazas de proyectos petrolíferos aún existentes (prórroga de la concesión de explotación de hidrocarburos “Casablanca”, por ejemplo), parte de los esfuerzos recientes de la alianza se dirigen a conseguir apoyos financieros que permitan reducir la dependencia pública y territorial de la iniciativa. Por ello, se mantienen reuniones y negociaciones con otras administraciones y ciudades que puedan acoger y sostener el aparato institucional de la alianza.

La protección del Mediterráneo de cualquier actividad relacionada con los hidrocarburos es una actuación con un impacto más allá de los límites del territorio insular. Por consiguiente, como se ha explicado, se persigue la expansión territorial de Aliança Mar Blava con la implicación de otros agentes de las Islas Baleares y de la península, lo que permitiría sumar recursos y liberar la dependencia territorial existente en torno a las Pitiusas.

Por otro lado, Aliança Mar Blava aspira a expandir su objetivo de trabajo hacia el cambio de modelo energético y la sostenibilidad ambiental de las islas. Así, más allá de frenar proyectos específicos de hidrocarburos en el Mediterráneo, las prácticas recientes se articular en torno a regulaciones ambientales con un alcance mayor que el de las prospecciones, esto es, con fines de protección marina, en general. Es por ello que el trabajo de la alianza en torno a Ley de Cambio Climático y Transición Energética de las Islas Baleares, la Proposición de Ley sobre la protección del Mar Mediterránea o el Área de Control de Emisiones pueden considerarse una ampliación de la iniciativa. La red está adoptando nuevas funcionalidades con el objetivo de proteger el mar que afecta a las Islas Pitiusas y al conjunto del Mediterráneo, con el foco en su sostenibilidad, lo que se podría considerar un nuevo mecanismo de gobernanza del medio ambiente y el entorno marino del territorio.

4.3.7.3 Procesos de aprendizaje (II): Alianza por el Agua

Es evidente que la naturaleza del problema al que responde Aliança Mar Blava ha hecho relativamente factible la posibilidad de reunir un conjunto diverso de actores, pues la amenaza era común y el enemigo externo. Algunos entrevistados explican que este caso excepcional ha tenido una respuesta, precisamente, también excepcional, unitaria, pero que no se da con frecuencia en otros ámbitos del territorio donde también existen problemas que reclaman de una acción colectiva.

“Va estar bé això, que es sentaren a una taula gent que pot ser no havien estat lo típic. Va estar bé, el que passa és que va ser molt fàcil perquè el missatge va ser molt clar i tot el món volia el mateix. Clar, això no passa amb altres temes, que és un llàstima perquè haurien d’aprendre a poder debatre amb informació. Altres temes territorials d’ocupació del territori, construcció, etc., aquí no s’hem assegut en una taula amb els constructors, amb els ecologistes, no hi ha aquell debat. O ara en la posidònia també, el sector nàutic i els ecologistes no hem pogut trobar-nos. El Govern Balear va fer sessions de participació i després s’ha parat, per exemple” [AMB_09. Miembro de Amics de la Terra y de Som Energia].

Por ello, no hay que sobredimensionar el alcance de las reconfiguraciones de las relaciones sociales producidas a partir de la alianza. De Aliança Mar Blava se deriva un proceso de replicación local, Alianza por el Agua. Alianza por el Agua es una muestra de los

aprendizajes sociales que implica un proceso de innovación social, a la vez que buen ejemplo de las reconfiguraciones de las relaciones sociales también tienen determinados límites.

Alianza por el Agua es una iniciativa que trata de responder a los problemas y retos en la gestión y sostenibilidad de los recursos hídricos de Eivissa y Formentera. Esta iniciativa emerge en 2015 como consecuencia de un estudio sobre la gestión del agua en Eivissa, coordinado por especialistas del Departamento de Ciencias de la Tierra de la Universitat de les Illes Balears y con la participación local de técnicos del GEN/GOB (Gelabert et al., 2015). Este estudio fue financiado por la misma organización innovadora y facilitadora en Aliança Mar Blava, Ibiza Preservation Fund. Como consecuencia del informe, donde se describe la grave situación general de los recursos hídricos de la isla y se proponen varias medidas para solucionarla, se iniciaron las acciones preparativas para crear un espacio plural similar al de la Aliança Mar Blava, pero con los actores locales implicados en la gestión del agua. Se plantea de nuevo una asociación que reúne a una amplia representación de los actores locales (ayuntamientos, representantes vecinales, organizaciones sociales y ambientales, cooperativas agrícolas, empresas encargadas de la gestión de la infraestructura hídrica, etc.):

“La alianza surgió hace un año, a partir de un estudio del agua que hizo la fundación para la conservación de Eivissa y Formentera. Inicia un estudio para poner en cuestión la situación y partir de ahí movilizar a los actores del agua. Entonces, con esas líneas de acción, se aglutina a todos los actores, se constituye la asociación, con una junta, con una asamblea y en esa asamblea están todos los actores: ayuntamientos, empresas municipales, empresas hosteleras, agricultura... Con la idea de fomentar consensos, de hacer muchas veces frente común frente el gobierno balear, que es el órgano competente en la gestión del agua como cuenca, o sea de la isla. Y, bueno, de esa manera pues hace una especie de frente común para consensuar una posición para mejorar la gestión del agua” [AMB_03. Técnico de la Alianza por el Agua].

Sin embargo, Alianza por el Agua tiene particularidades que la hacen diferente, como proceso, a Alianza Mar Blava. La urgencia y visibilidad del problema (deficiente gestión hídrica) no son las mismas, pese a los periodos de sequía que han sufrido las islas durante los últimos años³⁹. La amenaza no tiene un origen únicamente externo como en Aliança Mar Blava (Estado y empresas transnacionales). Es decir, existen responsabilidades y “enemigos”

³⁹ Se recomienda consultar:

[https://www.elmundo.es/baleares/2016/06/17/5763f319268e3ebf138b45cd.html?cid=MNOT23801&skw=decretada la situacion de sequia extraordinaria en ibiza](https://www.elmundo.es/baleares/2016/06/17/5763f319268e3ebf138b45cd.html?cid=MNOT23801&skw=decretada+la+situacion+de+sequia+extraordinaria+en+ibiza) [Último acceso: 15/09/2020].

internos en la escala local y regional, por ejemplo, ayuntamientos con competencias en la materia (compartidas con el gobierno regional), la empresa pública de gestión del servicio de agua o el propio modelo turístico gran consumidor de recursos hídricos. Este hecho es reconocido por actores empresariales, sociales e institucionales:

“Ha costado un poquito más con la Alianza del Agua por que el problema somos nosotros, el problema no esta fuera. Unir a la gente en Aliança Mar Blava era más fácil porque unirnos todos a pegarle a uno de fuera y además no le conocían [...] En la medida en que nosotros mismos no entendiéramos qué hacíamos mal, no mejoraríamos las prácticas. Es más difícil ir de la mano de un ayto., al que le tienes que decir que lo está haciendo mal. O de la mano de un empresario al que le tienes que decir que lo está haciendo mal” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

Esta nueva iniciativa se alimenta del aprendizaje de Aliança Mar Blava en lo que se refiere a la confluencia de grupos heterogéneos de actores locales en torno a una temática común en la que, a priori, les un interés compartido. Alianza por el Agua representa otro proceso local, con un componente de innovación social, que incide en la creación de espacios de encuentro entre actores del territorio para la gobernanza del agua y la generación de cambios en las relaciones sociales y formas de organización del territorio. Algunos actores son los mismos o similares a Aliança Mar Blava (organizaciones ambientales, organizaciones empresariales), mientras que otros son completamente nuevos (agricultores, asociaciones de vecinos afectadas por problemas hídricos, empresas gestoras del agua, etc.). El modelo de innovación social destaca los siguientes elementos:

- Una estructura de red representativa de la comunidad local donde encontramos actores poco habituados a participar en proyectos colectivos (asociaciones de vecinos y empresarios del turismo, empresarios del turismo y agricultores, empresas del agua y asociaciones de vecinos, etc.).
- Actitudes en torno a la sostenibilidad y una visión compartida del territorio.
- Establecimiento de mecanismos de gobernanza de los recursos hídricos de menor intensidad (intercambio de información y cooperación, en lugar de colaboración).

A diferencia de Aliança Mar Blava, en Alianza por el Agua se ha apostado desde el principio por una externalización de las tareas técnicas, con la coordinación de AMB_03, lo que, en parte, a restado protagonismo e implicación a los propios actores locales implicados en el problema.

A pesar de los objetivos de la iniciativa, las prácticas que finalmente se han desarrollado son menos ambiciosas (campañas de sensibilización, generación de estudios y datos del sector o propuestas de mejora ante las administraciones competentes). En consecuencia, el producto e impacto de la innovación son más limitados. Los actores empresariales sí ven en Alianza por el Agua un avance y se ven cómodos con las acciones que se llevan adelante:

“Pero el modelo de trabajo funciona [...] Soy el hilo conductor de las acciones que se hacen en Alianza del Agua hacia el empresariado turístico. Por ejemplo, las campañas de sensibilización no es lo mismo que llegues tu con la campaña que fomento con sus asociados les diga, esto es lo que hay. De hecho, ha sido muy bien acogida dentro de los empresarios, que es lo que pueden hacer [...] Ceder tu espacio en que al lado de tu grifo aparezca una pegatina de una campaña global de ahorro de agua, pues implica cierta generosidad, cierta cesión de tu propia marca de empresa para que haya una marca de todos. Pues ese es el humilidísimo papel que está haciendo Fomento en Alianza del Agua [...] se ha producido una interrelación entre los distintos sectores que hace que sea permeable la comunicación, que los datos, por ejemplo, de un hotelero sean asequibles para el observatorio, que... [piensa] yo creo que es bueno. Que está funcionando bien, a pesar que efectivamente que tu me puedes decir a mí que yo consumo mucha agua. Pero claro, el turismo no se puede parar. Vamos a ver, sin parar el turismo, cómo hacemos buenas prácticas para que todos salgamos ganando. Ese es el papel de la alianza” [AMB_16. Representante de Fomento del Turismo].

De forma contraria, los actores ambientales ven con bastante menos entusiasmo la iniciativa y enfatizan lo limitado de las prácticas y cambios en la actitud de actores clave como las instituciones públicas o los empresarios del turismo. Estos actores apuestan por afrontar problemáticas de mayor calado y, por tanto, acciones más potentes, no solo de sensibilización o estudios:

“No tothom va a lo mateix, perquè quí hi han diferents interessos. Estan els actors normals: empresaris, transport de l'aigua, administració, agricultors...Hi han diferents interessos i no tothom vol el mateix, i nosaltres com entitat ecologista voldríem aturar l'ús de l'aigua. Les grans cases de camp, aquestes que es lloguen 15 dies amb piscina, gespa, etc., model insostenible total. I els empresaris de l'aigua no voldran aturar això [...] queda una aliança molt diluïda, molt light. I bé, la campanya que varen fer amb les pegatines als bars per estalviar aigua... El problema no és que la gent no es dutxi més ràpid, el problema és que no es gestiona bé l'aigua. Quin model turístic i territorial tenim? Això no s'aborda” [AMB_09. Miembro de Amics de la Terra y Som Energia].

Un elemento adicional es que las instituciones, esta vez, sí participan a través de actores políticos, y no sólo técnicos. Esto refleja que la naturaleza del problema es claramente diferente y, probablemente, los partidos políticos y gobiernos locales no han permitido ceder su capacidad en este asunto a otros actores (más neutrales).

“Jo aquí des del començament li vaig plantejar a AMB_01 que no seria el mateix, perquè ací sí que tens interessos contraposats, molt clarament contraposats. L’Ajuntament participa, però jo ja no sóc el representat. Va més la regidora [...] tampoc ha tingut uns objectius concrets. Primer s’ha creat s’aliança perquè tenim un problema en l’aigua, però quins objectius concrets s’han d’abordar amb l’aliança? Doncs això s’ha elaborat a posteriori. En l’altre no [Aliança Mar Blava], teníem molt clar quin era l’objectiu, que era únic: frenar aquest projecte. Era molt clar, estava molt definit, tothom sabia i tenia molt clar que havíem d’evitar aquest projecte i per què [AMB_11. Técnico de medio ambiente en ayuntamiento].

4.3.8 Reflexiones del caso de estudio

Nuestro caso de estudio presenta un proceso de innovación en el cual, mediante el establecimiento de una estructura asociativa compuesta por una multitud heterogénea de actores, se han mejorado las relaciones sociales del territorio, promoviendo un cambio social y en términos de gobernanza. Ante la emergencia de una amenaza ambiental, inminente y ejercida por un actor externo y supralocal, los actores del territorio han sido capaces de iniciar un camino hacia la alineación de sus intereses y el desarrollo de múltiples prácticas colectivas, muchas de ellas exitosas, y con aprendizajes sociales de gran interés. La Tabla 4.24 sintetiza los principales elementos que caracterizan el componente de innovación social en Aliança Mar Blava.

Tabla 4.24. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia.

Elementos de innovación social	Descripción
Fechas clave	2010: Primeras concesiones de licencias de prospecciones petrolíferas
	2013: Constitución de Aliança Mar Blava como asociación
	2014: Manifestación histórica de la sociedad pitiusa
	2015: Adhesión de instituciones a nivel regional
	2015: Éxitos destacados sobre Cairn Energy
	2015: Constitución de Alianza por el Agua
	2019: Aprobación por el gobierno central del Corredor de Migración de Cetáceos como Área Marina Protegida y proposición de ZEPIM

Contexto	<p>Relevancia ecológica del medio ambiente</p> <p>Importancia del turismo en la isla</p> <p>El paisaje de la isla como reclamo del turismo</p> <p>Recurrente conflicto social entre actores ecologistas, actores económicos vinculados al turismo y las actividades inmobiliarias, y administraciones locales</p>
Necesidades y oportunidades territoriales	Paralizar las prospecciones petrolíferas en la costa pitiusa y del resto del Mediterráneo
Desencadenantes	<p>Posición común inusual entre los actores del territorio</p> <p>Acción de un actor social para facilitar la acción colectiva de los actores territoriales</p>
Actores clave	<p>Impulsores: organizaciones ambientales (GEN-GOB, Amics de la Terra, Casita Verde), organizaciones empresariales del turismo (PIMEEF, Fomento del Turismo) y instituciones públicas locales (a través de técnicos de medio ambiente)</p> <p>Innovador, impulsor y facilitador: Actores sociales (Ibiza Preservation Fund a través del liderazgo de AMB_01)</p> <p>Facilitadores: ONGs internacionales (Greenpeace) y consultoría</p>
Principales reconfiguraciones en las relaciones sociales	<p>Redes: construcción de una red representativa de la comunidad local; construcción de nuevos vínculos entre actores previamente enfrentados (empresarios del turismo y ecologistas)</p> <p>Actitudes: arraigo territorial y sentimiento de comunidad, valoración de las relaciones personales y humanas, construcción de una visión de sostenibilidad en los actores empresariales.</p> <p>Acuerdos de gobernanza: colaboración entre actores (mismos objetivos, responsabilidades compartidas, recursos compartidos); asociación como estructura de coordinación; mecanismos de coordinación horizontales (liderazgo compartido, consenso y gestión del conflicto)</p>
Prácticas y producto	<p>Visibilidad del conflicto, estudios aplicados y acciones legales</p> <p>Lobby nacional e internacional y proposición de leyes de protección marina</p> <p>Creación de una asociación como nuevo mecanismo de gobernanza del medio ambiente marino</p> <p>Paralización de proyectos de hidrocarburos</p>
Efectos	<p>Mejora del capital social del territorio (reducción de la conflictividad)</p> <p>Aprendizajes sociales: replicación local del modelo de alianza en otros problemas del territorio (Alianza por el Agua)</p>

A continuación, señalamos ideas fuerza derivadas del proceso socialmente innovador de Aliança Mar Blava, que serán de utilidad para la discusión y conclusión preliminares de la investigación:

- a) El carácter turístico de Eivissa, y el volumen de segundas residencias, hace que el territorio tenga redes con otros territorios a nivel nacional y, especialmente, internacional. También explica la existencia de entidades con interés por proteger el territorio y disposición a invertir recursos, como Ibiza Preservation Fund.

- b) La naturaleza de la necesidad es fundamental para comprender el grado de intensidad y éxito de un proceso de innovación social. Un problema con origen externo al territorio, con un enemigo externo también, que genera una necesidad urgente y común es un escenario óptimo para la innovación social.
- c) Aunque el problema o amenaza del territorio sea inminente, es necesario un desencadenante que active la respuesta social. En este caso, un actor ha trabajado exclusivamente por el fomento de la coordinación entre actores locales, incluso en un contexto en el que había pocas expectativas sobre la capacidad local de actuación.
- d) El territorio cuenta con un actor social con un claro rol facilitador (Ibiza Preservation Fund y, en particular, AMB_01) y un elevado nivel de capital humano y social (y capacidad financiera), que es clave en el fomento de proyectos de desarrollo local con enfoque ambiental y en procesos socialmente innovadores. Sin este perfil de actor difícilmente se puede entender la emergencia de iniciativas como Alianza Mar Blava o, después, Alianza por el Agua.
- e) Es un proceso liderado fundamentalmente por actores y recursos locales (endógeno), y que se basa en el establecimiento de vínculos internos (capital social *bonding* y *bridging*).
- f) Los actores externos al territorio (consultoría y ONGs internacionales) son clave para introducir conocimiento experto y hacer de puente con organizaciones y gobiernos nacionales e internacionales (capital social *bridging* y *linking*).
- g) La autonomía de los actores impulsores (locales) contribuye a mantener una alta participación y la sostenibilidad de la iniciativa en el tiempo.
- h) La iniciativa recurre a actores territoriales con cierta neutralidad –percibida– para el impulso de la iniciativa (IPF) y para implicar a instituciones públicas (técnicos de medio ambiente), lo que favorece la participación de actores con intereses diversos y la confianza inicial con la iniciativa.
- i) La financiación privada permite activar procesos en etapas iniciales de forma rápida y flexible.
- j) La financiación pública permite aumentar la escala de los procesos de innovación social, pero puede comprometer su sostenibilidad en el tiempo si no son plenamente institucionalizados.

- k) La configuración de mecanismos para la reducción y gestión del conflicto, desde el inicio de una iniciativa, contribuye a mantener una pluralidad de actores implicada, y a la propia sostenibilidad de la iniciativa.
- l) Las mujeres adoptan un rol destacado en esta iniciativa, liderando las organizaciones innovadoras (IPF), así como las organizaciones empresariales que protagonizan la principal reconfiguración de actitudes (PIMEEF y Fomento del Turismo).
- m) Una amenaza común al territorio es una oportunidad para reunir actores diferentes y enfrentados en una misma red y, así, promover la mejora de las relaciones sociales entre estos.
- n) La mejora de las relaciones personales (vínculos de amistad, etc.) entre actores territoriales diferentes contribuye a la eficiencia del territorio.
- o) El arraigo territorial y el sentido de comunidad son elementos aglutinadores de actores que permiten construir nuevas actitudes basadas en visiones compartidas sobre el territorio (de sostenibilidad, en este caso).
- p) El diseño de mecanismos de coordinación horizontales, basados en el consenso y la gestión del conflicto, favorecen el liderazgo compartido y la participación de actores con un amplio abanico de intereses.
- q) La replicación de modelos de innovación social en nuevos ámbitos con problemas de naturaleza diferente no siempre es sinónimo de éxito. El origen interno o externo (al territorio) del problema y de los actores resistentes debe considerarse. Compartir un objetivo común bien definido entre los actores que van a participar de un proceso de innovación social contribuye a su éxito.

4.4 LA COMUNIDAD DE RAFAL TROBAT (EIVISSA)

Rafal Trobat es una zona forestal de Eivissa en relativo abandono, donde los vecinos no tenían relaciones estrechas y los servicios eran insuficientes. Después de un día de limpieza colectiva, se creó una nueva asociación de vecinos con una actividad muy particular. Han regulado conjuntamente las actividades de caza, generando



ingresos para otros proyectos socio-ambientales. Se han prestado numerosos servicios básicos a la población, interactuando con otras organizaciones sociales e instituciones públicas, bajo el liderazgo destacado de un vecino del área. Rafal Trobat se ha convertido en una zona atractiva y reconocida, llena de actividades socioculturales integradas en su entorno ambiental. En consecuencia, los vecinos han desarrollado un mayor sentimiento de pertenencia, están más cohesionados y han aprendido a desarrollar proyectos que mejoran su calidad de vida.

4.4.1 Contexto

4.4.1.1 El entorno territorial de Rafal Trobat

Rafal Trobat es un pequeño conjunto de valles situado en el extremo septentrional del pueblo de Sant Jordi de Ses Salines, integrado en el municipio Sant Josep de sa Talaia, en la isla de Eivissa. Tradicionalmente ha formado parte de la *venda de l'Horta*⁴⁰, una de las tres *véndes* de Sant Jordi. El planeamiento urbanístico más reciente de este municipio ha dividido la *venda de l'Horta* en cuatro áreas, siendo una de ellas Rafal Trobat.

Las características geográficas de Rafal Trobat hacen que sea un área bien diferenciada en el territorio, relativamente aislada y con una personalidad histórica reconocida. Rafal Trobat está rodeado de un espacio montañoso: pico *Ca's Damians*, pico *En Palau* y *La Granada* por el este; *Serra d'en Font* y *Serra de sa Murta* por el norte; *Serra de ses Fontanelles* y *Serra Grossa* por el oeste; y *rotes de Ca'n Orvai* y pico *Ca'n Parreta* por el sur (Mapa 4.7).

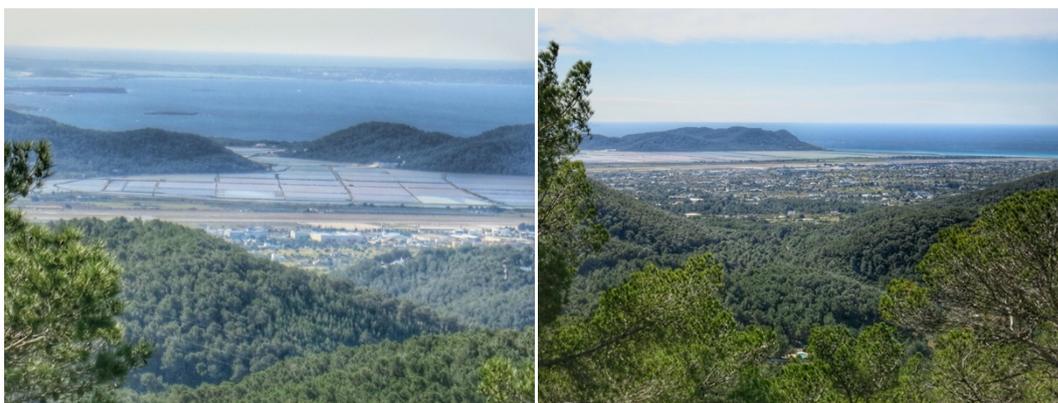


Figura 4.40. Vistas de Ses Salines desde las montañas del valle de Rafal Trobat. Fuente: <https://ca.wikiloc.com/rutes-senderisme/es-rafal-trobat-puig-des-merlet-pous-de-na-cama-font-de-sa-pega-Eivissa-12451157>

El territorio en cuestión tiene un alto valor ecológico. Forma parte de uno de los enclaves montañosos más naturales y relativamente menos antropizado de la isla de Eivissa, reconocido con diversas figuras de protección ambiental, entre ellas, Área Natural de Especial Interés (ANEI) y Lugar de Interés Comunitario (LIC). Sus cualidades paisajísticas y estéticas, también destacables, contemplan una de las mejores vistas de la planicie de Ses Salines (Figura 4.40). Asimismo, Rafal Trobat incorpora elementos de patrimonio cultural

⁴⁰ Es el término empleado para las partidas de antiguos cuarterones de tierra y de las actuales parroquias de Eivissa. En un inicio, *véndes* era una agrupación de casas donde sus habitantes se unían para hacer tareas conjuntas y ayudarse mutuamente, y así compensar la tradicional dispersión de asentamientos en Eivissa. Con el tiempo, también dió nombre al territorio que ocupan estas viviendas.

de interés, como antiguas casas ibicencas o *cases pageses*, muros de piedra seca o pozos ancestrales.

4.4.1.2 Contexto socioeconómico

Rafal Trobat representa un área con asentamientos dispersos y de baja densidad de población. Al mismo tiempo, es un territorio relativamente cercano a los núcleos urbanos de la ciudad de Eivissa (15-20 minutos) y Sant Josep de Sa Talaia (20 minutos). Tradicionalmente, más de una veintena de viviendas ocupaban los valles de Rafal Trobat, donde sus habitantes hacían un uso intensivo de las tierras. Los vecinos describen Rafal Trobat como la Eivissa rural de interior, menos visible que la de costa, pero en la que tradicionalmente también han vivido los habitantes de la isla. La población que vivió en Rafal Trobat se mantenía mediante una economía de subsistencia, en un espacio de secano alejado socialmente de los núcleos urbanos. La labranza se extendía desde las zonas más centrales y llanas cercanas a los torrentes, hasta los montes más elevados dispuestos con agricultura de terraza.

“En Eivissa siempre lo que se ha comentado más es el tema de la costa, playa que es lo que más vende y tal, pero también hay la zona de interior, que es donde viven los ibicencos, y nunca se ha dado a conocer [...] Rafal Trobat era la zona de los pobres. Porque imagínate, todo esto...para vivir de esto...todo esto es secano, o sea, tela marinera. Aquí se tenía una economía de subsistencia absoluta. La gente se iba a trabajar cuando podía a las salinas [...] hay una litografía de un archivo en la que se veía todos esto [señala las zonas de monte por donde andamos] hasta ahí abajo todo congelado. Con la economía de subsistencia de antes, de esto se hacía leña, hornos de cal y hornos de pega. Entre los rebaños de ovejas y cabras, y todo lo que era la madera para hacer los hornos de cal, no había masa forestal. Todo eso estaba *pelat* [...] això és *Ca'n Cama*, és una de les més antigues de Rafal Trobat. Hi ha referències del 1400 i 1500 d'aquesta casa⁴¹” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

A lo largo de la segunda mitad del siglo XX, muchas viviendas principales y campos fueron abandonados. La llegada del turismo y la reducida cantidad de medios de vida y servicios básicos en relación a la ciudad, incentivó la salida de población hacia los núcleos de Vil la

⁴¹ El intercambio entre lengua castellana y catalana en este entrevistado se debe a la interlocución con los dos entrevistadores, uno castellanohablante y otro valencianohablante.

(Eivissa) o Sant Jordi, entre otros. Con ello, se perdió gran parte de los usos agrarios del suelo, en favor de una expansión de la masa forestal. La cohesión social de los habitantes de la *venda* también se vio seriamente afectada. A esto último ha contribuido la construcción de algunas viviendas con usos turísticos.

Una pequeña parte de las familias que quedó en Rafal Trobat, las más vinculadas a la agricultura, ha mantenido su origen en una estructura rural y con mayor cercanía al resto de vecinos.

“Antes [de la asociación de vecinos] no habían muchas iniciativas. Quizá los payeses sí. Los que han sido *payeses*, los mayores, pues se juntaban, pero muy poquita cosa. Son los pocos que han mantenido durante más tiempo la explotación agro-ganadera, quizá [nombra un agricultor] es el último que ha cuidado a las ovejas y el que ha sembrado y cosechado, y ha segado y ha trillado. Sí que se han juntado, pero los que no estábamos conectados a la agricultura pues no participábamos en esto” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

“Jo vaig néixer allí i vaig viure fins que em vaig casar. El que passa és que fa uns anys que vivíem a Vil·la [...] els papàs varen faltar i sa casa la vaig heretar jo, i a on vivíem necessitàvem fer reformes i si no hi estàs damunt doncs no tira això. Entonces vinguérem ací i s’hi hem trobat tant a gust que no hem tornat (h) [...] és un entorn molt rural i molt bonic i que damunt està a menys de deu minuts, vull dir, és un lloc rural però que hi està prop de sa ciutat, està a set quilòmetres [...] la relació que hi havia entre els veïns quan jo era petita era molt bona i tots ens coneixíem. Tots ens duiem bé, s’ajudàvem uns als altres...es que hi érem quatre [...] estic parlant al voltant dels setanta [...] la gent que vivia allí era bàsicament d’Eivissa. El que sí que és veritat que van començar a venir alguns estrangers que alquilaven. Vingueren *hippies* que també alquilaven (h) estàvem espantats, a Eivissa tenim fama de ser hospitalaris, però clar amb aquelles pintes que venien [...] doncs bàsicament era gent d’aquí, però sí que comença a vindre gent de fora [...] sa gent que hi havia allí se’n va anar. Com que allí no havien medís per viure, no arriba l’aigua, no arriba la llum, doncs eixa gent el que va fer és abandonar les seves cases i anar se’n cap a Sant Jordi, i allí quedarem quatre, però quatre comptats. Poc a poc anà arribant llum, i altres coses, aquella gent no ha tornat, però sí que han tornat els fills i els néts, que s’han fet cases noves. Han recuperat les cases antigues que hi havien, les han restaurat. No són molts, però de quatre ara seran quaranta” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

De hecho, pese a las transformaciones socioeconómicas y paisajísticas, en la propia sociedad pitiusa, en su conjunto, resiste un marcado sentimiento hacia lo rural y agrario. Sin embargo, la realidad de Rafal Trobat fue imprimiendo una pérdida paulatina de ese carácter rural, en

la que las actividades agrarias resultaron prácticamente inexistentes, las relaciones personales entre la exigua comunidad local algo escaso, y la masa forestal un recurso mal gestionado que aumentaba el peligro de incendios. En la actualidad viven algo más de cien personas en una superficie de menos de 15 km².

4.4.1.3 Uso y gestión de los bosques

La pérdida de población en Rafal Trobat ha supuesto una reducción de suelo agrícola y la ampliación descontrolada de las áreas boscosas. Sin embargo, esta no ha sido una tendencia única del área en cuestión, sino que responde a un abandono progresivo en la gestión de la masa forestal de la isla de Eivissa en su conjunto.

Entre los años 2005 y 2007 el aprovechamiento forestal en Eivissa se ha mantenido por debajo de los 800 m³. A partir de 2009 empieza un periodo de leve crecimiento, con un máximo en 2013 de más de 9.000 m³ de madera, resultado de la recogida de madera derivada de un incendio en 2011. A partir de 2013, el aprovechamiento de madera vuelve a reducirse significativamente hasta descender el umbral de los 1.000 m³ anuales (Figura 4.41). Las principales variedades de árboles que centran la actividad forestal son el pino carrasco y, en menor medida, la encina y el olivo.

Antes de 2013, el aprovechamiento forestal en Eivissa fue de media el más elevado de les Illes Balears. Menorca experimento en 2013 un máximo mucho mayor que el Eivissa. Desde 2015, Eivissa ha perdido relevancia en este ámbito, siendo Formentera el territorio que en la actualidad mayor volumen de madera extrae de sus bosques (Figura 4.42).

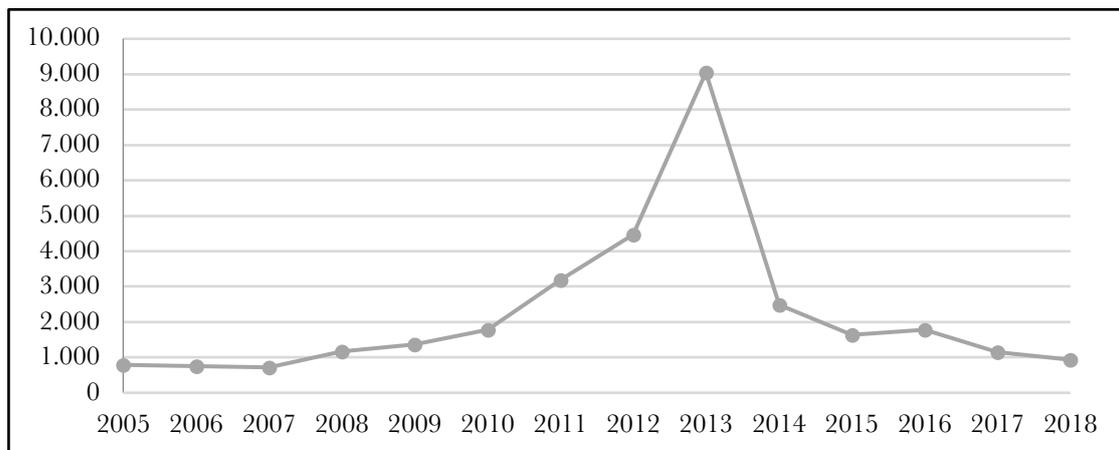


Figura 4.41. Evolución del aprovechamiento forestal en Eivissa (metros cúbicos). Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020)



Mapa 4.7. Localización y orografía del enclave de valles de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia en Google Earth (s.f.)

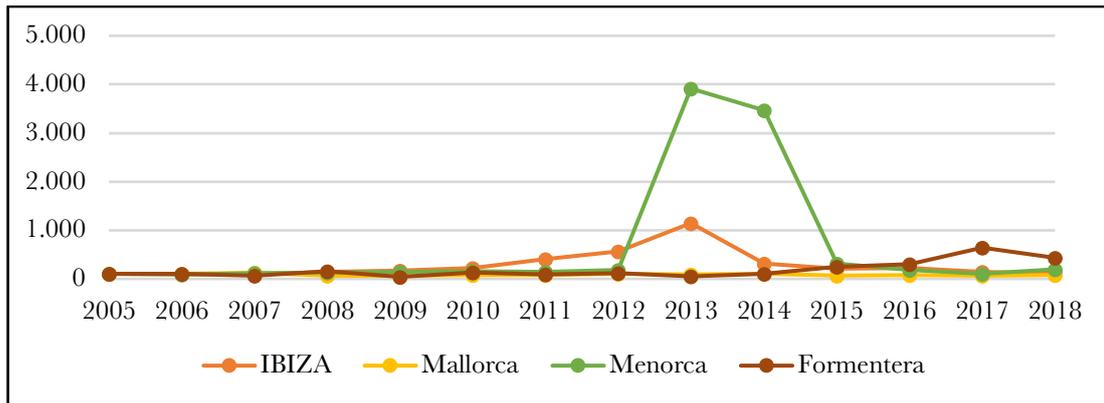


Figura 4.42. Evolución comparada del aprovechamiento forestal en territorios de les Illes Balears (metros cúbicos). Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020)

Los bajos niveles de aprovechamiento agrícola son resultado del abandono del territorio y del predominio del usos turísticos y residenciales desligados del entorno natural. Este hecho tiene una incidencia clara en el riesgo de incendio. En la Figura 4.43 podemos ver la evolución de los incendios⁴² y conatos en Eivissa durante los últimos años. A partir de 2002 se produjo un incremento de los siniestros, hasta alcanzar casi los 50 en 2004 y 2007. Desde 2009 las cifras muestran cierta regularidad en torno a una franja de 20-30 siniestros anuales. Sin embargo, el número de siniestros no siempre refleja el impacto de un incendio sobre el territorio. La Figura 4.44. muestra el excepcional alcance de los siniestros en 2011, que quemaron casi 1.600 ha. en la isla⁴³.

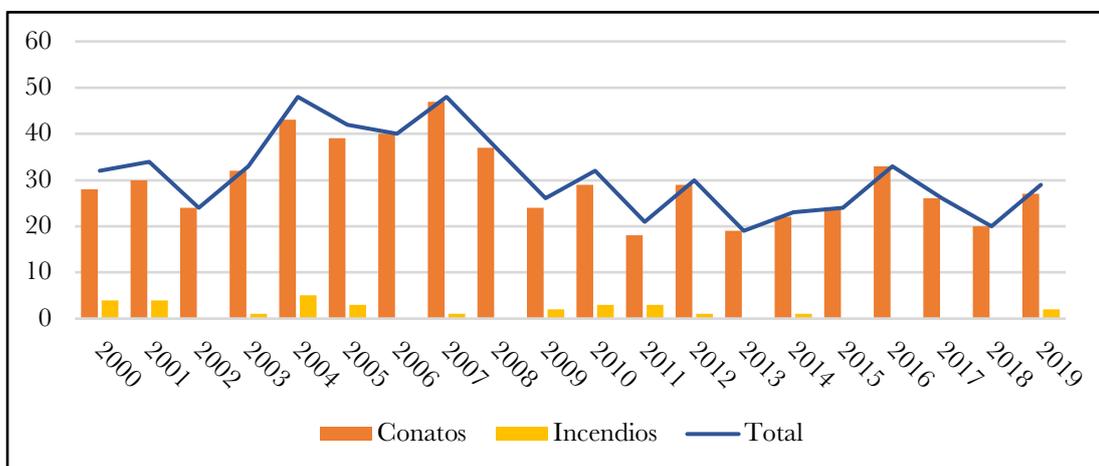


Figura 4.43. Evolución del número de siniestros (incendios y conatos) en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020)

La mayor estabilidad y control de los incendios durante los últimos años puede tener una vinculación con el aumento del número de depósitos contraincendios instalados en la isla

⁴² Según la Ley de Montes 43/2003 del 21 de noviembre (BOE núm 280, de 22/11/2003), un incendio forestal “es el fuego que se extiende sin control sobre combustibles forestales situados en el monte”.

⁴³ Este incendio tuvo un gran impacto mediático, como demuestra:

https://elpais.com/elpais/2011/05/26/actualidad/1306397819_850215.html [Último acceso: 13/07/2020]

(Tabla 4.25). Como veremos, la iniciativa de estudio tiene gran implicación en el crecimiento del número de depósitos, especialmente los vinculados con la Asociación de Propietarios Forestales de Eivissa.

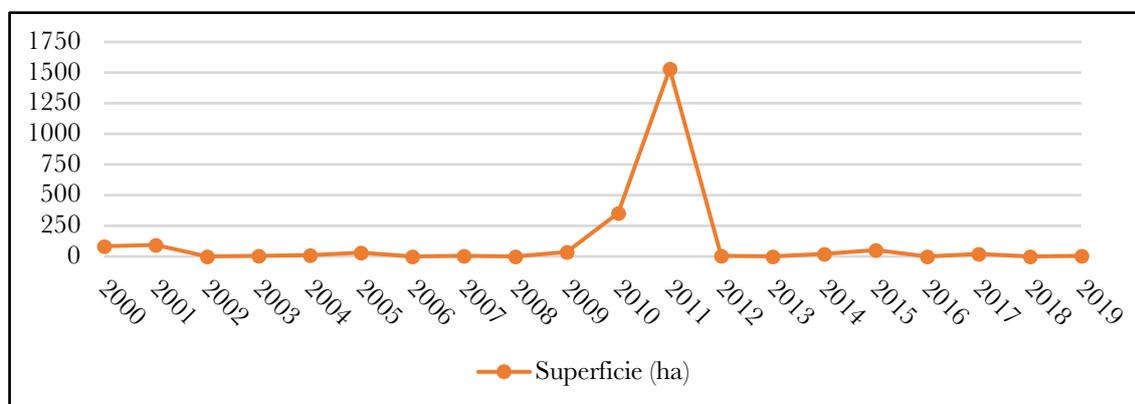


Figura 4.44. Evolución de las hectáreas quemadas en incendios y conatos en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020)

Tabla 4.25. Evolución del número de depósitos contra incendios en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).

	2014	2015	2018	2019	Capacidad total
Asociación de Propietarios Forestales	10	18	18	18	2786
IBANAT	6	7	9	10	654
Mixtos			1		48

4.4.2 Necesidades y oportunidades territoriales

4.4.2.1 Satisfacción de necesidades vecinales básicas

La emergencia de la iniciativa de la asociación de vecinos de Rafal Trobat está estrechamente ligada a numerosos problemas muy específicos de la población que habita los valles, vinculados al contexto territorial descrito en la sección anterior. Se trata, principalmente, de necesidades básicas, bien definidas, de relativa urgencia y comunes a todos los vecinos.

La invisibilidad del área de Rafal Trobat, como entorno rural relativamente remoto en el contexto de la isla de Eivissa, ha conllevado una serie de dificultades en las condiciones de vida de su población. Los entrevistados señalan carencias significativas en servicios como la telefonía, internet, agua, luz y energía, o accesibilidad y movilidad. La misma invisibilidad

rural de Rafal Trobat ha proyectado una subordinación territorial a los intereses de la ciudad, como espacio residual. Un territorio que alberga canteras, un cementerio municipal y una desaladora, y que es, además, punto neurálgico de abocamientos ilegales de residuos y escombros. Una zona que muchos entrevistados bien convienen a definir como “el vertedero de Eivissa”.

“Estamos muy cerca de Eivissa, pero estamos metidos ahí y no tenemos agua, no tenemos teléfono, tenemos la zona hecha una mierda...Aquí tenemos un polvorín, el único polvorín de la isla lo tenemos aquí dentro, la única desaladora interior que hay de España que coge de agua de pozos, la tenemos aquí dentro; y aquí pozos que abastecen a Eivissa, a Sant Jordi, els tenim aquí dins. Aquí hi havia un trànsit brutal. Y aquest camí el manteníem nosaltres [...] hi passaven cada dia 500 cotxes i estava fet una autèntica porqueria. Era camí de grava i estava fet una merda. La reivindicació de sempre era que s'asfaltés el camí, no tot el camí, pero sí la arteria més principal que donava servei al polvorí, a sa dessaladora...” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

El área montañosa de Rafal Trobat ha incluido durante varias décadas un espacio cinegético libre, que permitía el acceso de cazadores sin ningún tipo de control de aforo, seguridad, etc. Un gran número de cazadores ha frecuentado tradicionalmente la zona, creando, en ocasiones, situaciones de gran peligro para los residentes.

“Allò era un terreny lliure i alli era tot *pim!, pam! pum!* Un dia un veí va rebre fins i tot perdigons a la cuina. A més, mentre esmortzaven ho deixaven tot per ahí i varem dir que això no. Ara està controlat, son poques llicències, els coneixem a quasi tots. Són sis o set”. [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

“Resulta que això era de les poques zones d'Eivissa que estava sense ser terreno acotado, i tots els caçadors que no tenien llicència venien aquí. Tots. Açò va fer ací una agrupació de caçadors brutal i que creava problemes de seguretat. Tants que fins un dia van fotre un títol a una casa i hi havia gent dins. Això va ser el detonant de dir, òstia maxo!!” [RT_01. Miembros de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

A la inseguridad de la caza libre, se une un histórico de robos en viviendas. La dispersión y aislamiento de las viviendas, así como su fácil acceso a través de caminos abiertos y poco frecuentados, las convierte en un blanco oportuno para grupos organizados asentados en la isla.

Según apunta uno de los actores internos clave de esta iniciativa, es la existencia de problemas lo que promueve la innovación social. La falta de determinados servicios básicos

y otros problemas urgentes de la comunidad local configuran el escenario adecuado para activar la iniciativa, en este caso, la participación de los vecinos en una serie de actividades y en la conformación de una asociación:

“Els problemes, allò que uneix a la gent són els problemes. Quan la gent és feliç i vas a buscar-los, diuen *begg* [simula sonido de indiferencia], mando tele i ja està. Quan tu tens un problema i t'afecta, és quan dius, ostia, s'ha de solucionar, estàs preocupat i es crea consciència social. Aleshores, tens que analitzar el problema i convertir-ho en algo positiu. Quan hi havia un problema que no podíem pujar ací perquè el camí era una merda, doncs hi havia un problema [...] el problema de seguretat era un problema. El dels incendis...Tot això són problemes [...] Sempre ha d'haver un problema. [...] Ha d'haver una necessitat, així la gent es batega” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor]

4.4.2.2 La protección medioambiental del territorio

Los actores de esta iniciativa muestran una preocupación significativa acerca del entorno natural de Rafal Trobat. Se trata de una perspectiva que no solo afecta a las necesidades más básicas de la población que habita el lugar, sino que tiene un alcance más amplio a toda la sociedad insular. La cuestión de mayor calado se refiere al bosque y el riesgo de incendio. La experiencia del gran incendio de 2011 en la isla, así como otras experiencias de incendios en el mismo Rafal Trobat, generaron dudas entre los miembros de la comunidad ante la capacidad del territorio para prevenir y, especialmente, extinguir incendios. La propia gestión forestal les parece insuficiente en este sentido.

“No me'n recordo si fa uns 30 anys, hi va haver un incendi ací per la part de darrere i els camions no podien pujar, varen tindre que fer una història impressionant per a poder ajudar a extingir-lo. Els incendis nosaltres no els podem evitar, però si pots ajudar per a que no vaja a més, doncs millor” [RT_08. Miembro de la asociación de vecinos].

“També es dona la circumstància de que hi ha els grans incendis de Sant Joan al 2011. Hi ha uns incendis brutals. Ara l'única zona verda d'Eivissa és aquesta. Tota la resta és crema. Llavors prenem consciència de que, efectivament, és un problema, que nosaltres som a zona verda i parlem en IBANAT, tècnics de medi ambient i tot això, per saber què ens fa falta aquí per a que això no ens passe a nosaltres [...] És un problema greu i com que ho és, intentem fer que no ens paci el mateix. Si tot això es crema [señala zonas boscosas cercanas al camino], ja està! S'acabat!. Fins a 50 anys o 30 no es regenera i ho veus negre, i perdrem

el valor nostre” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Además de los incendios y la gestión forestal, una de las preocupaciones de la comunidad de Rafal Trobat es la calidad del agua y el efecto negativo de la única desaladora interior de la isla, ubicada en Rafal Trobat, que está provocando la salinización de los acuíferos, ya de por sí en una situación de gran debilidad. Las principales reivindicaciones en este sentido subrayan la necesidad de una gestión del agua más eficiente que aproveche al máximo el agua de lluvia y su filtración hacia los acuíferos.

“La dessaladora la tenim allí dins. Hauria d’estar prop del mar, no enimg de l’illa, i perd molta aigua pel camí. El problema és que quant traus molta, va sanilitzant-se la de més a prop, i llavors la de més lluny i llavors la de més lluny encara. O siga, que sí que hi és un tema que ens afecta. Que diuen que esta tancada...pues bueno, va vindre l’alcalde a fer-se la foto, però nosaltres fins que no la desmantelin no estarem tranquils. En estiu quan necessiten aigua tiren d’allà. Deien que estava tancada, però en estiu tiren d’allà. Quan veus a la nit llum i gent entrant, que no ens diguen que està tancada, es mentida” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

La protección del entorno natural de Rafal Trobat también es un claro objetivo de los vecinos cuando explican los problemas derivados del turismo. La intensidad de esta actividad en la isla ha tenido incidencia incluso en zonas más remotas, como la de los valles en cuestión, a través de actividades de ocio deportivo con gran impacto en el mantenimiento de los caminos, la conservación de la fauna y la flora, así como en el riesgo de incendio (rutas en 4x4, por ejemplo).

“Allò era un desfile de quads, de motos, de safaris, de lands rovers..., i allò sí que no podia ser perquè, a banda de desfer el camí, desfeien el bosc. Al bosc s’ha de fer el que hi és normal fer en el bosc. El que feia aquesta gent no era molt normal. Al bosc es va a passejar, a buscar pebrassos i totes estes coses, però no a córrer en motos i quads” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

“Yo soy muy de motores, pero que los motoristas creen sus propios senderos es una cosa inimaginable desde el punto de vista de mi cultura. [...] yo la erosión que producen las motos en la cumbre, los chicos con las motos y las de enduros, que es otro tipo de moto, que saltan sobre las rocas y sobre árboles...Antes de hablar de ecología hay que prohibir el acceso libre de motores en el bosque [...] algún día alguna moto acaba cayéndose, se rompe la manguera de la gasolina y el bosque se destruye” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

4.4.3 Desencadenantes

La activación de la iniciativa para hacer frente a las necesidades y problemas descritos en la sección anterior se produce a través de diferentes factores. Por un lado, detectamos un cansancio de los vecinos ante la inacción pública (administraciones locales) para resolver las problemáticas descritas en la sección anterior, que los lleva a tomar acciones por su cuenta. En 2007, se organizan unas jornadas de limpieza colectiva y lúdica entre vecinos, en las que el papel animador y líder de un vecino en particular (RT_01) es fundamental. A través de su coordinación en las jornadas de limpieza, se consigue un apoyo puntual del ayuntamiento de Sant Josep, que se concreta en la provisión de los medios materiales para hacer posible el trabajo de los vecinos en la limpieza del área⁴⁴.

Las jornadas iniciales de limpieza colectiva no perseguían únicamente la eliminación definitiva de algunos residuos depositados a lo largo de los valles, sino que también pretendían ser una primera toma de contacto entre el conjunto del vecindario, para así generar un sentimiento de pertenencia y cohesión más fuerte del existente hasta entonces. En ello, el papel de RT_01, de nuevo, es muy significativo. Se puede decir que es la persona que se encarga de animar a todos los vecinos a participar, a dotar las jornadas de un ambiente lúdico y amable (se organiza una comida posterior a la limpieza), y de coordinar el papel del ayuntamiento con el de los vecinos. Todo, además, con el objetivo ya descrito antes de construir nuevos y mejores lazos sociales entre los habitantes de Rafal Trobat:

“Yo creo que la primera idea surgió de hacer limpieza de los caminos de acceso. Había de todo: escombros..., ¡incluso una furgoneta!. Durante muchos años venían aquí a tirar todo, ¡donde no había un sistema de punto limpio y nada! A la gente se le estropeaba la lavadora y la tiraba al torrente [...] entonces salió de ahí. Nos pareció divertido, interesante... Y luego siempre, claro, tiene que haber una persona que tire del carro. En este caso es RT_01, una persona muy activa...y eso cuesta ¿no? Él es quien tira del carro y todos los demás apoyamos, y todos estamos contentos” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

“Vam començar perquè s’havien tirat molt escombros i estava tot molt guarro. Dugueren un contenidor i varem trobar allí motos, trobarem cotxes i tot. Entre tots ho vàrem netejar [...]

⁴⁴ La retirada de basura fue de tal magnitud, que tuvo un eco en la prensa local: <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2969/sant-josep-retira-vertederos-ilegales-zona-rafal-trobat/148894.html> [Último acceso: 12/06/2020].

va ser una mica de proposta comú. RT_01 va ser uns dels primers que ho va proposar [...] a partir de ahí es va muntar l'associació" [RT_03. Miembro de la asociación de vecinos].

"La iniciativa surge hace 11 años cuando entre los vecinos se promueve hacer una limpieza del barrio. Organizamos un día de limpieza con 50-60 personas. Entonces los vecinos, vamos al ayuntamiento, nos pasan contenedores y cosas [...] nos juntamos 50-60 personas y montamos un día lúdico. Sacamos 80 toneladas de mierda, cuatro coches abandonados... ¡Un éxito! La gente estaba allí, la gente que normalmente solo se saludaba cuando se cruzaba en el coche, pero ese día estaban ahí, haciendo una barbacoa juntos. La gente con buenas sensaciones y eso crea también una sensación de pertenencia al grupo, ¿no? [...] También conseguimos pavimentar unos caminos por parte del ayuntamiento y nos dimos cuenta que la unidad hace fuerza, y dijimos: ¡queremos más! Entonces, organizamos diferentes eventos y comidas abiertas a todos. Queríamos compartir este espacio y mostrarlo para decir que vivimos aquí, queremos compartir el bosque, pero todos tenemos que cuidarlo" [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

De este modo, a partir de la organización de unas jornadas de limpieza colectiva y lúdica entre vecinos, se concibe la posibilidad de establecer una asociación vecinal. Es precisamente el éxito de ese primer evento, la limpieza colectiva, lo que desencadena una mayor activación de los actores y, en este caso, lo que les lleva en 2008 a conformar la asociación de vecinos de Rafal Trobat. Esta asociación les debía servir como medio para alcanzar mayores resultados, principalmente, en su presión hacia las administraciones en la solución de problemas, como el mantenimiento de caminos de alta densidad viaria o los vertidos descontrolados de residuos en las inmediaciones de Rafal Trobat, pero también como espacio de cohesión social de la comunidad local:

"L'associació va néixer com qualsevol altra associació, de tenir problemes i que a nivell individual no te feien cas. I vàrem dir que teniem un problema. ¿Com el solucionem? Doncs fent una associació. Això de que *la unión hace la fuerza*, i mos varem ajuntar. Vàrem netejar primer el torrent, que estava molt brut. Vam treure tonelades, fa poc que ho tornàrem a fer" [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

"Vam veure que sa força ens donava sa unió i l'ajuntament va i ens asfalta el camí. I la gent ja diu, òstia, muntant coses hem tingut el barri net. I diem, ara què fem? Volem més! Comencem a muntar coses. Fem unes festes aquí. El seu origen, de les festes, era per crear una consciència de grup i, sobretot, per donar a conèixer el indret [...] fer veure als de fora que nosaltres volem cuidar el nostre entorn, però que també el compartim" [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

4.4.4 Actores

A partir de la jornada de limpieza vecinal y tras su éxito de convocatoria, gran parte de los vecinos convienen a conformar la asociación propuesta: *Associació de Veïns des Rafal Trobat*. Prácticamente la totalidad de los vecinos, con alguna excepción, se alinean con la nueva organización, conformando el pilar fundamental de la iniciativa y el conjunto de actores que protagonizan y se identifican con el proceso de innovación, los actores internos. Entre los actores externos, fundamentalmente, están las administraciones locales y regionales, el GAL y otros actores sociales del territorio.

4.4.4.1 Actores internos

Vecinos/as

- Descripción general

Alrededor de 60 socios conforman la asociación de Rafal Trobat, los cuales representan la práctica totalidad de las familias que habitan el área (uno por familia u hogar). Los actores que deciden no participar activamente se adscriben a una minoría muy reducida, con la que, según los entrevistados, no ha habido ningún tipo de conflicto.

“Hay algún vecino que no está, que ha decidido no estar y no está [...] suelen ser personas de fuera [...] siempre hay a quien ni le va ni le viene y no entra [...] ellos saben que se organizan cosas y tal, y que interesan, pero si a ti no te interesa pues hay que respetarlo, no pasa nada” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

Se trata, en su mayoría, de propietarios, con las excepciones de algunos arrendatarios (Tabla 4.26). Encontramos una importante presencia de profesionales: economistas, abogados, dentistas, ingenieros, también agricultores y técnicos forestales, etc. Los nueve vecinos/as entrevistados muestran una heterogeneidad en las edades, aunque ninguno de ellos es menor de 36 años. Entre ellos conviven vecinos con origen fuera de la isla, también de otras nacionalidades, algunos de ellos muy implicados en la asociación, la cual, a su vez, representa una herramienta de integración:

“Mi valoración específica de esta asociación de vecinos es muy favorable, pues como extranjero de vacaciones es diferente un país. Vivir como extranjero en un país, integrarse

en su cultura es otro tema y el integrarse en una asociación de vecinos. y en especial la nuestra, ha sido un gran favor. Me ayuda mucho para que en el día a día me sienta muy cómodo con la gente” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

Tabla 4.26. Relación personas entrevistadas pertenecientes a la asociación vecinal

Código entrevista	Edad	Sexo	Origen local	Estudios	Vivienda
RT_01	46-60	Hombre	Sí	Terciarios	Propiedad
RT_02	46-60	Hombre	No	Secundarios	Propiedad
RT_03	>60	Hombre	Sí	Primarios	Propiedad
RT_04	>60	Mujer	Sí	Primarios	Propiedad
RT_05	36-45	Mujer	Sí	Terciarios	Alquiler
RT_06	>60	Hombre	No	Terciarios	Propiedad
RT_08	46-60	Hombre	Sí	Terciarios	Propiedad
RT_09	36-45	Hombre	No	Terciarios	Alquiler

Gran parte de los impulsores de la iniciativa son los vecinos que mayor arraigo tienen al lugar, es decir, los locales:

“Vam intentar moure algo. El que tenim molt clar és que es millor anar tots junts és millor [...] la idea era participar nosaltres i així la que gent veja com estava l’espai, per a que la gent s’impliqui. Perquè allí era una gent que viu o gent que antigament havia viscut i eren propietaris de cases o parcel·les. No s’en recordaven de que allò existeix. Vam aconseguir arregar a una sèrie de gent que va venir, que es va interessar... Alguns eren pares de gent que està visquent allí. I a partir d’allò vàrem dir que teniem que fer algo” [RT_08. Miembro de la asociación de vecinos].

El conjunto de actores que representa los vecinos se identifica con una lógica comunitaria (Figura 4.46). Las relaciones entre estos actores están determinadas por relaciones informales entre miembros de hogares y familias, que no responden a fines de lucro, sino a motivos de convivencia y bienestar individual y colectivos. Sus testimonios muestran que son personas preocupadas por sus necesidades, individuales y colectivas, y también por el entorno ambiental que les rodea y condiciona el modo de vida.

- Diferentes niveles de implicación

Entre los vecinos destaca el papel de un actor individual que ejerce un potente liderazgo en la comunidad (RT_01), al cual dedicaremos la siguiente sección. Entre el resto de miembros, existe un núcleo impulsor, el ligado a la junta directa de la asociación, que integra actores que han sido de gran importancia aportando ideas y consejo en las actividades y proyectos de este ámbito. Entre ellos, hay actores con conocimientos aplicados de gestión forestal, incendios, agricultura, asesoría, etc. Sin embargo, el actor innovador ha devenido fundamental para la financiación y el desarrollo efectivo de los proyectos. Al mismo tiempo, encontramos un conjunto de vecinos/as que adoptan un rol de seguidores, es decir, se identifican con la iniciativa y se adhieren, pero sin un rol protagonista ni, en este caso, una participación continua y elevada (Figura 4.45):

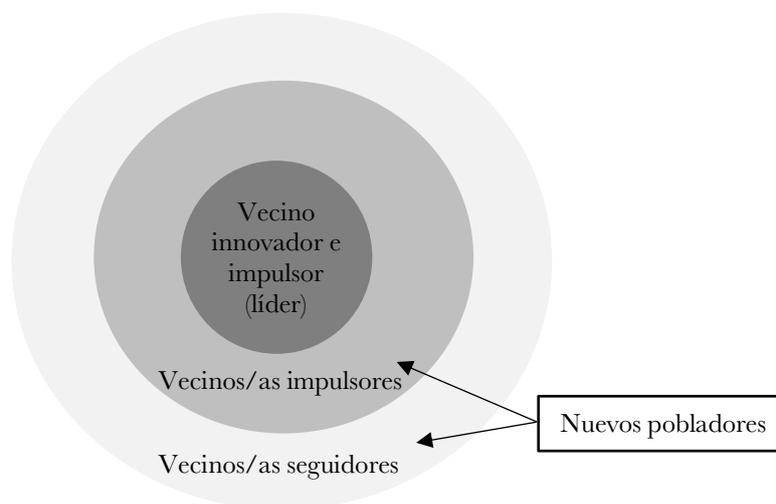


Figura 4.45. Diferentes niveles de implicación en los vecinos/as de la comunidad local

“Qui estira és ell [RT_01, el actor innovador e impulsor], ja l’heu conegut... Ell sap trobar gent per col·laborar [...] Sí que hi ha idees que surten de veïns, d’uns pocs, però igual no inverteixen tant de temps com RT_01. Jo seria més una col·laboradora [...] Hi ha gent a les reunions. Sempre hi ha deu o dotze persones que estan sempre ahí, el nucli fort. La dinàmica és molt bona. Si es diu algo es posen en marxa tots, tant per a fer una festa com per a altres coses. Tenen una dinàmica de grup de fa anys i funcionen molt bé. Això sí, si es té que canviar la directiva pot canviar, però serien els mateixos (h)” [RT_05. Miembro de la asociación de vecinos].

“Al final t’has de preocupar per això, per lo altre [...] hi ha quatre que són els que compte amb ells per muntar saraos i tal. Clar, el que no pots fer és rebentar a la gent. Projectes hi ha molts, podem fer cinquanta mil històries... També, hi ha un moment que has de deixar als professionals” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor]

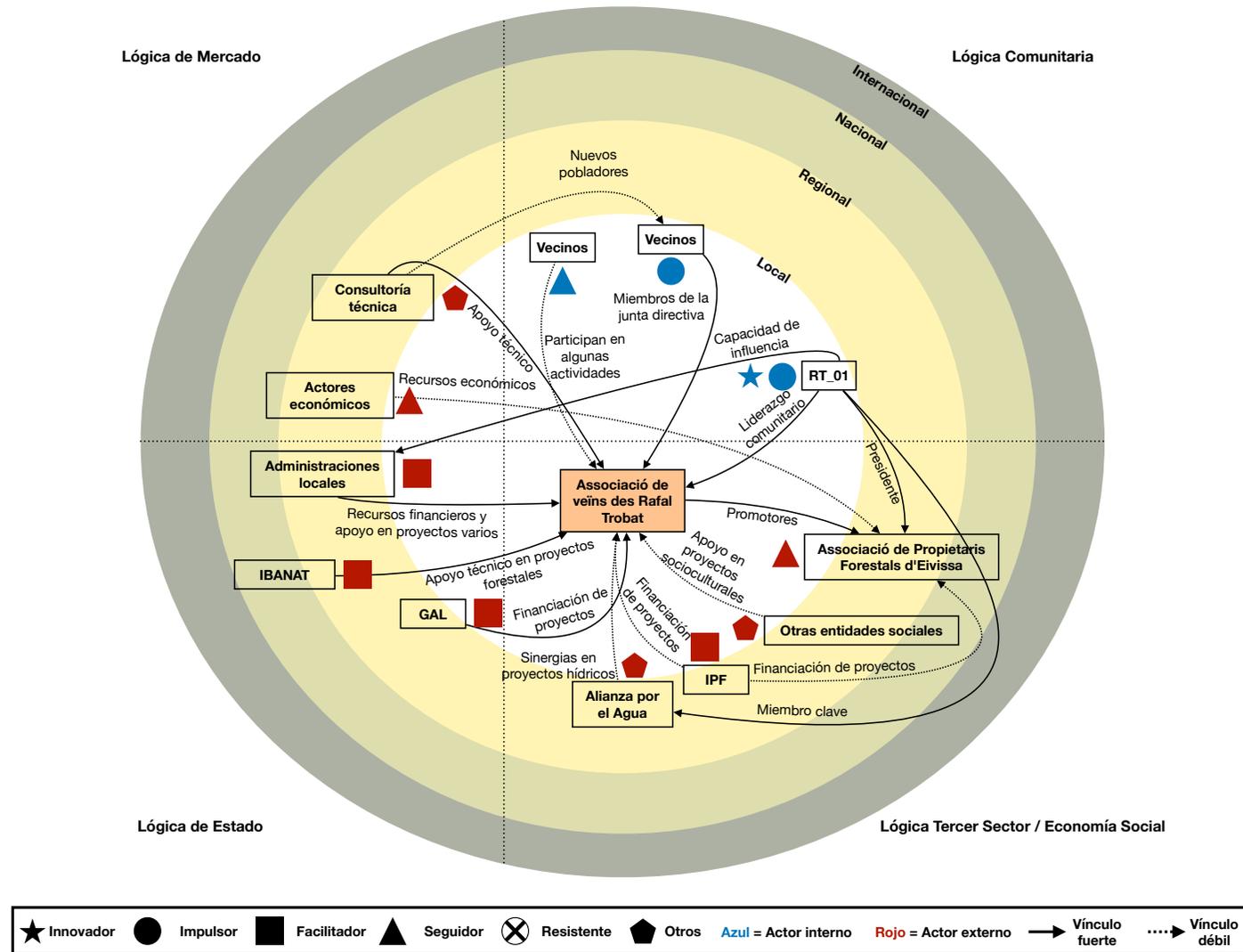


Figura 4.46. Sistema de actores en el proceso de la Comunidad de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia

- Nuevos vecinos y nuevas ideas

Con el paso del tiempo se están produciendo flujos de nuevos pobladores. Algunos son descendientes de familias que habitaban Rafal Trobat. Otros son residentes de la isla –e incluso recién llegados a la isla– que desean instalarse en Rafal Trobat, atraídos por el renovado atractivo natural del área y la vitalidad social de su pequeña comunidad:

“El que sí que ha passat és que molta gent ha tornat, han vingut fills o néts que han volgut recuperar o sa casa o sa finca. Quan abans tothom fugia, ara estan retornant. Clar, això vol dir alguna cosa. Es que si fós com abans, no voldria tornar ningú. També han vingut estrangers que han comprat allí, com per exemple RT_06, i d’altres. I sobretot gent per llogar. Per vendre no, per què la gent no vol vendre, sinó que intenta conservar” [RT_04. Miembros de la asociación de vecinos].

La llegada de nuevos habitantes tiene fuerte impacto en el relevo generacional, no solo de la comunidad, sino del proceso de innovación social en sí mismo, pues algunos de los nuevos pobladores adoptan un rol de impulsores, e incluso con un componente importante de innovadores (RT_09, por ejemplo). Algunos de estos nuevos vecinos, especialmente los más jóvenes, han significado una entrada de capital humano que ha ampliado el alcance de la iniciativa, conectando proyectos que satisfacían necesidades muy concretas a proyectos más globales relativos a la conservación ambiental y la sostenibilidad territorial:

“Jo sóc enginyera agrònoma, tinc un despatx d'enginyeria i de topografia [...] va ser fent plans de finques quan vaig conèixer Rafal Trobat. Vaig fer feines allí, vaig conèixer RT_01, vaig dir *què lloc més xulo!* L'associació estava movent per allí coses que estaven molt bé i se'm va quedar gravat [...] Casualment, hi havia una casa de lloguer allí i vaig anar-hi a viure, a Rafal Trobat. Eixa relació va ser primer laboral i després de veïns, i ara som tot (h). Qualsevol cosa que necessiten, nosaltres som els enginyers de l'associació (h)” [RT_05. Miembro de la asociación de vecinos y nuevo poblador].

“No sé si vaig ser jo. Jo crec que sí vaig ser jo que li ho vaig comentar [a RT_01], perquè havia col·laborat en alguna cosa de disseny de finques per mirar d'aprofitar l'aigua. Jo li vaig dir que moltes coses que s'havien fet tenien molt de sentit, és a dir, lliguem-ho tot i donem un sentit integral a això. I en aquell sentit vaig agafar un poc el que havien fet i, a partir d'aquí, i vaig dir *crec que el que ens faltaria per lligar-ho tot seria això i això.*” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos y nuevo poblador].

Aún más, en algunos casos se trata de actores que conocen bien el contexto territorial y aportan una visión pragmática de cómo resolver ciertos desafíos ambientales, a partir de

soluciones específicas, un lenguaje directo y aprovechando el sentido de ruralidad que pervive en la población:

“Ací a Eivissa, com a tots els llocs, si no veuen les coses no les fan. Gent que s'ho cregui i ho fassi hi ha molt poca gent. Com RT_01 hi ha pocs. Llavors un cop vegin allò, i no ho faran per un tema medi ambiental, en la meva opinió, encara que ho puguen vestir així; sinó que aquí a Eivissa el que es mira és la imatge. A tothom li agrada tenir les finques cuidades perquè a nivell de paisatge és xulo. Els eivissencs si han de gestionar una cosa o altra, *psffff*, però tothom és molt rural i els sap greu veure com s'abandonen les finques. Aquest sentit de ruralitat si el tenen. Jo crec que hauriem començar per ahí, més que per els temes de fixació del carboni o coses així, que són discursos que nosaltres els tenim molt clars. Però a nivell de la gent del camp ells volen veure l'atmetller ben endreçat. Crec que és més un tema de gestió del territori” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos y nuevo poblador].

Actor innovador: liderazgo social

- Habilidades, redes personales y reconocimiento social

Si bien hablamos de una iniciativa comunitaria, promovida por un grupo de vecinos/as, destaca el papel de RT_01, innovador e impulsor, quien ejerce un potente liderazgo en la comunidad (Figura 4.45). Se trata del vecino que promovió las reuniones y actividades iniciales, como parte de las actividades preparativas de la innovación. A pesar de que otros vecinos también señalaron en un inicio la necesidad de resolver problemas específicos que afectan a la comunidad a través de la acción colectiva, el actor en cuestión hizo posible la creación de la asociación y la ejecución de la mayoría de sus proyectos a través de sus habilidades y redes personales. Es un profesional de reconocido prestigio en la isla, con conocimientos y experiencia en aspectos legales, contabilidad, gestión de proyectos y gestión de equipos. Sabe cómo encarar proyectos para conseguir financiación y qué proyectos plantear para lograr unos objetivos determinados: “Y una de las cosas que vio RT_01 que sí se podía entrar para recibir subvenciones era hacer un proyecto de gestión forestal” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos]. Además, cuenta con amplias redes personales locales y regionales, a las que recurre con gran éxito para obtener asesoramiento, apoyo o recursos económicos, especialmente de la administración pública.

“A ver, yo soy abogado. Mi trabajo me permite entender cómo se gestionan estas cosas. Hay cosas que tengo por mano y busco, por ejemplo, a los ingenieros que me hacen falta” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

“RT_01 fa molta feina, tot el tema de relació amb ajuntaments, Consell i tot això. I qualsevol cosa que necessita ell ho diu i nosaltres ho fem. Ell té més relació amb l'ajuntament també perquè ho va començar a agafar i, després, tu ja saps que els càrrecs no es toquen (h)” [RT_08. Miembro de la asociación de vecinos].

“Yo sólo soy un empleado en el juego y RT_01 es el gran animador y conoce a mucha gente. Tiene una cadena de amigos, colegas, etc. Eso hace que se puedan abrir más puertas. Es muy importante tener en el valle a una persona que ya conocía a políticos o sabe cómo tratar con ellos” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

El papel de este actor es muy reconocido dentro de la comunidad local. Su nombre se menciona más de ochenta veces en las ocho entrevistas a vecinos/as (excluyendo su propia entrevista). En general, los entrevistados de Rafal Trobat reconocen la capacidad de innovación de RT_01 y la voluntad y determinación en transformar ideas en realidad: “RT_01 és una persona que a cada segon té vint mil idees” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos].

“El proyecto de mejora de los acuíferos estos años se está concentrado en la finca de RT_01. Yo creo que eso es un proyecto más personal, que está ahí, que él va haciendo..., pero es que en el resto de fincas no se está haciendo nada de esto. Y a lo mejor dentro de cinco años si da sus frutos...Y, por supuesto, todo lo está sufragando él [...] [Entrevistador: ¿Y el tema de la apicultura?] Esta propuesta es de RT_01 también. El alma es él” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

En la entrevista con RT_01, su capacidad de innovación se manifiesta, por ejemplo, cuando relata diferentes ideas que, además, proyecta con considerable pasión:

“Si tu vius ací dalt i et diuen, ei, tindrem 30-40 caixes d'abelles i tindrem mel pels veïns, ecològica i tal qual. L'única mel ecològica d'Eivissa. I gestionat per l'associació. Dir als veïns que cada any tindreu mel...Imagina't! [...] la idea seria col·laborar amb apicultors per a que ens ajuden a gestionar les abelles. Nosaltres tenim el indret, l'espai [...] són projectes que estan en ment. Clar, Vall Agroforestal ja seria tot faria que fós marca ecològica el que hi ha dins [...] pero lo de las abejas es un proyecto que lo tengo ahí aún. Está verde todavía. Hice un curso en su día con los apicultores y la verdad que me gusto mucho... [Entrevistador: També es interés personal, no? (h)] Sí!! (h). Me apunté porque me dijo una amiga que era chulo y dije va, voy a ver qué es esto. Y ¡ostia! és una cosa acollonant! veure les estructures i com funcionen. I em va agradar i ja em vaig quedar amb els contactes per després fer coses així. I, a més, el lloc ho diu. No pots fer moltes coses, però coses sostenibles com el tema de

les abelles” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

El reconocimiento social de RT_01 también se produce con los entrevistados ligados a otras iniciativas, como Alianza por el Agua, en las que, como veremos, RT_01 participa:

“[...] en Alianza por el Agua, aunque en esa yo he tenido muy poco tiempo. Ahí es RT_01 quien está más activo y aporta ideas. La gente se ríe porque no sabemos quién se mueve más y está en mil cosas, RT_01 o yo (h). Visto que RT_01 se implicaba tanto en el tema del agua, yo pude hacer un paso atrás” [AMB_16. Representante de Fomeno del Turismo]

RT_01 muestra una capacidad notable para canalizar un contexto de problemas específicos hacia la acción colectiva de la comunidad local y, por tanto, en procesos de innovación social. Asimismo, es capaz de incorporar los *inputs* necesarios para hacer sostenible la participación e implicación de los vecinos, por ejemplo, a través de actividades lúdicas:

“Els problemes, allò que uneix a la gent són els problemes [...] Llavors, el que feies era analitzar el problema i canalitzar-ho cap algo positiu, donar-li solució. Però sempre ha d'haver un problema. [...] Ha d'haver una necessitat, així la gent es batega. Nosaltres, ací, la gent es batega perquè veu que aconseguim coses. Després quan crides a la gent, doncs ve. Però tampoc la pots cremar i maxacar. Ací la festa la muntés, però amb una carpa, amb comoditats, convidant a dinar... [...] Joestic content amb el que hem fet, amb deu anys! Estic encantant. Sí que es veritat que sa gent l'has d'animar, no pots maxacar a la gent. L'has de dur, i l'has de dur bé, còmodament. Que facin feina, però que siga agradable i ens ho passem bé. Si no dirien, *escolta, a tomar por saco*” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos].

La vocación de RT_01 por participar en iniciativas sociales y ambientales tiene lugar más allá de Rafal Trobat. Por un lado, RT_01 diseña proyectos piloto, a partir de sus propios recursos, para ser implementados dentro y fuera de la comunidad, por ejemplo, un proyecto experimental de retención de aguas y recuperación de acuíferos:

"El tema de la gestió de l'aigua està fent-se a la finca del RT_01 i a algunes finques veïnes també s'està començant a fer coses. El que passa és que a RT_01 perquè li agrada tot això i va invertint diners. Tot això requereix d'una inversió i RT_01 ha anant fent... Ara bé, als altres els costa més, perquè la gent de Rafal Trobat té ganes de fer coses, però sempre hi ha algo que està vinculat al tema financer els costa” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos]”.

A raíz del interés por la conservación de los acuíferos y la recuperación de aguas en su entorno residencial, RT_01 ha entrado a formar parte de iniciativas vinculadas a los recursos

hídricos a nivel insular, en particular, Alianza por el Agua (ver Sección 4.4.8.3). Igualmente, RT_01 ha sido promotor de la creación de otras organizaciones territoriales, como la *Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*, ligada a una de las prácticas de la *Associació de Veïns des Rafal Trobat*.

- Liderazgo y sostenibilidad social de la iniciativa

La posición de RT_01 en la comunidad local y su papel central en la iniciativa generan, en cierto modo, una dependencia hacia su figura. Aunque existen posturas más optimistas y otras más pesimistas, el liderazgo de este actor es de tal magnitud que la práctica totalidad de los entrevistados convienen a señalar la difícil sostenibilidad social de la iniciativa si RT_01 abandonase su rol actual o la comunidad local.

“Sí que hi ha relleu, el que passa és que tothom s’acomoda i és difícil canviar. A veure, cada any presenten la seva dimissió el secretari, el president, el tresorer i els vocals, però son “reelegidos por mayoría” (h). Algú tractaria de cobrir el seu lloc” [RT_08. Miembro de la asociación de vecinos].

“No se si l'associació es desfaria o no. No se si tirariem endavant o no. Jo crec que, almenys, ho intentariem. Jo sé que no aconseguiríem el que s’aconsegueix ara, perquè RT_01 és una persona que té contactes a les administracions, es relaciona amb molta gent per la seua feina. Nosaltres no tenim aquests contactes ni aquesta accessibilitat que té ell, vull dir, a nosaltres ens costaria molt, ho reconec, ací les coses són com són. No vol dir que l'associació es dissolgués, però jo sé que no funcionaria com ara. RT_01 és fonamental que estigui [...] ningú té sa labia del RT_01 (h) ni té els seus contactes ni te sa capacitat d’aconseguir eixes coses que té ell, vull dir, jo ho tinc clar” (RT_04. Miembro de la asociación de vecinos).

“Bueno en el momento que RT_01 se canse...(h). Bueno, por ahí trabajando está también J.A., quien en un momento dado puede tener capacidad de...Es el banquero del barrio. Es un perfil diferente, pero tiene el respeto y la confianza de todos y está acostumbrado a hacer cosas así en común [...] Yo no, yo soy más un solitario (h) [RT_02. Miembros de la asociación de vecinos].

4.4.4.2 Actores externos

Sector público

El conjunto de las administraciones públicas tiene un papel destacado como actor externo facilitador, aunque su implicación (y la valoración de los vecinos entrevistados) varía según la escala territorial de las instituciones. La administración pública local, (ayuntamiento y gobierno insular) es la que participa de manera más intensa en las iniciativas de la asociación, y también la más reconocida. De hecho, representa el actor objetivo al que se intenta implicar en muchas para el éxito de muchas iniciativas (mejora de caminos, la limpieza de residuos...), además del principal actor que se recurre para conseguir apoyo financiero (subvenciones, etc.):

“Sempre busquem entitats que en algun moment determinat ens puguen ajudar, com ajuntaments, consell insular...Sempre anem rasant d'allà on pogam. Home, hi ha coses que no podríem fer nosaltres perquè no tenim ingressos suficients. No posem un IBI ni recaudem res de res de la població” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Unos de las aportaciones más significativas de la administración local es la provisión de un local donde la asociación tiene la sede legal y donde se realizan actividades varias:

“Allí baix, hi ha un local social de l'ajuntament i ens el va cedir a nosaltres. I ens organitzem per fer cursos. Vam fer un taller de música para bebes, perquè hi havia un veí que tenia nenes...Taller de pintura perquè hi ha un parell de veïns que els agrada la pintura, doncs vam buscar els professors i pintura. Fitosanitaris, taller de poda, curs de no sé qué...i anem fent cursos [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

En el caso de la gestión forestal, la administración regional –competente en materia de extinción de incendios– es la principal implicada. Su actuación se concreta a través del *Institut Balear de la Natura* (IBANAT), empresa pública dependiente de la *Conselleria de Medi Ambient, Agricultura i Pesca*, dedicada a la prevención y extinción de incendios forestales, la gestión forestal y la gestión y conservación de espacios naturales protegidos, entre otros.

Adicionalmente, en el ámbito institucional se han configurado numerosas colaboraciones con centros educativos con los que se organizan visitas por la zona sobre educación ambiental, a las que también se adhiere el propio IBANAT. Es importante destacar el grado

de colaboración y coordinación entre una asociación de vecinos y instituciones como el IBANAT en materia forestal, algo relativamente innovador en el territorio de estudio y que, en parte, se deriva de la capacidad de acción colectiva de la asociación de vecinos y el elevado éxito de sus actuaciones en materia forestal:

“El IBANAT hace algunas fajas que entran dentro del plan Balear. Sí que es verdad que lo que hacemos nosotros es estar coordinados con ellos para que lo que hagan ellos no lo hagamos nosotros [...] Con el IBANAT tenemos muy buenas relaciones, porque como hemos sido una asociación muy concienciada con el medio ambiente y hemos hecho actuaciones importantes con el tema de los depósitos y esto, pues bueno, nos agradecen. Piensa que los del IBANAT no tenían un puto depósito y les hemos puesto 18 [...] Quan nosaltres cridem i els diem, *ei què us sembla que amb una escola muntem una activitat tal i traiem 150 xiquets?* Doncs venen ací amb els camions, expliquen als nens les coses...muntem activitats coordinadament amb ells...” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

La Administración Central, por el contrario, se percibe muy lejana de la comunidad local y poco conocedora de la realidad que viven pequeños territorios rurales como el que representa Rafal Trobat:

“La administración no está mucho en la realidad. Trabaja mucho en el gabinete de prensa, en redes sociales, en lo que diga tal diario. Pero el contacto con el territorio, la administración hace mucho tiempo que lo ha perdido. El único nexo que tiene la administración con el territorio es la gente que trabaja, pero cada vez tiene menos gente en el territorio la administración. La administración está muy apartada del territorio, pero mucho [...] fíjate si está desconectada la administración que este plan comarcal forestal que se está ejecutando ahora, se ha hecho con una empresa externa de Madrid. Creo creo que una vez han venido a Eivissa. El resto han trabajado desde la distancia. Sin embargo, la administración sí que tiene técnicos, que son los que ahora tienen que ejecutar lo que han decidido otros al diseñar ese plan. Pero eso no es estar en el territorio [...] a mi aún no me han entrevistado y llevo aquí 34 años [...] El Consell sí y el ayuntamiento también, lo que son las administraciones locales si están más interesadas. Claro, yo estoy pensando en la administración más centralista, que al final es la que tiene la pasta” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

Existe una cuestión de fondo que conjuga la presencia y rol de la lógica comunitaria y la lógica de estado con la propia naturaleza y motivación del proceso de innovación social a estudio. Por un lado, algunos entrevistados señalan que la acción vecinal es imprescindible

en un contexto en el que las instituciones públicas no pueden garantizar la satisfacción de todas las necesidades de la población. Por este motivo, la auto-organización vecinal es imprescindible, por ejemplo, para mejorar la gestión forestal. Aunque también se reconoce el rol complementario de la actuación de ambos, vecinos y administración pública:

“La gente tiene que ser consciente de que no es la administración la que tiene que hacer absolutamente todo [...] La administración no puede mantener sola la masa forestal. Si los vecinos no cuidan sus tierras, la administración no puede mantenerlo sola” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

Por otro lado, y de forma complementaria, la totalidad de los vecinos entrevistados ven a la asociación, entre otras cosas, como un medio para conseguir mayor apoyo del sector público, el cual sería necesario para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Rafal Trobat. A través de la auto-organización vecinal la comunidad local es más fuerte y visible hacia las instituciones, por lo que sus demandas pueden asegurarse mayor éxito:

“Ara el tema de l'aigua, doncs ací no tenim aigua. Tenim una dessaladora aquí que abasteix a Sant Jordi i Platja d'En Bossa, però la gent d'ací no té aigua dolça. Quantes voltes ha anat un tio individualment allí a donar pel cul? 50 000 voltes. Com a col·lectiu tenim més força? Clar que sí! [...] això, quan varem néixer ho teníem claríssim, com a propietari individual no tens cap força, però com a associació sí” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

En cualquier caso, se mantiene un discurso crítico con las instituciones, especialmente desde el actor innovadora RT_01, que se manifiesta públicamente, como demuestran entrevistas en medios de comunicación:

“Los vecinos de es Rafal Trobat, cansados de la «inoperancia» de las Administraciones en materia de recursos hídricos, han decidido dar un paso al frente y demostrar ellos mismos que es posible recuperar el acuífero de sa Serra Grossa –el más dañado de la isla– sin otras herramientas que «el sentido común», afirman sus promotores [...] [nombra a RT_01] no oculta su indignación con los burócratas tradicionales que sólo apuestan por grandes infraestructuras para solucionar los problemas del agua: «Esto de que te vengan los de Recursos Hídricos y te digan: ‘Uy, aquí no se puede hacer nada’ es totalmente absurdo. ¿Cómo que no se puede? Lo que hace falta es que la gente se ponga en marcha» [...] Además, critica el «criterio urbanita» que caracteriza en ocasiones a los técnicos de las administraciones públicas [...] lo que no puede ser es que los ayuntamientos vayan a gastar 70 millones de euros en infraestructuras hídricas y cero euros en recuperación de acuíferos.

Sólo se piensa en construir cosas y gastar dinero, cuando a veces bastaría emplear el sentido común” [Diario de Ibiza (2016)⁴⁵]

Aunque, en parte, se trata de un efecto de la innovación social, es importante avanzar el reconocimiento institucional que se ha ganado la asociación y los actores que la conforman. Especialmente a escala local, los entrevistados señalan la relativa disposición de las administraciones públicas a contribuir en las diferentes actividades y prácticas que la asociación desarrolla o quiere desarrollar. Como decíamos, esto es resultado del demostrado éxito de muchas de estas prácticas, así como de la relativa originalidad de la iniciativa en su conjunto, por su carácter socialmente innovador, así como la innovación de sus propuestas, poco frecuente en el contexto territorial y vecinal de Eivissa:

“Que ens vinguen a buscar no, perquè sa administració no te busca mai. Això hi ha que tindre-ho molt clar. Però sí que si vas a demanar una cosa, sí que te fan més cas perquè saben, bueno, perquè sí, perquè sabem coses, perquè fem coses per millorar el nostre barri i això en general repercuteix a tota l'illa. Veure una muntanya tota negra no agrada a ningú [...] a l'hora de que vagis a demanar una cosa i digues que hi és per a Rafal Trobat, sí que hi és un referent a lo millor de dir, *ah, bueno Rafal Trobat!* Que te tinguin en compte. Sobretot si ho demana RT_01 (h)” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

“Nosaltres tenim ja la marca de Rafal Trobat i són coses que casen totes soles. Crear la marca *Valle Agroforestal Ecológico*, doncs ja ho som. Es donar-li més forma i, sobretot, el tema de les ajudes. Perquè, al final, als polítics els agrada veure coses que funcionen bé. I has d'anar allí amb idees noves. Si vas allí amb, no que queremos no sé qué...doncs no. Però amb aquestes coses, doncs sí.” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Grupo de Acción Local - LEADER

El papel GAL de Eivissa-Formentera, como actor externo y bajo una lógica de Estado⁴⁶, se puede caracteriza de facilitador. La contribución más importante es en términos financieros, vinculad a algunas prácticas muy específicas. Por un lado, en la satisfacción de necesidades

⁴⁵ Se puede consultar en <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2016/11/06/manos-obra-salvar-acuífero/876931.html> [Última consulta: 15/12/2020].

⁴⁶ Como hemos avanzado en en la exposición del caso de Ecofeixes, el GAL lo situamos dentro de la lógica de estado debido a que no tiene fines de lucro y ejerce su acción mediante relaciones formales, con una clara orientación hacia el interés público. Además, se percibe claramente como un actor público más, parte de las instituciones locales, que, de hecho, tiene su sede en el Consell de Eivissa.

básicas, destaca el proyecto de “Creación de un sistema de conexión sin hilo de internet y telefonía móvil”. Con este proyecto se instalaron dos antenas y 40 instalaciones individuales para establecer un sistema de conexión sin hilos de internet y telefonía fija, además de una estación meteorológica y una webcam en la zona forestal. Además, se ayudó a la creación de una página web de la asociación. Así, el GAL ha facilitado el acceso a internet de la comunidad rural de Rafal Trobat y mejorado el dispositivo de prevención de incendios.

“Això ha sigut una iniciativa seua que ha buscat una empresa [...] nosaltres els vam ajudar a finançar-ho [...] al ser una zona molt disseminada feia difícil la instal·lació de la xarxa, però ho van poder solucionar d’una manera molt ingeniosa perquè cada casa li passa la connexió de la xarxa a una altra cosa, és interessant [...] fou una empresa comercial qui els dona aquesta solució” [GAL_01. Equipo técnico del GAL].

Por otro lado, el GAL Eivissa-Formentera ha tenido un papel financiero central en la provisión de recursos para el “Plan contra incendios forestales del Valle de Rafal Trobat”. El objetivo del proyecto era consolidar y reforzar la funcionalidad de áreas divisorias de masa forestal asociadas a un plan de agricultura cinegética. Con cierta vinculación a este proyecto, el GAL también financió gran parte del proyecto de “Creación de una red de depósitos contra incendios forestales”. Este último, en realidad, se concedió a la *Associació de Propietaris Forestals d’Eivissa*, una entidad derivada de la asociación de vecinos y con alcance insular.

Ibiza Preservation Fund (IPF)

Como ya hemos visto en las iniciativas anteriores de Ecofeixes y Alianza Mar Blava, IPF es un actor local que está en varios procesos de innovación social de acuerdo con su rol facilitador en el territorio. En el caso de la comunidad de Rafal Trobat, IPF ha financiado algunos de sus proyectos. En particular, destaca el apoyo económico para la construcción de depósitos contra incendios, iniciativa articulada a través de la *Associació de Propietaris Forestals d’Eivissa*. Igualmente, IPF también está participando de un proyecto de recuperación de acuíferos a través de la gestión del suelo.

Entidades sociales del territorio

Las diferentes actividades de la asociación en el entorno de Rafal Trobat, y más allá de este, ha supuesto el establecimiento de relaciones con varias entidades de carácter social, locales y enmarcadas en la lógica intermedia de la Economía Social/Tercer Sector. La mayoría.

Por un lado, estaría la *Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*, organización que se crea a propósito para el proyecto de los depósitos, con una escala a nivel insular, pero impulsada y presidida por actores de la iniciativa de Rafal Trobat (RT_01, concretamente). Esta asociación está conformada, en gran parte, por habitantes de Rafal Trobat, pero también por propietarios de zonas boscosas en otras áreas de la isla. Otro ejemplo sería el de otras asociaciones de vecinos de la isla, como la de Sant Joan de la Labritja, muy activa en el proyecto de los depósitos de agua y la conformación de la propia *Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*.

Los vecinos de Rafal Trobat han desarrollado también trabajos con organizaciones deportivas (asociación de BTT), por ejemplo, para organizar carreras y delimitar espacios habilitados para deporte a lo largo del valle. Otras colaboraciones con actores sociales, de menor calado, se identifican en las organizaciones musicales para eventos culturales de la comunidad (bandas de música) o l'*Associació d'Apicultors d'Eivissa*, con quien colaboran para explorar las posibilidades de las abejas en el valle.

Otros actores locales

En la categoría de otros actores locales agrupamos un conjunto heterogéneo de organizaciones e individuos que intervienen en Rafal Trobat en aspectos muy particulares de proyectos concretos, con un papel muy periférico en relación al conjunto de la iniciativa. Por un lado, podemos identificar el papel de diversos actores técnicos. Desde Rafal Trobat se contrata apoyo técnico externo para los proyectos de gestión forestal, depósitos de agua o los de sostenibilidad hídrica. Como avanzábamos, algunos de estos actores han pasado de ser externos a internos, atraídos por las cualidades del área y el atractivo comunitario de residir en Rafal Trobat.

Por otro lado, actores económicos locales se mencionan especialmente en relación al proyecto de los depósitos de agua, que, como ya sabemos, se articula a través de otra asociación (*Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*). Varios hoteles, empresas, incluso particulares, hicieron aportaciones económicas para desarrollar el plan de depósitos de agua a lo largo de toda la isla. La razón de su implicación se halla en la concienciación sobre la necesidad de disponer de un sistema de extinción efectivo en el caso de incendios. El planteamiento oportuno del proyecto de los depósitos (contexto de creciente sensibilización por los recientes incendios) consiguió buenos resultados en términos de movilización e

implicación de actores del territorio, en este caso, de aportaciones financieras de empresas y particulares. Finalmente, es significativo reseñar las redes existentes con otras iniciativas del territorio e importante tamaño, en particular, Alianza por el Agua. El interés por las cuestiones hídricas llevó al actor innovador RT_01 a integrarse como miembro activo de esta iniciativa. Con ello, las actividades de Rafal Trobat encuentran una vía de potencial crecimiento y apoyo. hídricas llevó al actor innovador RT_01 a integrarse como miembro activo de esta iniciativa. Con ello, las actividades de Rafal Trobat encuentran una vía de potencial crecimiento y apoyo.

4.4.5 Reconfiguración de las relaciones sociales

En esta sección analizamos las principales reconfiguraciones en las relaciones sociales. La siguiente Tabla 4.27 sintetiza los principales procesos al respecto.

Tabla 4.27 Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia

Reconfiguración de relaciones sociales		Procesos destacados
Reconfiguración de redes	Nuevas redes/tipos de actores	Constitución de una nueva red vecinal amplia Mejora muy significativa en la calidad de los contactos entre vecinos/as
	Nuevos roles/lógicas dentro de la red	Nuevo rol en general de la red vecinal (de pasiva a activa)
Reconfiguración de actitudes	Nuevas motivaciones	Bienestar individual a través de la acción colectiva Deseo de mejorar la interacción vecinal
	Nuevos valores	Arraigo territorial y sentido de comunidad Sostenibilidad ambiental y puesta en valor del territorio
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Cambios en los niveles de coordinación	De ninguna coordinación a cooperación y colaboración
	Nuevas estructuras de coordinación	Informal: encuentros y conversaciones usuales entre vecinos/as Formal: asociación Consenso y liderazgo individual colectivamente aceptado

4.4.5.1 Reconfiguración de redes

El proceso de innovación de Rafal Trobat está basado en la construcción de una red vecinal más potente y cohesionada. La Figura 4.47 ilustra una muestra de la red vecinal relativa a ocho de los vecinos con mayor implicación en la iniciativa, esto es, el actor innovador/impulsor y otros siete vecinos impulsores y seguidores (Tabla 4.28). En total, un 26 % de las relaciones entre estos actores son nuevas durante el proceso de innovación⁴⁷. Sin embargo, ese 74 % de las relaciones ya existentes difícilmente puede identificarse con una auténtica red vecinal activa vinculada a la comunidad local. El sistema de asentamientos dispersos y la escasa población en la zona había mantenido a los habitantes de Rafal Trobat en un contexto de relativo aislamiento social. Así lo refleja el elevado peso de la frecuencia baja de contacto antes del proyecto (Tabla 4.29): más de un 70 % de los entrevistados (el núcleo más importante y cercano, incluso antes del proceso) que se conocían antes del proceso declaran mantener una frecuencia baja con el resto de vecinos antes del proceso de innovación, y casi un 20 % una frecuencia media. Este hecho también es evidente en el discurso de los actores entrevistados:

Tabla 4.28. Actores de la muestra de la red social en la Comunidad de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020

Actor	Código en la red social	Rol
RT_01	E44	Innovador / impulsor
RT_08	E40	Impulsor
RT_06	E15	Seguidor
RT_04	E11	Seguidor
RT_03	E4	Impulsor
RT_02	E1	Impulsor
RT_05	E14	Seguidor
RT_09	A66	Seguidor / innovador

“La gente estaba allí, la gente que normalmente se saluda cuando se cruza en el coche y ya está, pero ese día estaban ahí, haciendo una barbacoa juntos. [...] Clar, tots tenim un llistat de telèfons. Quan hi ha problemes de seguretat, doncs tots tenim el telf. de tot Déu, per si has de cridar. Bé, un problema de seguretat l'hem canviat i l'hem convertit en un sistema de

⁴⁷ Nótese que se trata de ocho de los vecinos más implicados, todos ellos impulsores de la iniciativa. Es, por tanto, un núcleo de actores que probablemente tenía mejores relaciones sociales antes del proceso en comparación al conjunto de habitantes del área (no representados en esta red social).

relacions personals. Ara almenys et saludes amb el veí i tal, que abans molts no ens coneixíem” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

“Abans de l’associació molts dels veïns no ens coneixíem. Alguns ens coneixem perquè ja som gent de més edat, però hi ha molts que no els coneixia i són veïns de per aquí. I ara ens coneixem tots. Les festes també fan molt per conèixer la gent” [RT_03. Miembro de la asociación de vecinos].

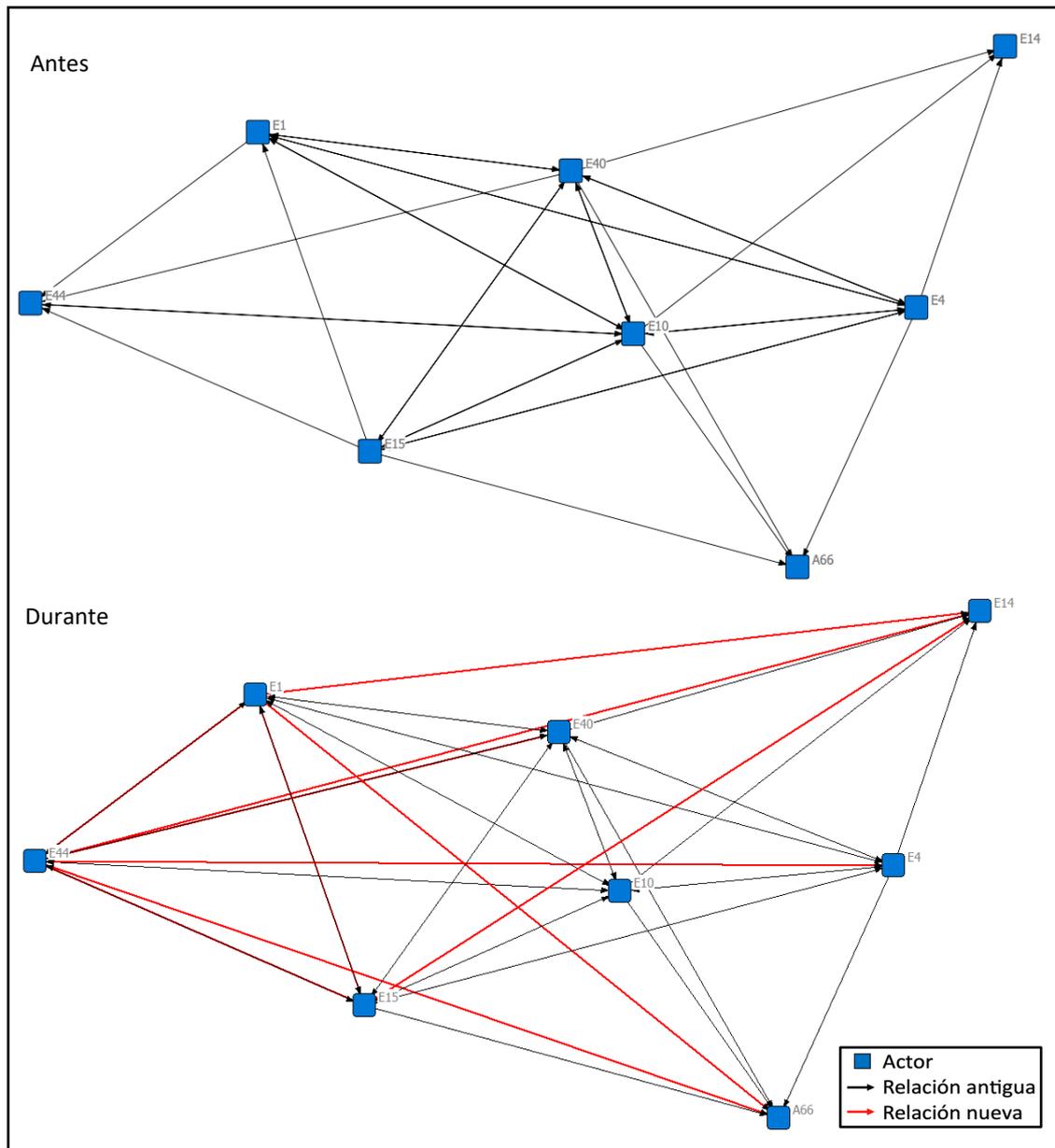


Figura 4.47. Muestra de la red social de actores en Rafal Trobat. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020

Es precisament a través del procés de innovació social que se construeix una red relativament delimitada, donde los vecinos son los protagonistas de la misma. La

conformación de una asociación, con una junta directiva, y el desarrollo de una serie de actividades con gran alcance en términos de participación, permiten reconocer la existencia real de una red activa en la comunidad local. Así, casi el 70 % de las relaciones existentes antes del proceso de innovación aumentan la frecuencia de contacto durante el proceso de reconfiguración, y un 26 % aumentan el grado de confianza. (Tabla 4.30).

Tabla 4.29. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Rafal Trobat. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020

	Frecuencia			Confianza		
	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.
Alta	7	30	23	67	92	26
Media	19	48	29	19	4	-15
Baja	74	22	-52	15	4	-11

Tabla 4.30. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Rafal Trobat. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Se reduce	0	0
No varia	33	74
Aumenta	67	26

En el proceso de reconfiguración de las redes se mantiene el predominio de una lógica comunitaria, si bien el rol de los habitantes en la comunidad deviene más activo y protagonista de la mejora del bienestar individual y colectivo. En esa reconfiguración de roles, de nuevo, cabe destacar la construcción de un actor de elevada centralidad, RT_01, quien ejerce un destacado liderazgo social.

4.4.5.2 Reconfiguración de actitudes

Del individualismo a la acción colectiva: “la unión hace la fuerza”

La reconfiguración de redes que hemos visto en el caso de estudio de Rafal Trobat se produce como consecuencia de una reconfiguración de actitudes. Es a partir de un primer evento colectivo y exitoso (la limpieza de la zona) que un numeroso grupo de habitantes considera importante aumentar las iniciativas colectivas entre los vecinos de la comunidad

local. Una de las motivaciones principales entre los actores es la posibilidad de incrementar el bienestar individual mediante la interacción con otros vecinos, es decir, la acción colectiva permite resolver necesidades materiales que de forma individual quedan insatisfechas. Sin duda, esta motivación significa un elemento nuevo en el territorio de estudio:

“Ara va fer deu anys, jo també vaig ser fundador de s’ associació i de veritat ha funcionat molt bé i hem aconseguit moltes coses que a nivell individual no vàrem aconseguir. Perquè hi han moltes diferències. Els organismes com el Consell, si vas com associació ens tracten més bé i funcionem millor i podem fer moltes més coses [...] el que està clar és que si anem varies persones o l’associació t’escolten molt més que si vas a nivell individual” [RT_03. Miembro de la asociación de vecinos].

“Estic content perquè se ha fet una feina a nivell de veïns molt bona. Començarem a fer coses junts i s’han fet moltes coses que han afavorit a tothom. No crec que ningú hagi mirat per interessos particulars. Per això crec que segueix endavant” [RT_08. Miembro de la asociación de vecinos].

“Tu pots tenir ca teua molt xula tio, pots ser un tio amb un gust exquisit, però si vius a una zona que està tot fet una merda, ca teua és una merda, llavors has de convèncer als veïns d’intentar tenir-ho tots bé. Hi ha coses que tu a nivell individual pots fer a ca teua, però altres necessites del grup per tirar endavant. Si tu vols que el teu barri estiga bé, has d’interactuar. Pots ser un cuc, sí, i així funcionava quan cadascú era un cuquet, i vivíem així, però no teníem el camí arreglat...no teníem res. Ara no som cuquets, doncs aconseguim moltes més coses [...] vam veure que sa força ens donava sa unió i l’ajuntament va i ens asfalta el camí. I la gent ja diu, òstia, muntant coses hem tingut el barri net i ens han montat això. I diem, ara què fem? Queremos más.” (RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor).

“Por interés propio soy muy protagonista de mejorar los caminos. Primero porque la entrada estaba rota. El asfalto se terminó poco después de limpiar el campo. Entonces para llegar a mi casa tenía que pasar por cuatro kilómetros y medio de camino roto. Era preciso no entrar en el inmovilismo y hacer cosas por el interés común y para mí. Poder entrar más rápido y con menos baches para el coche hacia mi casa” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

Es necesario remarcar la importancia de canalizar esa motivación en acción a partir de problemas concretos de la comunidad. Como veíamos antes al describir las habilidades del actor innovador RT_01 (Sección 4.4.4.1.), la existencia de un problema que genera un impacto a nivel individual (inseguridad, riesgo de incendios, exceso de residuos, etc.) crea

una oportunidad para promover acciones colectivas. El proceso clave reside en hacer que los problemas sean visibles para las personas y conseguir movilizarlos hacia una solución colectiva, en este caso, a través de la actuación de actores clave como RT_01.

Construcción de “comunidad” y protección del territorio

La interacción vecinal no se presenta solo como un medio, sino también como un fin en sí mismo ligado a valores como el sentido de pertenencia a una comunidad y la importancia de las relaciones humanas, deseables para el conjunto de los vecinos e intrínsecos a una identidad rural. Algunos entrevistados aluden a la importancia de recuperar el patrón relacional que solían tener los espacios rurales, basado en la cercanía social y el apoyo mutuo, que se debilitó con la pérdida de peso del empleo en la actividad agraria y la gran presión urbana sobre el territorio particular de este caso de estudio:

“Yo creo que básicamente es darle continuidad a lo que ha sido la estructura rural [...] En la cultura rural la gente siempre ha tenido unión, ha hecho trabajos comunitarios, siempre han estado más relacionados con los trabajos del campo y se juntaban en la matanza, en la recolección de las cosechas... Siempre había puestas en común de proyectos. Claro, ahora qué pasa, pues que todos seguimos viviendo en el mundo rural, pero no estamos trabajando en el mundo rural. Todos tenemos un trabajo fuera [...] La idea es la de mantener un poco esa estructura de la puesta en común y de que si alguno tiene un problema solucionarlo juntos” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

“Hay que gestionar y vigilar lo tuyo y lo del vecino. Intentando mejorar la vida de las personas, pero además compartiendo ese bienestar con tus vecinos. Estas cosas son las que al final hacen mejorar la vida de los vecinos. Nosotros queremos vivir mejor, pero intentando compartirlo” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

El éxito de las primeras actuaciones colectivas hace que la población refuerce sus motivaciones para la acción colectiva y tenga más interés por la construcción de “comunidad”. Un ejemplo del elevado grado de cohesión en la comunidad durante el proceso de innovación lo tenemos en la Tabla 4.31, donde se observa que el 90 % de relaciones de la muestra de la red de actores son de alta confianza. Una comunidad cohesionada y muy visible ante el conjunto de la sociedad, además, sitúa a su población en una situación más fuerte para dirigirse a otras organizaciones (por ejemplo, del sector público) y conseguir apoyos.

Tabla 4.31. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Rafal Trobat. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Alta	29	90
Media	43	8
Baja	28	2

El proceso de revitalización de las relaciones personales y la construcción de comunidad van a asociados al arraigo territorial de gran parte de los habitantes. En la reconfiguración de actitudes, el creciente interés por la protección del territorio y su sostenibilidad, como proyecto común para la comunidad local, también están presentes:

“En global és un barri que m’encanta, perquè allí és on he nascut i sempre li tens carinyo i fas arrels. No t’agradaria que hagués un foc i es cremés. I vols que la gent que ve de fora respecte l’entorn, que ara ja ho fan així” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos]

“La isla tiene unos problemas específicos, especialmente la masificación de los turistas [...] Los acuíferos son limitados, el agua es escasa y nadie puede predecir cuánto va a llover este invierno[...] en cuanto al tema ecológico, es mejor para la tierra labrarla [...] si ponemos compost y con abono orgánico, pues bueno... Ahora mismo estamos presentando un proyecto como un valle agro-ecológico. Entonces depende que tenemos que demostrar qué iniciativas tomamos para mejorar la tierra de forma no química” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

Los valores de sostenibilidad se ven impulsados a partir de la satisfacción de las necesidades más básicas (teléfono, seguridad, etc.) y, especialmente, con la entrada de nuevos actores. La llegada de nuevos pobladores con preocupaciones territoriales más amplias expande la órbita de acción de la iniciativa hacia proyectos para la sostenibilidad del conjunto de la isla, unidos a grandes aspiraciones y oportunidades, más que a necesidades específicas —el caso del Valle Agroecológico, por ejemplo— (ver Sección 4.4.6).

4.4.5.3 Acuerdos de gobernanza

Cooperación y colaboración vecinal

Los actores que participan de esta iniciativa, principalmente los vecinos, experimentan una reconfiguración significativa en la forma en que coordinan su actividad. En términos de gobernanza, el eje central de reconfiguración se asienta en la creación de una nueva estructura de coordinación, la *Associació de Veïns des Rafal Trobat*. Antes de la existencia de esta asociación no existía ninguna otra estructura de coordinación en el territorio de estudio. De hecho, prácticamente no existía coordinación alguna entre los actores de Rafal Trobat. Como hemos visto en secciones anteriores, el nivel de interacción entre los actores antes del proceso de innovación social era muy bajo, limitado a la cordialidad esperable entre vecinos de un área de asentamientos dispersos (saludarse al cruzarse en el coche) y, en algunos casos, conversaciones informales entre vecinos con vínculos de amistad con mayor recorrido (descendientes de familias “nativas” del valle).

A través de la innovación se reconfiguran los niveles de coordinación, siendo la cooperación y la colaboración los dos niveles de coordinación que más destacan. Se identifica cooperación entre actores a través de prácticas como la instalación de internet, donde algunos vecinos adaptan su instalación para facilitar la instalación y el suministro de otros hogares. También existe cooperación a la hora de reivindicar y coordinar la acción de otros actores externos a la comunidad local (normalmente, públicos), por ejemplo, en la mejora y adecuación de caminos o en la elaboración del plan de gestión forestal. De hecho, existe un grado considerable de cooperación de los actores vinculados a la asociación con actores externos a la comunidad local, especialmente actores públicos, lo cual también supone una reconfiguración sustancial en la medida en que la situación de la comunidad local, en relación a la actuación de las administraciones públicas, era de relativo abandono. Algunos ejemplos de esta nueva cooperación están en la organización de eventos sociales (facilidades técnicas y equipamientos desde el ayuntamiento), educación ambiental (participación de equipos de bomberos), el propio plan de gestión (elaboración conjunta entre la asociación y técnicos del IBANAT para cumplir con los objetivos de todos los actores) o la limpieza (provisión de material desde el ayuntamiento).

No obstante, la colaboración resulta el nivel de coordinación más importante entre los actores internos de la iniciativa. La colaboración se identifica de forma explícita en el

discurso de los actores cuando se refieren al deseo de ayudarse mutuamente y solucionar problemas que afectan a todos o a un vecino particular:

“En la última reunión, por ejemplo, había un vecino que decía que al final esto [la asociación] servía para juntarnos, poner cosas en común que pueden interesar... Que tiene un problema un vecino y los demás lo podemos ayudar, pues lo hacemos. Me parece muy interesante” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

La colaboración entre actores internos también es identificable en las múltiples prácticas en las que los vecinos vinculados a la asociación tienen objetivos comunes y contribuyen colectivamente a la implementación de actividades para su consecución, ya sea compartiendo recursos financieros, trabajo, tiempo y/o responsabilidades. Las medidas de seguridad son un buen ejemplo, en tanto que, con recursos de la asociación, se han instalado vallas de protección en caminos estratégicos, seleccionados colectivamente, para evitar el paso hacia viviendas de personas no residentes (todos los vecinos disponen de mandos a distancia para abrir y cerrar las puertas automáticas). Otro ejemplo con un componente importante de colaboración es el coto de caza. En aras de impedir el acceso incontrolado a la zona, los propietarios de terrenos que han optado por participar del coto aportan sus parcelas, contribuyendo así a la recaudación de ingresos que van a parar al fondo común de la asociación para tareas de gestión forestal y mantenimiento del conjunto del coto. Igualmente, identificamos un elevado nivel de colaboración en las diferentes prácticas socioculturales que se desarrollan desde la asociación, en las que diferentes vecinos se encargan de gestionar diferentes actividades (visitas de colegios, montaje de eventos, talleres de hierbas locales, etc.).

Nuevas estructuras formales de coordinación territorial

Tal como avanzábamos, el eje central de reconfiguración de los acuerdos de gobernanza se asienta en la creación de una nueva estructura de coordinación, la *Associació de Veïns des Rafal Trobat*. Se trata de la primera asociación vecinal en el ámbito territorial de Rafal Trobat. La asociación es el mecanismo formal central para articular la coordinación entre actores internos, si bien se mantienen dinámicas informales de coordinación (charlas informales entre vecinos, llamadas telefónicas, grupos de WhatsApp, etc.). En el discurso de los actores, la asociación tiene una función crítica para fomentar la cohesión social de los habitantes y, como decíamos antes, recuperar ciertos patrones sociales del mundo rural donde se solía

contar con un actor central que coordinaba el funcionamiento de la comunidad (ahora la asociación de Rafal Trobat):

“En el mundo rural siempre ha habido una persona que es el referente, bien por su nivel de estudio o porque es una persona que ha logrado mantener la confianza... Tiene que ver con la honestidad, pero también tiene que ganarse la confianza del resto. Y claro, en el mundo rural siempre suele estar esa persona que es el referente. Eso es lo que ahora está sustituyendo la asociación. Lo que es esa persona, la que coordinaba todas las cosas de la comunidad rural, lo está sustituyendo la asociación [...] era lo que te decía al principio, en lo rural lo importante es mantener una conexión. Ya se ha perdido lo que es la actividad agraria, que es la que hacía de conexión y es la que requería de la ayuda de todo, lo que te servía para tener algo en común y relación” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

La asociación cuenta con una junta directiva, la vinculada a los actores internos más activos en la iniciativa, los impulsores). Esta junta se reúne de forma periódica para tratar los temas a trabajar y atender desde la comunidad local, donde las decisiones se toman en consenso. Al respecto, es importante subrayar de nuevo el liderazgo del actor innovador y principal impulsor, RT_01. Al mismo tiempo, la capacidad de renovación de esta junta directiva parece estar limitada, pues el número de actores que asiste es menor de 20 y las personas que ocupan cargos de responsabilidad terminan por ser las mismas año tras año.

“Sempre hi ha coses a treballar [desde la asociación], moltes coses i idees, però passa també que tots tenim poc temps. Vulgues o no, ostia, pensa que aquesta associació, i qualsevol, els que curren són quatre eh. Sempre ha d'haver un núcleo duro. La junta directiva són 20 i pico, i sempre que muntem la junta directiva, sempre hi som 15 o 16, i això ja...ja està bé. Les decisions es prenen mancomunadament i tal [...] al final sempre sa gent l'has d'animar, no pots maxacar a la gent. L'has de dur, i l'has de dur bé, còmodament, que facin feina, però que siga agradable i ens ho passem bé. Si no dirien: *escolta, a tomar por saco*.” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Por otro lado, la asociación también es el instrumento que permite la coordinación de la comunidad rural local y otros actores externos, ya sea administraciones públicas u otras comunidades locales. Por tanto, contribuye a la coordinación territorial en un sentido más amplio, no solo en el ámbito de Rafal Trobat, sino de Eivissa. En este sentido, la reconfiguración en términos de gobernanza que acompaña este proceso de innovación social también incluye la generación de nuevas estructuras de coordinación más allá de la propia comunidad de Rafal Trobat, es el caso de la *Associació de Propietaris Forestas d'Eivissa*. En este

caso, se trata de una nueva estructura formal de coordinación de actores propietarios de parcelas con masa forestal en Eivissa, a partir de la cual se articulan proyectos tan importantes como la implantación de depósitos contraincendios a lo largo de toda la isla.

4.4.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

La reconfiguración de las relaciones sociales en Rafal Trobat va acompañada de una intensa agenda de prácticas que, a su vez, resultan en una serie de productos directos y tangibles. En esta sección exponemos cada una de las prácticas, agrupadas en las siguientes categorías: servicios básicos y seguridad; control de la caza; gestión forestal e incendios; eventos socioculturales; gestión del agua y otras actividades ambientales. Posteriormente, destacaremos los principales productos derivados de estas actividades (Tabla 4.32).

4.4.6.1 Servicios básicos y seguridad

En el caso de estudio de la Comunidad de Rafal Trobat, podemos delimitar una primera fase de prácticas en la que los actores internos concentran su acción hacia la satisfacción de necesidades de servicios básicos, aquellos más urgentes para la comunidad local. Aquí incluimos tres grupos de actividades: limpieza, mejora de accesos y servicios de telecomunicaciones. Como hemos explicado al principio del caso de estudio, uno de los desencadenantes del proceso de innovación fue la organización de una jornada de limpieza alrededor de Rafal Trobat. Esta actividad, liderada por los vecinos y con apoyo logístico del ayuntamiento de Sant Josep, pretendía eliminar la gran cantidad de residuos depositados a lo largo del valle, tales como escombros, electrodomésticos rotos e incluso vehículos abandonados.

Después del éxito de la primera jornada de limpieza, y una vez conformada la asociación, se optó por reforzar las reivindicaciones hacia el ayuntamiento para mejorar la accesibilidad a la zona mediante la inversión en caminos. Cabe recordar que en Rafal Trobat se ubican una desaladora, un cementerio y una cantera, entre otros elementos, que originan un elevado tránsito de vehículos (también de pesados):

“Entonces va y la siguiente reivindicación que había aquí es... ¿véis esta parte esfaltada de aquí? Resulta que aquí tenemos un polvorín, el único polvorín de la isla lo tenemos aquí

dentro, la única desaladora interior que hay de España que coge de agua de pozos, la tenemos aquí dentro; y aquí pozos que abastecen a Eivissa, a Sant Jordi... Els tenim aquí dins. Aquí hi havia un trànsit brutal. I aquest camí el manteníem nosaltres. Els diumenges agafem aixà i a arreglar el camí. Però hi passaven cada dia 500 cotxes i estava fet una autèntica porqueria [...] I els veïns ens vam ajuntar i la reivindicació de sempre era que s'afaltés el camí, no tot el camí, però sí l'arteria més principal que donava servei al polvorí, a sa dessaladora... Tu pensa que passen camions de gran tonellatge. Quan veus un camió gran ple de dinamita fent així [simula movimientos en curv], al final t'acollones. Ja que això es una cosa de servei públic, almenys que estiga asfaltat. Vam començar a donar canya y ho vam aconseguir [...] vam veure que sa força ens donava sa unió i l'ajuntament va i ens asfalta el camí. I la gent ja diu, ostia! muntant coses hem tingut el barri net i ens han asfaltat això. I diem, ara què fem? Queremos más!" [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

"I bueno, a partir d'aquí teníem el problema dels camins. Els vàrem asfaltar, perquè li donaven una passada, però l'arreglo durava res. Suporta molt de trànsit cap a la cantera i la solució va ser asfaltar-ho. Se gastarem diners també, però serà un arreglo de durada, i anàrem fent el camí i anàrem fent coses" [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos]

Lunes 28 de mayo de 2012 Contacte con diariodeibiza.es | RSS

diariodeibiza.es NOTICIAS Pitiusas y Baleares HEMEROTECA »

PORTADA SECCIONES DEPORTES ECONOMÍA OPINIÓN PARTICIPACIÓN

Pitiusas y Baleares España Internacional Sociedad Cultura Sucesos Formentera hoy

EN DIRECTO Sigue en vivo la última hora sobre la situación en Cataluña

diariodeibiza.es » Pitiusas y Baleares

Es Rafal Trobat, un paraíso recóndito que se conecta a la modernidad

45 familias tendrán por primera vez teléfono fijo e internet ? Centenares de personas participan en la fiesta payesa que organiza anualmente la asociación de vecinos

13:33 ☆☆☆☆☆ Tweet Recomendar 4

RAQUEL SÁNCHEZ | SANT JOSEP Los avezados ciclistas que se atrevieron a participar en el Trofeu BTT Rafal Trobat fueron los primeros en disfrutar ayer de los encantos de esta vènda, aunque poco después fueron centenares las personas que acudieron allí para participar de la fiesta payesa con la que la asociación de vecinos invita al resto de la isla a descubrir este paraje, situado en la zona más montañosa de Sant Jordi. Los asistentes pudieron



os asistentes tuvieron oportunidad de recorrer el valle en carro. En la imagen, algunos descansan junto a un algarrobo. **MOISÉS COPA**

Figura 4.48. Notícia sobre la connexió a telèfon e internet de los vecinos de Rafal Trobat. Fuente: Diario de Ibiza (2012)

Durante esta primera fase de actividades, se realizaron actuaciones colectivas desde la asociación, con apoyo de organizaciones como el GAL y empresas privadas de carácter

técnico, para dotar a los diferentes hogares de Rafal Trobat, entre otros, de línea telefónica e internet sin hilos⁴⁸ (Figura 4.48).

Por otro lado, en esta primera fase existen una serie de medidas dirigidas a aumentar la seguridad de la comunidad. Se creó un sistema de alarma colectiva por mensajería telefónica en caso de robos, así como un conjunto de vallas automáticas para reducir los robos y la circulación con vehículos no deseados. Los entrevistados subrayan la importancia de una buena interconexión entre el vecindario para evitar los robos y ser rápidos en los avisos a la policía: “Teníamos un problema de seguridad. En esta zona de aquí tuvimos muchos robos. [...] Qué vam fer des de l'associació? Primera, crear xarxa. Ara amb el WhatsApp, però abans teníem els SMS, que quan algú veia alguna cosa rara avisava i s'enviava un SMS a tot Déu [...] Consequies estar a l'agüait, a més de la consciència de grup, de que has de vigilar lo teu i lo del veí. I amb les barreres aquestes el que vam fer és crear futures fites. Si tens una barrera allà, aquí, dalt del puig...Si entres aquí a robar no pots pasar corrent per l'altra banda [...] I després teníem una sèrie de grups, un problema amb les excursions de guiris, que fotien per ací rutes de 4x4 en ple estiu amb 40 cotxes, amb el risc d'incendi que això provocava clar. Perquè fumen i tal. Vam posar les valles, no ho vam prohibir. Sols vam dir bicicletes sí, gent a cavall sí, caminant sí, pero no quads, no motos i no cotxes. I això són coses que posa l'associació i regula l'associació. L'associació mantén aquestes barreres i es van posar d'acord amb tots” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

4.4.6.2 Coto de caza

La caza descontrolada ha sido uno de los problemas más importantes señalados por los vecinos, después de las carencias de servicios básicos. Las dificultades de asegurar la protección del territorio y sus habitantes en un espacio cinegético libre llevaron a una gran parte de los propietarios de parcelas a crear un coto de caza. Esta práctica implicó algunas discrepancias entre los actores internos (algunos vecinos no querían institucionalizar la caza, por ejemplo), así como presiones externas para mantener un espacio de caza gratuito en la

⁴⁸ Se puede consultar su difusión en prensa en Diario de Ibiza (2012): <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2012/05/28/rafal-trobat-paraiso-recondito-conecta-modernidad/556895.html> [Última consulta: 12/08/2020].

isla. Al final, se llegó a un acuerdo mayoritario para ceder el uso de los terrenos privados a un coto gestionado desde la asociación. Se limitó el acceso al coto a un número reducido de cazadores, quienes pagaban una cuota a la misma asociación. Así, los problemas provocados por la caza libre han desaparecido y, además, la asociación controla la actividad y obtiene ingresos que revierten en el territorio, principalmente en la gestión de las parcelas del coto (Figura 4.49):

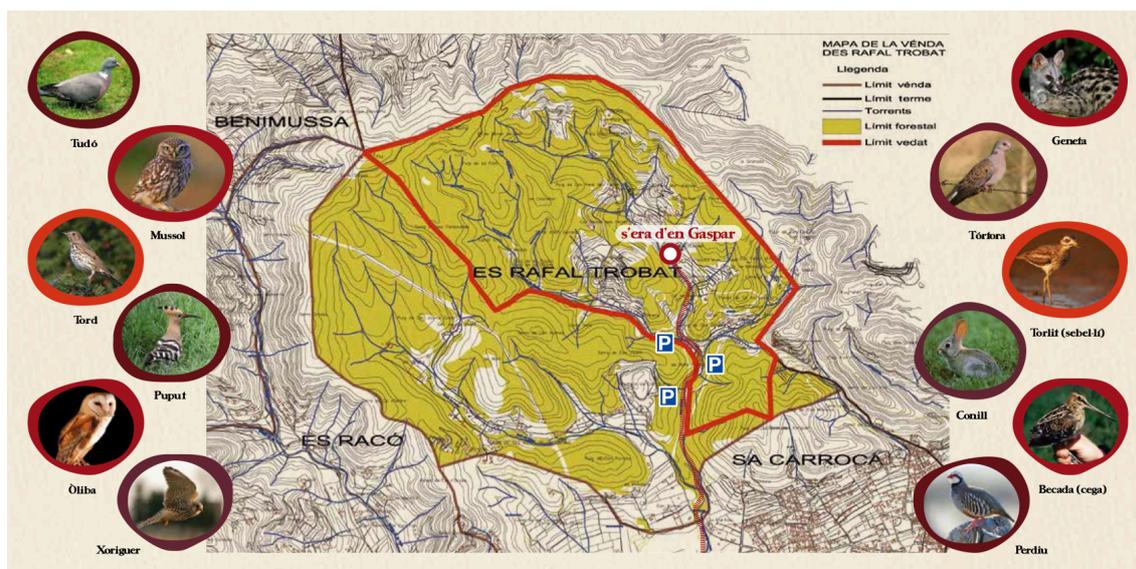


Figura 4.49. Imagen de la ubicación del coto y la fauna que habita el territorio. Fuente: Folleto de la asociación de vecinos facilitado por RT_01, Comunicación personal, 20/11/2017

“Creo que la creación del coto generó mucho beneficio, mucho bienestar. ¡Aquello era como el Vietnam tío! (h). No se quería hacer porque había una presión por parte del gran coto de Sant Josep, que ocupa prácticamente todo el municipio y, claro, había que dejar algo para los Juan Sin Tierra, y eso era nuestro valle. Pero ahí no había nadie que viviera. Y luego se ha visto que ha generado ingresos y un beneficio para todos. Todos estamos ganando. Además, está manteniendo la estructura agro-forestal, pues del dinero que se obtiene de esas licencias que se alquilan se saca dinero para labrar y sembrar, o sea, que funciona de narices”.

“Ho vaig cedir de seguida perquè jo tenia allí un problema. Hi havien caçadors que venien i havien fet com una espècie de terrasses, caçadors que no sabíem ni qui eren. Vam fer trams, paguen 600 o 700 euros a l'any cadascú. Són set els caçadors que venen i eixos diners els usem per llaurar, sembrar...” [RT_03. Miembro de la asociación de vecinos].

“La asociación de vecinos crea un coto y lo gestiona. Lo aquila a cazadores y con esos ingresos lo que hace es, desde allá arriba hasta abajo, labra de forma gratuita a todos los vecinos que quieren que se les labre [...] Decidim tot. Quants caçadors tindrem? deu. De quina manera es caçarà? d'aquesta. Què es caçarà? això. Quines seran les normes? aquestes.

Els que surtin d'aquestes normes, a la puta calle. I els propietaris som nosaltres i el que fem és posar les nostres propietats a l'associació i aquesta ho gestiona. Això fa que conseqüeu ingressos per a l'associació. Tenim ingressos per començar a fer més activitats” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

La creación de coto de caza también ha servido como un aliciente económico para la recuperación de elementos etnológicos y paisajísticos de las parcelas ubicadas en el coto:

“L’associació va crear i gestiona un vedat de caça amb el qual s’aconsegueixen dos objectius fonamentals. Per una banda, amb els recursos econòmics obtinguts amb aquesta activitat recuperam elements etnològics i també els valors ambientals d’aquesta àrea. Reconstruïm parets de pedra seca, rehabilitam pous, fonts, aljubs, i altres valors patrimonials; pel que fa als valors ambientals, recuperam per al cultiu algunes terres que havien estat abandonades. Per altra banda, l’objectiu que aconseguim amb el vedat és la regulació de l’activitat esportiva de caça amb ca eivissenc” (Folleto de la asociación de vecinos facilitado por RT_01, Comunicación personal, 20/11/2017).

4.4.6.3 Gestión forestal y prevención de incendios

La gestión del territorio derivada del coto de caza va acompanyada de un proyecto más ambicioso de gestión forestal, lo que desde la asociación denominan *Pla de Defensa Forestal*. La preocupación por los incendios que acecharon las escasas áreas boscosas de la isla hizo que desde la asociación se planteara la necesidad de activar nuevas actuaciones de prevención de incendios a nivel del valle de Rafal Trobat y, en general, de gestión del territorio. Los vecinos de la asociación utilizaron la nueva estructura de coordinación para dirigirse a las instituciones en búsqueda de consejo e intercambio de ideas. De ahí salió el *Pla de Defensa Forestal*. Se trata del primer plan contra incendios impulsado desde una asociación de vecinos, que, además, influye en la planificación sectorial a niveles territoriales superiores:

“Vam parlar en IBANAT per saber veure què podíem fer per evitar que això [los incendios] ens passarà a nosaltres. Ens digueren que hi ha que fer un pla de gestió forestal i tal. Nosaltres pressionem perquè es faça un pla de gestió forestal a nivell Balear. Vam participar activament, ací Eivissa, en la conceptualització d'aquest pla balear. I a més de tot, vam fer el primer pla de gestió forestal d'una zona d'Eivissa. Nosaltres tenim un pla de gestió forestal per Rafal Trobat” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

El plan cuenta con el apoyo del IBANAT (administración regional) en los aspectos técnicos imprescindibles y se nutre del capital humano existente en la propia comunidad, donde residen personas con conocimientos profesionales de gestión forestal, como el siguiente entrevistado:

“La política forestal ha sido importante para poder evitar los grandes incendios y eso se consigue manteniendo interrupción de la masa forestal. El valle tiene una zona agrícola central. Es una zona agrícola que tiene dos partes, una inferior y otra superior, como un reloj de arena. Y lo que estamos haciendo es mantener esa interrupción. El proyectito que se hizo, lo que yo dije es que es importante mantener un circuito de caminos. Mantenerlo asociado con el cultivo sinérgico, y tienes la zona agrícola como agrícola y luego detrás de esa zona agrícola un circuito de acceso para que si hay un gran incendio en la zona pues que los medios puedan circular. Y eso pues está ahí y creo que es bastante interesante” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

El *Pla de Defensa Foresta de Rafal Trobat* comprende los siguientes objetivos (Folleto de la asociación de vecinos facilitado por RT_01, Comunicación personal, 20/11/):

- Mejorar la prevención de incendios a través de franjas cortafuegos y mantenimiento de la masa forestal, limpieza de torrentes, etc., con el mínimo impacto visual.
- Revitalizar la actividad agraria mediante la recuperación de paredes, parcelas agrícolas y construcciones rurales tradicionales.
- Aumentar los recursos para la extinción de incendios a través de la identificación de puntos de carga de agua y el acondicionamiento de vías de acceso de vehículos de extinción.
- Explotar recursos forestales, como la venta de leña y productos derivados de las parcelas agrícolas.
- Divulgar buenas prácticas en la gestión de incendios y promover la educación ambiental en general con jornadas para colegios y población local.

Esta iniciativa recoge varias de las preocupaciones de los habitantes de la comunidad local acerca de la falta de gestión de los bosques y el peligro relativo a incendios. Asimismo, según explican los entrevistados, pone de manifiesto la relevancia de la implicación ciudadana en la gestión y conservación del territorio, en este caso, los bosques:

“Ara, a banda dels cotos, tenim unes terres que llaurem en tractors. El que traiem dels cotos esta anant-se'n a inversió de les finques. I llaurem moltes altres cada any. La gent de Rafal

Trobat som els que ho fem, perquè si no els forestals d'aquí no ho fan i nosaltres ho fem tots els anys per a que no s'ompliga de pins” [RT_03. Miembro de la asociación de vecinos].

“Este plan, por ejemplo, a nosotros nos permitió poder prestar un servicio de interés a la administración y para todos. Luego también facilitar nuestra vida común. Y si mejoras el camino también es un beneficio directo para los vecinos” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

“Hay una lucha contra incendios en la que nosotros ayudamos a la isla y a los gobiernos, dando ejemplo y mostrando hasta qué punto una asociación de vecinos puede llegar con su colaboración y sus ideas. Nosotros nos hemos reunido con unos y otros, hemos intercambiado ideas y propuestas con políticos y técnicos, yo mismo he vendido y promocionando muchas ideas con otra gente... Y al final aquí hemos llegado a invitar a hasta 500 personas” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

En una fase más avanzada del *Pla de Defensa Forestal*, y con la preocupación insistente por la amenaza de los incendios, desde la asociación se plantea la posibilidad de superar las medidas de prevención e iniciar actuaciones en el ámbito de la extinción. La asociación de vecinos de Rafal Trobat, con el particular liderazgo de RT_01, tuvo la iniciativa de conformar la *Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*, desde la cual se promovió la instalación de nuevos y mejores depósitos contra incendios a lo largo de Eivissa. Así, el alcance de esta actividad ha sido mayor que el ámbito territorial de Rafal Trobat en la medida que la nueva asociación ha movilizado propietarios forestales de toda la isla, sumado, de nuevo, al apoyo técnico de IBANAT, quienes ya gestionaban varios depósitos (insuficientes según los vecinos de Rafal Trobat):

“Aleshores vegem que la cosa dels incendis segueix sent... Doncs l'associació de Rafal Trobat crea l'Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa. Nosaltres creem aquesta associació i potenciem 18 dipòsits contraincendis en l'illa d'Eivissa [...] Llavors creem l'associació, cada dipòsit té una capacitat 150 tones cada dipòsit. Pensa que a Eivissa tenien 4 de 60 tones a tota l'illa. Nosaltres, en un any i mig, en vam posar 18 de 150 tones. Vam gestionar 250 mil euros amb entitats públiques i privades per posar això [...] Los depósitos nuestros son los que siempre están llenos y los del BANAT pues suben cuando les parece...Pero bueno, hay buen rollo”. [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Como demuestra el testimonio anterior, la instalación de los depósitos resultó ser un éxito. Demostró la capacidad de movilización (más allá de Rafal Trobat), innovación y gestión de

la asociación de vecinos. Se diseñó de manera se superasen ciertas limitaciones de los depósitos ya existentes (los del IBANAT) y que los propietarios que aceptaban ubicar un depósito en su parcela tuviesen ciertos beneficios (punto de carga de agua contra incendios cercano a su propiedad, posibilidad de usar el depósito para fines agrarios, etc.), a la vez que la responsabilidad de mantener el depósito lleno de agua y afrontar un pago moderado por su instalación:

“Nosaltres ens vam posar en contacte amb els particulars, amb uns requisits: que cada dipòsit tingués una perforada, autoalimentada. És a dir, quan nosaltres vam veure el sistema que tenia el IBANAT... IBANAT posava un dipòsit i s'havia de plenar amb camions. Vam fer els números i vam dir, òstia!, això és impossible! Si cada dipòsit, cada càrrega val 1.200 euros, i té un nivell d'evaporació brutal, com vas a mantenir tot això si calen 40 a tota l'illa? Era una barbaritat. Així doncs, proposem que es posen dipòsits que no siguen armatostes, que siguen coses vives. Que es posen a un finca privada, on hi haja un propietari que es faça càrrec del dipòsit. És a dir, jo et pose el dipòsit a tu, tu el fas servir privadament per tu, per regar o el que siga, però amb la condició que el tingues sempre carregat i a disposició dels mitjans contra incendis. Aquests dipòsits es posen al pla sectorial i es converteixen en dipòsits de servei públic, i els mitjans aèris ja els tenen focalitzats per si hi ha un incendi saber on han d'anar” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

El perfil de propietarios forestales es heterogéneo. Como señala el siguiente actor, la instalación de los depósitos también tuvo un efecto indirecto positivo sobre la actividad agrícola del territorio:

“Hi havia propietaris molt diferents. Un era propietari d'un hotel, un altre era propietari d'una zona protegida... Clar els interessava pagar per tindre un punt de defensa ràpida contra el foc. Altre que estava en temes de turisme. Després també hi hagué un senyor que va dir que ell volia col·laborar i que si havia de pagar 4.000 euros els pagava. Ja era un tema de conscienciació personal d'ell, que varem dir “¡que bé!”. Altres no volien pagar, hem trobat de tot. Però, estem molt contents perquè des de que estan posats han hagut un parell de conatos d'incendis que s'han pogut frenar. Perquè els helicòpters funcionen per un primer pas, si l'incendi es gran ja no es pot apagar [...] Alguns eren de pagesos, i molts eren joves agricultors. Així que també era molt interessant perquè ells necessitaven un dipòsit per poder regar, perquè la capacitat d'aigua que tenien era poca i no donava per regar, tot i que alguns d'ells ja s'havien construït algun dipòsit [...] Va ser molt interessant perquè estaves ajudant a

gent que s'incorporava i dinamitzava, cedia la seva finca i una vegada allí facilitava el tema de l'extensió" [RT_05. Miembro de la asociación de vecinos].

4.4.6.4 Actividades socioculturales

La *Associació de Veïns des Rafal Trobat* desarrolla numerosas actividades culturales y deportivas, de carácter lúdico, que persiguen fomentar la cohesión social de la comunidad rural local, así como abrir el territorio al conjunto de la sociedad ibicenca. Este tipo de prácticas suponen un altavoz para difundir las bondades de las prácticas que lleva a cabo la organización vecinal, aumentar su visibilidad, y permiten compartir un mensaje de concienciación ambiental:

“El origen de les festes era crear una consciència de grup i, sobretot, donar a conèixer el indret. Molta gent no el coneixia. Aquí es una ruta cicloturística de la ostia. Si no entren aquí cada dia 40, 50 tíos en bicicleta o corrent... [...] I nosaltres volíem donar a conèixer això i fer veure als de fora que nosaltres volem cuidar el nostre entorn, però que també el compartim” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

Las actividades en cuestión incluyen la organización de eventos deportivos, conciertos musicales, eventos gastronómicos o talleres de hierbas locales, entre otros⁴⁹. Los eventos lúdicos son ideados también como un medio para mejorar la participación de los vecinos de la asociación en otro tipo de prácticas más exigentes en tiempo y/o trabajo, como la gestión forestal, la limpieza, etc.: “Són coses també de participació ciutadana. Si vols tenir una associació que funcione, tot el que montes ha de tenir menjar (h) Menjar i beure que no falte! [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor]. Según algunos entrevistados, este tipo de eventos abiertos les ha ayudado a la hora de buscar apoyos en diferentes actores locales para el desarrollo de otras prácticas: “Cuando pedimos algo, la facilidad con que lo podemos efectuar es evidente, quizá, fruto de nuestra actitud, un poco de invitar a la gente, de mostrar un poco las ideas, tomar un vino, una paella con los políticos...” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

⁴⁹ Un ejemplo son las prácticas contraincendios con carácter educativo y demostrativo: <https://www.diariodeibiza.es/pitiuses-balears/2015/06/04/nuevo-deposito-incendios-forestales-san/772534.html> [Última consulta: 15/09/2020].

Algunas de las prácticas socioculturales responden a intereses de los propios vecinos. Otras, tienen un componente importante de recuperación y divulgación de saberes y tradicionales locales, como los talleres de hierbas locales o los circuitos para enseñar el patrimonio etnográfico de Rafal Trobat (antiguas casas, pozos, etc.). Asimismo, es necesario subrayar la gran capacidad de convocatoria que tienen muchas de estas actividades que, en ocasiones, reúnen cientos de personas:

“Hi ha un local social de l'ajuntament i ens el van cedir a nosaltres. Ens organitzem per fer cursos. Vam fer un taller de música para bebés perquè hi havia un veí que tenia nenes...Taller de pintura perquè hi ha un parell de veïns que els agrada la pintura, doncs vam buscar els professors i pintura. Fitosanitaris, taller de poda, curs de no sé qué...i anem fent cursos” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

“Jo m’encarregue dels tallers d’herbes silvestres [...] busquem totes les herbes, ho fem tot per a que la gent es pugui aclarir i conèixer les herbes, tot separat i seleccionat amb una etiqueta amb el seu nom. Comprem anís, fem un pla de mostra amb totes les herbes [...] la quantitat que s’ha de posar de romaní i tot això. Hi ha gent que no té ni idea i aprenen com fer-ho ells [...] l’any passat van vindre 150 persones” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

4.4.6.5 Otras prácticas

Las anteriores prácticas representan las actividades más consolidadas y destacables en la trayectoria de la iniciativa de la asociación de vecinos. En este apartado reseñaremos proyectos en estado de conceptualización (valle agroecológico y apicultura), así como un proyecto piloto individual en ámbito hídrico que aspira a reproducirse a nivel colectivo.

Unas de las actividades en discusión es la posibilidad de desarrollar la apicultura en el valle, una idea que surge de RT_01. Tal como reflejaban las citas textuales de la Sección 4.4.4.1., se trata de una inquietud personal de RT_01 a raíz de un curso que este actor realizó. En este caso, la iniciativa se plantea en coordinación con asociaciones de apicultores y como una forma de generar productos que aprovechen la marca “social” de calidad de Rafal Trobat, ya existente en cierto modo. La mayoría de los actores internos entrevistados ven con buenos ojos la idea de la apicultura en la medida que representa una práctica arraigada a la tradición del territorio. Igualmente, existen vecinos con buenos conocimientos al

respecto en la comunidad y se considera una posible fuente de ingresos regulares que podrían reducir la dependencia de la asociación de subvenciones públicas.

“A mi m’agrada [la propuesta de las abejas]! Perquè nosaltres, quan jo era petita, els pares ja tenien colmenes d’abelles. A casa, de tota la vida, quan jo era petita ja teníem mel. I si ara podem tornar a tindre mel, doncs em fa il·lusió, m’agrada molt!” [RT_04. Miembro de la asociación de vecinos].

“El coto es un ingreso fijo, como la pensioncita, como el que tiene un piso y lo alquila (h) Ahora se está tirando mucho del tema subvenciones, pero RT_01, que es el que araña ahí, dice que eso cada vez está más complicado. Por eso nosotros también, la idea esta de la apicultura es intentar poner en marcha otra actividad que genere sus propios ingresos de forma fija” [RT_02. Miembro de la asociación de vecinos].

“Mi mujer es profesional de las abejas. Creo que contribuiría en la polinización de la fruta y al final podríamos producir nuestra propia miel, con su logo, con las hierbas...Tenemos taller de hierbas, por ejemplo. Y podríamos hacer como cada payés, que tiene sus hierbas y tiene su receta para la sobrasada. Pues nosotros podríamos comercializar el producto de la miel” [RT_06. Miembro de la asociación de vecinos].

La producción de miel orgánica se enmarca dentro de una posible marca territorial, el “valle agroforestal sostenible”. Este último proyecto, de gran originalidad, plantea dar globalidad a todas las acciones de la asociación. De nuevo, RT_01 es uno de los actores que propone la idea original, en este caso particular, con el apoyo de uno de los vecinos, recientemente llegado a la comunidad local, que tiene conocimientos técnicos sobre cuestiones agrarias (RT_09):

“Ahora estamos a punto de constituir todo como valle agroforestal, ecològic agroforestal. Certificar-nos com a això [...] tenim idees també de posar abelles i coses d'eixes. Coses que poden crear un valor afegit. Són projectes que estan en ment. Clar, vall agroforestal ja seria tot marca ecològica el que hi ha dins [...] ess como que los vecinos creamos nuestro parque agroforestal y nos adaptamos a unas normas ecológicas de funcionamiento y acordamos que las cosas las vamos a hacer así. Y que los productos que saquemos de aquí serán así, de tal manera. Unas normas, básicas [...] justo tenemos un ingeniero, que es catalán [...] nosaltres tenim ja la marca de Rafal Trobat i són coses que casen totes soles. Crear la marca Valle Agroforestal Ecológico, doncs ja ho som. Es donar-li més forma i, sobretot, el tema de les ajudes. Però al final, als polítics els agrada veure coses que funcionen i funcionen bé. I has d'anar allí amb idees noves” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

“Això va de la gestió de tota la vall, però amb criteris agroecològics, que com ja sabeu són socials, medi ambientals i econòmics. Llavors, clar, allò que rasca més és això de social i medi ambiental, que si hi ha voluntat es pot arribar a fer. El tema econòmic és el que s’ha d’arribar a veure com arribar a fer, conseguir una certa viabilitat també utilitzant el valor paisatgístic” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos].

Finalmente, com avanzábamós en la Sección 4.4.4.1, RT_01 lleva a cabo proyectos de alta innovación, con la aspiración de ampliarlos a nivel comunitario si funcionan correctamente. Así pues, RT_01 está liderando un proyecto de recuperación de acuíferos a través de la gestión del suelo (Figura 4.50), con el consejo técnico del ingeniero y vecino, quien explica la iniciativa a continuación:

“A l’associació hi havia interès, no sols per la finca, sinó també pel territori. Doncs això, d’anar parlant amb ell [RT_01] de coses que anaven sorgint i això [...] un dels problemes era la contaminació del aqüífer de Serra Grossa, de com l’aigua podia pujar cap amunt i contaminar. Varen anar sorgint idees per fer algo al respecte [...] És un model de gestió del territori. Fins ara l’opinió dels polítics és que quan plou l’aigua, que se’n vaja ràpid, però això ara és una bogeria. La nostra opinió és que quan ploqui l’aigua s’ha de quedar. La nostra idea és poder aprofitar l’aigua al màxim. Llavors, el que hem vist de totes aquestes mesures que es prenen a nivell de finca, que es lo que pot ajudar en aquest sentit, quines cobertes vegetals es fan, de si es treballa o no es treballa el sòl, com es treballa, quin tipus de cultius s’han de posar, si hi ha arbres més alts amb arrels més altes per llocs de pastura, de posar més arbres alts a algun lloc, si es poden fer canalitzacions, si les feixes i terrasses en compte de fer-les en un poc de pendent es poden fer d’una altra manera, el tema de recollida d’aigua... Coses que, totes són molt lògiques, però que no estan integrades mai i que, dia a dia, la gent per rutina els hi costa molt de fer [...] quan vàrem fer el projecte integral, vàrem incloure unes cent i pico hectàrees, però al final si ens estem centrat en un lloc on s’està fent tot. Estem parlant d’unes deu o dotze hectàrees, on vuit són del RT_01 [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos].

Este proyecto es un ejemplo del gran alcance territorial de muchas de las iniciativas y objetivos de los actores de Rafal Trobat, especialmente con la satisfacción de las necesidades más básicas que había inicialmente y con el impulso creativo y técnico de nuevos pobladores. Además, es un proyecto que se hace en cooperación con iniciativas colectivas de mayor envergadura, como Alianza por el Agua de la cual es RT_01, de nuevo, nexo de unión. Ya se ha comprometido la participación de otros actores externos locales como IPF, el Consell de Eivissa o el GAL-LEADER:

“En principi ells [el Consell] es van comprometre a posar diners si amb en els del IPF no hi havia prou diners per acabar les basses. Que hi posaran per acabar això, i si feia falta fer una bassa més doncs ells també. De fet jo els vaig dir que ara no és qüestió de fer una bassa, si fem una bassa ens la mengem. La qüestió és fer petites basses a més alçada i després unes basses d'emmagatzematge d'aigua, i després unes basses d'infiltració. Això són moltes coses, doncs fer una cosa puntual a nivell del que hem dit, si ens ajuda IPF i després que s'implique el Consell i paral·lelament, al final de tot, el Leader, que ens finançarà el tema divulgatiu per què la gent vingui allà a explicar-los, a fer cursos, fer tríptics, totes estes coses” [RT_09. Miembro de la asociación de vecinos].

6
DOMINICAL ▸ TRIBUNA
DOMINGO, 15 DE NOVIEMBRE DE 2018 | DIARIO de IBIZA

EL AGUA QUE NOS UNE

Agua y gestión del territorio en el vall des Rafal Trobat

La asociación ha fomentado la reconstrucción y creación de banales con objeto de reducir la velocidad del agua de las lluvias torrenciales

Cuando la Asociación de Veïns de Rafal Trobat empezó a trabajar hace once años para mejorar el entorno del vall des Rafal Trobat, se pusieron de manifiesto una serie de necesidades urgentes. La principal preocupación de los vecinos era la grave sobreexplotación del acuífero de sa Serra Grossa, sujeto a una fuerte presión por los pozos que abastecían a parte de la ciudad de Ibiza y Sant Jordi, como los pozos de Can Fit i ses Eres.

Estos pozos alcanzaban unos niveles de extracción totalmente insostenibles que ocasionaron, desde ya hace muchos años, la salinización de este acuífero. A pesar de ello, se continuó con una extracción inmisericorde con la instalación provisional durante 10 años de una desaladora en el pozo de ses Eres, cerca del vall de Rafal Trobat, para seguir explotando el agua subterránea ya salinizada de este pozo. Para ello no se tuvo en cuenta el daño medioambiental que ello suponía, fruto de una mentalidad a corto plazo de nuestra sociedad, que a través de nuestros gobernantes elegidos tomaban decisiones sin una visión sostenible del uso del agua y el territorio.

Problemas del valle, problemas de la isla

Bajo el lema «piensa globalmente, actúa localmente», nos pusimos en marcha con el 'Proyecto para la optimización de los recursos hídricos y recarga del acuífero de Rafal Trobat', que tiene como objetivo el crear un modelo de gestión del territorio que permita optimizar los recursos hídricos, incluyendo la recarga del acuífero de sa Serra Grossa, y asegurar con ello una sostenibilidad para el futuro de nuestro valle, y por supuesto para la isla de Ibiza.

La problemática que nos encontramos en el valle des Rafal Trobat, y extensible a otras zonas de Ibiza, se debe a los niveles críticos del agua subterránea del acuífero de sa Serra Grossa, tanto por calidad como por cantidad. Esta situación ponía en peligro todas las actividades asociadas a su explotación y condicionaba el futuro de la zona, dada la alta salinización de parte de los pozos y el peligro para el resto de pozos que todavía se encuentran



Surcos de parada de agua sobre banal. RAFAEL TUR



Retención del agua en un banal recuperado. R. T.

de una desaladora cuando dichos pozos ya no eran aptos para el consumo. Además, esta fuerte sobreexplotación, que salinizaba y agotó el acuífero, se adecuaba con largos periodos de sequía, abandono y malas prácticas de las actividades agrícolas y una gestión forestal deficiente con un aumento del riesgo de incendios. A todo ello se debía añadir un incremento de fenómenos torrenciales provocados por las gotas frías al finalizar el periodo estival. Estos fenómenos ocasionaban un aumento de inundaciones, aguas abajo, debido a diferentes causas como la falta de paradas hídricas por la desaparición parcial de los banales, un aumento de la escorrentía superficial por una gestión incorrecta de la tierra cultivada, y torrentes en mal estado.

Pequeñas soluciones siempre suman

Una vez realizado el diagnóstico, y dentro de las posibilidades de una pequeña pero activa asociación de vecinos, empezamos con una serie de medidas de protección de la masa forestal, creando para ello la Asociación de Propietarios Forestales d'Eivissa i Formentera. Esta asociación se ha encargado de crear infraestructuras de intervención en incendios forestales como puede ser una red de dieciocho depósitos contraincendios para la isla de Ibiza, y colaborando en la instalación

La clave

RECUPERAR EL PAISAJE

Modelo de gestión respetuoso

En el vall des Rafal Trobat proponemos un modelo de gestión respetuoso con el territorio mediante la recuperación del paisaje tradicional agrolforestal como patrimonio cultural y natural único. Recuperamos nuestros sistemas agrícolas tradicionales de banales mejorando la retención e infiltración del agua y de esta manera recuperamos nuestros acuíferos y reducimos los riesgos de inundación y de pérdida de vidas humanas aguas abajo.

de seis depósitos más con los organismos competentes.

Estas medidas forestales se complementaron con un plan de recuperación de la mayor parte de la tierra anable en la zona del vall des Rafal Trobat. Para ello, se inició la gestión de las tierras con la plantación de frutales, diversificación de la actividad agrícola, y la siembra anual de pasto para el posterior aprovechamiento cinegético a través de la gestión propia del coto des Rafal Trobat. Al mismo tiempo, se ha fomentado la reconstrucción y creación de banales con objeto de reducir la velocidad del agua de lluvia torrencial. Estos banales se han realizado mediante diversas técnicas con el objeto último de retener y laminar el agua. Así, se han creado banales con pendiente inversa del terreno que obliga al agua a estancarse en cada banal.

Surcos de parada

Además, se han empleado surcos de parada, que distribuyen el agua en la totalidad del banal. De esta manera, se obtiene una laminación del espejo de agua y una mayor infiltración del agua en el terreno, se evita la erosión y pérdida de tierra, y además se crean puntos de recarga del acuífero. Esta laminación del agua de escorrentía reduce también los riesgos de inundación aguas abajo y con ello se previene la pérdida de vidas humanas y salvaguardan nuestras poblaciones.

Estos riesgos se han podido comprobar desgraciadamente en las lluvias torrenciales de estos últimos meses, con un fatal balance de pérdidas de vidas humanas. Son una evidencia de que no existen infraestructuras suficientemente grandes para soportar este tipo de precipitaciones y que la recuperación de banales ayudan a afrontar próximos episodios de gotas frías.

Figura 4.50. Descripción y detalle ilustrativo del proyecto de recuperación de acuíferos y gestión del territorio. Fuente: <http://www.alianzaaguaibizafortmentera.org/wp-content/uploads/2018/11/Art%C3%A0Dculo-Edicion-Impresa-Rafal-Trobat.pdf>

409

Tabla 4.32. Síntesis de las principales prácticas desarrolladas de el caso de estudio de la Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia

Prácticas	Otros actores implicados (a parte de la asociación)	Problema/oportunidad	Observaciones
Servicios básicos y seguridad			
Jornadas de limpieza vecinal	Administración local		
Colocación de obstáculos en caminos para impedir abocamientos	-	Abocamientos ilegales de residuos y basura	
Alerta colectiva por SMS y WhatsApp	-	Robos en viviendas	
Vallas automáticas para el cierre de caminos	-	Actividades turísticas motorizadas	
Provisión de servicio de internet	Empresas de servicio de internet, GAL	Carencia de servicio de internet	
Acuerdo fallido para suministro de agua potable	Administración local; empresa privada de agua en la isla	Carencia de servicio red de agua potable	La empresa privada hizo imposible el acuerdo en última instancia
Presión a la administración para asfaltado de caminos	Administración local	Intensidad de tránsito en caminos sin asfaltar	Los caminos conectan una industria y el cementerio
Gestión forestal y prevención de incendios			
Plan de Gestión Forestal de Rafal Trobat	IBANAT, Administración regional y local	Abandono del bosque en materia de gestión forestal	Desde la asociación se hace presión para configurar un plan regional de gestión forestal
Plan de Depósitos de Agua Contra-incendios	IBANAT, Administración regional y local; Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa; Donantes individuales; Empresariado; GAL; IPF	Contexto de creciente sensibilidad por el riesgo de incendio en la isla Interés por proteger espacios de alto valor ambiental Experiencias insatisfactorias en la extinción de incendios Necesidad de ir más allá de las medidas de prevención de incendios Dificultades del sistema público actual de depósitos de agua	Participación en el plan insular de gestión forestal
Actividades socioculturales			
Cursos y talleres varios	Organizaciones sociales varias	Satisfacer necesidades de ocio y cultura de los habitantes	Cursos de pintura, licores de hierbas locales, etc.
Educación ambiental y visitas escolares	Centros educativos; IBANAT	Puesta en valor del territorio y los recursos ambientales Sensibilización sobre incendios y conservación ambiental	
Carreras de BTT	Organización de BTT; Administración local	Puesta en valor del entorno ambiental para deportes al aire libre	
Eventos lúdicos	Organizaciones sociales varias	Apertura del espacio a toda la ciudadanía	Llegan a congregarse más de 500 personas en conciertos y paellas
Coto de caza			
Conformación de coto privado de caza	Administración insular; Cazadores a título individual; Agrupaciones de cazadores	Problemas de seguridad y control de la caza Territorio cinegético libre Excesiva afluencia de cazadores en Rafal Trobat	Generación de ingresos para gestión de las tierras del coto y otros proyectos de la asociación Complementación con la gestión forestal Recuperación agraria de parcelas
Otras prácticas			
Proyectos para la retención de agua de lluvia y recarga de acuíferos	(potencialmente, IPF y LEADER)	Descontento con la gestión hídrica en la isla Problemas de escasez y salinidad de agua Salinización de aguas por el impacto de la desaladora localizada en el área	Proyecto piloto llevado a cabo por un actor individual con un ingeniero contratado, también vecino Se presiona a la administración para el cierre de la desaladora
Valle agroforestal ecológico	-	Dotar de globalidad a todos los proyectos ya ejecutados Conseguir mayor capacidad de acceso a financiación pública	Proyectos en conceptualización y diseño
Cultivo apícola y producción de miel	Asociación de Apicultores de Ibiza	Buenas condiciones del territorio para ubicar cultivos apícolas	

4.4.6.6 Aproximación a los resultados tangibles (producto)

En la comunidad de vecinos de Rafal Trobat se producen reconfiguraciones sociales importantes que, principalmente, han disparado el nivel de coordinación de los vecinos/as. Como hemos visto en la sección anterior, el número de prácticas que se derivan de la gran

intensidad de relaciones sociales son numerosas, heterogéneas y con resultados tangibles significativos. Entre otros, se pueden identificar los siguientes:

- Creación de una nueva asociación vecinal, la primera en el territorio en cuestión.
- Reducción del nivel de residuos y basura en el territorio.
- Disminución del número de robos en viviendas.
- Disminución de las actividades de ocio (quads, 4x4...) con impacto negativo sobre el entorno natural.
- Provisión de nuevos y mejores servicios de internet y telefonía a la comunidad local.
- Eliminación del número de cazadores en la zona y de sucesos conflictivos con estos.
- Generación de nuevos ingresos regulares para la asociación asociados al coto de caza.
- Nuevas y mejores medidas para la prevención de incendios (gestión de accesos, franjas...) y de equipamiento de extinción (nuevos depósitos de agua). Desde entonces solo ha habido conatos de incendio.

4.4.7 Efectos

Desde la conformación de la *Associació de Veïns des Rafal Trobat* en 2008, además de los numerosos resultados tangibles explicados antes, podemos identificar algunos resultados de carácter intangible y con una proyección a largo plazo:

- Atracción de población (mejora de la sostenibilidad social).
- Mejora de la gestión forestal y de suelos.
- Aumento de la capacidad política de la comunidad local (capital social *linking*).
- Incremento de las redes externas a la comunidad, con otras organizaciones sociales, empresas, (capital social *bridging*).
- Mejora de la cohesión social en la comunidad local (capital social *bonding*).
- Construcción y refuerzo de un liderazgo individual en la comunidad local (RT_01).
- Incremento de la visibilidad social (a nivel insular) del territorio de Rafal Trobat y sus actividades.
- Aumento de la capacidad colectiva de acción y de desarrollo de iniciativas (aprendizaje social).
- Mayor satisfacción de los habitantes de Rafal Trobat con la calidad de vida del territorio.

La satisfacción de los actores internos con los resultados del proceso es evidente, así como el mayor atractivo del espacio en el conjunto de la isla:

“Sí que ha millorat [Rafal Trobat] molt perquè els dipòsits i les barreres han estat fonamentals. Després ja internet i tot lo altre també! [...]abans Rafal Trobat no significava res i ara molta gent ho coneix, de vegades venen grups a veure, de vegades venen nens amb excursions i els has d'ensenyar els barris, has d'ensenyar els dipòsits i sa naturalesa” [RT_4. Miembro de la asociación de vecinos].

La gran novedad y originalidad del proceso en Eivissa hace que sea una iniciativa excepcional y, en consecuencia, tenga un acceso relativamente fácil a administraciones locales y otros actores:

“Como desgraciadamente en Eivissa carecemos bastante de cultura asociativa, pues lo que presentamos siempre suele ser positivo y nos suelen dar cosas. Porque la verdad es que hay poca cosa, hay pocas ideas así... Las nuestras no es que sean mejor ni peor, es que son las únicas creo yo a veces” [RT_1. Miembro de la asociación de vecinos].

Asimismo, más allá de procesos de ampliación territorial, como podríamos ver la iniciativa de los depósitos contra incendio y la creación de la *Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa*, la capacidad de replicación, según los entrevistados, es limitada. Para ello, debieran reproducirse algunas de las condiciones de necesidad que existían en Rafal Trobat, saber gestionar los conflictos y, especialmente, contar con el capital humano que ya integra la comunidad rural en cuestión:

“La capacidad realmente de ellos [GAL y Consell] de exportar el modelo, claro, esto depende realmente de las personas. Tampoco puedes exportar el modelo a cualquier sitio. Debería incorporar la necesidad de que lo que ha ocurrido, pues que en otros sitios no ocurra...[...]Esto siempre depende de las personas que haya. Si no hay nadie que tire del carro..., aquí tenemos la suerte que la tenemos. Y, luego, pues también saber limar las asperezas, que en su momento ha habido”

4.4.8 Reflexiones del caso de estudio

La comunidad de vecinos de Rafal Trobat ilustra bien la potencialidad de la auto-organización de la sociedad civil. La reconfiguración de relaciones sociales entre vecinos/as de una pequeña área rural de Eivissa, simbolizada en la conformación de una asociación vecinal, ha activado nuevas formas de cooperación y colaboración basadas en el sentido de

pertenencia y el apoyo mutuo. La asociación se concibe como un instrumento colectivo eficaz para la satisfacción de necesidades y resolución de problemas, más potente que la acción individual, especialmente en aquellos ámbitos donde se exige de la implicación de actores públicos. La Tabla 4.33 sintetiza los principales elementos que caracterizan el componente de innovación social en este caso de estudio.

Tabla 4.33. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia.

Elementos de innovación social	Descripción
Fechas clave	2007: Primera jornada de limpieza colectiva 2008: Conformación de la asociación de vecinos 2011: Conformación <i>Associació de Propietaris Forestals d'Eivissa</i>
Contexto	Área rural relativamente remota y en progresivo abandono social y político Pérdida progresiva de cohesión social de la comunidad local Entorno natural de gran valor ecológico
Necesidades y oportunidades territoriales	Numerosas necesidades básicas insatisfechas (suministros básicos, seguridad, etc.) Creciente concienciación sobre el impacto de los incendios Ineficiente gestión hídrica y mala calidad del agua Interés por la protección del territorio Mejorar la cohesión social de la comunidad local
Desencadenantes	Primer evento de limpieza vecinal de gran éxito y realización de la potencialidad de la acción colectiva Impulso clave de un actor en la movilización de actores y organización de actividades
Actores clave	Innovador y principal impulsor: líder individual de la comunidad local Impulsores: grupo de vecinos/as ligado a la junta directiva de la asociación Seguidores: otros vecinos del área Facilitadores: administraciones locales, IBANAT (administración regional), GAL, IPF
Principales reconfiguraciones en las relaciones sociales	Redes: nueva red vecinal amplia y aumento significativo de la calidad de los contactos entre actores de la comunidad local Actitudes: bienestar individual a través de la acción colectiva; sentido de comunidad y pertenencia; preocupación por la sostenibilidad territorial Acuerdos de gobernanza: de ninguna coordinación a colaboración; conformación de una estructura formal (asociación vecinal)
Prácticas y producto	Primera asociación vecinal en la comunidad local Auto-organización vecinal para la provisión de nuevos servicios básicos Creación de un coto de caza y reducción de los problemas de seguridad Co-producción y co-provisión de políticas de gestión forestal y mejora del equipamiento contra incendios

	Actividades socioculturales
Efectos	Mejora del capital social interno (cohesión social) y externo (capacidad sociopolítica)
	Impulso de nuevos espacios para la gobernanza del medio forestal insular (asociación insular de propietarios)
	Incremento de la calidad de vida de la comunidad local
	Aumento del atractivo territorial (nuevos pobladores)

A continuación, a modo de reflexiones preliminares, se reseñan las principales ideas-fuerza del caso de estudio de la Comunidad de vecinos de Rafal Trobat:

- a) El territorio de Rafal Trobat combina elementos de alto valor ecológico y cultural, amenazas urgentes (incendios, salinización de acuíferos), marginalidad (falta de servicios básicos, espacio-vertedero...) y abandono desde las políticas públicas.
- b) Un contexto de problemas, y la concienciación sobre estos, es central para activar la participación de actores en reconfiguración de las relaciones sociales.
- c) La iniciativa emerge a partir de la detección de problemáticas muy concretas relativas a necesidades básicas ligadas al contexto territorial inmediato. Un vez estas necesidades básicas, más urgentes, están satisfechas, la iniciativa responde a oportunidades del espacio local para responder a grandes retos socioambientales, con un alcance territorial más amplio.
- d) Es un proceso liderado, fundamentalmente, por actores locales (impulso endógeno).
- e) Los actores externos son necesarios en los grandes proyectos que requieren de recursos económicos y conocimientos especializados.
- f) La activación del proceso de innovación se produce gracias al papel de un residente con elevado capital humano (creatividad, habilidades sociales y profesionales...) y social (redes de contactos a lo largo del territorio y, especialmente, con instituciones públicas), quien adopta el rol de líder de la comunidad.
- g) La realización de un primer evento/jornada/actividad que sea exitoso es fundamental para generar interés en los actores para unirse a la red y participar de innovación social.
- h) La activación y refuerzo de relaciones sociales bajo una lógica comunitaria sitúa a la sociedad civil en una posición destacada para participar de la co-producción y co-provisión de políticas y servicios públicos, como en el caso de la gestión forestal y la prevención/extinción de incendios. Los habitantes de la comunidad local desarrollan relaciones cercanas con instituciones regionales (IBANAT).

- i) La auto-organización de la sociedad civil es un medio para el reconocimiento de la comunidad local y mejorar el poder negociador con actores públicos.
- j) La inclusión de nuevos actores (impulso exógeno) con preocupaciones territoriales más amplias permite renovar las necesidades y oportunidades a que hace frente la iniciativa. Es importante que se produzca un proceso de “endogeneización” de los nuevos pobladores.
- k) La configuración de estructuras formales con una lógica comunitaria favorece la cohesión social de las comunidades locales y la calidad de vida.
- l) El impulso de espacios de gobernanza con participación de la sociedad civil puede contribuir a una gestión forestal y del medio natural más eficaz.
- m) La gestión colectiva de propiedades individuales (coto de caza) contribuye a resolver problemas comunes y conseguir una mejor gestión del territorio.
- n) La construcción de sentido de pertenencia y comunidad incide en la preocupación por el territorio y su sostenibilidad, y en la cooperación y colaboración entre actores para este fin.
- o) La organización de eventos socioculturales es un herramienta clave de cohesión social en los procesos de innovación social, especialmente en aquellos liderados desde la sociedad civil. También permiten visibilizar las propias iniciativas e implicar otros actores externos.

4.5 COOPERATIVA DEL CAMP (FORMENTERA)

El riesgo potencial de pérdida de los activos de dos históricas cooperativas agrícolas de Formentera es el desencadenante de una serie de acciones a nivel local. Se consiguen reactivar las cooperativas, fusionarlas y generar una nueva: la Cooperativa del Camp. Esta organización forma



parte de un proceso más amplio de revitalización del sector agrícola y de recuperación rural de Formentera, donde el gobierno local insular adquiere un papel central en la coordinación de actores, la identificación de oportunidades y la construcción de sinergias con las actividades turísticas. La sociedad civil está involucrada a través de un original sistema de cesión de tierras.

4.5.1 Contexto

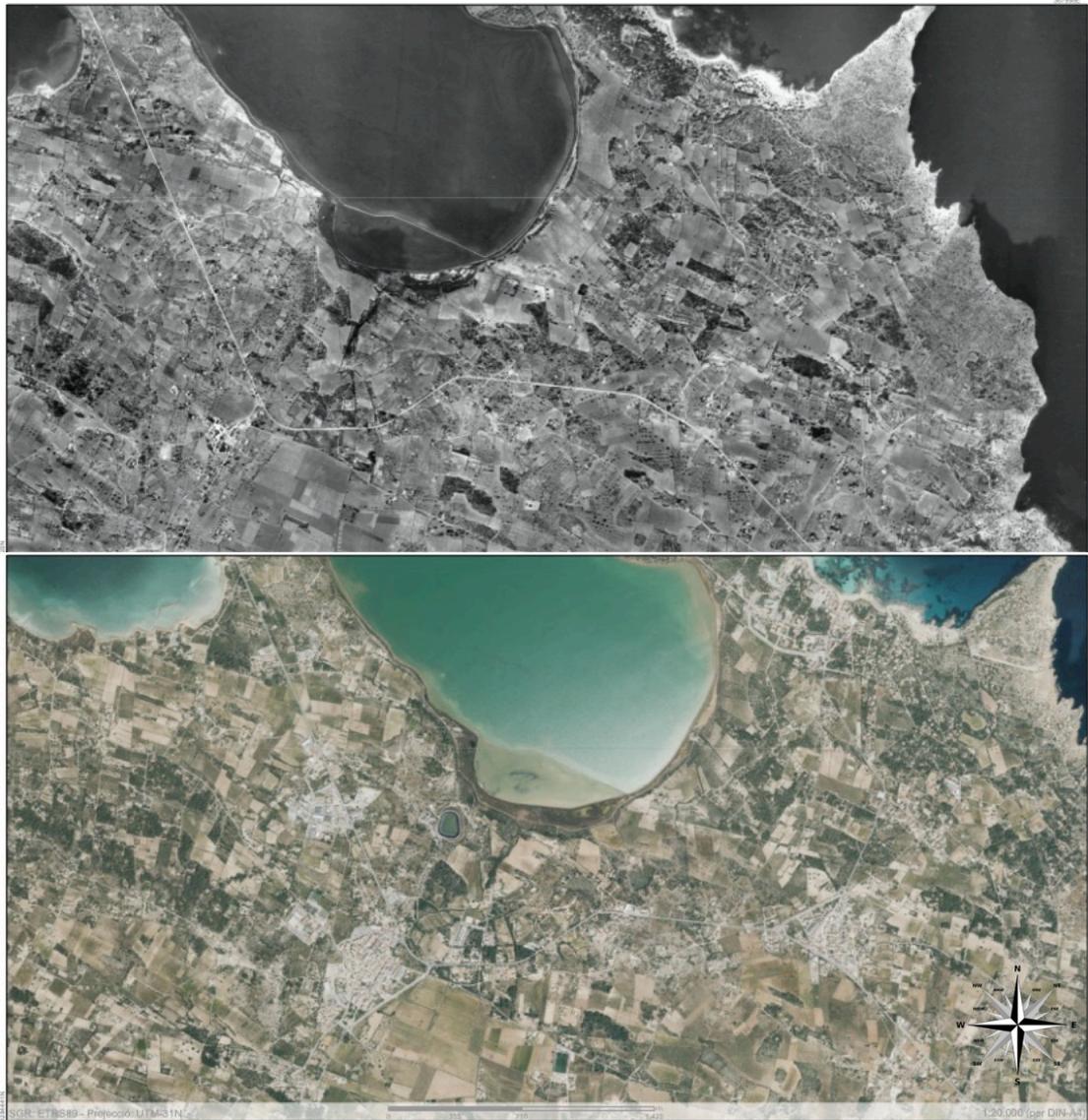
4.5.1.1 Abandono agrícola y especialización turística en Formentera

El desarrollo del sector primario (y otras actividades productivas) ha estado limitado por las duras condiciones de la insularidad, especialmente en lo que se refiere a aislamiento y recursos hídricos. Se trata de un territorio de secano, con suelos áridos y salinos, y con abundantes piedras. De esto último se deriva un auténtico patrimonio agrícola y etnológico de la isla: los muros de piedra seca. La insularidad ha limitado en muchos aspectos el desarrollo de Formentera. En la actualidad, según señala Cardona (2017), la reducida población residente encarece la provisión de servicios, tanto públicos como privados. Como consecuencia, los habitantes de Formentera experimentan una gran dependencia de Eivissa para realizar trámites administrativos y acceder a servicios de toda clase. Esta dependencia es especialmente intensa y transversal en materia de transporte: puerto de La Savina como enlace con Eivissa y aeropuerto de Eivissa como enlace con el resto de las Islas Baleares y la península. Así, aunque en nuestra investigación el término “local” integra el conjunto de las Islas Pitiusas, el contexto territorial de Formentera nos obliga a hablar de una “segunda localidad” o “sub-localidad”, la de Formentera respecto Eivissa.

Durante el siglo XIX y la primera mitad del XX, la agricultura constituye una actividad capital en la estructura económica de Formentera. La agricultura de subsistencia ha sido una práctica generalizada entre la población. A mediados del siglo XIX la producción de cultivos herbáceos, esencialmente cereales (trigo, cebada...), eran los principales cultivos. Posteriormente, ya en el siglo XX, los cultivos arbóreos, como el del algarrobo y el almendro, fueron difundidos de forma intensa (Móra, Prats y Vallès, s.f.). En conjunto, la vid, el olivo, el higo, el cereal o las legumbres son cultivos muy arraigados entre la población local, así como la producción artesanal derivada de todo ellos con fines de autoconsumo. En la misma línea, la ganadería (porcina, ovina, avícola y caprina) ha sido una actividad añadida para la mayoría de las familias de “pagesos” de Formentera, con fines de autoconsumo –en el caso del cerdo, principalmente– y también como complemento de las exiguas rentas agrarias.

“Aquí lo que més s’ha fet sempre és cereal diríem, que jo recordo...i com a molt llegums. Pèssols, faves i aquestes coses. Jo quan era petita els meus pares sembraven tot això i, clar, llavors se dedicaven tèoricament, perquè no hi havia altra cosa. El meu papà ja se’n va anar fora a treballar una vegada. Però sa terra es treballava i, a més a més, qui tenia terra ja es

considerava ric [...] Aquí antigament teníem sa vinya per fer es nostre propi vi i tot això, i també oliveres. Jo era petita i hi havia un trull on anàvem, portàvem ses olives i feiem oli. Sempre ha hagut oli [...] ses figues seques aquí eren...bueno! eren es menjar nostre de tots els anys [...] nosaltres sempre feiem tot per a nosaltres només” [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].



Mapa 4.8. Ortofoto del área norte de Formentera en 1956 (arriba) y 2018 (abajo). Fuente: Govern de les Illes Balears (2020)

Durante los años cincuenta y principios de los sesenta, la agricultura pitiusa vivía uno de los mejores momentos. Sin embargo, con la llegada del turismo en esa misma década (los sesenta) el modelo agrario sufre un cambio substancial. Se produce un abandono acelerado de las explotaciones agrarias (Prats, 2001), un auténtico “éxodo” hacia el sector servicios. Entre los años sesenta y ochenta, la superficie dedicada a cultivos herbáceos se redujo a la mitad y la de arbóreos en un 20% (Móra, Prats y Vallès, s.f.). Al mismo tiempo, la

configuración territorial de Formentera se transforma por completo. Desde finales de los sesenta hasta los noventa tiene lugar un crecimiento urbanístico extraordinario, durante el cual el suelo rústico se ocupa con fines residenciales debido a la presión turística y la indisciplina urbanística (Prats, 2009). El Mapa 4.8 refleja el aumento de la ocupación residencial en la parte norte de Formentera a mitad del siglo XX (blanco y negro) y a principios de la segunda década del siglo XXI (en color).

Actualmente, Formentera es un territorio dedicado básicamente a la actividad turística. En la Sección 4.1.1. avanzábamos el papel aglutinador de las actividades terciarias ligadas a este sector, como la hostelería (casi el 50 % de las afiliaciones a la Seguridad Social). El número de personas dedicadas al sector primario es mínima y casi nula si hablamos de jóvenes. Esta actividad a penas representa un 1,2 % de las afiliaciones (menos de 70 personas) en 2019, poco más del 2 % de las personas ocupadas según el Censo de Población y Viviendas de 2011⁵⁰. La Figura 4.51⁵¹ refleja la escasa presencia de agricultores profesionales en el territorio y la elevada visibilidad de los pocos que optan por esta actividad.

Igualmente, la cultura ganadera, ligada a pequeños rebaños en los hogares, se ha convertido en una práctica casi inexistente. Las nuevas generaciones han perdido, en su mayoría, las raíces rurales y agrícolas que tenían sus antepasados:

“Els joves crec que no acaben de vore-ho. No els pareix una feina...Com que no ho han tocat, no li tenen aquest carinyo que li tenim nosaltres, que ho hem viscut des de petits. Aleshores, tot el carinyo que li tenim a sa terra pues a mi em crida molt l’atenció, però als joves no gens” [CAMP_05. Presidente de la junta directiva de la cooperativa].

En el caso de los rebaños, además, los escasos hogares que mantienen unas pocas cabezas se ven afectados por los frecuentes ataques de perros (normalmente a ganado ovino y caprino) (Figura 4.52)⁵².

“Animals ja si que no s'en veuen. S'ha deixat anar molt, molt, molt. I és trist perquè abans sempre veies una manada per aquí i per allà. Ara per veure una manada no sé on te duria perquè no sé on hi ha. Potser el xic t'he dit abans, que té bastant ramat..., i prou. No hi han

⁵⁰ Datos del Instituto Nacional de Estadística. Censo de Población y Viviendas de 2011, publicado en 2014.

⁵¹ Consultar noticia de prensa de la figura aquí: <https://www.diariodeibiza.es/formentera-hoy/2020/01/14/sello-agricultura-ecologica/1115722.html> [Última consulta: 12/06/2020].

⁵² Consultar noticia de prensa de la figura aquí: <https://www.periodicodeibiza.es/pitiusas/ibiza/2011/08/09/47866/medio-centenar-de-ovejas-y-cabras-sacrificadas-en-formentera-por-los-ataques-de-perros.html> [Última consulta: 12/06/2020].

molts. Alguna família que encara tenen 3-4 ovelles, per exemple, sa meua germana. Però, ja te dic, tenen 4-5 ovelles [...] Altre problema amb els camps és una mica els cans asilvestrats, que maten ses ovelles [...] és un problema, un problema... Cada any passen coses així”. [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“Ara venint cap aquí d’Eivissa ho pensava. En 25 anys, des que fundàrem l’associació com ha canviat el món rural a Formentera..., si teníem vora 100 socis! [...] Hi havia molta gent amb petits ramats, però que mantenien el medi. Per exemple, a ma casa tenien quatre cabres i sis ovelles. Se n’ocupaven els meus pares i si hi havia que fer alguna feina de força ho feia jo [...] Aquesta gent s’ha fet major i ja no s’ocupa. Allò es tenia com a complement i les propietats eren molt petites” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa y fundador de la *Associació de Ramaders de Formentera*]

A por el sello de agricultura ecológica en Formentera

Martí Juan Mayans lleva seis años produciendo hortalizas de kilómetro 0 en dos hectáreas de terreno de la isla

Carmelo Convallia | Formentera | 14.01.2020 | 05:30

Martí Juan Mayans tiene 30 años y lleva seis dedicándose a la agricultura. Empezó por tradición familiar y por apostar por una forma de vida diferente relacionada con la tierra. Actualmente cultiva más de dos hectáreas de terreno en las que produce hortalizas de temporada. Este año aspira, después de mucho trabajo, a lograr el sello de agricultura ecológica.

Martí Juan, de 'Agromartí', en el mercado payés del Centro Gabrielelet, en Sant Francesc.

Agromartí, de Juan Mayans, es una de las explotaciones de Formentera que ofrece productos de temporada todo el año. Los otros dos, Agroform y Formatierra Bio, descansan en invierno para retomar la actividad en primavera.

Actualmente es el único que está presente en el mercado payés del Centro Gabrielelet, en Sant Francesc. Allí ha cultivado, nunca mejor dicho, una clientela fiel a la que le gusta **consumir productos que brotan del territorio insular** y que se distinguen por su calidad a unos precios razonables.

Figura 4.51. Un ejemplo de los pocos agricultores con dedicación profesional en Formentera. Fuente: *Diario de Eivissa* (2020)

PERIÓDICO de IBIZA Pitiusas Ibiza

PORTADA PITIUSAS NOTICIAS DEPORTES OPINIÓN PARTICIPA OCIO

Ibiza Formentera Die Ibiza Formentera Wochenzeitung Promociones Fotos Videos

Relacionado

Localización - Formentera

Medio centenar de ovejas y cabras, sacrificadas en Formentera por los ataques de perros

Este año se han multiplicado los casos y los payeses se muestran preocupados

G.Romani | Formentera | 09/08/2011 | Valorar: ★★★★★

El veterinario Jaume Auhón atiende a una oveja en la finca de la Mola que ha sufrido recientemente el ataque de los perros. Guillermo Romani

Figura 4.52. Ataques de perros a ganado en Formentera. Fuente: *Periódico de Eivissa* (2011).

Todas estas transformaciones son resultado, en gran parte, de la implantación y consolidación del turismo como principal actividad motriz de la economía del territorio. El monocultivo de esta actividad ha impulsado la riqueza económica de la isla y el bienestar de gran parte de su población. La sociedad local no parece renegar del turismo como vector-fuerza del desarrollo local. Sin embargo, los habitantes de Formentera reconocen que ha afectado negativamente al carácter rural y agrícola del territorio, amenazando así una parte valiosa de la cultural local y del saber-hacer de la población. Con ello, la sensibilidad de la propia ciudadanía sobre el entorno territorial, e incluso el medioambiente, se ve comprometida.

El modelo turístico de Formentera integra algunos elementos diferenciales al desarrollado en Eivissa. Si bien ambos tienen una especialización en el turismo de Sol y playa, con un componente de paisaje y naturaleza, este segundo componente es mucho más importante en Formentera, donde los turistas y visitantes persiguen la sensación de retiro y tranquilidad que se respira en muchas de sus playas y parajes naturales. En Eivissa, en cambio, existe mayor presencia del turismo de ocio, impulsado desde grandes grupos empresariales. De hecho, la oferta turística de Formentera mantiene una estructura basada en pequeños negocios familiares, sin grandes cadenas hosteleras (Cardona, 2017).

La aparente apuesta por un turismo de naturaleza en Formentera contrasta con la pérdida del paisaje rural (explotaciones agrícolas, ganadería, muros de piedra seca, caminos rurales, etc.). La estrategia de desarrollo turístico no ha terminado de enraizar adecuadamente con algunos recursos territoriales específicos como la cultura o los productos agroalimentarios locales. Al mismo tiempo, el desarrollo de sectores como la artesanía o la transformación agroalimentaria local es demasiado débil como para responder a la demanda del turismo. En cualquier caso, el sector turístico ha generado un efecto absorción, tanto de recursos económicos (trabajo, inversiones financieras, etc.) como de recursos físicos. En este último caso, el impacto turístico es evidente en la densidad residencial sobre suelo rústico, la presión del tráfico rodado o la edificación en espacios naturales protegidos.

4.5.1.2 Formentera: Insularidad extrema y entorno institucional excepcional

Comprender correctamente nuestro caso de estudio requiere detenerse en el entorno institucional de Formentera. El reducido tamaño del territorio, de su población, así como el efecto insularidad, explican la existencia de una organización administrativa diferenciada – como también ocurre en la isla de Eivissa–. Esta planta administrativa original está protagonizada por la figura del *consell insular*, el cual juega un papel clave en la emergencia y desarrollo de la Cooperativa del Camp.

El *Consell Insular de Formentera* fue constituido en 2007, a partir de la Ley Orgánica 1/2007, de 28 de febrero, mediante el cual se aprueba la reforma del Estatuto de Autonomía del mismo año, y está regulado por la Ley de Consejos Insulares. Esta era una reivindicación histórica de la población de la isla para poner fin a la dependencia administrativa con Eivissa y, entre otros resultados, optar a elegir un senador propio. Antes de la constitución de la

nueva institución, la isla de Formentera contaba con un único municipio, el municipio de Formentera, y formaba parte del *Consell Insular d'Eivissa i Formentera*. Ya desde finales del siglo XIX, el Ayuntamiento de Formentera era la única institución que gobernaba y administraba los asuntos del territorio Formentera (Cardona, 2017).

En la actualidad, el *Consell Insular de Formentera* es una entidad singular en términos de derecho público comparado, al menos a nivel español. Esta institución presenta rango de consell, lo que reconoce el hecho insular, y al mismo tiempo tiene carácter unimunicipal, es decir, integra el único ayuntamiento del territorio, el Ayuntamiento de Formentera. La escala municipal se mantiene a nivel administrativo, si bien los órganos de gobierno son absorbidos por el *consell insular*. La singularidad jurídica del *Consell Insular de Formentera* lo diferencia de los otros tres *consells insulars* (Eivissa, Mallorca y Menorca). En algunos textos se habla de un triple singularidad jurídica del territorio de Formentera⁵³: a) rango de *consell insular* y, por tanto, institución de autogobierno a nivel de la comunidad autónoma de les Illes Balears; b) entidad local sujeta Ley 7/1985, Reguladora de las Bases de Régimen Local, el ya existente Ayuntamiento de Formentera; c) la coincidencia simultánea e interna de las dos instituciones anteriores (municipal e insular) bajo un mismo órgano político. Como vemos, el régimen jurídico-administrativo vigente en Formentera es único en el Estado español y sólo encuentra similitudes con el régimen propio de las ciudades con estatuto de autonomía de Ceuta y Melilla.

La singularidad político-administrativa de la isla de Formentera dota al territorio de un gran abanico de competencias y, por tanto, de gran capacidad para diseñar políticas públicas en relación a otros gobiernos locales rurales. Al mismo tiempo, esto le confiere de una enorme complejidad a la hora del desempeño de las funciones de gobierno. En este sentido, es necesario señalar algunas cuestiones destacadas sobre la cartera competencial de Formentera (Navarro, 2015):

- En primer lugar, a nivel organizativo, el Consell Insular de Formentera integra un único presupuesto y todos los recursos económicos, bienes o activos inmobiliarios, personal, etc., forman parte del mismo ente. Para 2020, el presupuesto anual de Formentera ascendía a 30.060.000 €, un total de 2.482 €/habitante.

⁵³ Gran parte de la información consultada aquí proviene de la entrada “Consell Insular de Formentera”, en la Enciclopèdia d'Eivissa i Formentera: <http://www.ceif.es/veus/Consell-Insular-de-Formentera/#images> [Último acceso: 12/12/2020].

- En segundo lugar, como consell insular, a Formentera se le atribuyen competencias clave recogidas de en el Estatuto de Autonomía como, por ejemplo, urbanismo; régimen local; ordenación del turismo; servicios sociales, asistencia social y seguridad social; patrimonio histórico, cultura y deportes; transportes terrestres; espectáculos públicos y actividades recreativas; agricultura, ganadería y pesca; artesanía; ordenación del territorio; o carreteras y caminos
- En tercer lugar, existen una serie de competencias adicionales que, por diferentes motivos, fueron traspasadas al antiguo *Consell Insular d'Eivissa i Formentera* y que ahora recoge Formentera, por ejemplo, en materia de función ejecutiva y de gestión en las materias de transportes terrestres y de agricultura, ganadería y pesca. Además, también asumió competencias autonómicas en materia de juventud y ocio, así como en materia de caza y de regulación, vigilancia y aprovechamiento de los recursos cinegéticos y de pesca fluvial.
- En cuarto lugar, el Consell Insular de Formentera tiene atribuidas una serie de potestades autonómicas, por ejemplo, la iniciativa legislativa ante el Parlamento de las Illes Balears o ante el Gobierno de las Illes Balears, o la de ejecución de la política del propio Govern balear, en determinados supuestos.
- En quinto lugar, por ser también Formentera un ente municipal, se le atribuyen todas las competencias recogidas en la Ley de Bases de Régimen Local, entre otras, algunos relacionadas en urbanismo, medio ambiente urbano, aguas, policía, prevención y extinción de incendios, tráfico, promoción de cultura y deporte, etc.
- En sexto lugar, al ser Formentera también una isla, le corresponden todas las competencias que en el régimen local le corresponden los territorios insulares, especialmente en lo relativo a entes supramunicipales que, como ya sabemos, aquí se solapan.
- Por último, hay que reconocer la autonomía de Formentera en lo que se refiere a sus relaciones políticas externas. Por sí mismo, el Consell Insular tiene potestad de relacionarse directamente y en exclusiva (sin entidades de apoyo, pues las integra la misma institución) con la Administración de la Comunidad Autónoma de las Illes Balears, con el Consell Insular de Eivissa y con la Administración General del Estado.

A pesar de la nueva planta administrativa en Formentera, como se avanzaba en la anterior sección, el hecho insular mantiene este territorio en un contexto de dependencia fuerte con Eivissa que, en parte, agranda esa “segunda localidad” que representa Formentera y que

hemos señalado al inicio de la anterior Sección 4.5.1.1. Aunque es evidente que la configuración del Consell Insular en Formentera ha equilibrado dicha dependencia en algunos ámbitos, aún existen aspectos muy importantes que deben tenerse en cuenta para el caso de estudio que aquí investigamos (Navarro, 2015).

La dependencia más evidente es la de transporte. Formentera cuenta con un solo puerto – de interés general del Estado –, el de La Savina. Existen comunicaciones diarias con Eivissa y menos frecuentes con el Puerto de Denia y el de Mallorca, pero no existe un régimen reglamentado de horarios en favor de los ciudadanos de Formentera en este sentido. Además, también hay una dependencia significativa del aeropuerto de Eivissa, situado a varios kilómetros del municipio, en Sant Josep de sa Talaia. Otra de las dependencias en materia de servicios públicos se halla en el ámbito de la salud. Eivissa y Formentera comparten la misma área de salud, lo que obliga a los ciudadanos de Formentera a desplazarse al hospital de Can Misses, en el municipio Eivissa. La población local y, en particular el personal público, también requiere de desplazamientos para acceder a servicios administrativos como la Agencia Estatal de Administración Tributaria, la Seguridad Social, temas de partido judicial, distrito notarial, registro de la propiedad o registro mercantil y de bienes inmuebles, todos ellos ubicados en Eivissa. Asimismo, la extensión de la Universitat de les Illes Balears para Eivissa y Formentera se sitúa también en Eivissa. Y lo mismo ocurre a propósito de las infraestructuras de tratamiento de los residuos sólidos urbanos. Finalmente, si bien no se trata de un aspecto de servicios públicos, la población de Formentera y sus empresas tienen una dependencia con Eivissa en materia de servicios comerciales, culturales, suministros y otros equipamientos privados en la medida que Eivissa sigue siendo la capital funcional de las Pitiusas.

En este contexto, a pesar de la centralidad del Consell de Formentera a nivel administrativo, a nivel popular se mantiene vigente la división del territorio en tres parroquias: Sant Francesc, Sant Ferran y el Pilar. No obstante, es el Consell de Formentera el actor público que tiene presencia en casi todos los ámbitos de la vida de los isleños en la medida en que es la única administración que atiende a las más de 12.000 personas que se extienden por el territorio, desde una cercanía incomparable con otras instituciones de similar desarrollo competencial en el Estado. Así pues, la visibilidad de sus acciones y la comunicación entre administración y sociedad local son destacables. El aislamiento territorial y el reducido tamaño de la población de Formentera ha conservado, por ejemplo, ciertas pautas informales en la comunicación entre actores locales (“el boca a boca”), incluso en asuntos

institucionales. Según apuntan algunos de los entrevistados, el Consell de Formentera, de cierto modo, suple la carencia de iniciativa privada en el territorio en aspecto como la actividad cultural, actividad social o determinadas actividades económicas, consecuencia todas ellas del hecho insular y la dependencia física y funcional con Eivissa.

“Aquí es consell té presencia a tots es àmbits de la vida de sa gent, perquè som una illa petita allà on sa administració, quan parles d'administració, sempre es focalitza tot en es consell. Això es va crear l'any 2007. Abans érem ajuntament depenent de es consell d'Eivissa i Formentera. Ara som ajuntament, som consell, tots els mateixos. Hem fet una administració atípica a Espanya, amb un règim jurídic diferenciat. Pareixem més a Melilla i a Ceuta, que no a qualsevol altra administració que puguem tenir prop. I, què fa? Fa que es consell estiga present en la vida des ciudatans del dia a dia, és a dir, es consell ho fa tot. Quan jo dic que ho fa tot, no dic que ho faça tot bé (h), però supleix sa carencia de iniciativa privada en molts àmbits a Formentera: a nivell cultural, a nivell patrimonial, a nivell social...Ses consell té una acció transversal a tots els nivells. Sempre s'interpreta que es consell esta quasi quasi per darrere de tot” [CAMP_01. Representant polític del Consell de Formentera].

Esta situación explica que el Consell de Formentera desarrolle múltiples iniciativas de gran magnitud, e incluso con cierto componente de innovación, que destacan respecto las acciones que se esperan de un gobierno de un territorio con a penas 12.000 habitantes. Para nuestro caso de estudio, es interesante

La regulación de la entrada de vehículos en Formentera se aprobará el viernes

El presidente del Consell, Jaume Ferrer, anuncia que el Consell de Govern dará luz verde al proyecto en su próxima reunión

Carmelo Convalia | Formentera | 17.09.2018 | 22:14

El Consell de Govern aprobará en su próxima reunión de este viernes la Ley de sostenibilidad medioambiental y turística para la isla de Formentera, a través de la cual se regulará la entrada de vehículos a partir de 2019, según avanzó ayer el presidente del Consell, Jaume



Figura 4.53. La regulación de la entrada de vehículos en Formentera como ejemplo de la capacidad competencial del gobierno del territorio. Fuente: Diario de Eivissa (2018).

de citar algunas actuaciones a nivel, por ejemplo, de movilidad. El Consell de Formentera ha desplegado la Ley 7/2019, de 8 de febrero, para la sostenibilidad medioambiental y económica de la Isla de Formentera. En su contenido, por ejemplo, incorpora un nuevo plan de movilidad que regula la entrada de vehículos desde 2019 y que contempla varias medidas de fomento de la movilidad sostenible y mejora del transporte público. La limitación de entrada de vehículos es una medida innovadora en el marco estatal, pues no existen

antecedentes en este tipo de normativas en un territorio en su conjunto, lo que supone una complejidad añadida en su implementación (Figura 4.53)⁵⁴.

El Govern posa a punt la bassa de reg de Formentera que està tancada des de 2009

Les instal·lacions s'han deteriorat pel pas del temps i pel fet que no estiguin en funcionament

○ 2 min. FORMENTERA 18/05/2017 17:49

ARA BALEARS 0 Comparteix Guarda



La Conselleria de Medi Ambient, Agricultura i Pesca i el Consell Insular de Formentera es reuneixen amb la Comunitat de Regants de Formentera per impulsar l'ús de l'aigua regenerada. / CAIB

L'any 2009 el **Ministeri d'Agricultura i Pesca** va finalitzar i recepcionar les obres del projecte '**Aprofitament integral de les aigües residuals**' per al regadiu al terme municipal de **Sant Francesc Xavier** (Formentera), declarat d'interès general per la Llei 14/2000, de 29 de desembre, de mesures fiscals, administratives i d'ordre social. Aquest projecte consistia en la instal·lació d'una estació de bombeig, filtratge i desinfecció, i d'una xarxa de distribució

Figura 4.54. Proyecto de recuperación del depósito de riego en desuso desde 2009 en Formentera. Fuente: Ara Balears (2017).

Unos años antes, en 2009, se instaló un sistema de aprovechamiento de aguas residuales para regadío, con el fin de poner fin a la escasez hídrica del territorio e impulsar la agricultura local. Esta ambiciosa infraestructura cuenta con una estación de bombeo, filtraje y desinfección, y de una red de más de 80 hidrantes de regadío, más una desaladora y una balsa de acumulación de agua regenerada. Esta infraestructura, que contó con una inversión estatal de más de ocho millones de euros, quedó en el olvido durante varios años y no llegó a utilizarse. A partir de 2015, se iniciaron labores para su puesta en

marcha, lo que obligó a una inversión de casi 300.000 € para recuperar los elementos deteriorados por el desuso de la instalación (Figura 4.54)⁵⁵. Algunos de los actores entrevistados mostraban expectativas muy importantes sobre esta infraestructura, mientras que otros mantenían una posición más pesimista:

“Ja fa set o vuit anys, o més, que es va fer tota una infraestructura de xarxes de reg, una inversió econòmica brutal per al què és l'illa, set o vuit milions d'euros. Però, per una qüestió de, crec, dessidia política, perquè tot estava muntat i faltava la darrera espenta, doncs va quedar en el limb i abandonada. De fet, l'estiu passat vam tenir l'oportunitat, amb una visita del Director General d'Agriultura del Consell Balear. Ell mateix estava dessolat al veure una maquinària i unes instal·lacions sense estrenar que estaven arruinades per falta d'ús. Però bé,

⁵⁴ Consultar artículo de prensa aquí: <https://www.diariodeibiza.es/formentera-hoy/2018/09/18/regulacion-entrada-vehiculos-formentera-aprobara/1015167.html> [Último acceso: 14/07/2020].

⁵⁵ Consultar artículo de prensa aquí: https://www.arabalears.cat/balears/Govern-marxa-bassa-Formentera-tancada_0_1798020370.html [Último acceso: 14/07/2020].

aquest govern ha fet una aposta per posar-ho en marxa i ara confiem, si tot va bé, que al pròxim estiu això estiga en marxa. Això serà una revolució a Formentera perquè el tema de l'aigua és una llosa que tenim dalt. Cada any és més sec que l'anterior i és fonamental un ajust com aquest" [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

“Em va paréixer que era un malbaratament tan gros [el sistema de riego] que vaig dir que si no ens asseguraven un finançament públic de tot açò...res! perquè ens acabaran demanant tal quantitat de diners que serà absolutament inassumible. Això és el meu pensament d'anàlisi de riscos (h) [...] Ara el que fem és depurar la primera part i anar a sa bassa. Aquesta bassa ha de tornar a passar un procés de depuració i de desalinització. Hi ha aquesta bestialitat de cost per a acondicionar aquesta aigua a nivell de regadiu i, llavors, de canalització. Aquest cost és tan espantós... Aquesta aigua surt jo no sé a quin preu. Aleshores, jo no li veia viabilitat per cap banda. El consum que ens hem de comprometre perquè aquesta basa no desborde, no m'enrecorde quin munt de mils de metres cúbics em van dir mensuals...però podríem convertir Formentera en un hort! [...] allò que es produeix aquí d'aigua, si arriba a ser apta per consum agrícola..., jo no veig on la gastarem” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

No obstante, los primeros resultados después de la puesta en funcionamiento de la infraestructura de riego no han sido los esperados. El agua depurada para uso agrario presenta una calidad muy baja y ha obligado a muchos productores a paralizar su uso para evitar la salinización de sus tierras⁵⁶. Al respecto, la Consejería de Agricultura, Pesca y Alimentación de las Islas Baleares aprobó en 2020 una partida de más de más 90.000 € para mejorar la calidad de estas aguas y como muestra de que el gobierno regional da “apoyo total a la agricultura local y apuesta por la soberanía alimentaria”⁵⁷.

4.5.2 Necesidades y oportunidades territoriales

La emergencia del proceso innovador de la Cooperativa del Camp pretende dar solución a gran parte de las problemáticas y oportunidades que hemos analizado a lo largo de la Sección 4.5.1. Los objetivos que relatan los actores que participan del proceso de innovación se pueden resumir en tres: a) revitalizar la agricultura local, como actividad tradicional del

⁵⁶ Se recomienda la lectura de : <https://formenteraavui.com/2019/07/31/la-dificil-revitalitzacio-del-sector-agrari/> [Último acceso: 21/07/2020].

⁵⁷ Consultar la noticia de prensa relativa a esta cuestión aquí: <https://www.noudiari.es/2020/01/agricultura-preve-94-000-euros-para-mejorar-la-calidad-del-agua-de-la-balsa-de-riego-de-formentera/> [Último acceso: 21/07/2020].

territorio, b) generar sinergias entre el turismo y los productos derivados de la agricultura local y, por último, c) recuperar el paisaje rural de la isla.

4.5.2.1 Revitalización del sector agrícola

Una parte significativa del proceso de Cooperativa del Camp tiene una naturaleza económica. Los actores entrevistados asumen toda la problemática referente al abandono de la agricultura local desde que el turismo llegó a la isla. Por ello, en primer lugar, aspiran a una reactivación global del sector primario que permita poner en cultivo muchas de las tierras abandonadas.

“Aquí és un monocultiu bàsicament turístic. Tot està... sa activitat empresarial és turística. I consideràvem que sa recuperació del camp, una mica, satisfèia un parell de necessitats que tenim, i eran, primer, recuperar una mica les nostres arrels, allò que havia sigut el treball en el camp, de la manera que s'havia fet a Formentera” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

La recuperación de tierras y explotaciones agrícolas se entiende como un nuevo nicho de empleo que puede contribuir a diversificar la demanda de fuerza de trabajo de Formentera, pero, sobre todo, como una forma de recuperar actividades tradicionales. La pérdida de actividad primaria abrió una brecha en la transmisión de conocimientos y saberes rurales, ligados al desempeño de labores agrarias. El carácter insular del territorio, según varios entrevistados, sembró históricamente un escenario de pobreza que instauró en la población de Formentera una cultura del esfuerzo, basada en conocimientos generales sobre todo tipo de actividades imprescindibles para la supervivencia. La implantación del turismo, en cambio, supuso un giro hacia la especialización. A pesar de la transformación productiva y técnica de Formentera, parte de la población local, especialmente la más mayor, conserva un sentimiento y arraigo hacia lo agrario. A través de esta iniciativa se pretende recuperar esos valores y conocimientos, y difundirse en el conjunto de la sociedad, en particular, entre las nuevas generaciones. El siguiente testimonio explica bien esta necesidad vinculada a la revitalización del sector agrario:

“Els objectius finals serien que Formentera fós autosuficient, que tots els productes es crearen aquí, però això s'aconseguirà d'aquí a 150 anys (h). Vull dir, recuperar un sector primari que ens fa millor com a poble. Perquè sempre hem volgut donar, o posar per davant aquesta visió. Nosaltres hem viscut tota la vida aquí, i els nostres pares i els nostres avis també sempre

havien viscut aquí. I Formentera, així com ara és la canya d'Espanya, sempre havia sigut una terra miserable, molt miserable. I a Formentera, i a ses illes en general, però a Formentera més pel seu tamany, s'havia creat un tipus de gent que era capaç de fer de tot [...] Un tio d'aquí sabia fer una barca, una casa, sabia sembrar, sabia matar un porc, sabia gestionar el bosc... Tots els recursos que tenia els hi gestionava. Però, només els hi gestionava a nivell d'autoconsum. Per tant, aquesta cultura de saber fer una mica de tot és el que volem traslladar a les noves generacions [...] el sector turístic, amb totes les bondats que té, també té defectes importants. I es que estandaritza molt els pobles, i et fa tornar-te gandul, no? Perquè guanyes diners d'una manera molt senzilla o relativament senzilla. Més senzilla i pot ser amb menys esforç, i fa que t'aburgeses una miqueta. I allò que nosaltres volen transmetre als nostres fills és que no tot en la vida és cobrar 15 euros per mojito i anar amb un Ferrari, sinó que a Formentera s'havia passat molta misèria [...] I jo crec que tot aquest moviment del sector primari ha fet que tota sa gent recupere aquesta estima cap a allò seu. I que agraeixi que es plante menjar, que allò que menje a mig dia o la nit vinga d'una finca d'aquí, que estiga tractat aquí...” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

Asimismo, la reactivación de la producción agraria se concibe como una forma de provisión de insumos al sector ganadero. Según explican los entrevistados, existe una demanda sustancial de grano para alimentar el –poco– ganado que existe en la isla que, hasta el momento, se satisface con producto exterior o con una empresa local con precios muy elevados por la escasa competencia. La producción de cereales y forrajes en Formentera permitiría disminuir el coste de este *input* imprescindible en la ganadería:

“Anem lligats al sector ramader, que és el que demanda farratges i cereals per a les explotacions. Ací l'illa és petita. Sa gent o bé produeix a ca seua o bé ho ha de dur de fora. Aleshores l'objectiu final és intentar ser autosuficients amb aquests productes, no tenir que importar cereal i farratge de fora amb el cost afegit que això implica” [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

“En l'associació [Associació de Ramaders], que anava caminant, ens trobàvem que hi havia que reactivar la cooperativa perquè si teníem que comprar gra, eixa farina no tenia cap tipus de competència, tenia uns preus desorbitadament alts. I, després, necessitàvem coses que Les Farineres no ho duïen, no s'ho havien plantejat [...] Les Farineres es una botiga privada” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“La gent en general, la gent de camp, parlaven i necessitaven preus més bons per poder competir, per poder treballar, per poder... Teníem uns preus desorbitats. Un comercial, la Farinera, que clar ell és un negoci privat i té uns preus bastant... o tenia perquè ara els ha

baixat. Tots anaven a comprar allí hi es queixaven. Hi havien transportistes que feien viatges a Sant Antoni, Eivissa, per comprar productes i, clar, sortien a uns preus desorbitats, pagant el transport... I la gent demanava la cooperativa. El consell es ficà i va començar a involucrar a gent. Jo pertencí a l'associació de ramaders, l'única associació que hi havia de pagesos que estava activa" [CAMP_07. Presidente de la cooperativa].

4.5.2.2 Generación de sinergias entre la agricultura y el turismo

Más allá de las sinergias internas entre diferentes actividades del sector primario, la recuperación de la agricultura se concibe como una oportunidad para reforzar el enraizamiento de la actividad turística en el territorio, junto con el factor paisaje y naturaleza. A través de la agricultura, como actividad complementaria y no sustituta, se persigue generar productos agroalimentarios locales, preferentemente de carácter artesanal, que encontrarían una salida en la hostelería, el pequeño comercio, etc. La falta de oferta de producto local, según los testimonios, limita las posibilidades de atender la demanda turística en este sentido, algo que podría vincularse a una marca territorial en coordinación con actores del sector turístico. La generación de las sinergias entre sector agrícola y turismo contribuiría, al mismo tiempo, a reducir la dependencia laboral en torno a actividades de servicios para el turismo:

“Doncs els que hem nascut aquí sempre hem vist que sa terra, progresivament, ha anat perdent terreny davant altres activitats empresarials, com pot ser el sector turístic, del qual no reneguem, només faltaria! (h). Una cosa no canvia l'altra. Pero, sí que és veritat que aquesta inquietud era [...] un incipient conjunt de gent que sortí i que tenia ganes de dedicar-se a produir coses i no dependre, indirectament sí, però no treballar posant copes o directament en el turisme. Volia treballar en el camp i pensava, i també venia una mica de nosaltres [el Consell de Formentera], pensava que produint productes de qualitat des de Formentera podríem arribar al sector turístic. Es tracta una mica de posar en valor aquestes dos coses i juntar-les [...] per un tema de poder proporcionar producte fet a Formentera a tot el sector turístic. Per tant, incrementar o donar valor afegit en els productes de Formentera davant aquesta demanda que teníem per part de la gent que ens visita. I també donar-los un producte de qualitat” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

“El turisme és allò que ens dóna sa sortida a tot el nostre producte, vulgues o no vulgues. Per tant, la cosa és que siga un turisme més sostenible. Hem aconseguit bastant. Per sort no és

un turisme com el d'Eivissa. Ja tenim prou als estius amb els seus barcos... Però, tampoc veig un turisme que aprecie els nostres productes i que sàpiga el que valen. Cal reconduir-ho cap als productes i que els agradi disfrutar de Formentera, no com a Eivissa que només van per la música i no tasten ni una ametlla” [CAMP_07. Presidente de la cooperativa].

4.5.2.3 Conservación y recuperación del paisaje rural

Finalmente, la revitalización del sector agrario tiene como finalidad la recuperación y conservación del paisaje rural. El desarrollo turístico del territorio iniciado en la segunda mitad del siglo XX estuvo acompañado de una pérdida del patrimonio singular de la isla, fundamentalmente, el paisaje rural de los campos en cultivo, los rebaños, los caminos rurales y los muros de piedra seca:

“Jo voldria tenir una illa molt ben arreglada. Jo des del darrer any camino molt. He fet 20 voltes a Formentera caminant, i si algo em posa de mala llet es veure ses parets tombades, que s'ha arreglat un camí i els murs de pedra sobrants estan al costat dels camins. Una mica una imatge de deixadesa [...] Es un sentiment de voler tenir sa illa cuidada, arreglada... [...] per mi es una cosa a nivell personal, perquè és que no m'agrada. Si jo he fet un esforç de mantenir asest tot i m'he gastat molts diners arreglant parets, m'he gastat molts de diners arreglant arbres... [...] perquè els meus avis m'ho van deixar, per dir-ho d'alguna manera, a la manera seua de viure, i jo vull mantenir-ho [...] tenir l'entorn el més cuidat que es puga és una cosa personal de cadascú. I jo, m'agradaria molt que tots pensàrem en tenir el nostre redol ben cuidat i arreglat” ” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

La recuperación del paisaje rural se entiende, además de una cuestión personal y sentimental de la población local, como una contribución a la calidad del turismo:

“Si no es fa alguna cosa perquè les terres es treballen, l'administració haurà de buscar-se un tractor i llaurar camps, perquè al final vivim del medi, i d'un medi cuidat. I quan els arbres caiguen, les parets estiguin totes en terra i quan els camps no estiguen sembrats, no es va a poder fer. És molt bonic veure un bosc, però també és molt bonic veure els camps sembrats, el ramat pasturant enmig d'un camp. Això pel turista és bo perquè s'ho miren, fan fotografies...” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“I tercer, com un tema de paisatge, un tema de recuperar. Perquè si que és veritat que ses platges són molt guapes i tot està perfecte, i que els mojitos són molt bons, però per arribar a ses platges els camins estan fatal, les parets en terra, els terços estaven descuidats. Per tant,

creguem que es bàsic poder recuperar el nostre entorn [...] i tot això és bo per al turisme” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

En este sentido, lo más destacable es que los tres elementos que explican el surgimiento de la iniciativa (revitalización agraria, producto local y paisaje rural), están interrelacionados. A través de la iniciativa de estudio se pretende activar un sector económico tradicional, la agricultura, como elemento etnológico que permite recuperar aspectos culturales, pero también impulsar nuevos nichos de empleo y diversificar –con limitaciones– la estructura productiva local. Esta actividad, al mismo tiempo, tiene capacidad de participar en las cadenas de valor del turismo, generando productos locales primarios y de transformación artesanal. De forma equivalente, la recuperación de la actividad agraria contribuye a mejorar la calidad estética del territorio, ligada a una dimensión del paisaje –la rural– que no está suficientemente aprovechado desde el sector turístico. El impulso de un modelo turístico más enraizado en los aspectos rurales de la isla, ya sea paisaje o producto local, reforzaría la capacidad de activación del sector agrario y, de nuevo, todo el círculo anterior (Figura 4.55).

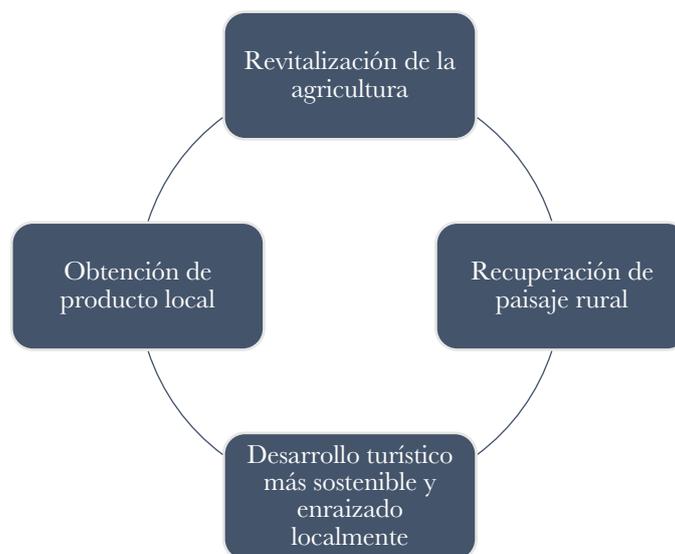


Figura 4.55. Retroalimentación entre las necesidades y oportunidades territoriales en el caso de estudio de la Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia

4.5.3 Desencadenantes

La revitalización de la agricultura, la generación de producto local y la conservación del paisaje rural son cuestiones que generan un gran consenso en la sociedad formenterana. En este caso de estudio no es posible identificar desencadenantes inmediatos en el tiempo, sino

procesos progresivos, con antecedentes, pero que explican las acciones preparativas de los actores implicados en la innovación. El desencadenante más evidente es el riesgo de pérdida de activos de dos antiguas cooperativas agroalimentarias. Este evento es determinante en la activación de los actores y la puesta en marcha de acciones preparativas definitivas para la realización de la innovación.

A principios de la segunda mitad del siglo XX, Formentera contaba con dos estructuras cooperativas agroalimentarias, una de consumo y otra de producción. Estas cooperativas, que en la práctica funcionaban como una misma organización, apoyaban la actividad agrícola y ganadera de la isla. Con el auge del turismo y el rápido abandono de las tierras, las cooperativas terminaron por extinguir su actividad, aunque no se desmantelaron por completo. Desde la *Associació de Ramaders de Formentera*, fundada en los años noventa del siglo XX (ver Sección 4.5.4), se llevaba años intentado una recuperación de la actividad de las cooperativas, entre otras razones y como hemos avanzado antes, con el fin de conseguir insumos para el ganado a precio más competitivo:

“Hi havia dues de manera legal, però per nosaltres era una, de fet no hi havia dos directives diferents, eren la mateixa. Com a mínim quan jo ho he conegut, tant sols hi havia una. I mon pare, qui ha esta ficat sempre, de fet va ser president molts anys, i altres ja pensaren que era una llàstima, que tenien que reactivar la cooperativa. Estic parlant de la legislatura 1999-2003. Recorde que varen parlar amb el conseller d’agricultura, que era del Consell d’Eivissa i Formentera. Des d’allí se ficaren amb contacte amb la Federació de Cooperatives de Balears. Van venir dos persones i vàrem tenir una primera reunió de les possibilitats de ficar en marxa això [...] conforme parlàvem ens donàvem compte que no volíem sols una tenda, sinó una autèntica cooperativa de serveis que donara eixida a aquesta gent que no tenia possibilitat de llaurar els camps” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

El principal problema surgió cuando se alertó a las personas vinculadas a la *Associació de Ramaders de Formentera*, las aún vinculadas a las antiguas cooperativas y al propio Consell de Formentera del riesgo de perder los bienes pertenecientes a estas entidades debido a su inactividad (locales, almacenes, etc.). Esta situación despertó la preocupación de varias personas relacionadas con los tres grupos anteriores (asociación, antiguos socios y consell), que en algunos casos coincidían. Así pues, se reunió a los antiguos socios interesados en evitar la pérdida de los bienes cooperativos, junto a miembros de la asociación de ganaderos – también vinculados muchos de ellos a las antiguas cooperativas –, interesados en el sector

agrario y el propio consell, para contemplar opciones posibles en aras de evitar la pérdida de los bienes. El consell tuvo un rol central en la organización de estas primeras reuniones y en las conversaciones con diferentes instituciones a nivel supralocal. El papel del consell, muy proclive a la reactivación del sector agrario, y el interés previamente existente desde la asociación de ganaderos de recuperar algún tipo de servicio agrario adicional, condujeron el diálogo entre los actores locales a la necesidad de apostar por la reactivación de las cooperativas:

“El tema de reactivar sa cooperativa va surtir una mica de forma més intensa perquè per inactivitat anaven a llevar l'única propietat que tenia, que són locals comercials [...] Des de l'organització de cooperatives a nivell balear es va dir al consell, sa cooperativa de Formentera anava a perdre ses propietats [...] es consell, des de sa conselleria d'agricultura, va començar a moure's [...] allò que es va fer va fou buscar un llistat de tots els socis antics. Els qui eren vius es va contactar amb ells i els qui no eren vius es va contactar amb els seus fills. A partir d'aquí ens vam ajuntar, es feren les primeres reunions per reactivar aquesta cooperativa [...] Era clau no perdre sa propietat” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“Hi havia algun descendent d'antics membres de la cooperativa, però la majoria provenien de l'associació de ramaders. Érem joves (h), jo tenia 35 quan la fundarem, ara tinc més de 60. Era gent preocupada per això, el camp, i gent que ara en té 80 i pico, o s'han mort, o encara fan coses pels camps. Jo em vaig involucrar perquè van vindre a buscar-me. Sabien que era una persona que li agradaven els camps, que faig quatre coses al camp, i em deien *volem fer això, però hi ha que fer estatuts, hi ha que parlar amb la gent del govern, necessitariem gent més jove que nosaltres que sàpiga parlar...* I per això em vaig involucrar, i vaig estar molt involucrat. Aquell és el germen” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

El proceso de discusión para evitar la pérdida de los bienes cooperativas no estuvo libre de conflictos, pues existían algunas tensiones previas entre los socios (y descendientes de socios) de las dos antiguas cooperativas. En cualquier caso, este proceso supo dirigirse para conseguir la recuperación de los bienes cooperativos a través de la conformación de una nueva –y única– cooperativa, la Cooperativa del Camp de Formentera, finalmente activa legalmente desde 2010.

“A Formentera fins els anys 70 o 80 hi havia dos cooperatives. El Consell va intentar reactivar-ho i li costà anys, molts. El tema previ de juntar a les juntes directives [...] varen estar tres o quatre anys fins que les dos cooperatives... Se veu que es varen desfer de males maneres les dos cooperatives, la gent no es parlava quasi... I fins que es varen ajuntar les

juntes directives per a decidir una estructura nova i donar pas a una cooperativa nova, varen pasar anys. Amb el tema del patrimoni l'acord a què varen arribar va ser, crec, que s'anava a vendre i que el Consell comprava una nau nova, però al final el Consell va decidir que això ho tingueren ells com un actiu per a llogar-ho i tindre algo de diners i que el Consell amb fons seus construïria, que ho va fer, la nau per a la nova cooperativa. Va buscar a la junta directiva, més o menys els qui més volien estar" [GAL_01. Equipo técnico del GAL Eivissa-Formentera].

4.5.4 Actores

En el caso de estudio de Cooperativa del Camp existen tres grandes bloques de actores internos. Por un lado, dos conjuntos de actores que lideran el proceso como innovadores y/o impulsores: el sector público, representado por el Consell de Formentera, y el núcleo de personas que conforman la junta directiva de la cooperativa. Por otro lado, el tercer bloque está constituido por el conjunto de la sociedad civil que participa del Cens de Terres. Los actores externos de este proceso de innovación son escasos. Destacan el personal técnico contratado por la cooperativa y el GAL-LEADER. En un segundo orden, encontramos otros actores socioeconómicos del territorio con un papel potencial a señalar (Figura 4.56).

4.5.4.1 Actores internos

Consell de Formentera

- Un nuevo partido local en el gobierno

El Consell de Formentera es uno de los actores protagonistas en Cooperativa del Camp con un rol innovador, impulsor y facilitador, y una clara lógica de Estado. Del análisis de los desencadenantes ya se puede derivar su papel clave en la reactivación y configuración de la nueva cooperativa. La recuperación de las antiguas cooperativas se correspondía con los objetivos políticos del gobierno del momento, esto es, la revitalización del sector agrícola. Si bien la recuperación de las cooperativas ya era una cuestión presente en las instituciones locales a principios del siglo XX, no es hasta la legislatura de 2011-2015 cuando se intensifica la activación del sector desde las políticas públicas. En dicha legislatura, un partido local, *Gent per Formentera* (GxF), consigue por primera vez la mayoría absoluta en el gobierno insular.

GxF es un partido local nacido poco antes de las elecciones municipales de 2007. Desde ese mismo año se presenta a las elecciones locales/insulares de Formentera y a las del Parlament Balear, estas últimas en coalición con el *Partit Socialista de les Illes Balears* (PSIB). Es resultado de una confluencia de movimientos políticos a la izquierda del PSIB y del ecologismo, el nacionalismo, el independentismo, así como de otros colectivos culturales de la isla. Este partido, en sus primeras las elecciones de 2007, obtuvo los mejores resultados y formó gobierno con el apoyo del PSIB. En las siguientes elecciones de 2011, revalidó la victoria y volvió a formar gobierno con el PSIB. En las elecciones de 2015, por primera vez, obtuvo mayoría absoluta y conformó gobierno en solitario.

- Impulso inicial e innovación

Desde sus inicios, lo rural, ligado a lo agrario, ha tenido un espacio destacado en la agenda de GxF. Su programa refleja, en buena medida, las tres grandes necesidades y oportunidades que trata de atender la iniciativa de estudio:

“Nosaltres som un partit local, d'aquí, diguem. Som Gent per Formentera. Ens presentem a l'any 2007 amb un grup nou i, amb la nostra sorpresa, guanyem les eleccions i comencem a governar. Dins dels projectes que teníem de govern, sa recuperació del camp era primordial. Aquí és un monocultiu bàsicament turístic. Tot està..., sa activitat empresarial és turística [...] volíem recuperar aquestes tres coses: els productes; recuperar culturalment i a nivell etnològic el que era el camp de Formentera; i a nivell de paisatge, un lloc turístic és bàsic que estiga cuidat. I com l'havíem de cuidar? [...] De moment volíem també sa gent tingués una oportunitat de que les seues finques, donat d'aquells que es dediquen a altres coses i no les poden cuidar, doncs que hi hagués algú que pugués fer aquesta funció. Sa cooperativa estava completament morta, estava inactiva. Una cooperativa que s'havia creat a l'any cinquanta i pico, seixant i pico, però que estava inactiva. Era una cooperativa més de comprar gra i de comprar menjar i això. I hi havia un moviment de gent jove que també es va apuntar al projecte a l'hora d'assumir càrrecs dins de la directiva i la executiva. El consell va posar en marxa tot el que eren els procesos administratius, ajudant-los en temes de burocràcia, etc.”
[CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

Los objetivos políticos de GxF vinculados al desarrollo agrario respondían, en cierta medida, a inquietudes presentes en la población local, en vistas de los efectos negativos del turismo sobre la agricultura y, más en general, sobre el carácter rural de la isla. Según nuestros testimonios, el gobierno local se nutre de estas inquietudes que le llegan informalmente y las transforma de forma innovadora en proyectos reales:

“Aquesta inquietud hi era i també t'arriba. No de grups organitzats, sinó amb xerrades, amb trobades familiars, amb trobades amb amics... Un incipient conjunt de gent que sortí i que tenia ganes de dedicar-se a produir coses i no dependre, indirectament sí, però no treballar posant copes o directament en el turisme [...] allò típic de parlant amb la gent, que et diuen *està tot fet una merda, està tot abandonat...* És veritat que vivim molt bé perquè guanyem molta pasta ses estius i això és Las Vegas. Vale, correcte, tot perfecte. Però, si a banda de guanyar diners també ens estimem una miqueta allò d'aquí, allò nostre... Que per a arribar a ses platges o que per disfrutar de Formentera també s'entorn rural estiga cuidat, pues jo crec que ixim guanyant molt més” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

El Consell de Formentera es quien en las primeras fases de la iniciativa moviliza a los actores que podían liderar la primera junta directiva de la nueva cooperativa, acompañándolos en el proceso administrativo y legal (rol facilitador). Para ello, se recurre a los antiguos socios, a miembros de la *Associació de Ramaders de Formentera* y a otras personas interesadas en el tema y con capacidades para ello:

“Per part del consell el que sí que es fa és engrescar una miqueta tota aquesta... Com et deia abans, ens coneixíem tots, tots sabíem qui, més o menys, tenia... El que es fa és, engrescar aquesta gent per a que s'organitze, per a que formen sa primera junta directiva. Ja varem tocar ses peses que hi havia que tocar. Ells també tenien ganes i entre ells havien parlat també. Jo crec que també fou la seua generació espontània de necessitats o inquietuds que tenia un determinat col·lectiu. Però, sa administració el que ha fet ha sigut canalitzar aquesta inquietud i donar-los els mitjans. Però, vull dir, ells mateixos s'han anat organitzant” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

“Començaren a parlar d'això en la legislatura, molt poc a poc. En la següent, la que va del 2011 al 2015, va ser quan el Consell digué: *aquí teniu aquests diners, poseu això en marxa*. Perquè el president també és un dels socis i dels fundadors de l'associació de ramaders [...] el president del consell també va ser un dels promotors de l'associació de ramaders i va veure la necessitat. També té una finca i ho ha intentat treballar [...] Perquè aquí, si has estat varios dies, has vist que la gent... no són propietats molt grosses. Diguem que molta gent fa de tot” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Además, una de las virtudes del Consell de Formentera es su capacidad de innovación. En este proceso, ha sido capaz de canalizar las inquietudes de la población local y diseñar, junto otros impulsores, proyectos reales de gran de gran novedad en el contexto territorial del estudio. Varios actores que reconocen la especial capacidad innovadora del propio consell, la cual se explica, en parte, por la particularidad de la institución.

“Hi ha que reconèixer que el Consell és una institució eficient en això, en poder fer coses rares. És tot el contrari al Consell d'Eivissa. Al Consell d'Eivissa tenen molta por al risc, mentre el Consell de Formentera sí que facilita el fer coses noves, també legalment. L'exemple al Consell de Formentera està en la manera que vol reactivar el tema del camp, amb la cooperativa, amb el regadiu, el cens de terres...” [GAL_01. Equipo técnico del GAL].

- Respaldo financiero desde el sector público

Durante la legislatura 2011-2015, después de la recuperación legal de la cooperativa en 2010, el Consell de Formentera dispuso de forma efectiva una serie de partidas presupuestarias para el desarrollo de la cooperativa. En primera instancia, se financió una nueva nave para la actividad de la cooperativa, propiedad del consell y en régimen de cesión de uso para la cooperativa. La obra se inició en marzo de 2015 y su coste ascendió a casi 600.000 €. Dos terceras partes fueron asumidas por el Consell de Formentera y una tercera parte por el GAL a través del programa LEADER. Finalmente, la nave se puso en funcionamiento en junio de 2017.

El apoyo financiero del Consell de Formentera no se limita a la inversión inicial de la nave, pues anualmente facilita alrededor de 100.000 € para el funcionamiento de la cooperativa. Estos fondos se vinculan al Cens de Terres, uno de los principales mecanismos de coordinación entre la cooperativa y el consell (ver Sección 4.5.5.3), así como una de las prácticas más innovadoras entre las implementadas por la cooperativa (ver Sección 4.5.6.1.). Estas cifras imprimen una evidente dependencia económica de la cooperativa respecto de la financiación pública:

“El cens de terres és una iniciativa absoluta del consell [...] seria inviable si no fós pel suport dels diners públics [...] amb el que ha produït sa cooperativa és totalment impossible de mantenir. Clar, això jo crec que ho van pensar, per part del consell, com que el fet que es recuperi sa terra, de que es millora sa imatge de l'illa, etc., ens repercuteix a nivell turístic. En definitiva, es Consell hi posa es finançament econòmic, i sa cooperativa fa tota sa feina. Però si no fós pel suport econòmic des consell, és inviable [...] No generem suficients recursos econòmics per tenir màquines i per tenir personal” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

La mayoría de los entrevistados son escépticos ante la posible viabilidad económica de la cooperativa, al menos durante los primeros años de funcionamiento. Muchas de las tierras que cultiva la cooperativa, por su mala calidad, son poco rentables en términos productivos,

si bien sí pueden tener una función paisajística que justificaría la financiación pública en el largo plazo:

“El projecte, des del meu punt de vista, el que pot ser sostenible és el tema serveis. Aquí hi ha molta demanda per fer recol·lecció de cereal dels socis, etc. [...] Llavors una activitat és la venda de inputs i productes en els socis. El tema del fons de terres és un poc més imatge que altra cosa. Però, que tema productivitat i rendibilitat econòmica... Ara CAMP_12 ens ajudarà en això! (h). Al final la cooperativa té varies activitats. Per un lloc, l'activitat productiva mitjançant el cens de terres. Després està la botiga, que estem ací. I després la cooperativa de serveis. Tinc més confiança per la banda dels serveis. Es tracta d'oferir el millor preu per al soci, però tampoc sense un ànim molt lucratiu. Però, sempre tindrem un lastre, perquè hi ha unes parcel·les que sí seran productives, i portaran el pes de la tasca de llaurar i tal. Però el lastre és que hi haurà altres finques que no seran operatives, farem el manteniment però mai es recuperarà. La obligació de treballar-les es contrata, però aquestes finques ara no s'espera que tinguin un retorn [...] gràcies a les finques més productives es pot recuperar part de la inversió. I això serà una excusa per a que el sector públic pugui assumir les finques que no siguin massa rendibles” [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

Núcleo de la cooperativa

Junto al Consell de Formentera se puede identificar otro núcleo de actores impulsores de todo el proceso de innovación que estamos estudiando. Se trata de las personas que conforman la primera junta directiva de la cooperativa, además de la persona que ocupa la gerencia. Todos son actores locales, de Formentera, y entre ellos, algunos también podrían caracterizarse como innovadores en la medida en que plantean nuevas ideas y proyectos para el desarrollo de la cooperativa. De hecho, varios de ellos estuvieron en las primeras reuniones, junto al consell, para la conceptualización de la iniciativa.

La lógica a la que podemos adscribir estos actores es una lógica intermedia, por su integración en una entidad de la Economía Social (una cooperativa agroalimentaria). Las entrevistas con estos actores ilustran bien la presencia, prácticamente prioritaria, de objetivos desvinculados del lucro. Esto, lógicamente, no se aplicaría para las personas que ocupan cargos remunerados, en concreto, la persona en la gerencia de la cooperativa (CAMP_06), si bien su actividad se desarrolla en una entidad de la Economía Social. En su conjunto, estamos ante un colectivo de actores que participan en la iniciativa con el objetivo de contribuir a la reactivación de la agricultura en Formentera a través de fórmulas de mercado

democráticas (cooperativa), y de satisfacer necesidades sentimentales (evitar el abandono de los campos) y, en menor medida, económicas (conseguir servicios agrícolas a mejor precio).

Tabla 4.34. Actores entrevistados que forman parte de la junta directiva de la cooperativa y la gerencia. *Sólo se ha realizado entrevista de Análisis de Redes Sociales. Fuente: elaboración propia.

Código entrevista	Edad	Sexo	Origen local	Estudios	Ámbito laboral
CAMP_03	46-60	Hombre	Sí	Terciarios	Banca
CAMP_04	>60	Hombre	Sí	Terciarios	Adm. Pública
CAMP_05*	46-60	Hombre	Sí	Primarios	Agricultura
CAMP_06	36-45	Hombre	Sí	Terciarios	Gestoría fiscal
CAMP_07	46-60	Hombre	Sí	Primarios	Mantenimiento / Agricultura
No entrevistado*	46-60	Hombre	Sí	Primarios	Mantenimiento
No entrevistado*	36-45	Hombre	Sí	Secundarios	Asesoría

Es difícil identificar un liderazgo individual entre este conjunto de actores, más allá de lo referido a posiciones formales habituales en las organizaciones cooperativas, como la gerencia (CAMP_06) y la presidencia (CAMP_07). Si bien el núcleo impulsor de la iniciativa, más allá del Consell de Formentera, está en esta junta directiva, también encontramos personas con un papel menos protagonista (rol seguidor). La Tabla 4.34 muestra las características básicas de una muestra de actores de la junta directiva, a la que hemos accedido a través del trabajo de campo. En su totalidad son personas de origen local y hombres. La mayoría se sitúan entre los 46-60 años de edad y se combinan diferentes niveles de estudios, desde terciarios a primarios. Su origen profesional también es heterogéneo, con solo dos miembros con especialización agraria. Si bien llama la atención el escaso número de personas con un perfil agrario (algo que se explica por el contexto histórico y la trayectoria de desarrollo de Formentera), el capital humano de la cooperativa sería relativamente elevado, en tanto en cuanto encontramos miembros de la junta con conocimientos de derecho, gestión fiscal, banca, comercialización, etc.:

“El tema des camp de Formentera, queden quatre vells, per dir-ho d'alguna manera. Hi ha molt poca iniciativa jove que s'estiga quedant. Si que es van quedar 8 o 10 joves agricultors, 12 apurant-me molt però..., la resta és gent major que ve dels medis de subsistència, per dir-ho d'alguna manera. Sa feina que podien tenir a ses salines, que pugués ser sa pesca, i un complement d'agricultura [...] Però, és molt important que els camps es mantinguen, dins

del possible. I que es puga accedir a productes a un preu més raonable. Aleshores, havia eixa demanda. Es tot gent, diguem-li, molt major. Si veus sa llistat dels nostres associats, entre 65 i 80 estarien un grup molt important” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“Hi havia un un mestre d'escola, J.V., que ja és mort, que hi havia estat sempre en associacions de ramaders, en tot el que eren associacions rurals el tio ho impulsava i li agradava. Bueno, doncs ell va ser també qui va començar a fer algo a partir d'aquesta informació, a promouner-ho i arrancar la reactivació de ses dos cooperatives [...] va ser una pesa fonamental i clau. Ell va morir just quan ens quedaven dos setmanes [...] vàrem fer dos juntes directives, una de cada cooperativa, i es van fer tots els processos legals [...] jo crec que els que estem als camps som bones persones, que s'ha de reactivar i s'ha de, encara que no m'hi dedique, que és una imatge molt important per sa illa. Aleshores, jo de el tema del camp no sabia, però si sabia de temes de papers. Amb l'ajuda de sa conselleria d'agricultura i este home J.V., jo i dos persones més vam fer tot el tema documental i arribàrem a la reactivació de sa cooperativa, la fusió de les dos amb una, seguint amb ses propietats. A dia d'avui tenim també una nau que ens ha cedit el consell” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“Al tema directiu, doncs hi ha una persona en tot, el J.V, que va ser la persona pensadora, membre de la direcció. Va faltar fa uns anys i fou qui va posar cadascú al lloc *tu seràs el president, tu seràs el tresorer...* i bé, es va conformar dedocràticament (h)” [CAMP_07. Presidente de la cooperativa].

A pesar de la heterogeneidad de actores, la mayoría de este grupo proviene de la *Associació de Ramaders de Formentera* y/o son antiguos socios –e hijos de socios– de las cooperativas desmanteladas. Por tanto, comparten un interés por la recuperación de la estructura cooperativa y de la actividad agrícola en Formentera. La asociación de ganaderos representa la única –y última– organización colectiva con actividad en el territorio estrictamente asignada al sector primario. La *Associació de Ramaders de Formentera* forma parte de un convenio con el consell en tanto que Agrupación de Defensa Sanitaria (ADS). Ha tenido un papel importante en la conformación de la cooperativa, no sólo aportando personas, sino en la transmisión de información y coordinación con las necesidades del sector agrario y, más concretamente, de aquellas personas que mantienen ganado. Esta asociación tuvo la iniciativa de reunir a las personas vinculadas a la cooperativa para poder conformar la primera junta, además de otras personas interesadas en la revitalización agrícola. Se intentó conformar un grupo relativamente cohesionado donde, por ejemplo, encontramos personas

muy cercanas al gobierno local (algún actor actualmente está en el gobierno con GxF) e incluso algún familiar de responsables políticos. Dada la proximidad existente en el territorio, todos los actores se conocían previamente.

“Quan vàrem fundar l’associació de ramaders, t’estic parlant de l’any ‘92, l’associació va néixer perquè sanitat començava a ficar-se una mica seriosa en el tema del sacrifici del bestiar [...] Des del govern ens van oferir suport i formàrem l’associació [...] Jo vaig actualitzar el cens de socis de l’antiga cooperativa, perquè estaven totalment abandonats. Em van donar un llistat de socis totalment desactualitzat i sobre eixe llistat, on hi havia direccions que ja eren inclús nêts, els hereus, es va convocar a tothom. Al final sols eren una trentena. Després, ja hagut molta més gent, perquè, clar, qui s’apunta al cens de terres s’ha inscrit com a soci. També per poder comprar coses (dacs, etc.) cal ser-ho” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“De ses dos juntes directives que es varen fer per reactivar totes ses dos, en va sortir una. Per treballar en un ambit així ha de ser un grup de gent que hi haja una mica de feeling entre els que estiguem i que no hi haja algú que t’estiga posant trabetes des de dins. Aleshores, de ses dos juntes directives, parlant així de bon rotllo, vàrem dir: qui vol ser-hi? Jo vaig que podia ser-hi, puc ajudar en tot el que siga sa gestió econòmica [...] gent com jo va dir, jo em quede vocal, jo secretari, jo president (que és l’únic que realment és pagés (h). Ho parlarem entre nosaltres, ens presentarem a una assemblea general i els socis ho vàrem aprovar. [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Usuarios del Cens de Terres

Una parte fundamental del sistema de actores de este proceso de innovación es la propia sociedad civil. Su implicación se vehicula a través del proyecto del Cens de Terres, un mecanismo que pretende movilizar a la población con tierras cultivables en propiedad para que las cedan en uso a la cooperativa durante un periodo determinado de tiempo y así conseguir su reactivación (ver Sección 4.5.6.1.).

- Difusión de la innovación

Para lograr la implicación ciudadana en el Cens de Terres, el proceso de difusión de la innovación hacia el conjunto de la sociedad local es imprescindible. En esa tarea, la persona que ocupa la gerencia de la cooperativa (CAMP_06), así como otros miembros de la junta directiva, hicieron una labor destacada, buscando y contactando con otros habitantes. En ese proceso de difusión, la elevada capacidad comunicativa del Consell –informal e

informal– con la población local ha sido un factor determinante. Como se ha explicado antes (Sección 4.5.1.), el pequeño tamaño de la población del territorio y el hecho insular hacen posible una elevada cercanía entre las instituciones públicas (el consell) y la población local, así como entre la población local en su conjunto:

“Aquí a Formentera quasi tot va amb el boca a boca. Al principi començarem amb anuncis de radio, amb Radio Illa, que és la radio local de Formentera. Però, sobretot, fou el boca a boca” [CAMP_07. Presidente de la cooperativa].

“Com que aquí tot és molt petit i ens coneixem tots i escoltes parlar... Jo conec en CAMP_06 i un dia em va parlar i tal. Jo vaig dir, bé, la meua finca és petita i no té molt d'això...però, a mi m'interesa tot el que siga cuidar sa terra i que sa terra no es deixi abandonada. Si sa meua petita ajuda o aportació serveix perquè tot això ho dugueu endavant, doncs perfecte” [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“Formentera és un lloc petit, és fàcil enterar-se de les coses, i més tenint contacte en sa majoria dels membres que formen part de sa directiva, el mateix CAMP_06, o gent que s'hi dedica o molta gent que està treballant amb ells. En el nostre cas va ser més perquè nosaltres ja no ens hem dedicat gaire al camp. Sí que som sensibles, sí que reconeguem sa valia que té i fa pena veure com es deteriora, però per temes de salut no em puc dedicar. I una vegada que mon pare va començar a estar més major... Clar, això eren terres que s'havien de treballar. I per veure-les actives i cuidades, vam decidir cedir les terres [...] vaig ser jo, que vaig parlar amb CAMP_06. A més estava molt ben informat, no del que era, però sí de les bases amb què s'havia creat sa cooperativa, perquè conec molta gent que esta involucrada i que està treballant amb el pagesos [...] A més a més, va surtir molt en premsa i va ser una notícia molt..., que a sa gent li va agradar. I arrel d'aquí jo em vaig interessar” [CAMP_08. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

Aunque en algunos casos existían reticencias sobre el proyecto y la implicación de la sociedad civil, los actores impulsores desempeñaron un papel fundamental animando a la población local a ceder tierras. Para ello, se subrayaban beneficios de esta implicación, por ejemplo, el mantenimiento de las tierras en activo es un medio para evitar una posible recalificación del suelo a forestal (en caso de abandono):

“No s'esperava aquesta resposta. Però de tota manera el cens de terres, en principi, hi havia gent que s'ho mirava de forma una mica reticent. Deien: *escolta'm, si volen terra que paguen algo, una part de la collita, un lloguer...* Jo vaig parlar amb algunes persones i els vaig dir que podíem fer dos coses. Una era seguir com ara, tot abandonat. Perquè si hem de pagar per treballar-ho és caríssim i l'únic que farà és sortir sabines, sortir pins [...] i el dia que hi haja una revisió

de normativa urbanística... La revisió de normativa urbanística funciona d'una forma molt senzilla. Agafen una empresa de fora per delimitar el sòls forestals i passaran per un camp, veuran pins i diran: *això és forestal*. Si requalifiquen el terrenys, per construir una casa per als teus fills serà forestal i no serà possible. Per tant, l'altra opció és que li ho deixes a la cooperativa durant tres anys, ho llauren, i no està abandonat [...] Doncs ara aquella gent, després d'eixa conversa, em diuen: *tu em vas fer canviar de idea*. I no era una conversa oficial, era de tu a tu". [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

- Descripción y motivaciones de los actores usuarios del Censo de Tierras

Los testimonios anteriores ya ilustran parte de los motivos que animan a los habitantes de Formentera a participar en la iniciativa a través del Cens de Terres. La mayoría de las personas que ceden las tierras son residentes, descendientes de familias con arraigo en la isla. Los propietarios no residentes o no locales, según los testimonios, prácticamente no participan del Censo de Tierras, básicamente, por dos motivos: a) un menor interés por recuperar el carácter rural del territorio comparado con los habitantes, digamos, autóctonos, y b) son los propietarios locales los que disponen de las parcelas rústicas de mayor tamaño y conservan un uso –o posible– agrícola:

“Sa major part de ses terres són de gent nascuda aquí. Perquè els qui compraven de fora, primer, no tenen aquest esperit que tenim nosaltres aquí, ni millor ni pitjor, eh. I són parcel·les més petites. Aquí, els qui són d'aquí tenim parcel·les bastant més grosses [...] Els usos també es venien fent i s'ha mantés en major medida” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

La motivación de la sociedad civil para ceder tierras a la cooperativa tiene como denominador común el deseo de recuperación del campo de Formentera, una actividad que no se tendría que haber abandonado nunca, aunque ya no suponga un medio de vida comparable –ni disputable– a otras actividades, como el turismo. Gran parte de las personas que han cedido tierras son personas mayores que, al no tener la capacidad de trabajar las tierras, prefieren cederlas y que la cooperativa las mantenga en activo. Algunos de los entrevistados/as de este colectivo muestran gran apertura a ceder las tierras con cualquier fin agrícola, sin mayores exigencias en los cultivos. Manifiestan gran satisfacción por el hecho de ver sus tierras cultivadas y trabajadas, con cierta esperanza de que algunas personas, especialmente jóvenes, se animen a desarrollar nuevas actividades agrarias que resulten en nuevos productos locales y un mayor interés social por la agricultura y la ganadería. En definitiva, las motivaciones de los usuarios del Cens de Terra se alinean preferentemente con

una lógica comunitaria, ligada al arraigo al territorio, el sentimiento por las tierras y la labor de sus antepasados. A continuación, recogemos varios testimonios al respecto de socios que han cedido la tierra, así como miembro de la junta que también han participado en el Cens de Terres:

“Veure recuperar l’illa, amb productes locals, etc., seria fantàstic, i bo per al turisme. Podem produir patates, figues, oli d’oliva, formatge de cabra, vi, etc., petites coses que faran que Formentera sigui fantàstica [...] M’interessa molt tot això implique cuidar la nostra terra [...] Aquesta era la terra dels meus pares. No vull vendre-ho a ningú. Estic molt agraït si la cooperativa conrea aquesta terra perquè els meus fills no ho faran” [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“Jo, professionalment, no he tingut temps de dedicarme a ella, ni per hobby ni professionalment. Però, sí que a casa a ratos petits he fet. Clar, duguent-ho a ratos petits tardes immensament temps en aconseguir mantenir els camps vius. Per això vaig cedir pràcticament tota sa finca perquè la treballen i la cuiden. Més que res per l’efecte de mantenir la terra viva. En el fons, això forma part de jardí de Formentera, que ho hem de tenir clar. Que el camps treballats, sembrats, recollits i tal, això forma part dels jardins de Formentera, perquè la resta del que tenim és platja [...] Jo mateix havia sofert pressions relatives de gent dient que els venguera sa terra, però jo no ho venc. Mira, perquè no, invertir en *ladrillo*? Pues mira, no és el meu concepte d’inversió. Bé, així que estem tots i totes qui tenim terres que no podem conrear per nosaltres mateixas i les volem vives” [CAMP_10. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“Home, és un tema sentimental de voler arreglar-ho. Vull dir, hi ha persones majors de 75-80, 85-87 anys. Majors que fa uns anys estaven llaurant-ho ells. Opció? Jo no vull veure-ho abandonat, jo no vull veure com es perd tota una vida de feina. Teniu una opció perquè es mantinga. Evidentment, està clar que no és un esforç econòmic. [...] Jo vull pensar que el sentiment de la resta de persones per veure això cuidat és una part molt important. Perquè ho cedisc jo? Perquè ho vull veure-ho arreglat, sinó estaré trist per veure-ho tot decaigut” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“Aquesta vinya jo l’he conegut fer. Els meus pares la feren [...] mon pare pensava que entre el sou de paleta i vendre vi tenia uns ingressos raonables. En aquell moment vendre vi era rendible, però avui tindre una vinya és una càrrega (h) Per posar-te un exemple, a vegades la meva dona em diu: *es que tens sempre la vinya darrere*. I jo dic: *mira, no li dones més voltes. El dia que no pugua més les farà arrancar*. Però veure-ho morir del tot no, perquè em pareixeria una falta de respecte als meus pares, que ho feren amb aquella il·lusió i amb aquell sacrifici... Jo també

tinc molta feina feta i passar per la vora i veure-la morir seria...” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Las razones sentimentales en muchos casos se combinan con un componente de beneficio económico individual, esto es, el ahorro de lo que supone mantener una finca rústica en actividad. No obstante, los entrevistados subrayan la prioridad del primer tipo de motivación:

“Es que la cooperativa ho llaura tot! I només costa el fer-se soci! És gent que ens ha cedit una part i ells segueixen amb altra part de sa finca. Hi ha hagut gent que ho ha cedit tot. Jo, per exemple, no sóc pagés, no sóc expert en treballar sa terra i he buscat sempre algú que meu fés. Doncs ara, vaig a aprofitar-me també del sistema. Aprofitar entre cometes. Jo ho cedisc i que facen el que vulguen. Vull dir, tenen 70.000 o 80.000 metres allà al camp. És una terra molt apropiada per cereal, hi ha figueres dins... [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

4.5.4.2 Actores externos

Experto técnico agrícola (CAMP_12)

El desempeño de la actividad de la cooperativa durante los primeros meses puso de manifiesto la necesidad de mejorar el conocimiento local sobre cuestiones agrarias, desde un punto de vista profesional. Aunque desde el consell se provee de asistencia técnica en materia agrícola, este parece ser un vínculo débil, limitado a la gestión formal del convenio del Cens de Terres, pero no al desarrollo de la actividad de la cooperativa como tal. Por este motivo, la cooperativa decidió incorporar a un técnico experto en sistemas agrarios y, especialmente, en agricultura ecológica (CAMP_12):

“El meu paper en la cooperativa, bé... [el entrevistado muestra dudas] El document normatiu estableix un comitè avaluador de les finques, i jo sí que estic en eixe comitè, Eixe és el meu paper en relació al Cens de Terres. Després, com a tècnica del consell, ells presenten la justificació dels pagaments al personal que tenen. La subvenció funciona que se van donant bestretes segons van justificant despeses relacionades amb l'activitat subvencionable. Jo sóc la que supervisa un poc això. És a dir, que allò que usen estiga vinculat al projecte del Cens de Terres. Després faig de comodí per a moltes coses, es que ací és molt petit tot i estàs a vàries coses [...] en quant a la qualitat agrària del terreny, hi ha alguns que són autèntics pedregals [...] hi ha una part del territori que està dins del cens que agrònomament no es pot fer res [...] el cens de terres va començar en 2015. Fins que fa un any [2016] no va entrar el

tècnic agrònom, CAMP_12, no hi havia massa ordre. CAMP_12 va posar un poc d'ordre a nivell de programació, cultius, activitat i tal. Però el primer any sembraren cereal, mogolló d'hectàrees i kilos, i palmaren a tope (h)" [CAMP_11. Técnico de agricultura en el Consell de Formentera].

“Estava clar que necessitàvem l'ajuda d'un expert, per això hem buscat CAMP_12, perquè ens ajudi una mica amb això [...] Sa part tècnica, a nivell d'agricultura, CAMP_12 i es consell són fonamentals. Sa nostra intenció es fer-ho el millor possible, però al no ser persones expertes, no s'ha dut tant àgil com s'hagués pogut dur. Sobretot, en sa preparació, en sa sembra, en sa recolecció... [...] el que et dic, de la gent que està en sa directiva, pagesos pagesos hi ha dos. I, evidentment, són els qui marquen com hem de fer això d'aquí, consensuant, parlant... Estem aprenent” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

La contratación de un técnico agrícola, como reflejan los testimonios anteriores, pretende superar algunas limitaciones y errores de las primeras siembras y poder mejorar la cantidad y calidad de las producciones. El papel del actor técnico es muy destacado por los entrevistados. Este actor, que no reside en Formentera sino en Eivissa, y que proviene de otra región española, cuenta con la confianza de todos los actores internos por su reconocida labor en la planificación de la producción y el conocimiento experto aplicado a las explotaciones. La selección de este técnico es, además, oportuna por tratarse de la misma persona que participa del proyecto de recuperación y puesta en marcha del sistema de riego, junto a la empresa Tragsa y Consell de Formentera, lo que le concede una visión de conjunto de las diferentes iniciativas territoriales de ámbito agrario:

“Sobretot assessorats també per CAMP_12, que sap molt bé de què estem parlant. Sap fer el projecte, marcar el projecte, posar pautes...a vegades sa ilusió és fonamental en qualsevol projecte, però has de tenir sa capacitat per aplicar allò que penses que vols fer i saber si és viable o no, i amb quines etapes... i CAMP_12 en això és un professional [...] ell està planificant ses accions a curt, a mig i llarg termini, allò que és estrictament sa feina [...] Ara estem posant una bassa de regadiu [...] no tenim ni puta idea de regar, però aprendrem. CAMP_12 és qui està preparant el projecte d'implantació, de formació...I sa gent està molt il·lusionada” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

El experto técnico contratado por la cooperativa conoce en profundidad el contexto agrícola de las Pitiusas (forma parte de la empresa que asesora Ecofeixes y forma parte de la Associació de Veïns de Rafal Trobat). Su discurso muestra gran interés e ilusión en la iniciativa y las capacidades del territorio para desarrollar el sector agrícola:

“Jo estic treballant a la cooperativa de Formentera i hi vaig un dia a la setmana. Allà els hi dic, *escolteu si això s’hauria de convertir en una illa que tot hauria de ser ecològic! i a Eivissa el mateix!* Es que no té cap sentit fer-ho d’altra manera. Formentera té una particularitat respecte Eivissa i és que fer-ho seria molt senzill encara. És molt gran a nivell de territori agrari Formentera i encara hi ha més vinculació amb el sector rural. Tothom té terres i, a més, és molt plana. Té moltes finques molt uniformes. Aquí Eivissa hi ha moltes feixes i trossos molt dolents. Allí és més fàcil de gestionar a nivell de màquinaria, etc. Són propietats bastants grans, clar, per al que parlem de les illes, no si comparem amb Castella. Però, a Eivissa està tot més fraccionat, l’orografia no és tant plana” [CAMP_12. Técnico agrícola de la cooperativa].

GAL - LEADER

El GAL Eivissa-Formentera representa també un actor externo de la iniciativa en cuestión. Aunque no tiene una función activa en la conceptualización del proceso innovador, su papel es clave en lo financiero. Como veíamos al analizar el papel del Consell de Formentera, el GAL, a través del programa LEADER, ha participado de la financiación de la nave de la cooperativa con una tercera parte, alrededor de 200.000 €, del coste total de la infraestructura (casi 600.000 €).

Más allá de esta vinculación en la financiación de la nave, el GAL no tiene mayor implicación, dado que se trata de un proceso originado, en esencia, desde el sector público de Formentera y el núcleo de impulsores. Este parece ser el principal punto de fricción entre el interés del equipo técnico del GAL y el enfoque que, de momento, ha tomado la iniciativa de Cooperativa del Camp, donde la centralidad de la propia cooperativa y, de forma más o menos directa, del sector público, es completa:

“La nova cooperativa naix d’una acció molt consistent del Consell. El Consell busca gent per a la nova cooperativa, però no hi havia massa crítica social, per això dic que la cooperativa mateixa de Formentera és una cosa molt, desde el punt de vista de capital social, jo ho veig molt incipient perquè se han ficat molts diners i damunt diguen-li a la gent que s’estructure al voltant d’això. Però quan jo parle amb els de la cooperativa jo veig que són gent... jo veig que és una cosa que no s’ha creat per ells. És una cosa que els han ficat davant i el Consell paga tots els anys a la cooperativa [...] La cooperativa molts la veuen com una mesura per a evitar-se els preus tan cars que fa pagar este [La Farinera], aleshores et dones compte de que la visió estratègica es pobra” [GAL_01. Equipo técnico del GAL].

La cooperativa es el núcleo de toda actividad agraria, sostenida prácticamente en su integridad por el Consell, además, con grandes inversiones. Por este motivo, desde el GAL se mira con cautela el proceso, que reconocer innovador, pero que debiera vigilar la escasa implicación de agentes privados mediante emprendimientos individuales o colectivos. El interés del GAL pasa por dinamizar nuevas propuestas empresariales, con apoyo público, pero articuladas a través de la iniciativa privada:

“Creiem que ja ha passat el temps de les grans inversions i ara es tracta de fer-les funcionar i això és allò difícil. Això sí que depèn de les persones, no depèn d’una institució capaç de gestionar diners públics i ficar diners damunt la taula. La nostra proposta era [...] tu plantejes una estructura d’aprofitament, faries una inversió per a l’elaboració i després faries, o antes de fer-la, faries un estudi de quina gent està interessada en això. En el cas del vi, se podria plantejar doncs veure si es poden fer inversions en les finques abans de tindre la bodega, qui està més o menys compromés amb el tema, i després si això funciona i un grup fa la inversió en la seua finca, el Consell amb subvencions acondiciona una bodega, per exemple” [GAL_01. Equipo técnico del GAL].

A pesar de esto, no podemos caracterizar el GAL como un actor resistente, en la medida en que sí ha contribuido en la financiación de la nave –y, paralelamente, de la recuperación del sistema de riego–.

Sector empresarial turístico y otros actores locales

La participación de otros actores en la iniciativa, más allá de los comentados hasta aquí, es muy limitada. En esta sección explicaremos el papel casi tangencial de otros actores locales que podrían contribuir al desarrollo y consolidación del proceso de estudio, y que han surgido como una cuestión a debate durante el trabajo de campo y las entrevistas.

El potencial económico del sector agrario en Formentera se asocia, en gran medida, a su participación en las cadenas de valor del turismo (productos locales, agroturismo, etc.), sector dominante en el territorio. La integración de actores económicos vinculados al sector turístico impulsaría la solidez de la iniciativa y, sin duda, la viabilidad financiera de la cooperativa. No obstante, por el momento, su participación es prácticamente inexistente. Según los testimonios, existe un compromiso verbal desde algunas organizaciones hoteleras, hosteleras y de PYMES, para asumir la producción de la cooperativa, lo que permitiría canalizar su producción hacia el sector servicios, posiblemente, asociada a una marca local para los productos:

“Amb aquest tema ha hagut molt de suport del d'associacions d'ací l'illa. Pimeef, allà on hi fa federación hotelera... s'han compromés a comprar tots els productes que vagin surtint de les primeres etapes de sa cooperativa. Perquè ells també a nivell de restauració i a nivell hoteler els interessa poder tenir producte de Formentera. Pense que en tot aquest moviment, si afegim els dos segells que ja tenim... De fet ja s'està començant a crear un cert producte, tant en mel com en figues seques, que es un producte molt típic d'aquí, i amb altres cosetes que estem intentar elaborar, ja hi ha alguna cosa per començar. Clar, tot el sector turístic celebra que puguen accedir a mercat d'aquí, a producte fet aquí” [CAMP_01. Representate político del Consell de Formentera].

Un incremento de la oferta de producto local (ya sea primario o elaborado) satisfaría la demanda existente y añadiría valor a los productos turísticos, enraizando esta actividad al resto del tejido productivo local y a la propia cultural del territorio. Algunos de los productos que se han considerado son el higo seco, la miel, el queso, el vino o el aceite. Sin embargo, es necesario incidir de nuevo en el estadio aún prematuro en el que se encuentra la iniciativa. Su producción aún es insuficiente, en cantidad, calidad, variedad y estabilidad, como para proveer al sector turístico de Formentera.

Los testimonios de nuestras entrevistas consideran la implicación del sector turístico una vía esencial para el desarrollo agrícola y la sostenibilidad territorial, si bien la capacidad real de alcanzar una complementariedad entre ambos sectores estaría limitada por el efecto absorción del turismo de la práctica totalidad de la oferta de trabajo –por sus rentas más atractivas–.

“Algunes turístiques estan esperant el producte. El que passa és que les turístiques sempre et demanen una certa estabilitat, un suministre continu, i que no els hi vengues tomates en maig i en agost ja no et quede cap. Clar, has de ser professional en sa gestió i has de garantir un suministre [...] Però jo no veig possible una implicació major del sector. Això jo no ho veig. El que sí que veig seria algú que té un restaurant o això i que intenta fer una petita producció per a ell. Per ahí sí. Però el sector hoteler i de restauració es dedica a allò seu... [...] [entrevistador: no em referisc a ells pel seu compte, sinó a participar d'iniciatives col·lectives, amb altres socis, amb la cooperativa, vosaltres, que ells invertisquen en alguna iniciativa] Ahí hi ha algun conat, però de moment no hi ha aquesta inquietud, no l'he percebuda encara” [CAMP_01. Representate político del Consell de Formentera].

Incluso algunos entrevistados muestran dudas de la propia disponibilidad del sector empresarial turístico a canalizar la venta de productos locales de la cooperativa, principalmente por una razón de precio:

“No ho veig tan clar, no no, per una qüestió de preu. Per la meua formació de comercial ho conec bastant [...] Els productes d'aquí no poden ser barats mai del món, per una qüestió de producció [...] si tinc poca producció el meu producte serà més car que si tinc molta producció. Jo no veig tant clara eixa demanda de producte del turisme [...] una major implicació del sector turístic en inversió no ho veig tampoc. L'hosteler va molt per lliure i sols li importa que el teleoperador li vengui allí, al major preu possible, i la resta li importa poc. No dic que no es puguen implicar, però no veig que hi tinguen predisposició” [CAMP_10. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

Por otro lado, durante el trabajo de campo, se ha debatido con actores locales la posibilidad de conseguir inversiones privadas para las actividades de transformación de productos agrarios desde actores del sector turístico, en la medida en que son los actores que mayor capital financiero acumulan en el contexto del territorio de estudio. Esta cuestión provoca cierta vacilación y respuestas poco esperanzadas —a pesar que algunos de los actores internos del proceso participan del sector turístico—. Lo más probable, indican, es que se mantenga la dinámica ya existente, en la que algunos empresarios del sector hostelero, no muchos, invierten en explotaciones agrícolas propias como *input* para su actividad, pero sin expectativas de ampliar dichas inversiones a otros agentes del sector agrícola. Al menos, es una vía poco explorada y que, en caso de plantearse tendría que discutirse en un estadio tardío de la iniciativa. En cualquier caso, como señalan varios entrevistados, es imposible obviar el papel positivo de una recuperación agrícola y rural de Formentera en el turismo. Se trata de una actividad que se alimenta de los recursos físicos del territorio, de los cuales extrae enorme valor añadido y beneficio. Por tanto, una implicación, sino una devolución —de recursos—, estaría justificada:

“Personalment m'agradaria que el camp poguera tenir una viabilitat que permés tenir-lo cuidat. Jo quan veig camps abandonats em produeix molta tristor. I pense que sigui el sector hotelier, o sigui el sector que sigui, tenim que tenir cuidat el medi. Perquè vivim del medi, no sols de les platges, vivim del medi, de l'entorn de l'interior que si no ho cuidem... [...] és evident que és necessari sentar-se amb el sector turístic i dir que això és un tot. No té una funció agrícola primordial, però sí indirecta que va amb el paisatge, amb el patrimoni, amb el turisme... [...] Jo això ja ho he dit a alguna reunió, que no comptàvem amb hotelers, encara que aquí tothom fa una mica de tot i a l'associació hi ha gent que, per exemple, té restaurants

[...] El sector hotelier viu molt bé, i guanya molts diners d'un medi que és l'illa de Formentera, i aquest medi el sector hotelier no ho cuida. Els que ho cuidem son quatre romàntics. I els romàntics no podem viure sols de cuidar el medi” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva].

De forma paralela al posible papel del sector turístico en la iniciativa, existen otros actores locales que podrían vincularse a la iniciativa con un rol externo. Son actores, de nuevo, que han salido a discusión durante las entrevistas y con los que se ha iniciado algún tipo de diálogo y/o actividad puntual, pero que su papel es demasiado periférico como para incluso identificarse como actores externos. Entre estos otros actores podemos reconocer a asociaciones de vecinos, con las cuales el consell ha mantenido conversaciones y ellas mismas se han mostrado interesadas en la organización de charlas para explicar el proyecto de la cooperativa y, especialmente, el Cens de Terres. Las escuelas también son un actor potencial que, en el caso de que la cooperativa incrementase la variedad de cultivos, podría implicar con fines educativos y de divulgación etnológica. Por último, según los entrevistados, las organizaciones ecologistas y culturales, poco numerosas en el territorio, han celebrado la recuperación del sector primario por las implicaciones ambientales y culturales que conlleva. Aunque hasta la fecha, no existe una implicación, más allá de algún evento cultural muy concreto (ver Sección 4.5.6.). En cualquier caso, al preguntar sobre la posible implicación de otros actores sociales del territorio, de forma más o menos protagonista en la iniciativa, los entrevistados aluden al reducido tamaño del territorio y la baja densidad organizativa, especialmente en el sector agrario, que justificaría la adhesión prácticamente a título individual de los actores de la iniciativa –a parte de la asociación de ganaderos y el consell– :

“Jo no t’ho sabria dir. Sobretot, es van sumar persones a títol personal, però no col·lectius. Saps què passa, que l'illa és molt petita i la gent que esta vinculada als camps no necessita recórrer a persones d'altres associacions. Aquí s’han integrat persones que no havien estat mai ni a les associacions de ramaders, ni a la cooperativa, sinó gent més jove que ara està involucrada a la cooperativa per compte propi” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

4.5.5 Reconfiguración de las relaciones sociales

En esta sección estudiaremos las diferentes reconfiguraciones en las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) que tienen lugar en el caso de la Cooperativa del Camp. En la Tabla 4.35 se pueden encontrar los principales procesos identificados.

Tabla 4.35. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Cooperativa del Camp de Formentera. Fuente: elaboración propia

Reconfiguración de relaciones sociales		Procesos destacados
Reconfiguración de redes	Nuevas redes/tipos de actores	Nueva combinación de actores en una red público-cooperativa para el desarrollo agrario
	Nuevos roles/lógicas dentro de la red	Adopción de nuevos roles agrarios en los actores de la red Mayor papel de la sociedad civil en la recuperación agrícola y la conservación del paisaje rural
Reconfiguración de actitudes	Nuevas motivaciones	Afrontar colectivamente el abandono de los campos
	Nuevos valores	Refuerzo de valores rurales y agrarios existentes en parte de la sociedad Sentimiento de pertenencia e identidad local
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Cambios en los niveles de coordinación	De una coordinación leve o nula a cooperación y colaboración
	Nuevas estructuras de coordinación	La cooperativa (estructura formal) como nuevo actor para el desarrollo agrario y rural del territorio Cens de Terres: mecanismo formal de cooperación con la sociedad civil (convenio público-cooperativo)

4.5.5.1 Redes

La reconfiguración de redes que tiene lugar en Cooperativa del Camp se basa en la conformación de una red público-privada con funciones agrarias. Se conforma por actores que, en su mayoría, ya tenían relaciones previas al proceso de innovación, pero que adoptan roles diferentes, especialmente los actores privados, al sumarse a una red vinculada al sector agrario. Es decir, la mayoría de los actores privados que participan de la red no empleaban sus relaciones con funciones agrarias, sino con fines comunitarios y/o profesionales en otros ámbitos no agrarios. Como reconocen desde el GAL, “S’hi crea una xarxa de relacions ahí que és interessant, amb el consell, la cooperativa, gent de la junta, de l’associació de

ramaders, fins i tot, del regadiu, que té potencial per a fer coses en el sector primari” [GAL_01. Equipo técnico del GAL].

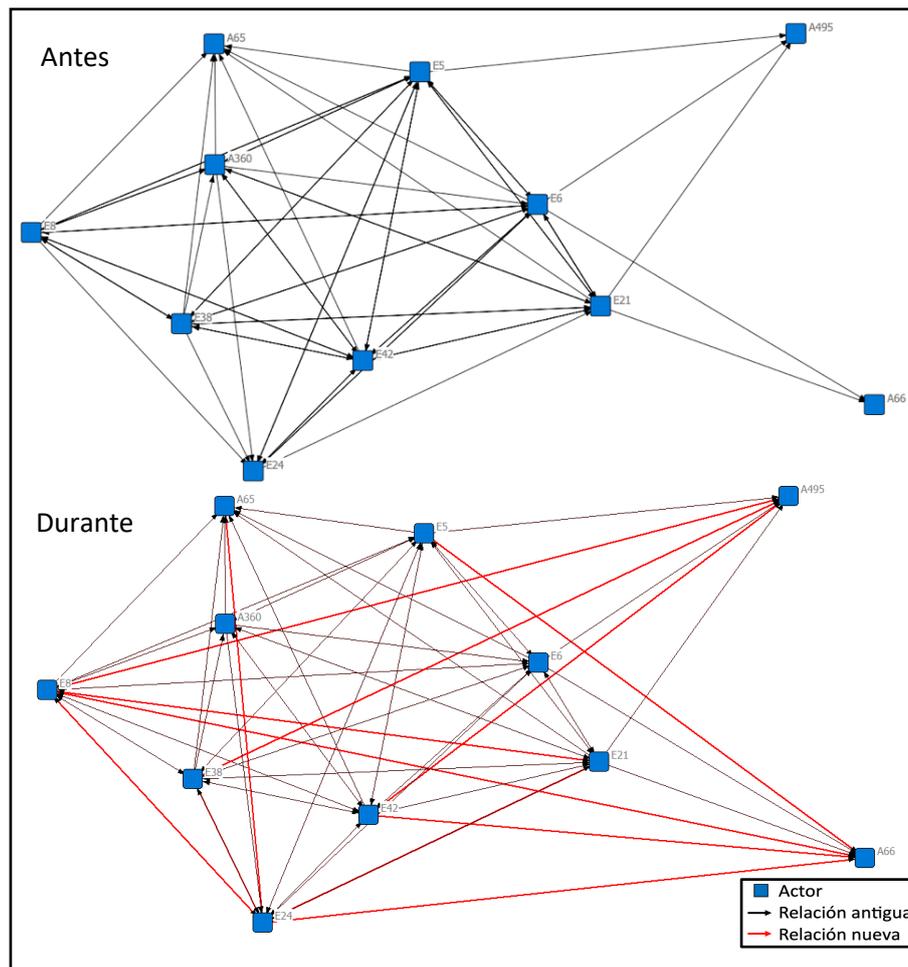


Figura 4.57. Muestra de la red social de actores en Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

La Figura 4.57 representa una muestra de la red vinculada al proceso de Cooperativa del Camp, donde aparecen miembros de la junta directiva de la cooperativa y representantes políticos del Consell de Formentera (Tabla 4.36). Las nuevas relaciones derivadas del proceso de innovación (líneas rojas) representan un 18 % del total, lo que confirma que no estamos ante un proyecto de inclusión de nuevas personas en una red sino de construcción de una red en un nuevo ámbito con personas que ya se conocían anteriormente. De hecho, más de un 70 % de las relaciones tienen una antigüedad superior a 10 años (Figura 4.58).

La elevada antigüedad de la mayoría de las relaciones explica, en parte, que la confianza de las relaciones ya existentes antes del proyecto aumente solo en un 2 % (Tabla 4.38). El 85 % de estas relaciones ya eran de alta confianza antes de iniciar el proyecto. La principal reconfiguración se halla en la frecuencia de contacto en esas relaciones previas, indicador

que aumenta en un 45 % de las relaciones, pasando de un predominio de frecuencias de contacto bajas antes del proyecto a que más de la mitad de las relaciones previas tengan una frecuencia de contacto alta durante el proceso (Tabla 4.37). En su conjunto, el total de las relaciones (previas y nuevas), durante el proceso de innovación, muestran un predominio de frecuencias de contacto altas (un 55 % de las relaciones) y de confianza alta (más del 80 % de las relaciones) (Tabla 4.39).

Tabla 4.36. Actores de la muestra de red social en el proceso de Cooperativa del Camp. Fuente: Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

Actor	Código en la red social	Rol	Descripción
CAMP_04	A65	Impulsor	Miembro junta directiva
CAMP_12	A66	Facilitador	Técnico agrícola cooperativa
CAMP_01	E5	Innovador / impulsor	Conseller
CAMP_05	E6	Impulsor	Miembro junta directiva
CAMP_06	E8	Impulsor	Gerente cooperativa
CAMP_07	E21	Impulsor	Presidente cooperativa
No entrevistado	E24	Seguidor	Miembro junta directiva
CAMP_11	A495	Facilitador	Técnico agrícola Consell
No entrevistado	E38	Seguidor interno	Miembro junta directiva
CAMP_03	E42	Impulsor e innovador	Miembro junta directiva

Estos resultados son, en parte, un efecto del contexto territorial donde emerge la iniciativa. Como hemos visto en la Sección 4.5.1 y a lo largo del resto de apartados de resultados de este caso de estudio, Formentera es un territorio marcado por el hecho insular que, junto al reducido tamaño de la población –especialmente en temporada baja–, contribuye a una relativa cercanía social entre sus habitantes. Esto no significa que no encontremos limitaciones en la composición de la red del proceso, especialmente en lo que se refiere a la inclusión de actores turísticos, otras organizaciones sociales del territorio (culturales, ambientales...) o, a nivel micro, jóvenes, mujeres o población extranjera. La necesidad –y dificultad– de contar con algunos de estos actores es un tema recurrente en muchas de las entrevistas (ver Sección 4.5.4.2.).

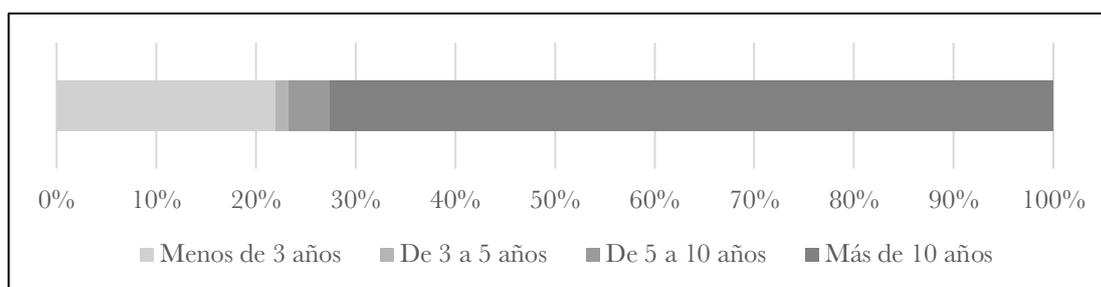


Figura 4.58. Antigüedad de las relaciones de la red de Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

Tabla 4.37. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Cooperativa del Camp. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

	Frecuencia			Confianza		
	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.	Antes del proyecto	Durante el proyecto	Variación en pp.
Alta	26	58	32	85	90	5
Media	32	29	-3	11	8	-3
Baja	42	13	-29	4	2	-2

Tabla 4.38. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Se reduce	10	17
No varia	45	82
Aumenta	45	2

Tabla 4.39. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Cooperativa del Camp. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020

	Frecuencia	Confianza
Alta	55	84
Media	25	12
Baja	20	4

4.5.5.2 Actitudes

La reconfiguración de actitudes no es el proceso central en Cooperativa del Camp. La reconfiguración de redes y, especialmente, la reconfiguración de los acuerdos de gobernanza son las dimensiones que mayores cambios incorporan. En este caso, más que nuevas

actitudes, encontramos un refuerzo de los valores ya existentes en parte de la sociedad local. El sentimiento por la tradición agraria familiar, el arraigo a la cultura tradicional, el deseo de recuperar paisaje rural o la ilusión por desarrollar –nuevos– productos de siempre (higo seco, aceite, trigo de variedad local, etc.), son valores que se manifiestan de forma contundente en los actores internos de la iniciativa y se refuerzan a través de ella. Como hemos visto al analizar el sistema de actores internos (ver Sección 4.5.4.1.), todos ellos mantienen o desean mantener un vínculo con lo rural y lo agrario de Formentera, motivación por la cual participan del proceso, ya sea con mayor (junta directiva, consell) o menor implicación (usuarios del cens de terres y socios de la cooperativa).

De algún modo, esta iniciativa refleja una voluntad (nueva motivación) de afrontar esa necesidad de no abandonar el campo de forma colectiva y, por tanto, un sentimiento de pertenencia y comunidad. Igualmente, existe un creciente interés por explotar las oportunidades del entorno agrario y rural de la isla a través del sector turístico, algo hasta el momento poco –o nada– aprovechado. La implicación colectiva de algunos actores del territorio en la iniciativa, aquellos que ya incorporaban valores ligados a lo rural y agrario, despierta un nuevo interés (nuevas motivaciones) en otros habitantes por mantener sus tierras y contribuir a la recuperación de los campos, algo que desde la cooperativa se detecta a través de la participación en el Cens de Terres y en la venta de servicios agrarios al público:

“M’està sorprenent gratament que ve gent que mai els havia vist fer res als camps, i quan seus pares han mort, o no poden fer res, ells s’involucren. Hi ha molt de camp abandonat, però hi ha alguns que s’involucren. No estem parlant de desenvolupar el món agrícola i que de cop hi hagueren pagesos, però eixe major interès per conservar-ho bé, sí”.
[CAMP_04. Miembro de la junta directiva].

No obstante, el alcance de este proceso de reconfiguración de actitudes en sectores de población originalmente poco conectados con lo agrario es muy limitado. La edad avanzada de las personas que participan del Cens de Terres (que ya mantienen ese sentimiento) y la baja ampliación de la población joven son, una vez más, una de las principales barreras y retos de la iniciativa:

“No veig un canvi de mentalitat general. Tot els qui ha cedit és gent molt major, pocs hi haga de joves agricultors aquí. Un sentiment de recuperació del camp... Encara tenen que passar alguns anys de funcionament. Segurament apareixerà, però en aquest moment jo penso que encara no es un canvi general [...] d'aquí a que es recuperi el món

rural, tenim encara alguns anys de feina per fer. I serà difícil, sobretot, per sa edat de sa gent. La gent que té els 50, ja no hi ha gent treballant al món rural. Què fan tots? Turisme [...] el que hem de fer es seguir donant-li suport i que als nostres fills els hi quedi algo del món rural nostre” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva].

4.5.5.3 Gobernanza

Cooperativa del Camp: Estructura central en la coordinación territorial del sector agrícola

La reconfiguración de los mecanismos de gobernanza representa el proceso más destacado en el caso de estudio de la Cooperativa del Camp. Como ya sabemos, el sector agrícola de Formentera, con la llegada del turismo, sufrió un rápido e intenso abandono, hasta el punto de que no existiera prácticamente ninguna iniciativa que aglutinara una red de actores vinculados a esta actividad. Únicamente la *Associació de Ramaders de Formentera*, desde los años noventa, ha tratado de dar cobijo a aquellos individuos aún interesados en el sector, aunque sus objetivos originales se restringían a la gestión sanitaria del ganado de acuerdo con las funciones habituales de las Agrupaciones de Defensa Sanitaria (ADS). Así, la coordinación existente en el sector agrícola era muy baja. Es precisamente a través de esta iniciativa innovadora que se pretende mejorar, o básicamente construir, la –nueva– coordinación del sector.

La pieza angular en todo este proceso es la Cooperativa del Camp, a la que se le asigna una función determinante en el territorio. Se pretende configurar un auténtico agente que coordine el desarrollo agrario y rural de la isla, junto a las instituciones públicas y otros actores privados que ya existen o puedan emerger. El conjunto de actores internos de la iniciativa considera la Cooperativa del Camp como la nueva estructura de coordinación de todo lo vinculado con la agricultura en Formentera.: “La cooperativa és un poc el nucli que ha de crear les sinèrgies de totes aquestes activitats agràries existents o que podem desenvolupar en el futur” [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

La cooperativa se concibe como el eje central para canalizar la demanda de productos y servicios agrícolas, y la oferta, ya sea una oferta generada desde la propia cooperativa –actualmente, *inputs* para la actividad agraria y unos pocos productos para el consumo final– o desde otros actores territoriales. Si bien se concibe la posibilidad de que emerjan otras

iniciativas privadas, la cooperativa jugaría un papel crítico en la detección de esos intereses de producción, y también de demanda, con el objetivo de facilitar los recursos y las condiciones para que ello se produzca:

“Sa cooperativa hauria de ser l’element que sustenti tot aquest moviment. Perquè tenen sa capacitat, perquè tenen ses persones, tenen els treballadors adients, etc., per canalitzar aquesta oferta i demanda. Perquè si ho fem cadascú per ell, potser perdrem energia en l’esforç que cadascú puga fer. Sa cooperativa ha de ser el gran canalitzador entre oferta i demanda. Considerem que ha de ser així [...] Sa iniciativa privada és necessaria. Jo simplement parle de canalitzar. Jo no dic que els formatges els haja de fer sa cooperativa, però sa cooperativa sí que ha de detectar sa demanda i detectar sòl fèrtil per poder-lo canalitzar” [CAMP_01. Representante polític del Consell de Formentera].

“Fa temps que la gent produeix, però són productes per a ells, perquè al mercat no hi són. Un dels nostres projectes es poder canalitzar tots els productes que la gent produeix a casa seva. Fins ara eren sols el excedents [...] la cooperativa es preocuparà de fer promoció en restaurants, hotels, etc., dels productes d’aquí. Com si la cooperativa fora un canalitzador dels productes, ja siges en temes càrnics o altres productes [...] treballar amb el pagès més a nivell individual, amb el petit comerciant i amb el consumidor, i que la cooperativa hi forme un comercial més als restaurants, mercats i llocs d’aquests” [CAMP_07. Presidente de la cooperativa].

En línea con la crítica del equipo técnico del GAL, quienes advertían de una escasa participación y animación de la iniciativa privada, algunos entrevistados apuntan la necesidad de relativizar el papel de la cooperativa en el desarrollo agrícola de Formentera. El supuesto rol central en la coordinación de las iniciativas agrícolas debiera limitarse y animar otros sectores de la población a organizarse y promover iniciativas empresariales en el sector agrícola, en coordinación con la cooperativa:

“La cooperativa no pot protagonitzar-ho tot [...] per exemple, el cas de les oliveres, no podem pretendre que nosaltros ho fem tot. És a dir, els de ses oliveres, agrupeu-vos. I si podem anar junts a alguna banda, perfecte. Però no vulgueu, perquè és el que van venir a dir-me, que nosaltres els hi féssim tota sa feina. Perquè no som capaços d’assumir-la. Aleshores, iniciatives sí que hi han, ganes de fer feina encara no ho sé (h)” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Con todo, el rol intermediario y animador de la cooperativa tiene una importante lectura en la formación. Con el apoyo del consell, deber afrontar el débil capital humano del territorio en el sector agrícola, especialmente en la población menor de 50-60 años, consecuencia de

la especialización turística tan intensa de la economía local desde la segunda mitad del siglo XX. Esta formación –y papel coordinador– también abarca proyectos muy ambiciosos a nivel territorial, como el nuevo sistema de riego. La infraestructura en cuestión, en desuso desde 2009 y recuperada recientemente, constituye un reto para un territorio –y su población– con una tradición anclada en los cultivos de secano. La instalación de un sistema de regadío en la isla exige de una nueva cultura agraria, inexistente hasta el momento entre los actores del sector. En este sentido, la nueva cooperativa es determinante en la articulación de las diferentes acciones de los proyectos vigentes en el territorio y con impacto en el sector agrario, entre ellas la formación

Impulso a la cooperación entre actores para la recuperación agrícola y rural de Formentera

El ejercicio de un rol intermediario y articulador a un nivel territorial significa que la cooperativa interactúe con el conjunto de actores locales implicados en el sector agrícola tanto públicos como privados.

- Coordinación de la cooperativa con los actores públicos

Uno de los ejes de coordinación más básicos de la iniciativa es la coordinación entre el Consell de Formentera y la Cooperativa del Camp. Este es un buen ejemplo de cooperación público-cooperativa. Esta cooperación, inexistente hasta el momento y mucho mayor que la que existía entre el consell y la asociación de ganaderos, deviene un hecho positivo para el territorio, en tanto que permite mantener un diálogo habitual entre agentes clave para el desarrollo local. La coordinación entre sector público y la cooperativa permite, en línea con lo que apuntábamos antes, atender las necesidades formativas de la cooperativa y del sector agrícola en general, o la vinculación de la cooperativa con otros proyectos agrícolas, como el nuevo sistema de regadío.

La cooperativa representa la estructura para desarrollar el programa de gobierno del consell vinculado a lo agrícola y que pretende atender los tres ejes de necesidades y oportunidades expuestos en la Sección 4.5.2.: a) revitalización la agricultura local, como actividad tradicional del territorio; b) generación de sinergias entre el turismo y los productos derivados de la agricultura local; y c) recuperación del paisaje rural de la isla. Desde la institución se ha facilitado gran cantidad de recursos, tanto a nivel de inversión inicial (construcción de la nave de la cooperativa, compra de maquinaria, etc.), como de explotación. Las personas

entrevistadas en nuestra investigación reconocen el carácter innovador de esta alianza público-cooperativa, basada en un nivel de coordinación de cooperación:

“És una cosa innovadora. Per poder arribar a aquest nivell de col·laboració conjunta hem hagut de canviar els estatuts, hem hagut de dir que érem una cooperativa sense ànim de lucre, així ens fiscalitzen anualment i trimestralment i tot això. Vol dir que, encara que a nivell econòmic som un ens absolutament diferenciat, estem fiscalitzats pels interventors del consell. Que està molt bé eh! [...] Si arribéssim a produir molt més, ens reduirien sa aportació econòmica. Tant de bo ens la pogueren reduir o inclús llevar. Vull dir, realment, sa col·laboració, és molta. Ells, per una banda, estan fent sa feina de recuperació de tota l'estructura i invertint, i nosaltres estem contribuïnt a millorar sa imatge de l'illa [...] Cada any es firma un conveni d'allò que hem de fer en el Cens de Terres i se fixa una dotació econòmica. Sa tècnica d'agricultura del consell ens controla, per dir-ho d'alguna manera. Més que controlar-nos, ens ajuda a que sa feina es faci i es duga endavant. Sa nau i sa maquinària, crec que tenim una cessió per 10 anys, però el conveni econòmic del Cens de Terres s'ha de tornar a fer cada any.” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].



Figura 4.59. Nave cedida por el Consell de Formentera a la cooperativa. Fuente: foto realizada por Néstor Vercher (autor) en enero de 2018, Formentera.

Como avanza el anterior testimonio, el Cens de Terres es el principal mecanismo a través del cual el sector público transfiere a la cooperativa la función de reactivación agrícola y, especialmente, de recuperación de paisaje rural. Desde una perspectiva territorial, la cooperativa desempeñaría la tarea de producir un bien público (de provisión pública): la recuperación rural del entorno. Esta tarea de producción se asigna/coordina a través dos grandes tipos de convenios (mecanismos de coordinación formal):

- Convenios para la cesión de uso de capital físico: la nave agrícola construida por el consell se cedió por un período de 10 años a la cooperativa (Figura 4.59). Asimismo, el consell cede de forma temporal y gratuita maquinaria agrícola a la cooperativa, propiedad del consell o de nueva adquisición. En 2020 cedió una estación de almacenaje y conservación de cereal.
- Convenios para el desarrollo de proyectos: el consell firma anualmente un convenio (y concede las subvenciones correspondientes) para la gestión del Cens de Terres. Además, en 2016, se firmo un convenio para la cesión de la finca pública de Can Marroig-Can Ballet y su inclusión en el Cens de Terres. La propiedad de esta finca por parte del IBANAT hizo necesaria la coordinación con administraciones a nivel supralocal (Govern Balear y el mismo IBANAT).

El control del cumplimiento de los diferentes convenios, así como la discusión acerca de todo aquello relacionado con la agricultura, se desarrolla a través de múltiples reuniones informales entre representantes del consell, gerencia de la cooperativa, presidencia de la cooperativa y el técnico agrícola contratado por la cooperativa (el autor de la investigación ha sido testigo de las mismas).

Además de las actividades derivadas de los convenios con el sector público, la cooperativa tiene autonomía para desarrollar otras actividades, como la producción de diferentes productos primarios o servicios al agricultor. Sin embargo, esta autonomía estaría limitada por la elevada dependencia financiera de la cooperativa de recursos económicos del consell, con el control –político– que de ello se deriva:

“El paper del consell és, diguem, com un pare i un fill, no? Sense voler ser paternalistes. Però si és veritat que nosaltres tenim sa capacitat administrativa, jurídica, econòmica, etc., per impulsar a sa cooperativa. Sempre deixant que ses decisions les prenguin ells, com no pot ser d'altra manera, però també fent-hi saber ses nostres inquietuds, ses nostres directrius. A nivell de sa conselleria d'agricultura, intentar que quan no anar un cap aquí i l'altre cap allí. Vull dir..., som, entenc jo, col laboradors necessaris. Sa cooperativa sense el consell és inviable a dia d'avui econòmicament. Però sí que és veritat que té un òrgan sobirà. Vull dir, ses òrgan de decisió el tenen, fan el que ells creuen que han de fer, però sempre comentant, una mica, les línies d'actuació” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

La dependencia económica de la cooperativa sobre el consell inflige una limitación adicional a la autonomía de la cooperativa y a la propia sostenibilidad del proyecto en su conjunto. Esta limitación se refiere a la vulnerabilidad del proceso de innovación al cambio político.

Al discutir este escenario con los entrevistados, aseguran que el proyecto cuenta con el apoyo de todos los partidos políticos desde su puesta en marcha y que todos los años el convenio del Cens de Terres se aprueba con el consenso de la oposición, lo que hace poco probable la reversión del proyecto en caso de un cambio de color político en futuros comicios electorales:

“Evidentment hi ha *feeling* amb el consell. Perquè clar, al final estàs treballant per a ells. Esperem que, el que diem sempre, que ara s'han fet eleccions i esperem que qui arribi vullga i mantinga eixe *feeling* amb sa cooperativa. Però jo crec que ningú s'atrevirà a desfer-ho, perquè és una cosa que està funcionant, que està arrancant. Veurem què passarà, jano sols en quant a ideologia política, sinó amb el *feeling* amb els que hi som i amb la recuperació de sa imatge de l'illa i del món rural” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva].

“En aquest sentit nosaltres varem portar sa iniciativa, des de sempre. I els altres partits polítics sí que sempre han donat suport a aquesta iniciativa. És una acció molt consensuada amb els altres partits polítics perquè hi entenem que sempre el pal té aquestes tres potes, perquè és molt important: producte, paisatge i també recuperar cultural i etnològicament el sector primari [...] Doncs els altres grups estan d'acord, i sempre que hem portat iniciatives al plenari, sempre que hem hagut de tramitar alguna documentació...Els fem una cessió concertada cada any, els hi donem un 120.000 euros més o menys... I sempre donen suport tots els partits polítics. Són propostes que al final també perduren en el temps. Jo no crec que s'atrevisquen a tocar-ho perquè jo crec que ara, com sembla un projecte molt guapo, jo crec que a Formentera li està molt bé en aquest sentit. I això que duem tres anys. A mitjà o llarg termini jo crec que donarà uns fruits molt més intensos que els que hi ha ara” [CAMP_01. Representate político del Consell de Formentera].

“Home crec que és compromís i consens, sincerament, no ho veig, no veig un partit polític que siga capaç d'entrar i carregar-se estes coses. Pot estar mes sensibilitzat o pot tenir més predisposició un partit polític en el camp que altre, però crec que serien prudents. És una cosa, com un caramel. Tots els partits polítics sempre han fet molt d'incís i s'han tirat moltes pedres uns als altres en els debats polítics, perquè era un dels àmbits que hi havia que treballar i facilitar a sa gent” [CAMP_08. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

- Coordinación de la cooperativa con actores privados

Otro de los ejes clave en el papel coordinación de la cooperativa del sector agrario es su interacción con el resto de actores privados del territorio, por ejemplo, la sociedad civil que participa del Cens de Terres o la asociación de ganaderos. La cooperativa interactúa con la sociedad civil a través del Cens de Terres, concretamente, con los propietarios de parcelas rústicas. Mediante el Cens de Terres, la cooperativa accede a gestionar las tierras de la

población local, con lo que accede a coordinar acciones desde una visión de conjunto. En este sentido, podemos hablar de un nivel de cooperación, en tanto los propietarios ajustan el uso y gestión de sus campos para contribuir al beneficio mutuo, tanto de la cooperativa (disponer de tierras) como de los propios usuarios (evitar el abandono de los campos).

Los usuarios del Cens de Terres están obligados a inscribirse como socios de la cooperativa, aunque no es frecuente una participación real en el día a día de la actividad, más allá de las asambleas de socios/as de carácter puntual. En este sentido, es más frecuente el uso de los servicios de la cooperativa, por ejemplo, la adquisición de insumos para animales. Con esto se mantiene cierto contacto y es posible una comunicación (intercambio de información) entre la cooperativa y el socio/usuario del Cens de Terres en lo que se refiere a la gobernanza de la propia cooperativa:

“Molt poc, molt poc. Vull dir, els de sa directiva estem allí, però evidentement sa gran majoria no. Estan contents de que sa cooperativa estiga, son clients de sa cooperativa per al ques puguen necessitar, ja siga dels seus animals o el que siga...Però no hi ha una implicació en el funcionament operatiu de sa cooperativa. Aquest sentiment falta una mica [...] Són prou individualistes en aquest sentit” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“[Entrevistador: I a banda de comprar els serveis de la cooperativa, estàs implicada en funcionament de la cooperativa?] No, això no he fet fins ara, però vaig a comprar coses que necessite [...] ells informen, el que passa que sóc jo la que no mire, perquè com que no tinc més que poca cosa... Veig que ho fan bé, encara que no vagi a les assemblees i això, procure informar-me de tot el que duen endavant i tal i crec que, bé, per mi ho estan fent molt bé” [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“He anat molt poc a reunions. Sí que hi he fet consum de coses molt puntuals i perquè a casa tenim animals [...] crec que assemblees no he anat a cap (h). Ja et dic, tinc sa sort de tenir amistat amb gent que està treballant, pagesos i joves. Aquí és molt difícil que no ens coneguem tots, així que sempre escoltes pinzellades: *doncs mira, hauries de venir. O inclús, avui és una acte més lúdic, tal...*” [CAMP_08. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

Uno de los fenómenos interesantes en el papel coordinador de la cooperativa en relación a la participación de la sociedad civil es su carácter neutral, al menos, a la percepción de la ciudadanía. La cooperativa, a priori, está desligada de un color político determinado y representa una figura de emprendimiento colectivo, con tradición histórica, y con cierto arraigo en muchos hogares de la sociedad formenterana. Así pues, la cooperativa representa

el actor que mejor podía vehicular el proceso de recuperación agrícola y rural del territorio, al menos con mayor capacidad de activar la participación de la sociedad. La puesta en marcha del Cens de Terres, por ejemplo, directamente desde los actores públicos corría el riesgo de no recoger los mismos resultados que los obtenidos por una organización como la cooperativa:

“Ací sempre s'interpreta que el consell està quasi quasi per darrere de tot. Però jo crec que, per no confondre o, potser, per no donar-li més mèrit del que pertoca a cadascú, era bo que es vehiculara a sa cooperativa. Perquè sa gent la veu també com una cosa no administrativa, una cosa que ha emanat de sa societat de Formentera. Això li lleva aquest handicap que podem tenir nosaltres, com que el polític no caiga bé o caiga millor o pitjor. La cooperativa no té aquest component polític” [CAMP_01. Representante polític del Consell de Formentera].

“És complicat que ningú s'hagués posat si no hagués sigut la cooperativa [Entrevistador: Si haguera anat, per exemple, el consell directament com a organisme public demanant que cedi terres?] Ho veig més complicat, sí. Crec que això de sa cooperativa ha sigut un gran pas endavant i un encert per sa recuperació de sa aci de ses terres i de sa agricultura. la cooperativa genera més confiança, no sé... Sempre havia hagut una cooperativa de tota sa vida. Després va desaparèixer, però és una cosa que tens ahí, clar” [CAMP_02. Socio de la cooperativa y usuario del Cens de Terres].

“Si hagués estat el consell directament, jo et diria que el 80 % dels que han accedit t'haurien dit que no [...] sa estrategia ha sigut boníssima. Jo l'aplaudeix al 100%. I ja et dic, el meu cas particular, si ho hauria fet o no, sabent qui tenia davant. El consell ja entra en temes d'aires polítics i tal, aleshores la cooperativa en això a la gent els hi és més igual i, aleshores, ajuda molt més” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Por último, la cooperativa ha ejercido una coordinación con otras organizaciones vinculadas al sector agrario, como la *Associació de Ramaders de Formentera*. La asociación en cuestión mantiene una relación estrecha con la cooperativa, por su rol en la emergencia de la iniciativa y la integración de muchos de sus miembros en la junta directiva. La coordinación entre la cooperativa y la asociación sería de colaboración. Aun mantener estructuras legales distintas, en la práctica comparten recursos, responsabilidad y membresía. Es más, desde la cooperativa, al referirse a la asociación de ganaderos, prácticamente la incluyen como un elemento más de la nueva estructura de coordinación agraria, lo que infiere un papel centralizador (absorción de entidades) de la cooperativa. Cabría reflexionar acerca de si este efecto es totalmente positivo (mayor coordinación territorial) o podría ser contraproducente (desactivación de otras redes, limitación al emprendimiento...)

“Associació de Ramaders, en el moment que ha hagut sa cooperativa funcionant, ha passat a gestionar-se amb la cooperativa. Associació de regants, posem-li dos, mesos posem-li sis, acabarà integrada en sa cooperativa. Bé, al final sa cooperativa será s'engranatge que ho mourà tot. Sempre i quan es mantinga el finançament public, eh. Si no, torne a dir-te, es absolutament inviable” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

Algunos miembros originarios de la asociación de ganaderos, sin embargo, no ven del todo posible una integración legal en la cooperativa, si bien reconocen la colaboración estrecha entre ambas:

“Administrativament ho gestiona tot la cooperativa. Es podrien integrar, però per l'associació de ramaders te uns estatuts dins dels registres sanitaris de Mallorca, Madrid... faria més difícil integrar-ho, seria més feina. La fi de l'associació de ramaders era la millora sanitària del ramat [...], encara com no hi havia altres coses s'involucraem en altres tasques i això de crear la cooperativa” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

4.5.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

4.5.6.1 Cens de Terres

La principal práctica en nuestro caso de estudio es el Cens de Terres. Es la actividad que en la que reside un mayor componente de innovación social. De ella se derivan innovaciones en las relaciones sociales tan importantes como la configuración de nuevas formas de coordinación formal entre el sector público, la cooperativa y la sociedad civil. De hecho, representa el principal mecanismo mediante el cual sociedad civil adquiere un papel más decisivo en la recuperación agrícola, y en el desarrollo rural, en definitiva, de Formentera.

El Cens de Terres es un convenio entre el consell y la cooperativa por el cual el primero establece anualmente una financiación cercana a los 100.000 €, con el propósito de que la cooperativa gestione y se encargue del cultivo de las tierras adheridas al Censo de Tierras. En 2019, cuarto año de convenio, la financiación alcanzó los 115.000 euros. En 2020, el monto aumentó a los 130.000 €. El programa se puso en marcha en 2015 y consiste en la cesión temporal, entre 3 y 5 años (luego se amplió la posibilidad de 10 años) y gratuita del uso del suelo agrícola, normalmente sin trabajar o escasamente explotado, para que la cooperativa se haga cargo de su mantenimiento y, si corresponde, de su cultivo. Los propietarios están obligados a participar como socios de la cooperativa (alrededor de 150 €

de cuota única) y, en contrapartida, ahorran los gastos del posible mantenimiento que realizaban del terreno y reciben los servicios habituales a los que pueden acceder los socios de la cooperativa (asesoramiento, descuentos en productos y materiales agrarios, servicios agrícolas, alimentos para animales, etc.).

“Vàrem pensar que per vehicular aquestes necessitats de cuidar l'entorn i aquestes ganes de la gent de voler-se dedicar a això, i en la pota de cuidar el paisatge, el producte, etc., sa cooperativa era l'element clau. Com havíem de conseguir que sa gent arreglés els camps? Bé, doncs fent una figura, que li vàrem dir Cens de Terres o Fons de Terres. Jo crec que estava inclús ja creada aquesta figura jurídica. Ens permetia aglutinar aquella gent que volia que li treballassin la terra amb que aquella gent que necessitava terreny per treballar i poder tirar endavant. Tot això, mitjançant una organització, que és sa cooperativa [...] Vàrem tenir dubtes perquè no sabem com respondria sa gent. Perquè al final el que estàs proposant és: cedeix gratuïtament la terra, (bé, havien de pagar 150 euros per fer-se socis primer, un pagament únic), apunta't a sa cooperativa, apunta't al Fons de Terres i nosaltres et treballem ses parcel·les que ens cedeixes. És una cessió d'ús, ells propietat no perden cap [...] sa sorpresa que vàrem tenir és que va haver una demanda molt important, molt important! Ara estan al voltant de 200 hectàrees, que per a Formentera, òstia, per al petita que és” [CAMP_01. Representante político del Consell de Formentera].

Como vemos en el anterior testimonio anterior, la respuesta de la sociedad local al Cens de Terres ha sido buena. En los seis primeros meses de la iniciativa ya se consiguió sumar más de 100 ha⁵⁸. Durante 2019, el Cens de Terres ya acumulaba casi 250 ha de tierra, cedidas por alrededor de 100 propietarios (Figura 4.60). La cooperativa, en su conjunto, cerraba 2019 con casi 370 socios.

La buena acogida del Cens de Terres ha elevado a debate la posibilidad ir más allá de evitar el abandono de los campos o la recuperación de paisaje. La cooperativa, con el éxito del Cens de Terres, tiene posibilidad de desarrollar proyectos empresariales más serios en las parcelas cedidas, ligados a productos específicos, y promover una auténtica reactivación de la agricultura en la isla:

“En realitat jo crec que la demanda social era una cooperativa de consum de compravenda de productes, que els facilitara i economitara la compra de productes. Però, és veritat que amb el cens de terres el projecte ha adquirit un altre caràcter, perquè de pensar-se com una

⁵⁸ Consultar notícies en premsa al respecte aquí: <https://www.diariodeEivissa.es/formentera-hoy/2015/09/30/fondo-tierras-formentera-suma-105-hectareas-6-meses/796393.html> [Último acceso: 25/08/2020].

eina per facilitar el que hem comentat, es va convertir de sobte amb una figura amb un potencial agrari gran. Amb el tècnic nou s'estan posant en marxa projectes agrònomicos [...] Jo pense que el cens de terres es va pensar com una eina per a la recuperació del paisatge, però al final s'estan transformant en... És una reaparició en escena de l'activitat agrària, de veritat" [CAMP_11. Técnico agrícola del Consell de Formentera].



Figura 4.60. Parcel·les cedides al Cens de Terres. Fuente: imagen izquierda, foto tomada por Néstor Vercher en enero de 2018 en Formentera (izq); imagen superior derecha, Diario de Eivissa (2018): <https://www.diariodeEivissa.es/formentera-hoy/2018/10/03/formentera-celebra-cooperativismo/1018659.html>; imagen inferior derecha, Facebook: Cooperativa del Camp (2019): <https://www.facebook.com/Cooperativa-del-camp-de-Formentera-762071810581949>

Estos proyectos empresariales podrían implicar la cesión de las tierras por un plazo más largo al actual, la adaptación del marco legal en caso de participación de terceros o incluso la implicación económica de alguna familia. Estas cuestiones, aunque están en la agenda de los impulsores del proceso, en el momento del trabajo de campo se veían con cierta distancia, como pasaba con la implicación del sector turístico. Se trata de proyectos que tendrían que resolverse en fases más avanzadas de la iniciativa, una vez consolidada su actividad más esencial:

“No totes les persones accedirien a una cessió més llarg, perquè hi hauria gent que diria que no, però hi hauria qui si se li explicaria i no crec que hi haguera problema. Podries anar a buscar aquelles finques més grosses que tenim cedides, que sí que tenen la possibilitat de

producció. Ses petites és inviable [...] En lloc de parlar-ho en l'amo directe si és molt major, parlar-ho en els seus fills, i si ells ho veuen correcte tirar endavant [...] Això s'hauria de buscar així evidentment. Si anem a sembrar vinya, hem de buscar implicació dels propietaris [...] són cultius que requereixen una inversió meés de serie [...] amb una part d'inversió del propietari [...] Hi ha hagut un, que ha sigut un cuiner no sé de quin establiment, que sí que ens ha demanat si des del fons de terres ell podria treballar una part per produir. No recorde què volia produir [...] és interessant però ho hem d'estudiar i parlar als pròxims convenis, perquè no tenim clar que poguem fer-ho de forma legal i correcta” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“S'ha començat per farratges i cereals perquè són cultius anuals i se sap que al moment que el propietari pel què siga vulgui recuperar la finca, doncs no hi ha problema. Però si es considera un dia una explotació de fruiters, oliveres o el que siga, has de poder contar amb un projecte de, ja no dic 10 anys, que pot ser curt. Si es planteja eixa situació, ja es veurà. La finca Can Marroig, que és pública, seria una opció. Allí s'està pensant la figuera o la vinya. Però, perquè sabem que és una finca pública i reverteix a Formentera. No pots plantejar-te unes plantacions on s'on privades si el propietari s'ho apropia” [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

4.5.6.2 Cultivos, servicios agrícolas y producto local

El Cens de Terres le otorga a la cooperativa la posibilidad de desarrollar su actividad agrícola propiamente dicha, es decir, el cultivo de diferentes variedades de secano. Los principales cultivos son forrajes y cereales (cebada, trigo, centeno), cuya función es proveer al sector ganadero de alimentos para los animales (Figura 4.61)⁵⁹. Este sector, de momento, es el que permite dar salida a la incipiente recuperación agraria de Formentera. En menor medida, algunas parcelas cultivan uva, aceituna, hortaliza, plantas aromáticas y algunos vegetales. Precisamente, estos tres últimos cultivos esperan recibir un impulso con el funcionamiento efectivo del sistema de riego.

Cabe recordar que la cultura agraria, aún ser parte de la historia del territorio, no está tan arraigada entre la población joven y adulta. Así, los primeros años de cultivos los resultados

⁵⁹ Consultar notícia aquí: <https://www.diariodeEivissa.es/formentera-hoy/2018/12/17/crece-70-superficie-sembrada-cereal/1035447.html> [Último acceso: 23/08/2020].

fueron limitados, principalmente, por el trabajo de tierras de baja productividad y por una escasa planificación:

Los cultivos de cereal se disparan un 70 por ciento en un año en Formentera

Aumentan las fincas cedidas a la Cooperativa del Campo para que las trabaje y mantener así el paisaje | Las lluvias de otoño hacen augurar una buena cosecha

Carmelo Convalia | Formentera | 16.12.2018 | 20:52

La Cooperativa del Campo de Formentera ha aumentado este año en un **70% la superficie de tierras de cultivo** que ha sembrado de cereales y forraje. El gerente de la Cooperativa, Carles Marí, se muestra especialmente satisfecho, ya que el régimen de lluvias de este otoño augura una buena cosecha, si se mantienen las condiciones meteorológicas. Si el pasado año fueron



La nave de la Cooperativa del Campo, en el polígono industrial de Formentera, registra estos días bastante actividad. **C. C.**

Figura 4.61. Aumento de la superficie cultivada en cereal en Formentera. Fuente: Diario de Eivissa (2018).

“En aquest moment, amb els recursos que tenim i els presupostos que tenim, ja no poguem quasi treballar el que tenim de terres. És a dir, hem de fer un recàlcul i una selecció [...] el que farem serà revisar totes aquestes parcel·les que s'han cedit. Algunes acaba el contracte mitjans 2018 i, evidentment, acordant-ho amb d'agricultura, no es renovaran perquè són improductives. Destinem massa recursos, al ser tan petites i tan disperses. Que és una llàstima eh, però al final... Hi ha terres de 4.000-5.000 metres que fa anys que no s'havien treballat i han fet una feina molt important en les hores treballades, però no hi ha manera de poder fer-ho tenint-ho tant dispers” [CAMP_04. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

La Cooperativa del Camp lleva a cabo servicios agrícolas comunes, como trabajos a demanda de mantenimiento de la tierra con maquinaria especializada o la venta de insumos y herramientas. Además, con el apoyo del consell y el técnico agrícola, desarrolla cursos de formación adaptados a los conocimientos y necesidades existentes en la isla, como cursos de fitosanitarios, enfermedades y plagas, nuevos cultivos (frutales, etc.), viticultura y elaboración de vino.

Más recientemente, una de las apuestas de la Cooperativa ha sido el cultivo ecológico. Esta decisión responde a las condiciones favorables de la isla y al conocimiento y especialización de uno de los técnicos externos contratados en la cooperativa. En Formentera, la baja intensidad e impacto la agricultura hace que la opción ecológica sea la más señalada por su capacidad de valorizar las variedades locales como diferenciación respecto a los productos

que llegan del exterior, producir los volúmenes justos para atender la demanda local y reducir la dependencia externa. Asimismo, supone dar continuidad a los objetivos de sostenibilidad que implican la recuperación agraria y rural de la isla. Así pues, la práctica totalidad de las hectáreas que trabaja la cooperativa están inscritas en esta modalidad. Con este impulso a la agricultura ecológica, coordinado en gran parte por la cooperativa, Formentera multiplicará por casi ocho la superficie agraria en ecológica, acercándose a los niveles del resto de las Islas Baleares.

Por otro lado, existen proyectos en conceptualización para desarrollar productos elaborados, en colaboración con otros agentes. Para 2021 están previstas inversiones dirigidas para disponer de almazara para la elaboración de aceite, una quesería comunal o un molino de harina adaptado al consumo humano, el cual permitiría el cultivo de una variedad local de trigo (“blat xeixa”) e impulsar la diferenciación de producto (Figura 4.62)⁶⁰:



Figura 4.62. Nuevos proyectos de producto local de la Cooperativa del Camp de Formentera. Fuente: Diario de Eivissa (2020).

“Ara mateix també altre projecte molt demandat també és una línia de producte d'oliva, un trull, una almassara per fer oli. La majoria de productors han d'anar a trulls d'Eivissa, amb tot el cost que comporta. Una altra vessant seria el muntar una formatgeria, perquè és molt apreciat. Però el que passa que es fa en pla cassolà, artesanal, a cases, sense línies comercials

⁶⁰ Consultar notícia de la figura aquí: <https://www.diariodeEivissa.es/formentera-hoy/2020/11/15/cooperativa-formentera-proyecta-molino-cereal/1183425.html> [Último acceso: 26/08/2020].

oficial. És una llàstima perquè podria tenir unes instal·lacions, complint amb normatives... Seria una revolució [...] Ara estem experimentant amb cultius que s'han fet sempre aquí, cereals locals, amb el blat xeixa. És altre dels producte estrel·la. És un tipus de blat típic d'ací d'esta zona del Mediterrani i que no ha patit modificacions genètiques com altres blats. Té unes qualitats bones, baix en gluten i tal [...] Sa farinera que hi ha aquí tenen un molí, però no està adaptat per a fer farià de consum humà, sols animal. Doncs estem mirant de fer-ne una o adaptar-la" [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].

De forma complementaria, desde la cooperativa y el consell se ha intentado generar prácticas que contribuyan a un entorno favorable para la difusión, participación y aceptación de la iniciativa de innovación. Por ejemplo, se han celebrado exposiciones de arte sobre el campo de Formentera y la puesta en marcha del Cens de Terres (Figura 4.64), así como eventos lúdicos para poner en valor las tradiciones y cultura local (gastronomía, bailes folklóricos, etc.) (Figura 4.63)⁶¹.

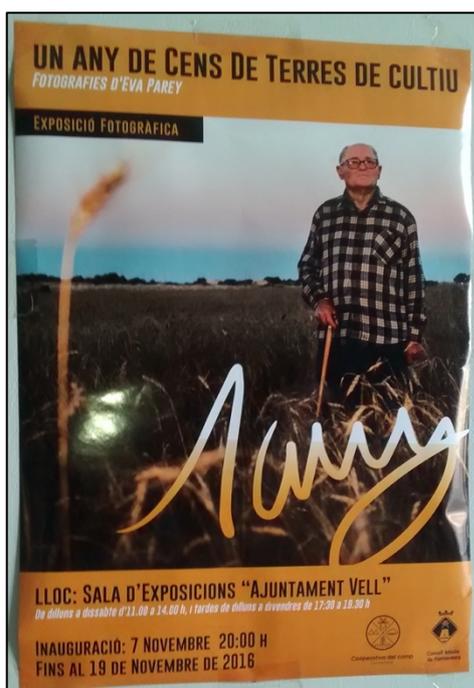


Figura 4.64. Exposición sobre el Cens de Terres. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) en enero de 2018, Formentera.



Figura 4.63. Jornada lúdica organizada desde la cooperativa. Fuente: Periódico de Eivissa (2019).

⁶¹ Consultar noticia de la figura aquí:

<https://www.periodicodeEivissa.es/pitiusas/formentera/2019/03/19/1065991/425-personas-celebran-comida-cooperativa-des-camp-formentera.html> [Último acceso: 27/08/2020].

4.5.6.3 Aproximación a los resultados tangibles (producto)

En el caso de estudio de la Cooperativa del Camp, los resultados tangibles están directamente vinculados a la actividad agraria desempeñada por esta organización. En el apartado anterior hemos podido comprobar varios de los productos de la iniciativa. A continuación, señalamos los más importantes:

- La propia cooperativa como organización que, de cierto modo, es parte del proceso y producto del mismo.
- Aumento de las dotaciones de capital físico: una nueva nave, nueva maquinaria y tres nuevas estaciones de almacenaje de cereal, entre otros.
- En términos laborales, la cooperativa ha generado cuatro empleos, dos de ellos a tiempo completo: “a part de mi com a gerent, una persona a temps complet i altra a mitja jornada, per usar la maquinària. També tenim el servei d'un enginyer agrònom que ve un dia a la setmana” [CAMP_06. Gerente de la cooperativa].
- En 2019 se alcanzaron casi los 370 socios.
- En 2019-2020 se dio servicio a 48 socios, en labores agrarias y otras tareas culturales.
- Aumento de la superficie cultivada en Formentera: un 70 % de 2017 a 2018.
- Aumento de la producción de cereal. Aunque las campañas iniciales fueron débiles, en la campaña 2018-2019 se sembraron 70 ha y se recogieron 38 toneladas de cereal. En la campaña 2019-2020 se han sembrado 130 ha y la recolección aumento en un 80 %, recogándose 70 toneladas de cereal, todos ellos en ecológico. Hay que destacar que 17 de las 70 toneladas son la variedad tradicional de *blat xeixa*, menos productiva que el trigo tradicional, pero mejor adaptada al clima local y con beneficios nutricionales.

4.5.7 Efectos

La gran respuesta de la sociedad civil al Cens de Terres o la consolidación de la cooperación público-cooperativa permiten vislumbrar algunos efectos positivos de este proceso en el territorio. No obstante, en términos de producción agrícola y, sobre todo, de sinergias con el sector turístico, la iniciativa aún se encuentra en un estadio temprano y no es posible

identificar cambios sustanciales. A continuación, hacemos un ejercicio de identificación de algunos de los resultados de carácter intangible y con una proyección a largo plazo:

- Leve revitalización de la agricultura (en producción y empleo) como actividad tradicional a través de la recuperación de tierras en abandono o bajo rendimiento.
- Recuperación significativa del paisaje rural vinculado al cultivo de cereal en los campos.
- Mejores condiciones de acceso a insumos para el sector ganadero, con lo que se contribuye al mantenimiento de los –escasos– rebaños y del propio paisaje rural del territorio.
- Mejora de la coordinación a nivel territorial de los actores implicados en el sector primario (colaboración).
- Nuevo papel, más importante, de la sociedad civil en la revitalización del sector agrario y la conservación del paisaje.
- Visibilidad de la agricultura en el territorio como sector de oportunidad y leve estímulo al mantenimiento de tierras familiares.
- Aumento de la calidad de vida y satisfacción de la población local por las mejoras en el entorno rural de la recuperación de actividades tradicionales arraigadas en el imaginario colectivo.
- Leve incremento del sentimiento de pertenencia y de comunidad, y, en especial, refuerzo de la identidad rural de aquellos que participan del Cens de Terres y de la cooperativa, en tanto que iniciativa colectiva y de cooperación.

Estos dos últimos efectos, por ejemplo, son muy señalados en las entrevistas. La población, especialmente la de edad más avanzada, siente satisfacción al no ver abandonarse sus tierras, en un contexto donde las nuevas generaciones, en su mayoría, viven desconectadas del mundo agrícola:

“Sí, la gent..., això ha suposat un alivi. Allò de pensar, sobre tot la gent major que ho ha treballat i l’han vista treballada... Ara la veuen treballada. Havien perdut una mica l’esperança, per dir-ho així. Ara és motiu d’alegria” [CAMP_03. Miembro de la junta directiva de la cooperativa].

“Sa majoria de la gent el que perceben és que ha hagut una millora del paisatge molt important i això els fa sentir més feliços. Els resultats de producte encara no els tenim. I sa recuperació efectiva encara tampoc, però [...] sa gent ja comença a percebre que aquesta gent està fent feina i que el paisatge ja comença a regenerar-se. Això, aparellat també amb

un projecte de funcionament d'una bassa de reg, que també farà variar el paisatge... Bé, són diverses versions combinades que per si soles no tenen un efecte tant directe, però que combinades entre elles sí poden ser molta grans” [CAMP_01. Representate político del Consell de Formentera].

Finalmente, el éxito relativo del Cens de Terres, como mecanismo de coordinación con la sociedad civil para revitalizar y conservar el medio agrícola, parece tener un ligero efecto en términos de aprendizaje social. Desde el consell se ha empezado a reflexionar sobre una posible replicación en el ámbito de la gestión forestal, si bien sólo se trata de una idea en fase de conceptualización. El testimonio del actor vinculado al Consell de Formentera explica algún detalle sobre esta cuestión y sus beneficios en términos de prevención de incendios o producción de biomasa:

“Ara estem mirant a veure si aquesta idea es pot extrapolar a un tema forestal. En el tema dels boscos, que no se'n fa ús quasi. I sí que és veritat que són perillosos a l'estiu [...] s'està intentant quadrar tema de biomassa amb gent que vulga fer servir els seus boscos a canvi d'un percentatge de llenya..., no ho sé. Però, més o menys el mateix sistema: jo no puc cuidar el meu bosc, el cedisc, i se'n fa un aprofitament lògic amb una intensitat que hom li diré, i que un 30 % de sa llenya que en treguin me la deixen per a l'hivern, i l'altra la poden comercialitzar, la poden vendre, etc. Aquí es compra molta llenya de fora. Per tant, bé, estem intentant mirar altres sectors on podríem treballar amb la mateixa línia” [CAMP_01. Representate político del Consell de Formentera].

4.5.8 Reflexiones del caso de estudio

La siguiente Tabla 4.40 sintetiza los principales elementos que caracterizan el componente de innovación social para el caso de estudio de Cooperativa del Camp.

Tabla 4.40. Principales elementos de caracterización de la innovación social en la Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia.

Elementos de innovación social	Descripción
	1999-2003: legislatura en la que se empezaron conversaciones para reactivar las cooperativas
Fechas clave	2007: entrada en el gobierno de Gent per Formentera, grupo político que ha liderado desde las instituciones el proceso.
	2010: reactivación de las cooperativas y fusión en una nueva, la Cooperativa del Camp de Formentera
	2015: puesta en marcha del Cens de Terres

	<p>2016: contratación técnico agrícola experto</p> <p>2017: inauguración de la nave para la cooperativa</p> <p>2019: inauguración tres estaciones de almacenaje de trigo</p>
Contexto	<p>Progresivo abandono de la agricultura des de los años sesenta</p> <p>Monocultivo del turismo</p> <p>Entorno institucional diferenciado (gobierno insular)</p>
Necesidades y oportunidades territoriales	<p>Reactivar e impulsar la agricultura local</p> <p>Generar sinergias entre sector primario y sector turístico (producto local)</p> <p>Recuperar el paisaje rural de la isla</p>
Desencadenantes	<p>Riesgo de pérdida de activos de dos antiguas cooperativas agroalimentarias en inactividad</p> <p>Apuesta firme desde un nuevo partido político de ámbito local</p>
Actores clave	<p>Innovadores e impulsores: Consell de Formentera; núcleo de individuos vinculados a lo agrario y a la <i>Associació de Ramaders de Formentera</i>, que constituyen la junta directiva</p> <p>Seguidores: Sociedad civil como usuarios del Cens de Terres</p> <p>Facilitadores: Consell de Formentera; LEADER</p>
Principales reconfiguraciones en las relaciones sociales	<p>Redes: Construcción de una red público-cooperativa para el desarrollo agrario del territorio, basada en la adopción de nuevo roles y un creciente rol de la sociedad civil</p> <p>Actitudes: Refuerzo de valores rurales y agrarios existentes en parte de la sociedad; motivación por afrontar colectivamente el abandono de los campos</p> <p>Acuerdos de gobernanza: Avance hacia una colaboración público-cooperativa y la cooperación con la sociedad civil; la cooperativa como nuevo actor para el desarrollo agrario y rural del territorio</p>
Prácticas y producto	<p>Nueva organización de la Economía Social (cooperativa) y mejora del capital físico para la actividad agrícola</p> <p>Cens de Terres: cesión de tierras privadas desde la sociedad civil para su explotación desde la cooperativa</p> <p>Aumento de la superficie agrícola dedicada a la agricultura</p> <p>Cultivo de cereal en modalidad ecológica y producción de insumos para ganadería</p>
Efectos	<p>Revitalización del sector agrario y recuperación de paisaje rural</p> <p>Mejora de la coordinación territorial de los actores del sector agrario</p> <p>Nuevo rol de la sociedad civil en la recuperación agrícola del territorio</p>

A modo de conclusión preliminar del caso de estudio, señalamos una serie de ideas fuerza:

- a) El contexto de crisis en el territorio (el abandono de tierras y la desaparición de la actividad agraria) es clave en la emergencia de la innovación. Al mismo tiempo, la

- iniciativa se construye sobre un contexto de oportunidades derivadas de la sinergia potencial entre el desarrollo agrario (como proveedor de producto local y paisaje rural) y el sector turístico.
- b) Las condiciones geográficas del territorio, en particular la insularidad, hacen del desarrollo de la agricultura local (y la ecológica en especial) una vía efectiva para reducir la dependencia externa y contribuir a la diferenciación del producto.
 - c) El hecho insular y el tamaño de la población generan un contexto propicio para la acumulación de redes internas al territorio, lo que imprime, en este caso particular, un elevado nivel de confianza de partida (*capital bonding*). Este contexto contribuye a la difusión y adopción de la innovación social.
 - d) La iniciativa está enraizada en la tradición económica y cultural del territorio, lo que facilita la implicación de la sociedad civil y otros actores locales.
 - e) La amenaza de pérdida de unos bienes inmobiliarios colectivos (de las antiguas cooperativas) es un desencadenante de la acción de varios actores públicos y privados. El cambio político del gobierno local también influye en el impulso definitivo al proceso. Aunque no son procesos inmediatos.
 - f) El proceso de innovación social está protagonizado en su práctica totalidad por actores locales (endógeno).
 - g) La singularidad del gobierno local/insular (relativa cercanía social y gran cartera de competencias y presupuesto en relación al tamaño del territorio) le permiten impulsar y liderar iniciativas, con un componente de innovación significativo. La administración diseña la iniciativa, activa la acción de los actores locales e inyecta la gran mayoría de recursos económicos (impulso público).
 - h) La dependencia de la iniciativa del apoyo del sector público hace cuestionar su viabilidad en el largo plazo, a nivel económico y social.
 - i) La falta de conocimiento local (profesional) en torno al sector primario es una barrera al desarrollo del mismo, que se intenta superar con la incorporación de un actor técnico residente en Eivissa (externo en el sentido de “sub-localidad” que se explica en la Sección 4.5.1.; impulso exógeno si se considera su origen nacional y recién llegado a las Pitiusas). La iniciativa puede definirse como un proceso de aprendizaje colectivo en el sector agrario, adaptado al –nuevo– contexto del territorio donde el turismo es el motor de las dinámicas socioeconómicas.

- j) Esta iniciativa destacada por la intensidad de la reconfiguración en la gobernanza. Se aprovecha un valor existente en una parte de la sociedad (arraigo a lo agrario y rural) para coordinar una alianza público-cooperativa-privada y resolver colectivamente necesidades y oportunidades compartidas (nueva motivación).
- k) La recuperación de viejas estructuras de coordinación (antiguas cooperativas) y su reformulación y adaptación (reconfiguración) al contexto presente (nueva cooperativa) es una de las formas de la innovación social.
- l) La creación de una estructura de coordinación en el sector agrario (la cooperativa) a la que se le otorga total centralidad y una gran dimensión, puede limitar la emergencia de otras iniciativas (privadas o colectivas) en este ámbito (falta de incentivos).
- m) La neutralidad percibida de la nueva estructura de coordinación (la cooperativa) contribuye a la implicación de la sociedad civil y de otros actores en el proceso de innovación. Es, por tanto, una estrategia eficaz desde el punto de vista de las políticas públicas.

4.6 BIRSE COMMUNITY TRUST (ESCOCIA)

Birse Community Trust (BCT) es un ejemplo escocés pionero de innovación social en comunidades rurales y forestales. A partir de la puesta en valor del patrimonio natural y la recuperación de derechos ancestrales de la comunidad sobre un bosque, los actores locales inician un largo proceso de negociación con grandes terratenientes para traspasar



estos derechos a una nueva organización de propiedad colectiva. Desde entonces, las relaciones sociales de la comunidad se han reconfigurado y nuevas prácticas se han desarrollado, con un mayor protagonismo de la sociedad civil. El territorio cuenta con una empresa comunitaria que posee y gestiona bosques, y que genera ingresos para otros proyectos socioculturales. El proceso incorpora posturas controvertidas en torno al liderazgo de algunos actores. Al mismo tiempo, BCT ilustra el potencial de la innovación social para promover nuevas formas de propiedad colectiva, usos más sociales de los bosques, así como fórmulas mejoradas de gobernanza local.

4.6.1 Contexto

En el presente apartado se analiza el contexto territorial específico en el cual emerge *Birse Community Trust*, información que complementa los datos de la Sección 4.1.2. Antes, se presentan varios procesos existentes en Escocia que definen el entorno institucional nacional y que nos ayudan a situar el caso de estudio.

4.6.1.1 El entorno institucional escocés

Debilidades de la democracia local

La democracia local en Escocia y el Reino Unido es singular entre las democracias occidentales, especialmente entre las europeas. El nivel más bajo de representación local en Escocia es el Consejo Comunitario o *Community Council*, organizaciones que no suponen un gobierno formal, tienen dificultades para ser representativas de las comunidades locales y disponen de competencias y recursos mínimos (Revell y Dinnie, 2018). La toma de decisiones locales recae en última instancia en Autoridades Locales o *Local Council*, que a menudo abarcan grandes áreas. Una multitud de voces lleva años señalando que el excesivo alcance geográfico y la escasa autonomía fiscal de los gobiernos locales son síntomas de una débil democracia local en Escocia (Bort, 2012; Wightman, 2014; Rae; Hamilton y Faulds, 2019).

Tabla 4.41. Evolución de la unidad más reducida de gobierno local en Escocia. Fuente: Wightman, (2014)

Año	Unidad de gobierno más reducida	Número de unidades	Media de población
1894-1930	<i>Parishes, Town Councils</i>	1109	4353
1930-1975	<i>Districts, City, Town councils</i>	406	12874
1975-1996	<i>Districts</i>	53	96075
1996-presente	<i>Unitary authorities</i>	32	164212

Las diferentes reformas legales que han afectado la escala local de gobierno en Escocia han producido un aumento de la población media por autoridad local, en otras palabras, una reducción del número de gobiernos locales (Tabla 4.41). En 1996, a partir de la aprobación

Las cifras anteriores son reflejo del gran tamaño de algunas autoridades locales (Figura 4.65). La más evidente, la de las Tierras Altas o *Highlands & Islands*, con una superficie de más de 25.000 km² y casi 240.000 habitantes. Entre los gobiernos locales que mayor población acogen se encuentra *Aberdeenshire*, área donde se integra la comarca de Birse. La autoridad local de *Aberdeenshire* incluye más de 200.000 habitantes y 6.000 km² de territorio. Así, la comarca de Birse representaría a penas un 2 % de la extensión de *Aberdeenshire* y menos de un 0,5 % de su población.

Development Trust: Un modelo de participación de la sociedad civil en el desarrollo local

Desde los años noventa, el problema de la democracia local en Escocia (también en Reino Unido) ha incentivado la emergencia de numerosas organizaciones comunitarias, como las *Development Trusts*. Estas organizaciones han tratado de resolver necesidades locales identificadas por la población, desde escalas más cercanas a los ciudadanos y animando a la participación ciudadana en iniciativas locales. La figura en cuestión elimina la posibilidad de repartir beneficios y tiene limitaciones para realizar actividades comerciales, especialmente en el acceso a créditos y préstamos privados. Su actividad suele estar dirigida por una junta de representantes de la comunidad local, los llamados *trustees*, quienes deben asegurar que se persigue el interés general de los habitantes. Suelen adoptar funciones empresariales bajo la fórmula jurídica de “sociedad limitada por garantías”.

Las *Development Trusts* se definen por cuatro criterios (Slee, 2020): a) son propiedad y están gestionadas por la comunidad local; b) se involucran en la regeneración sostenible de la comunidad; c) son independientes y no persiguen fines de lucro, si bien acostumbran a trabajar en cooperación con otras organizaciones empresariales, del Tercer Sector y del sector público; y d) tratan de reducir su dependencia de las subvenciones mediante la generación de ingresos propios a través de actividades empresariales y la propiedad de activos.

Este modelo de organización comunitaria tiene presencia a lo largo de Escocia, tanto en espacios rurales como urbanos. En 2019, las cifras de las *Development Trusts* en Escocia eran de 300 entidades, más de 53.000 miembros y un volumen de facturación de casi 58 millones de libras⁶³. Entre las actividades que desarrollan encontramos ámbitos tan diversos como la

⁶³ Estas cifras se pueden consultar en la infografía de la Development Trusts Association Scotland: <https://dtascot.org.uk/resources/publications> [Último acceso: 16/11/2020].

energía, la gestión forestal, la vivienda social, el turismo o el fomento del emprendimiento, etc. Una fórmula cercana a las *Development Trusts* que ha acaparado gran atención en el Reino Unido es la de las *Community Land Trusts*, organizaciones comunitarias que poseen suelo en propiedad con el fin de promover una distribución más equitativa de la oferta de vivienda (Moore y McKee, 2012).

Land Reform y el rol de las comunidades locales en el acceso a la propiedad de la tierra y los bosques

Unos de los ámbitos que históricamente ha generado mayor tensión en Escocia es la distribución de la propiedad de la tierra (Warren, 2009), un asunto en el corazón de la emergencia de la *Birse Community Trust*. El sistema moderno de propiedad de la tierra en Escocia se deriva de los levantamientos jacobitas del siglo XVIII. Tras el fracaso del último levantamiento liderado por el príncipe Carlos Eduardo Estuardo en 1745, la población escocesa de las Tierras Altas emigró de forma masiva en búsqueda de mayores oportunidades (proceso conocido como *Highland Clearances*). El resultado fue una “re-feudalización”, esto es, una concentración de la propiedad de la tierra en torno a los líderes que subsistían de los derrotados clanes escoceses (Mackinnon, 2017).

En la actualidad, la distribución de la propiedad de la tierra en Escocia sigue altamente concentrada y monopolizada por unos pocos propietarios vinculados a familias de tradición nobiliaria (MacMillan *et al.* 2010; Shucksmith 2010):

“Around 0.1 percent of the population hold 80 percent of private land by area (McGregor, 1993) and much of this has been under the ownership of just 1500 estates for over 900 years, with some families in hereditary occupation for more than 30 generations (Callander, 1987; Wightman *et al.*, 2002)” (Revell y Dinnie, 2018: 6).

El desequilibrio existente en la propiedad de la tierra significa una barrera a las comunidades locales para resolver algunas de sus necesidades más básicas: uso y acceso a recursos naturales, alimentación, construcción de nueva vivienda, instalación de equipamientos energéticos o, simplemente, dotar de usos recreacionales espacios forestales cercanos a áreas residenciales (Revell y Dinnie, 2018). Ante esta situación, la urgencia de reformar el sistema de derechos de propiedad y acceso a la tierra se introdujo en la agenda política escocesa,

proceso que culminó con la aprobación de *Land Reform Act (Scotland) 2003* (Scottish Parliament, 2003) durante la coalición de gobierno entre demócratas-liberales y laboristas.

Esta reforma legal permitió a muchas comunidades locales desarrollar proyectos sobre diferentes activos en propiedad, como los bosques, generando fuentes de ingresos con los que impulsar nuevas iniciativas locales (turismo, vivienda, energías renovables, etc.) (McKee, 2015). En este nuevo marco institucional, el gobierno escocés identifica de forma explícita el objetivo de “to remove the land-based barriers to the sustainable development of rural communities (Land Reform Review Group 2014: 24). La construcción de un sistema más democrático de derechos de acceso a la tierra avanzó posteriormente a través múltiples leyes, como la *Community Empowerment (Scotland) Act 2015* (Scottish Parliament, 2015) y *Land Reform (Scotland) Act 2016* (Scottish Parliament, 2016).

En virtud del nuevo marco legislativo escocés, las comunidades locales obtienen la oportunidad de mostrar interés por la adquisición de tierras que surgen a la venta en su área geográfica de localización, lo que se conoce como el *community right to buy*. En aquellos casos en los que la tierra en cuestión está abandonada o descuidada, o su manejo actual causa serios perjuicios ambientales, las comunidades tienen el derecho adicional de acceder a su compra, aunque no esté en venta. Para todo ello, antes, las comunidades deben demostrar una capacidad organizativa formal suficiente para la buena gestión de los activos que solicitan, siendo las *Development Trusts* la forma más habitual de constituirse en “comunidad”.

La adquisición de activos está respaldada económicamente con diferentes fondos a los que pueden optar las comunidades locales que lo deseen. La principal fuente a nivel nacional es el *Scottish Land Fund*, financiando desde el mismo gobierno escocés en cooperación con la *National Lottery Community Fund* y *Highlands and Islands Enterprise*. Las ayudas económicas pueden llegar al millón de libras y suelen incluir apoyo técnico en el diseño y puesta en marcha de los proyectos. Otra fuente para la financiación de la propiedad comunitaria es el *Empowering Communities Fund*.

En el caso particular de los bosques, destaca la *National Forest Land Scheme*. La *Forestry Commission Scotland*⁶⁴, ente público que posee y gestiona los bosques nacionales, puso en marcha este marco legislativo que amplía la propia la Land Reform con el fin de dotar a las comunidades locales, normalmente rurales, la posibilidad de comprar o arrendar terrenos

⁶⁴ En abril de 2019, *Forestry Commission Scotland* se dividió en dos nuevas agencias dependientes del gobierno nacional escocés: *Forestry and Land Scotland* y *Scottish Forestry*.

forestales públicos, estén o no a la venta. Las comunidades que acceden a este programa deben plantear un proyecto que demuestre: a) beneficios para toda la comunidad local y no solo para algunas personas, y b) que los beneficios para la comunidad local inmediata no impliquen perjuicios para el medio ambiente o la economía en un sentido más general⁶⁵.

En el contexto del Reino Unido existen varias organizaciones no gubernamentales que detentan la propiedad de activos, también bosques, bajo acuerdos y circunstancias particulares que los suelen situar al margen del marco general de activos a los que pueden acceder las comunidades locales. Algunos ejemplos son *National Trust for Scotland* o *Woodland Trust*.

Recientemente, en abril de 2020, el gobierno escocés dio un paso adelante en su convicción por fomentar la propiedad comunitaria de activos a través del *right to buy land to further sustainable development*. Bajo el paraguas legal de la Parte 5 de la *Land Reform (Scotland) 2016*, este proceso permite que organizaciones comunitarias que reúnen unos determinados requisitos soliciten la compra de tierras, con un fin explícito de contribuir al desarrollo sostenible. La principal novedad de este programa es que las comunidades locales, a través de estructuras formales, puede ejercer un derecho absoluto de compra, es decir, pueden seleccionar un activo y forzar la venta de la tierra incluso cuando el propietario no contemple transferir la propiedad⁶⁶

4.6.1.2 El contexto local de la comarca de Birse

Entorno natural de alto valor ecológico y cultural

La comarca de Birse es una zona rica en recursos naturales y lugares de interés histórico. La mayor parte de la parroquia está cubierta por bosques. Estos bosques se concentran en la mitad norte, que tiene más del 50% de cobertura de árboles, mientras que la mitad sur de la parroquia son páramos abiertos. Esta área tiene un valioso patrimonio cultural y natural sobre sus bosques que se refleja en la combinación de tres características clave: a) pinos nativos escoceses en el Bosque de Birse y Glen Ferrick; b) tres molinos de madera accionados

⁶⁵ Se puede consultar información sobre este proceso en la National Forest Land Scheme Guidance: <https://scotland.forestry.gov.uk/images/corporate/pdf/fcfc102.pdf> [Último acceso: 10/11/2020].

⁶⁶ Más información sobre este nuevo marco aquí: <https://www.gov.scot/publications/right-buy-land-further-sustainable-development-information-guidance-leaflet-community-bodies-landowners-interested-parties/> [Último acceso: 23/12/2020].

por agua del siglo XIX, excepcionales en el Reino Unido; c) derechos antiguos sobre el uso de la masa forestal del bosque de Birse Commonty, un conjunto único en el marco legal escocés (Callander, 2003).

El área conocida como el Bosque de *Birse Commonty* o *Forest of Birse* es uno de los elementos más interesantes de la comarca de Birse. Se extiende a lo largo de más de 3.500 hectáreas y es un bosque principalmente de variedades de pino nativas, varios ejemplos de robles autóctonos de Escocia y al menos 100 elementos de interés prehistórico. *Forest of Birse* tiene un patrón excepcional de derechos legales, así como un dilatado historial de disputas. No se trata de un bosque comunal o *commonty* en los términos habituales que define la ley escocesa (la propiedad común indivisa de los propietarios de tierras vecinas), sino que tiene una naturaleza legal única en la que unos pocos propietarios privados poseen el suelo y la comunidad local dispone de derechos de uso sobre ese suelo (Callander, 2004):

“Understand the value of the rights. To the community, not the monetary value but the value in terms of social and cultural history as well [...] you’ve got the mill buildings, which to me, are a tangible link with that heritage. So, we’ve got the intangible significance of that, the right to take timber, and then, how is it embodied, it’s in that mill buildings, and in the history and (...) there’s tangible heritage there with D.D [la persona que conserva conocimientos sobre el uso de los molinos de agua y el corte de madera], who runs and who’s ninety nearly and what he knows is incredible. If you could register him as a national treasure, like you can in Japan, it would be a national treasure (h) But, you know, the mills are that tangible link with our history, with the forest [...] it’s very much about the Commonty rights, and they are late medieval rights, and..., there’s that incredibly important intangible heritage on a community link with the forest. Which you might get in parts of the Alps. In forest communities that identify almost sort of as having a forest community. But you don’t get it in Britain anymore. It just doesn’t exist. It does here. Sort of” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Concentración de la propiedad de la tierra

La comarca de Birse no es ajena a la estructura de propiedad de la tierra descrita en el punto anterior. La propiedad del suelo en nuestra área de estudio ha cambiado con los años. Hace doscientos años, las primeras estadísticas de la parroquia explicaban que cuatro bosques pertenecían a la parroquia en propiedad o al menos por servidumbre: Bosque de Birse Commonty, Commonty of, Lendrum y Slewdrum, Glencat y Glen Aven. En la década de

1950, el gobierno escocés se convirtió en propietario de tres bosques en la parroquia de Birse (Slewdrum Forest, Balfour Wood y Easter Clune Wood), que habían sido propiedad de la Corona y de estados privados. En este sentido, las tierras de la corona en Escocia no eran extensas, por lo que la transferencia de tierras de la Corona no se percibió como una transacción clave para el desarrollo de la *Forestry Commission Scotland*, el organismo público encargado de la propiedad y gestión de los bosques. En la década de 1980, en un contexto de privatización de activos públicos, Easter Clune Wood fue vendido de nuevo a Finzean Estate, el antiguo propietario donde se mantenían los derechos de preferencia (Callander, 2000). Durante las últimas décadas, tres familias han acumulado la mayor porción de la tierra (y los bosques) del área: Finzean Estate, Ballogie Estate y Birse Estate (Figura 4.66).

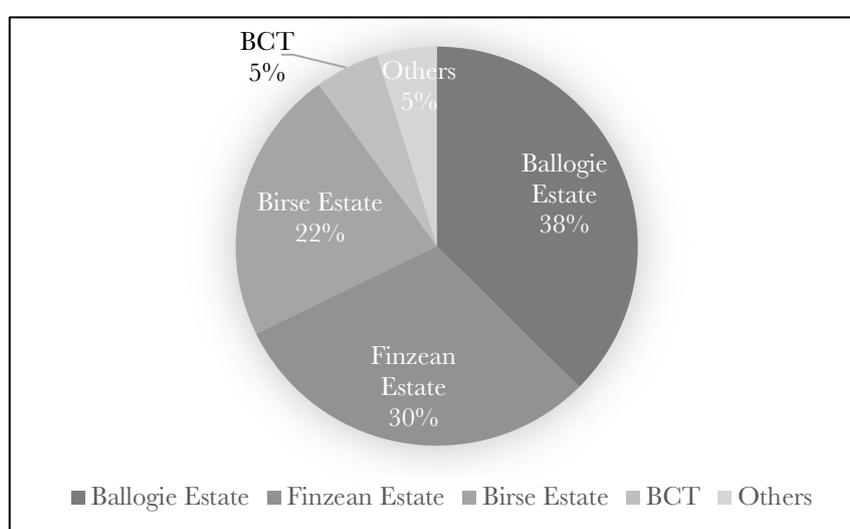


Figura 4.66. Distribución de la propiedad de la tierra en la comarca de Birse. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Birse Parish Management Group (2018)

Elevado dinamismo social

La parroquia de Birse es una comunidad rural activa con un alto nivel de organización social. Además de la *Birse Community Trust*, hay tres asociaciones comunitarias (Birse, Finzean y Ballogie) que llevan a cabo actividades para mejorar la vida social local y la identidad local. También existen dos consejos comunitarios que representan a la parroquia externamente a las instituciones superiores, como la autoridad local de Aberdeenshire. A ello se suman alrededor de una docena de otros grupos o clubes comunitarios en la parroquia (club de bádminton, clase de baile, club de la amistad, club de fútbol, consejo de padres, iglesia, etc.). Casi todas las personas que viven en la parroquia de Birse son miembros de un grupo social. Los documentos de BCT muestran que, en 2004, había más de 40 personas diferentes en la

parroquia de Birse (7% del Registro Electoral) que desempeñaban cargos como miembros activos (fideicomisarios, consejeros, miembros del comité de gestión) en Birse Community Trust, consejos comunitarios, asociaciones comunitarias y otras organizaciones (Forestry Commission Scotland, 2004):

“I think we’re very lucky here. There’s lots of people who want to be involved in the community. So, I was thinking about this the other day. I’ll just say that, in Finzean, if I just stick with Finzean, so we have probably ten on the community council. We probably have twelve on the community association. We probably ten involved from the church. We probably have eight involved in BCT. You know, we probably have ten on the parent council, which is the school, [...] probably about say, five, on the parent council [...] And then you’ve got the football club. There’s a lot of people. And there’s only a hundred and fifty houses in Finzean [...] we’re very lucky to have people who want to get involved but having a community organisation is great. [BCT_02. Presidente de BCT].

La cercanía de los habitantes de la parroquia también está relacionada con un alto nivel de vínculos de parentesco entre los hogares. Numerosas familias han residido durante varias generaciones, lo que sugiere que muchas personas de la comunidad se conocen entre sí. Una investigación realizada por BCT en 2001 (BCT, 2001) estimó que un tercio de los hogares tenían un parentesco inmediato, padre/madre o hijo/hija, viviendo en al menos otro hogar de la parroquia. Los vínculos internos en Finzean (46% del total) fueron significativamente más altos que en Birse y en Ballogie (16% del total). Algunas de las razones que explican este hecho es la dinámica especialmente positiva de la familia terrateniente de Finzean (Finzean Estate) en los años 80 y 90 del siglo XX, durante los que se promovió la construcción de casas y la cesión de terrenos para familias y descendientes locales:

“So, Finzean village is very close knit, it’s a very tight community. Even though there are many bits to Finzean village, so you’ve got the main village and then you’ve got individual houses and sub-settlements. Nonetheless, the community’s pretty tight. Probably for a number of reasons, the landowner, the owner of Finzean estate is very good, actually, at sharing what they have with the community. This belongs to Finzean estate, to this farm shop. They’re very highly thought of.. They don’t hide themselves away from the community” [BCT_01. Gerente en BCT].

“The higher the level of social, or kinship ties, the greater the level of intergenerational succession. So that there were a lot of families who’d lived there for a long time, at least, you know, two generations or more [...] if you look at the areas between Birse parish and Aberdeen, there are very, very low kinship ties. Because, you know, you can hardly find

somebody who's been there two generations, because they've all been displaced by the costly housing market. And if you go further west from Birse parish, up to Ballater and Braemar, you'd find that the communities have been very marginal in the past and so, you know, Ballater has fifty percent retirement homes, you know, Braemar has fifty percent second homes, so (...) there aren't that many people who've been there for a while. But Birse parish and a range of other places have been, in a sense, close enough in the past not to sink too far, and far enough away in the last twenty-five, thirty years, not to get swamped" [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor de la iniciativa].

4.6.2 Necesidades y oportunidades territoriales

El proceso de innovación asociado a la *Birse Community Trust* pone el conjunto de la comunidad local en el centro de la iniciativa, siendo el bien común y la mejora de la calidad de vida de la población los principales fines. De este modo, identificamos dos grandes ejes que responden tanto a necesidades como oportunidades territoriales que se trabajan en la iniciativa: a) la oportunidad de poner en valor el entorno y patrimonio naturales de la comarca; b) la necesidad de mejorar los mecanismos de gobernanza local a través de los cuales resolver las crecientes necesidades sociales de la población.

4.6.2.1 Puesta en valor del patrimonio natural

La riqueza natural de la comarca de Birse, como hemos visto, está presente no solo en su medio físico, sino también en numerosos lugares de interés histórico vinculados al entorno natural (molinos de agua, antiguos talleres de oficios tradicionales, etc.). Desde la llegada de la industria petrolera a la costa de Aberdeenshire y el progresivo abandono de los trabajos vinculados al sector primario y las actividades artesanales, el valioso patrimonio cultural y natural de la comarca ha ido aparcando su centralidad en la vida de los habitantes, hasta el punto de encontrarse, en algunos casos, en situación de deterioro. La falta de atención y reconocimiento de la sociedad local a los elementos naturales del territorio son una muestra de este proceso. Las variedades de pinos nativos, por ejemplo, no estaban suficientemente reconocidas como auténtica madera de pino de herencia Caledonia y seguía sin estar bien gestionada. Los molinos de agua estaban completamente abandonados y la mayoría de la gente ignoraba la supervivencia de los derechos ancestrales sobre el Bosque de Birse. Esta

situación está descrita de forma muy clara en varios de los informes y publicaciones realizadas desde BCT:

“The survival of the pinewood, the mills and the ancient rights and their continuing integrated operation, is an impressive aspect of Birse parish’s forest heritage and one which is given added interest by the fact that it is the local community through Birse Community Trust which holds the ancient rights, manages the pinewood and operates the mills. It is only relatively recently, however, that this combination of the pinewood, mills and ancient rights has started to be recognised as an important component of Scotland’s heritage. Ten years ago, for example: the native pinewood had not been recognised as one of Scotland’s surviving remnants of genuinely native Caledonian Pinewood and was unmanaged; two of the water mills had been largely abandoned, one of them in a major state of disrepair, and the third mill was under threat of closure; few people had any knowledge about ancient rights over the Forest of Birse and most of these individuals considered that the rights had ceased to exist long ago” (Callander, 2004: 3).

En el discurso de los actores, más que una necesidad urgente, esta cuestión se refleja como una oportunidad, esto es, la puesta en valor del patrimonio natural del territorio:

“I don’t think there was a problem so much. There are a number of historic buildings in the area which were just falling into disrepair, people didn’t know about them. Possible issues might have been access. So, there’s no trespassing law in Scotland as such, but that doesn’t necessarily mean it’s easy for you to go for a walk wherever you want. So, one of the things BCT does is, from land that we have an interest in or that we own, we make sure it’s accessible to the community and (...) paths, we put up signs saying, you know, here are the walks. We have the Finzean sawmill down here, which was donated to us. It’s a grade A listed building. And we also have the turning mill further up the river, and the bucket mill, and also an ancient shoemaker’s shop, in Ballogie, all of which are grade A listed. And, Birse Community Trust has the custodianship of that. Without BCT, I think they’d probably just be in ruins. No one would know about them. No one would know the significance, the history” [BCT_01. Gerente en BCT].

“It’s how the natural heritage has been managed over the years and how that forestry needs to be managed, the sawmills, you know, (...) it’s a kind of story to me, of Scotland through the ages. And you know, the ancient Caledonian forest, through to the Victorian, you know, sawmills, through to modern day. How do we make a modern day rural community viable, you know, good for people to live in, able to make money and sustain itself, you know, so it’s a kind of an amalgamation of the story, if you like” [BCT_03. Miembro de la junta directiva de BCT].

4.6.2.2 Reforzar la gobernanza local

Tradicionalmente, la población de la comarca de Birse ha vivido en tierras arrendadas a los grandes latifundistas de la zona y sus necesidades han sido administradas por las familias que sostenían dichas propiedades. Durante la segunda mitad del siglo XX, los grandes terratenientes dejaron de ocuparse de los asuntos de la población. Las autoridades locales pasaron a ser la principal fuente de apoyo. Sin embargo, con el crecimiento de la industria del *Oil & Gas*, el número de habitantes y de hogares ocupados por pequeños propietarios residentes aumentó rápidamente, lo que generó la demanda de nuevos y mejores servicios a la población (Callander, 2004). El débil sistema de gobernanza local en el área (y en Escocia en general) se revelaba ineficaz para resolver varios de los problemas de los habitantes del territorio.

La comarca de Birse fue una unidad de gobierno local hasta finales de los años veinte del siglo XX y lo había sido durante siglos. Este sistema, relativamente sólido y cercano a la población local, fue abolido durante el mismo siglo. En la década de los setenta se produjo una importante reorganización del gobierno local en Escocia. Fue, entonces, cuando se establecieron los consejos comunitarios o *community councils*, que intentaban ser una especie de canal de la comunidad hacia las nuevas autoridades locales, mucho más reducidas en número y alejadas de la población (ver Tabla 4.41). En esa etapa, las tres poblaciones de la comarca (Finzean, Ballogie y Birse) terminaron en un consejo comunitario extenso, que cubría muchas otras comunidades bastante distantes entre ellas. Eso llevó a establecer dos asociaciones comunitarias, *Finzean Community Association* y *Ballogie Community Association*. Estos organismos pretendían ser útiles para recopilar opiniones de la comunidad y trasladarlas a los consejos comunitarios y al gobierno local, ambos alejados de la realidad de la población rural de la comarca.

“Finzean, Birse and Ballogie ended up in a very large community council, covering a whole number of other communities stretching off into the distance. That led to, locally, setting up two community associations, Finzean Community Association and Ballogie Community Association, so that they could collect views to channel them to the remote community council, and channel them to local government, even more remote [...] By the time you get to the mid nineteen nineties, there was a realisation in Finzean Community Association that, as a community, if you weren't doing things for yourself, nobody else was doing them, and that the community needed a new vehicle to be able to do that. The particular issues at hand

were the ancient rights over the Forest of Birse, and the watermills in Finzean [...] Birse Community Trust was set up as a vehicle to save those things” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor de la iniciativa].

Las crecientes demandas de la población en un contexto socioeconómico diferente y la insatisfacción con los sistemas de gobierno de la comunidad local llevaron a algunos de los vecinos del área a reconocer, cada vez más, la urgencia de diseñar un nuevo vehículo para gestionar las necesidades de la población, en definitiva, un nuevo mecanismo de gobernanza local. Este nuevo mecanismo debía complementarse con las organizaciones comunitarias ya existentes en el territorio.

“BCT’s task as a community company is to develop and implement projects that meet local needs and aspirations. That role is distinct from, but complementary to, the role of the two Community Associations (Finzean, Ballogie) and Community Council representatives that cover Birse parish. Those organisations are responsible for representing the democratic views of the local community” (BCT, 1999: 1).

4.6.3 Desencadenantes

4.6.3.1 (Re)Descubrimiento de los derechos ancestrales

Las transformaciones socioeconómicas del territorio y el relativo desaprovechamiento colectivo de su patrimonio natural, entre otras cuestiones, hicieron de los derechos ancestrales de la comunidad local sobre el Bosque de Birse unos auténticos desconocidos entre la población, con alguna excepción.

Uno de los habitantes del área (BCT_04) contribuyó de forma destacada a la recuperación etnológica de estos derechos, a través de varias investigaciones sobre la historia de la comarca de Birse. Los derechos ancestrales sobre el Bosque de Birse se describen como un sistema muy complejo que se remonta a leyes del siglo XVII, aún vigente en la actualidad. Había, al menos, tres grandes partes involucradas: a) actores propietarios del suelo: *Birse Estate*; b) actores con derechos deportivos sobre el espacio: *Birse Estate* y *Ballogie Estate*; c) actores con derechos de uso de la tierra: número indeterminado de otras partes (individuos) en la comarca de Birse (Figura 4.67). Aparentemente, los antiguos derechos de la comunidad, pese a permanecer vigentes, en la práctica habían sido absorbidos por los grandes terratenientes del área.

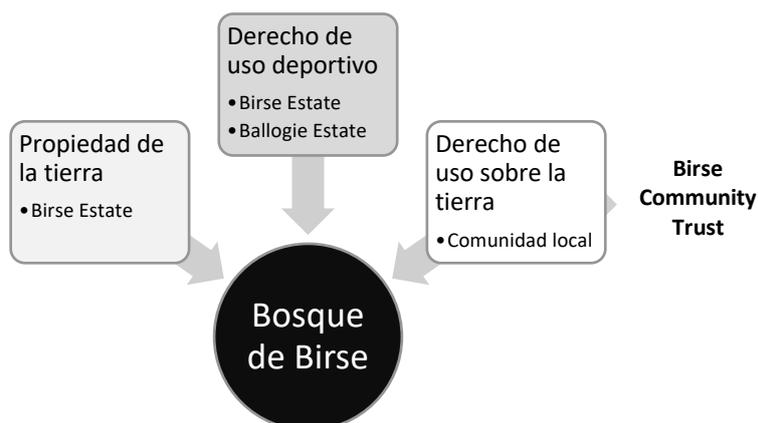


Figura 4.67. Esquema de derechos de uso y propiedad del Bosque de Birse. Fuente: elaboración propia

El (re)descubrimiento de los derechos ancestrales por parte de BCT_04 corría el riesgo de quedar relegado a una mera anécdota en la historia de la comarca de Birse, sin alcance real alguno, como consecuencia de la indiferencia colectiva y el transcurso generacional. Sin embargo, la curiosidad intelectual de BCT_04⁶⁷, relativa al patrimonio natural del territorio, estaba acompañada de un profundo interés por el desarrollo rural desde un enfoque comunitario y de la Economía Social. De este modo, ante la amenaza potencial –que no inminente– de perder los derechos ancestrales, BCT_04 optó por divulgar su importancia para la comunidad y la oportunidad de recuperarlos de forma efectiva al servicio de todos los habitantes.

4.6.3.2 Negociación y conformación de Birse Community Trust

A finales de los años noventa se iniciaron acciones preparativas para abordar el proceso de recuperación de los derechos de uso del bosque. Estas acciones no resultan fáciles de identificar ni delimitar, y tampoco deben entenderse exclusivamente de forma lineal, sino como un agregado de actividades que, en ocasiones, se producen de forma simultánea.

BCT_04 y otros actores impulsores configuraron un plan específico que se inicia en octubre de 1995. En este plan asumen la necesidad de un acuerdo sobre los derechos comunales con los dos terratenientes implicados (Birse y Ballogie). En diciembre de 1995 tuvo lugar una reunión inicial entre todas las partes, sin ningún resultado claro. La confluencia inextricable

⁶⁷ Este actor se describe en profundidad en la Sección 4.6.4.1.

de intereses sobre el *Commonly* dificultaba un posible acuerdo sobre quién debía gestionar la masa boscosa de pino nativo, extendida a lo largo de 500 hectáreas del área norte del bosque (*North Hill of the Commonly*) y de gran valor ecológico y cultural. Esta situación no hacía más que aumentar la amenaza de perder los derechos de uso ancestrales de la comunidad. Las discusiones se volvieron complejas y duraron casi tres años.

Dado que ni los consejos comunitarios ni las asociaciones comunitarias, debido a su forma jurídica, podían poseer propiedades, se planteó una fórmula alternativa de organización comunitaria que sí dispusiese de esta capacidad, la *development trust*. Durante las negociaciones, BCT_04 y el resto de impulsores iniciales pusieron en marcha un proceso público para asegurar la esperada transferencia de derechos a una nueva empresa comunitaria, denominada *Birse Community Trust* (BCT). Hubo una consulta informal sobre la nueva organización en la que *Finzean Community Association*, la asociación comunitaria más activa por aquel entonces, aceptó su creación y la transferencia de los derechos a esta. La familia del *Finzean Estate* (no implicada en la propiedad ni uso del Bosque de Birse) también apoyó el proceso. Ambos hechos animaron al conjunto de la sociedad local, ese número indeterminado de otras partes que podían tener derechos sobre el *Commonly*, a ratificar la cesión de los derechos en perpetuidad al BCT. De este modo, en agosto de 1998 se constituyó oficialmente el BCT.

Mientras tanto, las negociaciones con los dos grandes terratenientes involucrados en la propiedad y gestión del bosque seguían en marcha. Finalmente, el 19 de enero de 1999 se alcanzó un acuerdo y se firmaron los *Acuerdos de North Hill*. El acuerdo hizo posible el inicio efectivo de la actividad del BCT, involucrando a varios residentes como *trustees* (junta directiva) y con el acceso a fondos de financiación.

Los derechos ancestrales se entendían como un vehículo útil para constituir un nuevo organismo comunitario que liberase el uso del bosque para toda la sociedad local y que, además, operase con funciones económicas, generando ingresos de la explotación forestal y atendiendo las necesidades y oportunidades explicadas en la Sección 4.6.2. Los actuales miembros del BCT reconocen la innovación que supuso todo el proceso de negociación y transferencia de los derechos a la organización en cuestión, además de la habilidad de BCT_04 y el resto de impulsores de llevar a buen puerto las negociaciones y diseñar un sistema viable para la comunidad:

“What underpins the trust’s activities is the forestry. So that also explains the origins of the trust. The parish of Birse was given ancient rights over timber in the Forest of Birse by, I think the bishop of Aberdeen in medieval times. And, within the last thirty years, those rights were sort of rediscovered. Which prompted a negotiation between the founder of Birse Community Trust and the landowner of the Forest of Birse. They came to an agreement whereby Birse Community Trust could revive those rights over the timber, whilst the landowner still retained all of these other rights. So that ability was a kind of financial basis for starting Birse Community Trust. We could take timber out of that forest, we could plant trees and get government funding for that. And that then enabled us to expand by buying two more forests, Slewdrum, and Balfour Forests, which are both ex-Forestry Commission” [BCT_01. Gerente en BCT].

4.6.3.3 Nuevas oportunidades de financiación para las comunidades locales

Las nuevas formas de financiación asociadas al surgimiento, entre otros, del modelo de las *development trust*, representan uno de los factores que activa la puesta en marcha del BCT. En los años noventa tuvo lugar en Reino Unido un movimiento innovador para la promoción de iniciativas protagonizadas por comunidades locales, vinculadas al emprendimiento colectivo y a diferentes fórmulas de propiedad comunitaria (ver Sección 4.6.1.1.). Mientras este movimiento sumaba popularidad en Inglaterra, su implantación en Escocia por aquel entonces, y en sus zonas rurales en particular, era muy escasa. No obstante, BCT_04 tuvo la capacidad de detectar esas nuevas formas de apoyo a las comunidades locales como una oportunidad que adaptar y aplicar al contexto local de la comarca de Birse y a la cuestión de los derechos ancestrales:

“The circumstances in the nineties were, and I was aware of them, was that, okay, these mills. I live within a hundred yards of these mills, the oldest miller was born in this house, I knew his grandparents and all the rest. So, I was aware of those sorts of issues, but I was also aware of the new types of funding that were arising, and the opportunity for the community to achieve things. And I said at the time, because I’m antisocial really, or not very social, you know, I really didn’t want to do this (h), but the opportunities were just irresistible. So, they were, two of them were completely derelict and one was about to be demolished, and the ancient rights over the Forest of Birse were about to be lost. So, Birse Community Trust was set up as a vehicle to save those things” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor de la iniciativa].

La financiación externa se describe como un catalizador fundamental en el avance de las negociaciones y la constitución del BCT. Las solicitudes de financiación tuvieron que ser presentadas y revisadas en varias ocasiones como consecuencia de las dilatadas negociaciones. De hecho, los diferentes profesionales que participaron durante las negociaciones en la resolución de aspectos técnicos tuvieron que traspasar las deudas a los impulsores del proyecto, con la responsabilidad y riesgo individuales que ello suponía en el caso de que no se alcanzase ningún acuerdo. Finalmente, los fondos provistos por la *Forestry Commission Scotland* y *Millenium Forest for Scotland Trust* fueron decisivos a la hora de poner en marcha la organización, en la medida que ayudaron a cubrir los costes administrativos y legales de todo el proceso inicial de tres años.

4.6.4 Actores

El proceso de negociación de los derechos ancestrales de la comunidad y la conformación de BCT son una etapa intensa de nuestro caso de estudio y, en particular, en lo que se refiere a innovación en las relaciones sociales. A lo largo de todo el proceso, tanto en las fases iniciales explicadas antes, como en las fases de desarrollo y consolidación de BCT, intervienen un conjunto de actores, fundamentalmente locales, pero no sólo. Entre los actores internos, es decir, aquellos que son protagonistas y parte esencial en la definición de la innovación, se puede distinguir el actor innovador, el nuevo equipo directivo de BCT y, en un sentido más amplio, el resto de la comunidad local o sociedad civil. Los principales actores externos son los grandes terratenientes, las asociaciones comunitarias y consejos comunitarios, la *Forestry Commission* y otros actores de ámbito público y privado (Figura 4.68).

4.6.4.1 Actores internos

Actor innovador e impulsor (BCT_04)

Un total de seis personas representaban las tres partes implicadas durante las negociaciones descritas en la sección anterior (los dos terratenientes y el resto de la sociedad civil). Entre los impulsores que representaban a la comunidad local y el nuevo BCT destaca el actor innovador, BCT_04, residente en la comarca de Birse desde su juventud.

BCT_04 se describe en las entrevistas como una persona apasionada por las cuestiones comunitarias, con un enfoque incluso adelantado a su tiempo. Había investigado durante más de 25 años la historia de la comarca, sobre la que escribió cuatro fascículos. Como ya sabemos, fue quien redescubrió y divulgó los derechos ancestrales de la comunidad sobre el Bosque de Birse. Además de su interés por el área de estudio, es una persona con experiencia profesional en el ámbito del desarrollo rural. Antes de este proceso de innovación, BCT_04 no tenía ningún papel protagonista ni público en la comunidad local. De hecho, se describe a sí mismo como antisocial. Pero, su perfil le permitía estar al tanto de las diferentes necesidades locales y de los nuevos enfoques de desarrollo rural y oportunidades de financiación para comunidades locales en el Reino Unido. El siguiente testimonio refleja bien todas estas cuestiones:

“During the winter, when I couldn’t do outside work, and I was driving the shop message van I wrote these booklets of local history, and they were very successful within the community, and, but it also reflected me learning about the community. They’re a mix of sort of stories one heard locally, but also statistics and everything about the parish, which I found in university library or wherever and brought back to the parish. I’d lived here for over twenty years before I became involved in helping set BCT up [...] people knew me, I knew them. And all the rest, but all through that time, until BCT was being set up, I never played any role in the community [...] I’m reasonably antisocial (h). Anybody here will tell you that, but, there were key people in this community, sort of, elders of the community in terms of senior members of the tenant farming community and others, who always backed BCT and were trustees and everything and, but what I brought to the table, so to speak, was strategic knowledge and focus and both because of the, in a sense, my knowledge of rural development elsewhere, but also because of my knowledge and understanding of the parish” [BCT_04. Anterior técnico en BCT y principal innovador e impulsor del proceso].

La participación de BCT_04 en el proceso, como veíamos en la anterior sección, viene motivada por unas oportunidades excepcionales: “the opportunities were just irresistible” [BCT_04. Anterior técnico en BCT y principal innovador e impulsor del proceso]. Tuvo un rol protagonista en el diseño de la nueva organización comunitaria, a la cual se debían transferir los derechos ancestrales, y en la conceptualización de su funcionamiento al servicio del desarrollo local de la comunidad. Sin embargo, este actor rechaza ser descrito como fundador del BCT en la medida que un organismo comunitario no tiene un individuo como fundador. En este sentido, opta por autodenominarse como instigador y una especie de *trustee*

interino, gerente del BCT por un corto tiempo y asesor de los miembros de la junta directiva durante casi 20 años:

“I had noticed earlier this year that BCT's Annual Report 2017 described me in a photo caption as *founder of BCT*. This is a new label and not one that I accept. Who is the founder of a community body? I consider that a *community* body does not have an *individual* as a founder. One might describe the initial Interim Trustees (/Directors) as the founders or the Trustees elected at the first Annual General Meeting. However, I have never been a Trustee of BCT [...] I was only the actual BCT manager for a short time, way, long ago. I acted more as a simply advisor. And, you know, the whole arrangement was that you have other people in the community, somebody was the bookkeeper, doing the accounts, somebody was looking after the office, other people were doing other roles. And my role, in a sense, was to assist in sort of strategic direction and these types of things [...] if I'm an instigator or an animateur, not quite the same as dropping an amateur animateur into a community somewhere and saying *okay, make it happen*” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal innovador e impulsor del proceso].

“It wasn't just him, because he couldn't have done it on his own, because you've got some very, powerful is the wrong word, but, powerful landowners [...] it wouldn't have happened with one person alone. BCT_04 is a strong character but it wouldn't happened just with him [...] but it wouldn't have happened without him (h) he has the, I think he's got insight to get the right people involved” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Además de su considerable conocimiento sobre la comarca de Birse y desarrollo rural, BCT_04 posee importantes redes personales. Pudo recurrir a ellas para apoyar la iniciativa y obtener fondos adicionales. Estas redes permitieron la implicación en diferentes momentos de terratenientes, gobiernos, académicos y familias adineradas del Reino Unido:

“That was the founder of the trust, and we're talking twenty plus years ago. He lives in Finzean, he takes a serious interest in who owns Scotland, what the ownership structures are, how did people come to own the land that they own. So, he has examined the history, not just of Birse but throughout Scotland. In fact, he has been an advisor to the Scottish government in the Land Reform bill. So that's kind of where that came from. He set the trust up, he's got us to where we are, pretty much today. [Entrevistador: Which people were really involved at the beginning of the BCT?] So, the founder. The founder, almost exclusively the founder [...] Not completely alone, no. His background is, he's private educated, his father was a senior army officer but he's politically... he's a Scottish Nationalist, which goes against his upbringing. That said, he is able to engage with landowners. I suppose

they could see him as one of them, that sort of echelon in society that helps him. He is well connected within the Scottish government, with academics... [...] his research has been taken seriously [...] it goes beyond the political world. We may even be talking about the royal family, because I know he has one connection there, which may have helped, in a big way, financially. In the form of a donation [...] But he's very single minded, he's very focused, and the trust wouldn't exist without him [...] I think he is a leader. Because he is able to bring people with him. For sure. He's able to get support" [BCT_01. Gerente en BCT].

Nueva junta directiva de BCT y conflictos de liderazgo

El liderazgo del actor innovador BCT_04 es controvertido. El anterior testimonio del gerente del BCT deja entrever cierta crítica sobre el rol de este actor en la gestión de la organización y las relaciones con otros actores locales. Esta visión se identifica, principalmente, en las entrevistas con los representantes locales del nuevo equipo directivo del BCT.

En mayo de 2018⁶⁸ parte de la junta directiva de BCT se renovó, con tres nuevos miembros o *trustees*. Algo antes, en 2017, la figura de presidente o *chairman* también cambiaba. Después de la conformación del renovado equipo, también en 2018, se decidió contratar nuevo gerente. Durante nuestro trabajo de campo hemos tenido oportunidad de entrevistar a tres de los nuevos miembros de la junta directiva: un *trustee* (BCT_03), el gerente (BCT_01) y el presidente o *chairman* (BCT_02).

Aunque BCT es una empresa comunitaria que persigue el bien común de la población de la comarca de Birse y sus integrantes siguen una lógica comunitaria, los miembros del equipo directivo son individuos con intereses particulares y, en ocasiones, con una agenda propia. Como decíamos, varios de los miembros del nuevo equipo, principalmente BCT_02 y BCT_01, adoptan una postura crítica sobre el rol del actor innovador (BCT_04)⁶⁹. En particular, el desencuentro entre el actor innovador y el nuevo *chairman* fue tal que la llegada de este último propulsó la salida del primero:

“His popularity in the community is not a factor. I'm not trying to be nasty, he's not a man who seeks to be popular, and he has put a lot of noses out of joint, he's rubbed a lot of people

⁶⁸ La conformación del nuevo equipo se considera en relación al momento del trabajo de campo en esta área (octubre-noviembre de 2018). En 2020 se vuelve a renovar parte del equipo del BCT, con la entrada de tres nuevos *trustees*, el cambio de presidente y una nueva gerente, aunque estos cambios quedan fuera de nuestro análisis.

⁶⁹ En la Sección 5.1. se analizan con mayor detalle las diferentes posturas entre miembros del nuevo equipo del BCT y el actor innovador, BCT_04. Para ello empleamos el enfoque de las narrativas de la innovación social.

up the wrong way, which possibly is the reason community engagement was pretty poor. He doesn't deal well with people challenging him or questioning him" [BCT_01. Gerente en BCT].

"I became chair two years ago. So, and I have a different thing that, he would always be pushing it to try and get a bit more, just a bit more, bit more, like that. And he would never compromised. I'm much more about compromising. So, you know, so now, it's no secret that me being chair and BCT_04 leaving is probably, you know, I probably hastened his departure. He didn't want to work with me. Fine. I'm an elected chair. You know, so, I stand up and get counted, so that's just how it is. So, he just really fell away. And we've been doing fine without him [...] Before he was very, quite confrontational with the communities and would push the boundaries. I'm saying that's not my style. I will do it much more in engaging with everyone" [BCT_02. Presidente de BCT].

Los principales ejes de tensión están relacionados con a) el estilo de liderazgo (poco inclusivo) BCT_04; b) percepciones diferente sobre el rol de la comunidad (y el BCT) en el desarrollo rural; c) la naturaleza de las relaciones entre BCT y los grandes propietarios de tierras; y, finalmente, d) con el grado de participación de la sociedad civil en el BCT (Tabla 4.42).

El conflicto aparente entre miembros del nuevo equipo directivo y el actor innovador, en esencia, parece responder a diferencias ideológicas y políticas, vinculadas en parte a la estructura social del territorio. Mientras el actor innovador está relacionado con movimientos nacionalistas, favorables a la independencia de Escocia, y participó en la preparación del Proyecto de Ley de la Land Reform, varios miembros del nuevo equipo son cercanos a las familias de los grandes terratenientes de la comarca de Birse, así como a organizaciones de cazadores a nivel nacional. Estas perspectivas tienden a alinearse políticamente con el Partido Unionista y Conservador de centro-derecha, que se opone a la independencia escocesa:

"He's very articulate [BCT_02]. And, actually, people find him, in certain circumstances, bullying, if he doesn't get his own way [...] BCT_02 was keen to edge me out so that he could assert another agenda, even though I've never had authority in the trust. I've always just been an advisor to the trustees. He has always wanted to take over BCT for various reasons, sort of thing. You know he's a member of the family that own Finzean estate? [...] I have a reputation in Scotland, for example, for Land Reform. And there is a big report in Scotland called The Land, commissioned by the government, on land reform, the Land Reform Review Group. So, I was involved in that for the government and everything. So, BCT_02 has always seen me as a threat, even though, in a local situation, you know, there's been no

indication or, whatever, and there's always been a good relationship with the estates”
[BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor de la iniciativa].

Tabla 4.42. Discurso de los actores del nuevo equipo directivo de BCT en relación al actor innovador y su rol en el proceso. Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas con BCT_01, BCT_02 y BCT_03

Ejes de tensión	Discurso de los entrevistados
Crítica al liderazgo de BCT_04	<ul style="list-style-type: none"> ▪ One of the problems with him was he was there for nineteen years. ▪ Without him we would not have a trust and the Birse area is better off having BCT. But, in doing that, he upset many people. ▪ BCT was there to buy land and make money but we need to think how we could use it. ▪ It was the project of one individual where that person's interests became the interests of the community. ▪ He was very confrontational with the community and would push the boundaries.
El grado participación de la sociedad civil en BCT	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The community was not engaged very often, actually, BCT carried out its duty to hold an AGM, and that was really where engagement stopped. ▪ BCT have upset a lot of people. We should end up with a better relationship with the community. ▪ He had done a lot of good but he had left the community behind. ▪ Here has been a focus on the growth of the community trust, the economics of the community trust, but there was not enough development of the interests of the community.
Percepciones diferentes sobre el rol de la sociedad civil en el desarrollo rural	<ul style="list-style-type: none"> ▪ BCT from its inception was almost acting like one of the landowners. ▪ We could say community ownership as opposed to national ownership. But for the national government it was a bad deal because they gave away forests, valuable assets, for a lot less than they were worth. ▪ The key element of the trust has been to buy land, which is good because it created an income, but why do we need to own land? There is a disconnection between the production of land (money) and what it is for. ▪ We do not know the right amount of land for the community trust because we do not know what our expenditure is planned to be for. ▪ A lot of what we do is just keep the community trust running. ▪ We do not know why owning land as a community is good. ▪ The Scottish government is supporting more community ownership, which is good in some areas but in other areas it is a disaster.
El modelo de relación entre BCT y los grandes propietarios de tierras	<ul style="list-style-type: none"> ▪ The new board has done a lot of work to engage with the estates and to try and convince them that, actually, the new direction of BCT is for the benefit of the community. The families that own the estates are part of the community. ▪ BCT will always want to own land to generate money and the estates want to own their land to generate money for the estate, we need a recognition that there is a balance between the two. ▪ We had someone with a lot of drive about community ownership and the landowners wanting to protect their lot. ▪ It is better in the long run to engage with landowners rather than find themselves being forced under this political context in which the Scottish government does not like landowners.

Sociedad civil

La sociedad civil es un pilar fundamental en el proceso de innovación que analizamos. Los actores internos señalados hasta aquí, todos ellos, actúan bajo una lógica comunitaria, como individuos de la sociedad civil que no representan, a priori, los intereses de otras organizaciones sociales, económicas o del sector público. Asimismo, la sociedad civil está integrada en la propia naturaleza de BCT, como organización de propiedad colectiva.

Birse Community Trust (BCT) está legalmente constituida como *Scottish Limited Company* y también como *Registered Charity*. Su alcance geográfico es la comarca de Birse, en su totalidad. Desde su conformación, todas las personas en el registro electoral de la comarca resultan automáticamente miembros de BCT, si bien, a partir de 2015, se introdujo un nuevo requisito legal a nivel nacional que exigía la cumplimentación de un formulario para la solicitud de membresía. Más del 75 % de las personas que viven en la comarca firmaron esa solicitud. En este sentido, desde BCT se ofrecen dos tipos de membresía: miembros ordinarios (sin cuotas de suscripción) y miembros asociados (20 libras por año).

Varios miembros de la comunidad local participan en la Junta General Anual o *Annual General Meeting* (AGM), otros como usuarios de diferentes instalaciones y actividades, o también como electores en decisiones clave, como las compras de bosques⁷⁰. La participación directa en la toma de decisiones sobre la actividades regular de la organización está reservada a los miembros de del equipo directiva, aunque se trata de una entidad abierta a las propuestas de la población en general que se transmiten de forma informal a cada *trustee*, más de allá de la Junta General Anual. En ocasiones, encontramos algunos actores que se involucran de forma excepcional en proyectos particulares, por un interés personal o profesional. Por ejemplo, sería el caso de un vecino con estudios de Biología que lidera actividades de la BCT (y su filial para temas forestales) relacionadas con la fauna local y la recuperación de especies, o una arquitecta residente en la comarca que está contratada para gestionar un proyecto en el edificio del antiguo colegio, ahora en propiedad de la BCT.

⁷⁰ La participación de la sociedad civil en BCT se estudia con mayor detalle en la Sección 4.6.5.1.

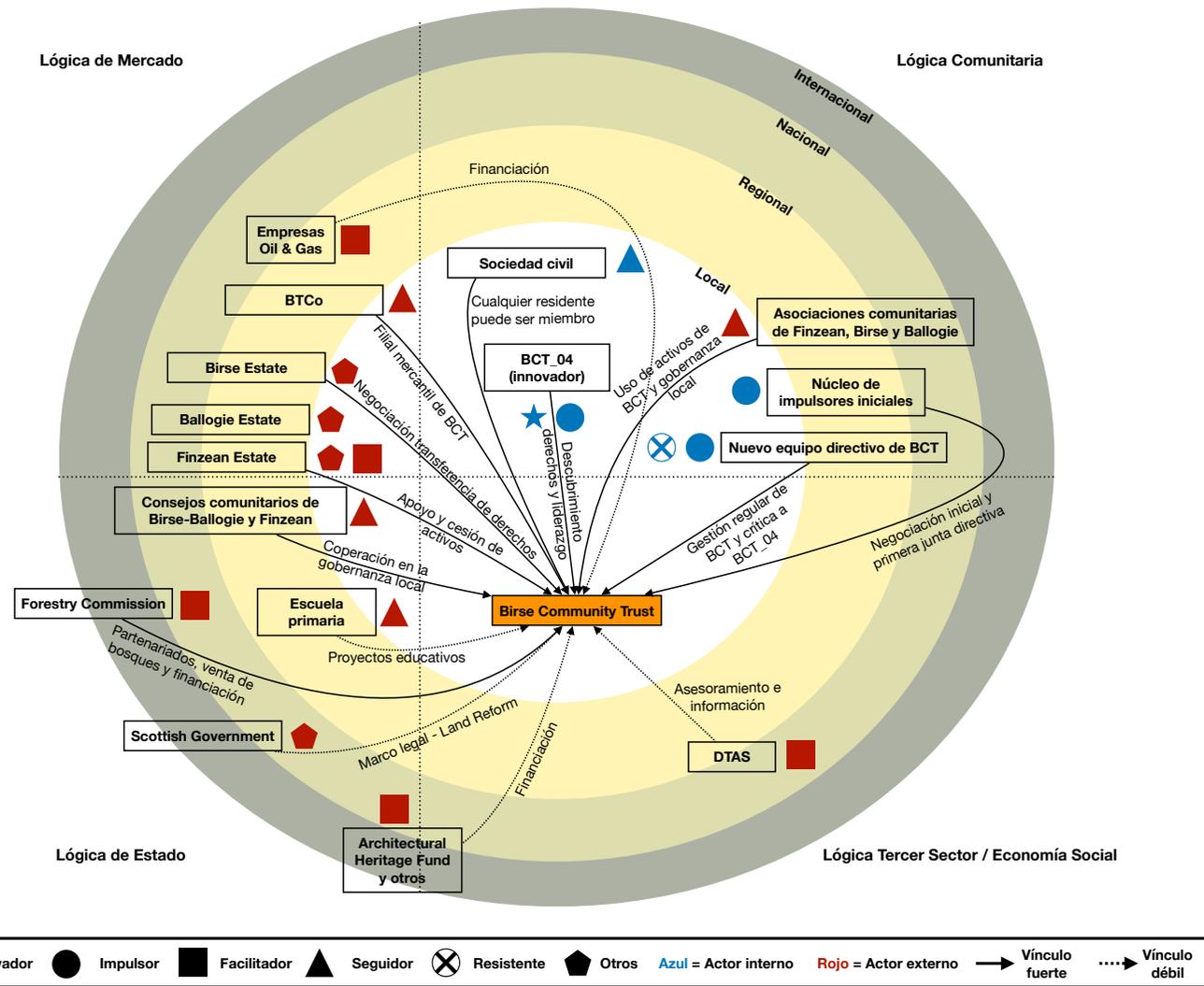


Figura 4.68. Sistema de actores en el proceso de innovación de Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia

4.6.4.2 Actores externos

Grandes terratenientes o estates

Los grandes propietarios de tierras son actores con un papel cardinal en el proceso que estudiamos. Se sitúan bajo la lógica de mercado y con origen local. En la Sección 4.6.1.2. se presentaba una distribución aproximada de la propiedad de la tierra en la comarca de Birse. Ballogie Estate, Finzean Estate y Birse Estate son los principales terratenientes del área, vinculados cada uno de ellos a una casta familiar determinada. Los grandes latifundistas son parte imprescindible del acuerdo sobre la gestión y transferencia de los derechos de uso del Bosque de Birse (ver Sección 4.6.3.). Birse Estate y Ballogie Estate fueron los dos propietarios involucrados en la cuestión de los derechos ancestrales. No obstante, la implicación de Finzean Estate en favor de la comunidad local contribuyó a que el resto de propietarios adoptaran la misma postura:

“This estate is very good for the community, in many ways. But they have a grip on a lot of things. In terms of assets but also in terms of influence. And it wouldn't have happened if the estates have not been involved. They were very supportive. A.F. was very supportive. In very different ways, and he's, you know, I think, by getting people like that on board, he was able to get Ballogie and others on board, in different ways, and to different levels, but [...] I don't know, I think if you've got one estate coming on board, you're more likely to get other people [...] if you see anybody who's considered to be influential or longstanding in a community getting on board, I think it's the way in of the other families [...] So, as a community, Birse is very rich in community assets, but lots of them are here, and not there. And I think that's not by accident. I think that's by, you know, a landowner from here who's very, very supportive and supported communities to do things on their own. [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Como en el anterior testimonio, prácticamente en todas las entrevistas se subraya el papel amable y cercano de Finzean Estate con resto de la comunidad local. Esta familia de grandes propietarios de tierra ha estado tradicionalmente involucrada en los asuntos sociales y económicos de la comunidad, manteniendo una relación cercana y abierta. La familia de Finzean Estate ha hecho importantes donaciones a BCT, apoya proyectos, como el que se lleva a cabo en el antiguo colegio, y es propietaria del único salón de té en el área local (Finzean Farm Shop and Tea Room). No es casualidad, por tanto, que gran parte de los

activos comunitarios de la comarca de Birse se hayan ubicado históricamente, y también en la actualidad, en Finzean.

Por otro lado, la relación de la comunidad local con el resto de familias latifundistas no es igual de positiva. Según los testimonios, Ballogie Estate y la comunidad local mantienen una leve tensión derivada del trato poco sensible de esta familia con los agricultores que tradicionalmente han arrendado sus tierras. Birse Estate, por su parte, es un gran propietario con terrenos en otras áreas y, por tanto, menos vinculado a la comarca. Su relación con la comunidad local es intermedia, sin llegar a ser conflictiva, pero alejada de la confianza existente con Finzean Estate.

“The landowner there [Ballogie Estate], although I know him, and he’s a nice man, he is less socially accepted. I know that family is not held in very high regard by the local community. And, I know that he’s certainly been known to treat people, some tenant farmers who’ve had the rent over agricultural land for a long time, he’s made just an instant decision: *right, you’re out and I’m building houses in that field.* That kind of thing. So, the feeling is not so positive, generally. And, then, the other community, Birse, yeah, I think they aren’t relatively close knit, they don’t have the same landowner village relationship that we do. There’s a certain resentment felt from Birse and Ballogie towards Finzean” [BCT_01. Gerente en BCT].

Como consecuencia de la tensión entre el actor innovador y algunos miembros del nuevo equipo directivo del BCT, encontramos diferentes percepciones en torno a relación que tienen (y debería tener) la empresa comunitaria y los grandes propietarios. Mientras el actor innovador (BCT_04) defiende que BCT (y él mismo) han tenido siempre buena relación con los tres *estates*, algunos miembros del nuevo equipo, principalmente el presidente y el gerente, explican que las relaciones no fueron siempre tan excelentes como al principio y que hubo una ruptura durante algún tiempo en el que BCT_04 estuvo liderando la organización. Los grandes latifundistas del territorio se habrían sentido amenazados por el posible interés de la BCT, y de BCT_04 en particular, en arrebatar sus propiedades:

“I have to say, relations are great. That is, possibly, wasn’t always so, because I know, there was a breakdown in relations when BCT_04 was still involved in BCT, which has now been repaired. But it’s taken a long time to get there, there was a lot of suspicion about what BCT was trying to do. They were all terrified that BCT_04 was trying to steal land from them. So, it was all about ownership. But, actually, what we’re saying now is, and, what we believe in is, actually, it doesn’t matter who owns the bloody land, it’s what you do with it that counts.

And I think that's started to switch some lightbulbs on in people's heads, you know. So, I think there's much more constructive relationship there. With the community itself. We'll have to wait and see, but it looks like it's slowly beginning to improve engagement, and there is generally more interest" [BCT_01. Gerente en BCT].

"There's a whole spectrum of landowners [...] they're always cited as being, you know, there are bad landowners [...] Quite a lot of them are putting quite a lot of money in to keep their estates running and employing local people [...] he [BCT_04] was very focused on trying to get as much from the landowners as possible. So, he was one of the people who thinks that, landowners are bad [...] there always will be friction between the landowners and that because each are suspicious of the other" [BCT_02. Presidente en BCT].

"I'll speak for the estate that I know best, which is where I live [Ballogie Estate]. I think it was a very untrusting relationship. I think the estates perhaps saw the community trust as trying to take what they have, you know, take away their assets [...] these are not people living a very wealthy lifestyle. These are people who work day in day out to develop this, you know, and keep it running. They're an estate community. So, I think they saw the BCT as a threat, and so their relationship was poor. Now, I know, BCT_02, as the chairman, has done a lot of work to engage with the estates and to try and convince them that, actually, the new direction of Birse Community Trust is for the benefit of the community [...] we have to all work together for that community" [BCT_03. Miembro de la junta directiva de BCT].

Aunque durante el trabajo de campo en Escocia no pudimos entrevistar oficialmente a representantes de ninguna de las tres familias latifundistas, parece obvio que el problema de los antiguos derechos de uso sobre el Bosque de Birse nunca se habría resuelto sin el consentimiento de los propietarios implicados. Además, varios de los sitios que administra BCT pasaron a su control después de ser vendidos/cedidos por estos grandes propietarios locales, normalmente la familia de Finzean Estate. Un miembro de esta familia, de hecho, ha sustentado durante años un cargo de patrono en BCT.

Asociaciones comunitarias y consejos comunitarios

Las asociaciones comunitarias tienen un papel sociocultural en el territorio y adoptan una lógica comunitaria. En la comarca de estudio hay tres asociaciones comunitarias, una por pueblo. Las asociaciones comunitarias organizan actividades recreativas (vida social) y suelen disponer de espacios de encuentro en cada zona del territorio (community hall).

Por su parte, los consejos comunitarios tienen un papel más representativo de las inquietudes de la población local y su canalización hacia la autoridad local competente. En este caso, podrían entenderse como actores que actúan bajo una lógica de Estado, aunque con escasos recursos y legitimidad. Encontramos dos consejos comunitarios en esta área, uno para Birse-Ballogie y otro para Finzean.

Ambas organizaciones son importantes para comprender el proceso de participación de la sociedad civil y gobernanza local que se estimula con la creación de la BCT (ver Sección 4.6.5.3.).

Forestry Commission Scotland

Un gran número de organizaciones no locales, especialmente organizaciones públicas, han contribuido de forma puntual en determinadas fases y actividades del proceso de innovación. En el ámbito del sector público debe subrayarse el papel de la Forestry Commission, la organización pública más importante que hasta 2019 se encargaba de los asuntos forestales del país y que tenía en propiedad numerosos bosques. Este organismo fue importante en la adquisición de dos bosques por parte de la BCT, Balfour y Slewdrum, a través del marco legal abierto desde el Gobierno de Escocia en la Land Reform. Antes de la compra de estos bosques, desde el año 2000 la BCT tenía un acuerdo de gestión (partenariado) de ambos con la Forestry Commission. En la actualidad, la relación es menos intensa, pues según los entrevistados miembros del nuevo equipo directivo se reduce, esencialmente, a gestionar subvenciones para la plantación y otros requisitos legales.

Señalar que desde abril de 2019 la Forestry Commission se ha dividido en dos entes: *Forestry and Land Scotland*, como órgano de gestión y promoción de los bosques y tierras de propiedad pública; y *Scottish Forestry*, como entidad encargada de la política forestal en Escocia y de los asuntos regulativos, más allá de las propiedades públicas.

Otros actores

En un segundo orden de importancia y con un vínculo más débil, existen otros actores externos en la iniciativa. Se pueden clasificar de la siguiente manera:

- Sector público local: la Escuela Primaria y la Asociación de Padres de Familia (Parents Council) son un actor externo que ayuda a hacer posibles proyectos

relacionados con la educación, como el proyecto *Wood School* y *Old School*. A pesar de jugar un papel importante en esos proyectos, la relación con el BCT no es tan estrecha como, según los entrevistados de la BCT, les gustaría. El colegio se ubica justo al lado de la oficina de BCT, pero este último es quien adopta una actitud proactiva para atraer a estos actores en sus proyectos. En realidad, la mayoría de los padres y madres son miembros de la BCT.

- Sector público no local: después de la Forestry Commission destaca el papel de *Architectural Heritage Fund*, quien apoya y financia proyectos como el del antiguo edificio del colegio, donde se requiere el compromiso de los ciudadanos para proponer ideas y aplicaciones para un conjunto de edificios.
- Entidades privadas: en este ámbito identificamos *Development Trust Association Scotland* (DTAS) y empresas del sector del Oil & Gas. La primera organización es importante como espacio para intercambiar información con otras iniciativas e informar sobre oportunidades de financiación. Funciona como una organización coordinadora que brinda asesoramiento a todo el tejido de *development trusts* de Escocia. En el caso del BCT ha asesorado en alguna ocasión. El segundo grupo de actores privados se refiere a las empresas de Oil & Gas, que están conectadas a BCT a través de sus miembros. Varios miembros de del nuevo equipo directivo de BCT y familiares trabajan en esta industria y, en ocasiones, han recurrido a sus contactos en ella para acceder a fondos sociales de diferente índole.

4.6.5 Reconfiguración de las relaciones sociales

Birse Community Trust es una iniciativa de desarrollo local muy ambiciosa en sus objetivos y, especialmente, en el sistema de actores que pretende abarcar. A continuación, se analizan las diferentes reconfiguraciones de relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) que tienen lugar entre los actores que participan del proceso de innovación. La Tabla 4.43 sintetiza los procesos más destacados en este sentido.

4.6.5.1 Redes

Nuevo liderazgo social –disputado–

Como se explica en el Capítulo 3, este caso de estudio no se trabaja en colaboración con la otra tesis doctoral de carácter cuantitativo, por lo que no contamos con datos relacionados con el Análisis de Redes Social. El análisis se realiza exclusivamente a partir de los datos cualitativos recabados durante el trabajo de campo en Escocia.

Tabla 4.43. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia

Reconfiguración de relaciones sociales		Procesos destacados
Reconfiguración de redes	Nuevas redes/tipos de actores	Nuevo liderazgo de un actor de la comunidad
	Nuevos roles/lógicas dentro de la red	Liderazgo social disputado con miembros del nuevo equipo directivo Creciente rol de la sociedad civil en el desarrollo local del territorio
Reconfiguración de actitudes	Nuevas motivaciones	Reconexión con el entorno natural
	Nuevos valores	Empoderamiento comunitario Refuerzo de la identidad territorial
Reconfiguración de acuerdos de gobernanza	Cambios en los niveles de coordinación	Mejora de los mecanismos de cooperación entre organizaciones locales
	Nuevas estructuras de coordinación	Nueva empresa comunitaria: Birse Community Trust (BCT)

Una de las reconfiguraciones más evidentes en las redes de actores del territorio durante el proceso de innovación es la conformación de un nuevo liderazgo social: el actor innovador BCT_04. En el apartado anterior, al analizar el sistema de actores, hemos leído testimonios donde el propio BCT_04 explica su escaso protagonismo en la vida pública de la sociedad de Birse antes de la creación de la BCT: “I never played any role in the community [...] I’m reasonably antisocial (h). Anybody here will tell you that” [BCT_04. Anterior técnico de BCT y actor innovador]. En cambio, desde la puesta en marcha del proceso de negociación con los grandes propietarios de tierras, BCT_04 deviene un auténtico referente en la comunidad local. Esta reconfiguración no se debe solo a que es la persona con un conocimiento más destacado sobre la naturaleza de los derechos ancestrales, sino también

por su capacidad para relacionarse con las familias de los grandes propietarios, proponer soluciones muy innovadoras en el contexto territorial de Birse (el modelo de las *development trust*, por ejemplo) y animar al resto de actores locales a apoyar el proceso. Por ello, incluso los miembros del nuevo equipo directivo reconocen su liderazgo:

“He is able to engage with landowners [...] he’s very single minded, he’s very focused, and the trust wouldn’t exist without him [...] I think he is a leader. Because he is able to bring people with him. For sure. He’s able to get support” [BCT_01. Gerente en BCT].

La reconfiguración de las relaciones sociales es, sin embargo, un proceso dinámico. En este caso, el liderazgo social de BCT_04 se ve disputado con la llegada de nuevos miembros al equipo directivo (ver Sección 4.6.4.1.). La ascensión de BCT_02 a la presidencia de la organización acelera la salida de BCT_04, con quien no mantiene buenas relaciones. Esto es, sin duda, un motivo de reconfiguración de las redes de la iniciativa: salida de BCT_04 y un nuevo liderazgo de BCT_02.

Creciente rol de la sociedad civil

BCT es un ejemplo de innovación social que aspira a otorgar un papel protagonista a la sociedad civil. La participación de la sociedad civil en la innovación social no está libre de controversia y es susceptible a las narrativas de innovación social de diferentes grupos sociales (ver Sección 5.1.).

Con la conformación de BCT, la sociedad civil del territorio ve reforzado su papel en el desarrollo local. Como hemos avanzado antes, toda persona registrada en el censo de la comarca de Birse puede solicitar la membresía en BCT y se le otorga automáticamente. Al formar parte de esta organización, los miembros de la comunidad local tienen la posibilidad, por primera vez, de participar de forma efectiva en la toma de decisiones sobre el manejo y propiedad de varios bosques y otros bienes locales, así como de proponer nuevos proyectos que atiendan necesidades u oportunidades del territorio.

La gran cantidad de datos y documentos que BCT facilita en su página web nos ha permitido hacer un estudio de la participación de la sociedad civil en la organización. Casi el 50 % de los 280 hogares que tiene aproximadamente la parroquia ha estado representado en una Junta General Anual. Durante los primeros años más del 10 % de los integrantes del BCT ha asistido a una. No obstante, el nivel de asistencia ha disminuido considerablemente, especialmente desde 2005 (Figura 4.69).

Desde BCT también se han llevado a cabo acciones de participación directa. Todos los individuos registrados en la comunidad fueron consultados a través de votaciones, realizadas por la autoridad local de Aberdeenshire, cada vez que estaba sobre la mesa la adquisición de un nuevo bosque. Los datos que manejamos muestran altas tasas de respuesta en las votaciones y un respaldo mayoritario a la adquisición de los bosques (Tabla 4.44). Asimismo, BCT ha involucrado a miembros de la comunidad con cierta regularidad a través de diferentes medios formales e informales: correos, reuniones, eventos, *newsletter* e informes anuales, visitas al sitio, empleos a tiempo parcial o actividades voluntarias.

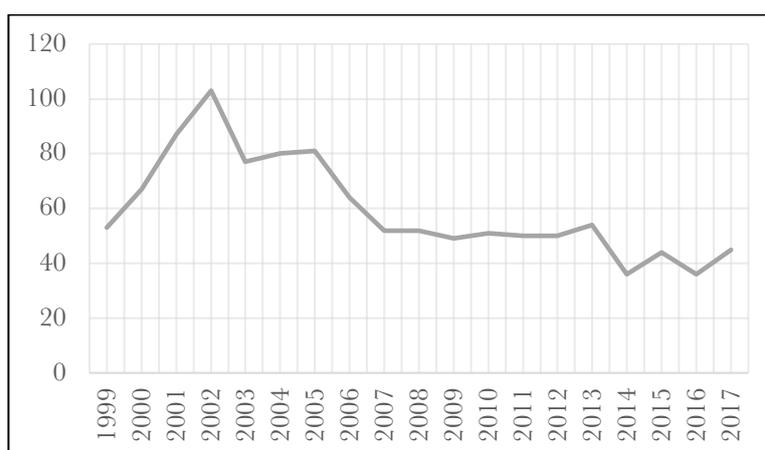


Figura 4.69. Asistencia a Juntas Generales Anuales de BCT. Fuente: elaboración propia a partir de BCT (2013), BCT (2014), BCT (2015), BCT (2016) y BCT (2017).

Tabla 4.44. Registro de votaciones en la comarca de Birse sobre la posible adquisición de bosques por parte de BCT. Fuente: BCT (s.f.)

Votación	Fecha de votación	Número de papeletas entregadas vía postal	Votos elegibles emitidos (%)	Votos “Yes” (%)	Votos “No” (%)
Slewdrum Forest	Febrero de 2006	615	79,51	98,16	1,84
Balfour Wood	Junio de 2008	619	74,9	95,9	4,1

El nivel de participación de la sociedad civil en BCT tiene valoraciones distintas entre los entrevistados. Como sabemos, miembros del nuevo equipo directivo consideran que la implicación social fue insuficiente y que, de hecho, existe una demanda en ese sentido. En informes anuales recientes, con el nuevo equipo directivo al que nos hemos referido hasta ahora, se explica que “the trustees now believe that we need to focus on increasing our engagement with the community, as the feedback we have received has been that BCT has in some areas become disconnected from the community (BCT, 2017:9). El nuevo equipo

muestra interés en recuperar una participación más elevada de la comunidad (al menos mayor que lo era antes de su entrada) y asegurar el nivel adecuado de compromiso con las tres comunidades locales. En las tres entrevistas con miembros del nuevo equipo se proponen algunas medidas de estímulo a la participación de la sociedad civil, entre otras:

- Impulsar la presencia de BCT en redes sociales digitales, enviar cuestionarios online y mejorar del sitio web.
- Reclutar un mayor número de *trustees*, de cinco a ocho.
- Diseñar días de puertas abiertas y organizar, al menos, 2-3 visitas guiadas al año a los equipamientos de la BCT.
- Intensificar la interacción con otros organismos comunitarios activos, por ejemplo, asociaciones comunitarias.

El antiguo edificio del colegio de la comarca (The Old School) sería, como veremos en la Sección 4.6.6.) el proyecto insignia para promover la implicación de la sociedad civil en BCT a través de un proceso participativo para decidir los usos futuros del mismo.

A pesar del interés por una mayor implicación de la sociedad civil, algunos miembros del actual equipo directivo subrayan la complejidad de los procesos participativos abiertos a toda la comunidad local.

“We had some open days up there. We are getting some funding for that. We have open days and then we will have a series of community meetings. And we’ll kind of say, *What do you want to do with it?* Which is great, but it’s a nightmare. Because, the more people you ask, the more ideas you get and the more, you know, every ten ideas you get, five are pretty unrealistic, three or four are not financially viable... So, you might end up with one, but you get one project and you’ve upset nine people getting there” [BCT_02. Presidente en BCT].

Otros miembros de la comunidad, menos críticos con el pasado de la organización, proponen una nueva mirada más amplia de la participación de la sociedad civil que ofrezca diferentes formas de implicarse con la BCT, más allá de formar parte del equipo directivo

En cualquier caso, la participación de la sociedad civil en este proceso de innovación debe estudiarse desde una perspectiva amplia, considerando el conjunto de los mecanismos de gobernanza territorial existentes en la comarca, algo que estudiamos en la Sección 4.6.5.3. Igualmente, alcanzar una participación de la sociedad civil elevada y efectiva es una cuestión entrelazada con las actitudes de los actores. La siguiente sección la dedicamos este último asunto.

4.6.5.2 Actitudes

Empoderamiento comunitario

La conformación de un nuevo liderazgo social (BCT_04) está acompañado de una intensa reconfiguración de actitudes. BCT_04 ha tenido un rol activo en la difusión de determinados valores en los habitantes de la comunidad a través de la actividad de la BCT. El más evidente se refiere a la noción de empoderamiento comunitario.

El empoderamiento comunitario aparece descrito en múltiples documentos de BCT como un proceso basado en incrementar la capacidad de la comunidad mediante dos premisas: infraestructura democrática e infraestructura física. La primera premisa se articula a través de la participación de la sociedad civil y el diseño de mecanismos de gobernanza local más efectivos, mientras que la segunda se refiere a la propiedad de activos desde BCT (community ownership). El siguiente testimonio detalla de forma excelente la noción de empoderamiento comunitario en este proceso, así como la manera en que BCT la ha llevado a la práctica:

“When Birse Community Trust started and all the time it operated, I mean, I don’t know what’s happened in the last year but, as you’ve maybe seen in your reading, Birse Community Trust decided two things. Firstly, it wouldn’t raise money locally, because that would take money away from the other community bodies, and BCT is about increasing capacity. And also, it wouldn’t use voluntary labour to do jobs, but it would pay local people to do them. Because, again, you know, people are busy, there’s only a limit to how many volunteers you can get from a small community [...] the feedback that BCT got when people were signing up was great, *you’re there doing it, and we don’t have to worry, it happens*. And, you know, that is part of the capacity that the community gained through having BCT [...] it had sorted out the rights over the Forest of Birse, it was taken over the mills and restoring them, and then, the church came up for sale in Birse, you know, the historic ancient church. So, everybody, having seen what BCT could do, said, Christ, well, that’s the wrong word to use, but, you know, save the church! Because BCT had demonstrated capacity. And yeah, they didn’t want their historic church to end up as a carpet warehouse or whatever. No sooner had that happened than BCT moved [...] the school came up in Finzean, and everybody said, oh God, save the school! And BCT acquired that, made one building into an archive, used the other building as rentable office units and all the rest [...] these came around through

community demand” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor del proceso].

Desde esta perspectiva, la adquisición de activos en propiedad de la empresa comunitaria es una herramienta de desarrollo local (asset-based local development), por ejemplo, el caso de los dos bosques comerciales:

“BCT having sort of sorted out the Forest of Birse and, on the case with the mills, right from the beginning, it was interested in acquiring Slewdrum Forest, which was an ancient common, and Balfour Forest. And it wanted to acquire these not just for historical associations, but to provide an asset base, so that the community had an income to cover all the loss-making things that it was taking on, like the mills and other projects” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor del proceso].

La reconfiguración de actitudes (y de las relaciones sociales, en general) adopta un carácter controvertido en el caso de BCT. El empoderamiento comunitario es uno de los aspectos disputados por algunos miembros del nuevo equipo directivo de la BCT, aspecto que estudiamos con mayor detalle en las narrativas de innovación social (Sección 5.1.). Desde esta perspectiva, algunos actores cuestionan la necesidad de mantener activos en propiedad de la organización y defienden un mayor peso de la participación de la sociedad civil como vía de empoderamiento comunitario. Sin embargo, la participación de la sociedad civil en una organización como BCT, con funciones económicas, requiere también de ajustes en las actitudes de los actores. En este sentido, algunos entrevistados señalan que desde el equipo directivo actual de BCT existen reticencias a la participación abierta de la sociedad civil, lo que reflejaría una limitada comprensión de la propia noción de participación en comunidades rurales:

“That’s going to be the challenge... I think it’s going to have to change a mindset on trustees as well, because, I think, some of them see community engagement as, oh, tick, done that, put it in the filing cabinet [...] there’s been a few comments made already by someone, one of the trustees in a public group, *well, this isn’t happening, I’d sooner sell it than do that*. And that already tells people that it doesn’t matter what you put, because it’s not going to happen. Actually, they’re there as ambassadors for the community. And the community ideas are just as valid as any ideas on a trustee. I think some of the trustees may be challenged because, what the community sees BCT offering, and what the community wants BCT maybe more aspirational, than what some of the trustees think, and what may be needed, for the buildings, and for the community may be more aspirational than what some of the trustees think. So, the mindsets of the trustees may need to change. Not the expectations of the community [...]

I don't think the trustees quite understand or are there yet. Or even think that may be happening" [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Reconexión con el entorno natural y la identidad comarcal

Una de las reconfiguraciones más evidentes entre los actores de la iniciativa —y menos disputada— es la conformación de una actitud vinculada a la preservación y puesta en valor del entorno natural de la comarca de Birse. Se trata de una de las oportunidades que el núcleo de actores impulsores pretendía capitalizar desde el principio. La reconexión con el entorno natural está presente a través del reconocimiento de los derechos ancestrales de la comunidad sobre el Bosque de Birse o, también, en la recuperación de diferentes bienes de interés cultural asociados a actividades primarias.

De este modo, prácticamente todos los actores entrevistados confirman la importancia del capital natural de la comarca de Birse y cómo, a partir de la puesta en marcha de la iniciativa, el conjunto de la comunidad local ha empezado a conocer, valorar y disfrutar de sus elementos más accesibles (camino comunitarios en los bosques, “escuelas del bosque”, molinos de agua tradicionales, etc.), un hecho que contribuye al desarrollo del proceso en sí mismo:

“I think the natural heritage, for one thing, that's a big one for me. Because, the area would not look the same, or feel the same, without the work that we've done. I'm talking about the Forest of Birse, and our commercial forests. I think those are hugely beneficial. Our historic buildings, they would have fallen into the river by now, or fallen over, without us, they would have been forgotten, and they're quite culturally, in fact, very culturally and historically significant to the area. That is the last working water-powered sawmill of its kind, in Scotland, probably in the UK” [BCT_03. Miembro del equipo directivo de BCT].

“I would say I live on two acres of woodland, planted and managed for sustainable reasons and diversity, surrounded by likeminded people (h). That's where I live. So, I live in a wonderful natural environment where people care about it, and encourage biodiversity, and sustainability and, likeminded people around [...] I describe it by what's immediate to me and the people around me, I suppose”. [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Por otro lado, la iniciativa BCT tiene un componente importante de conservación y potenciación de la identidad local ligada a la comarca, a *Birse parish*. Toda la actividad de la organización se asienta sobre una base territorial que tiene como común denominador la

identidad compartida de las tres comunidades locales (Finzean, Birse y Ballogie). BCT es la única organización que congrega estas tres comunidades y, por tanto, el principal medio para reforzar la identidad territorial de sus habitantes a través de sus actividades y narrativas:

“If you met somebody on the street, not on the street because there aren’t any here but, if you said *Where do you live?* they would say *oh, I live in Finzean or I live in Birse, or I live in Ballogie* or whatever. But anybody apart from the most recent arrivals, all knew they were in Birse parish. You know, it’s still applied to the church, it’s still applied for voting, you know, parishes are still a statistical unit for public statistics and everything. So, everybody was interested in their own bit, but they all shared the identity and they all, in a sense, had an interest in the Forest of Birse, which was the part of the parish that they’d all shared [...] people were forgetting that they were part of Birse parish, but people knew it [...] there were a lot of families who’d lived there for a long time, at least, you know, two generations or more. So, the identity of the wider parish was still strong. But, one of the things that BCT did when it started, was, and, you know, finances are always difficult, but it republished historical or previous books about Birse parish, and that had three advantages: it reminded people of their common history, it promoted BCT, and it made a profit when BCT needed free money” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor del proceso].

Aunque la existencia de una identidad común entre las tres comunidades locales es evidente, al menos desde un punto de vista histórico, algunos entrevistados no perciben con la misma claridad que el actor innovador, BCT_04, esa identidad territorial común entre los habitantes que hoy en día residen en la comarca:

“I think there’s an identity within each community, and each community is very different. And the mindset in the community is different, I think too. BCT_04 has done a lot of research in terms of the old parish boundary. It probably had a lot more influence on people’s lives a hundred years ago than it does today [...] today, actually, it’s more Aberdeenshire [...] BCT is the one community body that covers the whole parish, but it doesn’t really have an anchor, a place where people can come and it doesn’t feel that, where people feel very connected to the sense, the identity of the parish, I don’t think people identify with the parish. I think they identify with their little community within the parish. If your children went to the Aboyne primary because you live in Birse, you probably wouldn’t have much reason to come here [Finzean, donde se ubica la sede de BCT]. Sometimes people come to the meetings from Birse, as trustees or whatever. But they didn’t really have much awareness beyond that, much sense of ownership. Even people in the community didn’t have a sense of ownership in it: *Who are BCT? Can I join BCT? Does it include me?* And you look at the map and you are in the

middle, that absolutely includes you” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

“As an example, today is Guy Fawkes, you know, fireworks, and bonfires... So, yesterday, I live in Ballogie, I went to the Ballogie fireworks and then, Finzean will have their own ones... So, yes, we’re an active community, but I think we’re kind of three distinct communities as well”. [BCT_03. Miembro del equipo directivo de BCT].

4.6.5.3 Gobernanza

El proceso de innovación social de Birse Community Trust (BCT) es gran medida un proceso de innovación en la gobernanza local. BCT representa una nueva estructura de coordinación con funciones fundamentalmente económicas, pero no sólo, que integra el conjunto de la comunidad local. Por otro lado, la puesta en marcha de BCT va acompañada de una reconfiguración intensa del sistema de gobernanza de la comarca de Birse, por ejemplo, la creación de nuevos grupos para la coordinación de diferentes asuntos de la vida social y económica del territorio.

Birse Community Trust: La empresa comunitaria

La constitución de Birse Community Trust (BCT) como la empresa comunitaria, inicialmente ocupada de gestionar los derechos de uso de la comunidad sobre el Bosque de Birse es el fenómeno más destacado del proceso de innovación que estudiamos. En las próximas líneas de este apartado se analizan en detalle los elementos que explican el funcionamiento de la novedosa estructura formal de coordinación territorial.

- Toma de decisiones

BCT sigue el modelo *development trust* en el que el conjunto de la población local tiene posibilidad de implicarse y ejercer su membresía (ver Sección 4.6.4.1.). Los miembros de la junta directiva son los responsables de dirigir la organización en nombre de la comunidad, junto con un presidente, un patrono y un gerente. Los *trustees* o administradores de BCT son voluntarios no remunerados y utilizan contratistas para realizar el trabajo requerido. Se celebran al menos ocho reuniones de la junta directiva cada año. Algunos miembros de la junta siempre se renuevan cada año en la Junta General Anual, mientras que el cargo de gerente lo desempeña un profesional pagado por la misma organización. La elección de

trustees es un proceso abierto a toda la comunidad en el cual no suele haber rivalidad para acceder al cargo. Al contrario, son las bajas voluntarias las que suelen dar paso a nuevas personas.

- Birse Trading Company (BTCo): empresa filial comercial

Una estructura interesante dentro de BCT es Birse Trading Company (BTCo), una empresa subsidiaria creada por razones fiscales. Aunque BTCo es una empresa con personalidad jurídica propia, es propiedad de BCT como único accionista y sus directores (residentes locales) solo pueden ser nombrados con la aprobación del equipo directivo de BCT.

El objetivo de la creación de BTCo es disponer de una entidad encargada de administrar los bosques comerciales (Balfour Wood y Slewdrum Forest) y generar ingresos con la venta de madera y otros productos. BTCo dona a BCT de sus ingresos, parte sustancial de las finanzas de BCT que contribuyen a los costes de mantenimiento y operación. BTCo toma sus propias decisiones relacionadas con el manejo forestal, pero existe un sistema de coordinación entre BCT y BTCo por dos vías. La primera, y más importante, un miembro del equipo directivo de BCT tiene una posición en BTCo. Al ocupar posición en ambas juntas, este administrador tiene la posibilidad de comprender el proceso de toma de decisiones, los beneficios de las nuevas acciones y los diferentes gastos e inversiones, de los cuales rinde cuentas al resto de compañeros/as en BCT. Al mismo tiempo, un miembro de BTCo participa en el órgano de gestión del Bosque de Birse, el Community Advisory Group de BCT, en calidad de asesor.

- Planificación y transparencia

La acción de BCT está diseñada de acuerdo con planes estratégicos de carácter trienal, elaborados desde 1998 para orientar el objetivo y las actividades de la organización. El último plan fue por cuatro años (2016-2020) y se actualizó en 2018 (2018-2023) como consecuencia de la conformación del nuevo equipo directivo. Esta actualización contiene un plan más escueto, sin la carga histórica (e incluso política) que solían incorporar hasta el momento los planes estratégicos de BCT (época en que el actor innovador formaba parte de la iniciativa). También se elaboran planes forestales por requerimiento legal de los organismos públicos de gestión forestal y con la participación de consultores privados e implementados por BTCo.

Por otro lado, un elemento importante del proceso de toma de decisiones de BCT es el alto nivel de transparencia e información. BCT dispone de una amplia colección de registros (informes, actas, boletines, cuentas) publicados en su página web⁷¹.

- Gestión y viabilidad financiera

Las finanzas de BCT deben considerarse exitosas. Sus bosques son económicamente viables y esa es la base para la viabilidad económica de toda la iniciativa. BCTCo, la filial encargada de los bosques comerciales, hace cada año una donación a BCT, lo que representa la principal fuente de ingresos regulares y fondos no restringidos de esta última. Aun contar con estos ingresos constantes derivados de la explotación de activos, se consigue ahorrar una parte de esos ingresos de BCTCo y los nuevos proyectos se tratan de financiar con fuentes externas.

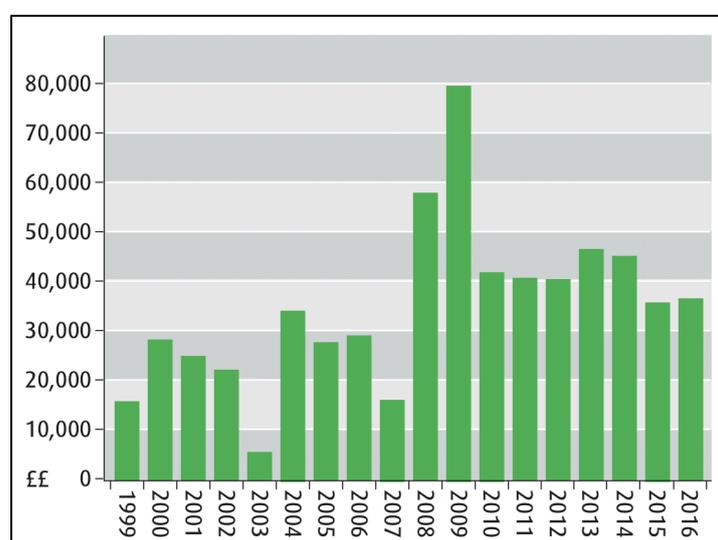


Figura 4.70. Evolución de los fondos no restringidos de BCT (1999-2016). En decenas de libras esterlinas. Fuente: BCT (2016)

BCT mantiene una base de activos muy amplia (centros comunitarios, molinos, edificio de la antigua escuela), cuyos costes de mantenimiento y explotación se cuben con los ingresos forestales. El nivel de fondos no restringidos es relativamente bajo y errático en los primeros nueve años de BCT (1999-2007), comparado con los siguientes nueve años, desde 2008 hasta 2016, cuando BCT comenzó a recibir ingresos de sus bosques a través de BCTCo (Figura 4.70). El patrón de ingresos y gastos de BCT refleja tres fases (Figura 4.71). La primera fase representa el desarrollo inicial de BCT (1999-2005), cuando asumió muchas de las propiedades que hoy en día dispone y llevó a cabo proyectos para restaurarlas y mejorarlas.

⁷¹ Acceso a la web con este link: <https://www.birsecommunitytrust.org.uk> [Última consulta: 11/01/2020].

La segunda fase puede denominarse como un periodo de consolidación (2006 a 2011), donde vemos importantes fluctuaciones en los ingresos y gastos como consecuencia de los retrasos y otras dificultades que implicaban la compra de los bosques comerciales, Slewdrum Forest en 2006 y Balfour Wood en 2010. Finalmente, la tercera fase, una fase de maduración, empieza cuando los planes forestales de BCT para ambos bosques fueron aprobados por la Forestry Commission en 2011 y BCTCo pudo, entonces, comenzar a invertir en la mejora de los bosques.

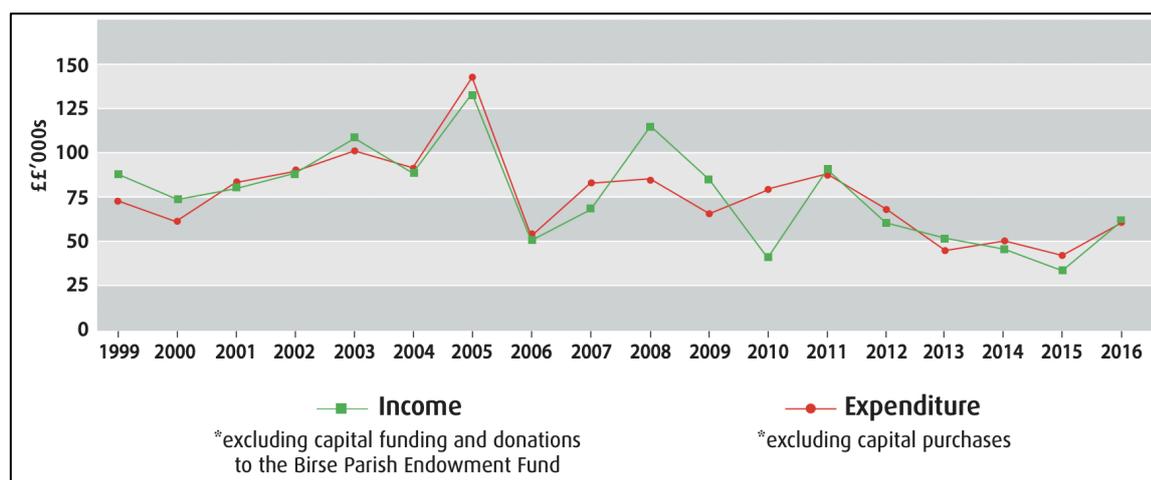


Figura 4.71. Evolución de los gastos e ingresos de BCT (1999-2016). En miles de libras esterlinas. Fuente: BCT (2016)

La sostenibilidad económica de BCT está respaldada adicionalmente por un instrumento financiero original, el Fondo de Dotación o *Endowment Fund*. Este fondo constituye una parte diferenciada de las finanzas de BCT desde 2013, una cuenta de capital que se mantiene por separado de las otras cuentas bancarias de BCT y se define como fondos restringidos. Las reglas que rigen el fondo precisan que, si bien BCT puede usar los intereses del dinero invertido en el fondo para respaldar sus proyectos, solo podrá pedir prestado o usar capital del fondo en situaciones muy restringidas. El objetivo es proporcionar un sustento financiero sólido a la organización pensando, sobre todo, en años en los que los ingresos forestales puedan verse reducidos por diferentes razones (incendios, plagas, etc.).

El nivel de fondos restringidos (para proyectos específicos) de BCT varía según los esquemas de subvenciones en los que participan. La principal dificultad que estos imprimen es el pago de costes fijos, como oficinas, suministros, gerente, etc. (20.000 aprox. al año). Una de las quejas, de hecho, es el escaso número de subvenciones que les permita cubrir ese tipo de costes, tan esenciales para el funcionamiento de cualquier empresa comunitaria. Es por eso que los fondos no restringidos son cruciales para cubrir los costes operativos anuales de BCT

y muchos otros gastos relacionados con la ejecución de proyectos y el mantenimiento y administración de las propiedades que BCT sostiene.

Tabla 4.45. Fuentes de financiación externa de BCT. Fuente: elaboración propia a partir de BCT (2013), BCT (2014), BCT (2015), BCT (2016) y BCT (2017)

Fuente de financiación	Pública	Privada	Objeto de financiación
Aberdeenshire Council	x		Community paths, Birse Church Hall
Anonymous donation		x	Balfour Wood
Big Lottery Fund (The National Lottery)	x		Community paths
Birse Area Community Association		x	Birse Church Hall
Cairngorms LEADER+ programme	x		Old School
Climate Challenge Fund (Scottish Government and Keep Scotland Beautiful)	x		Community paths
Eastern Cairngorms Access Project		x	Mills, Forest of Birse
Ecumenical Trust for Birse Kirk		x	Birse Church Hall
Heritage Lottery Fund	x		Old School
MacRobert Trust		x	Old School
Marr area partnership		x	Birse Church Hall
Millennium Forest for Scotland Trust	x		BCT setting-up
National Forest Land Scheme	x		Slewdrum Forest, Balfour Wood
Scottish Enterprise Grampian	x		Slewdrum Forest
Scottish Land Fund	x		Slewdrum Forest, Birse Church Hall, Old School, Slewdrum Forest
Scottish Natural Heritage	x		Old School, BCT natural heritage programme, Slewdrum Forest, Balfour Wood
Tesco "Bags for Life" scheme		x	Saw Mill
Woodland Grant Scheme (Forestry Commission)	x		Commony Pinewoods

Aunque la viabilidad de BCT está garantizada gracias a los ingresos generados por Balfour Wood y Slewdrum Forest, la financiación eterna es crucial para los proyectos más significativos de BCT. La Tabla 4.45 es una muestra de las principales fuentes de financiación externa de BCT durante los últimos años. Desde 1998, excluyendo el Fondo de Dotación, más de la mitad de los ingresos de BCT tienen su origen en subvenciones públicas, mientras que el resto de ingresos se reparten casi de forma equivalente entre donaciones y ventas.

La construcción de un nuevo sistema de gobernanza local

La intensidad de la reconfiguración de la gobernanza en esta iniciativa tiene un alcance más allá de lo estrictamente vinculado a BCT. El compromiso de la empresa comunitaria con la participación de la sociedad civil está previsto a través de un modelo de cooperación con otras organizaciones locales (coordinación-territorio). Esta idea ya aparecía de forma explícita en los primeros documentos de BCT, cuando se puso en marcha el proceso en 1999, y ha sido impulsada hasta el presente:

“BCT’s task as a community company is to develop and implement projects that meet local needs and aspirations. That role is distinct from, but complementary to, the role of the two Community Associations (Finzean, Ballogie) and Community Council representatives that cover Birse parish. Those organisations are responsible for representing the democratic views of the local community. BCT will therefore always be guided by the concerns and priorities identified by them and work in full partnership with them over all its projects” (BCT, 1999:1)

Se pueden identificar tres grandes mecanismos de gobernanza territorial en los que interviene BCT (Figura 4.72): a) Birse Parish Deer Management Group, b) Birse Parish Liaison Group y c) el grupo BCT ETBK BACA.

Birse Parish Deer Management Group (BPDMG) es una asociación informal creada en 2009 para promover el manejo sostenible de los ciervos salvajes en el área de la comarca de Birse. La gestión sostenible está definida en sus documentos como un manejo de los ciervos que combine beneficios para la economía, respeto al medio ambiente, y beneficios para las personas de generaciones presentes y futuras. El grupo está compuesto por propietarios de tierras con más de 100 hectáreas de terreno en la comarca. Previamente a la constitución de este mecanismo de gobernanza, en los años 90, las familias de los tres grandes terratenientes de la comarca (Birse Estate, Ballogie Estate y Finzean Estate) formaban parte del *East Grampian Deer Management Group*, un mecanismo de cooperación similar que cubría un área más amplia. BCT fue un actor clave en la promoción de este mecanismo en el ámbito local. Los miembros fundadores fueron las familias de los tres terratenientes principales y BCT, junto con Balfour Estate y The Shannel. Otras instituciones públicas e instituciones privadas también se sumaron a BPDMG unos años después. BCT también fue decisivo en la integración de la Forestry Commission, a raíz del partenariado entre este ente público y BCT en torno la gestión de Balfour Woods y Slewdrum Forest. Este grupo implementa planes de gestión por cuatro años y tiene reuniones bianuales asistidas por el BCT. Estas reuniones son

consideradas muy positivas por los miembros de BCT. Este mecanismo ha sido reconocido por el gobierno escocés en 2014 y 2016 como uno de los mejores grupos de gestión de ciervos de todo el país.

El *Birse Parish Liaison Group* se creó en el año 2000 y está constituido por las tres asociaciones comunitarias locales, los dos consejos comunitarios locales y el BCT. El objetivo de este grupo es el intercambio de información, cooperación y consulta entre los miembros sobre asuntos de interés común. El grupo comenzó a tener reuniones trimestrales, pero, actualmente, se reúne una vez al año. La presidencia y organización de las reuniones es rotativa entre todos los miembros y BCT ejerce la secretaría de forma continua. En las reuniones se discuten diferentes proyectos locales, cada entidad informa de sus actividades y se invitan a las demás organizaciones a unirse y colaborar en ellas. También se consideran problemas relevantes en el área local que exigen de soluciones inmediatas y coordinadas.

En este sentido, es importante subrayar que los planes estratégicos de BCT se deliberan habitualmente con las asociaciones comunitarias y consejos comunitarios. Además, BCT utiliza su presencia en diferentes grupos de gobierno para actuar como intermediario. Por ejemplo, BCT, como miembro activo del BPDMDG, propuso incluir otros organismos locales en dicho grupo, como los consejos comunitarios. Contar con asociaciones comunitarias y consejos comunitarios sólidos es una buena manera de conocer las necesidades de la comunidad que puede guiar la acción de BCT. Al mismo tiempo, la existencia de mecanismos de cooperación entre las tres comunidades locales y BCT es complementario a que cada comunidad local tenga una agenda propia y opte por participar (o no) en determinados proyectos, o desarrollar otros propios:

“You should look at the Birse Parish Liaison Group minutes which are all on the website. It continued to meet, it continued to discuss issues, but BCT also would raise issues directly with the individual bodies as well, and carry out consultations on plans and proposals and everything [...]BCT wants the local, or wanted the local community associations to be able to do things, it's like Finzean owns its own hall. So, it, you know, you use BCT if you need it, but if you don't need it, great” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor del proceso].

Finalmente, BCT ETBK BACA es un mecanismo de gobernanza relativo a la propiedad y uso de una iglesia (Birse Kirk) y un centro comunitario (Birse Community Hall). BCT, Birse Community Association y Ecumenical Trust for Birse Kirk se reúnen anualmente para debatir diferentes temas al respecto de ambos activos, así como proyectos de interés común.

Es importante resaltar que BCT no cobra alquiler por ninguno de los activos en cesión/alquiler a BACA y ETBK. Las actas del grupo muestran que todas las partes están satisfechas con los acuerdos y la dinámica del grupo.

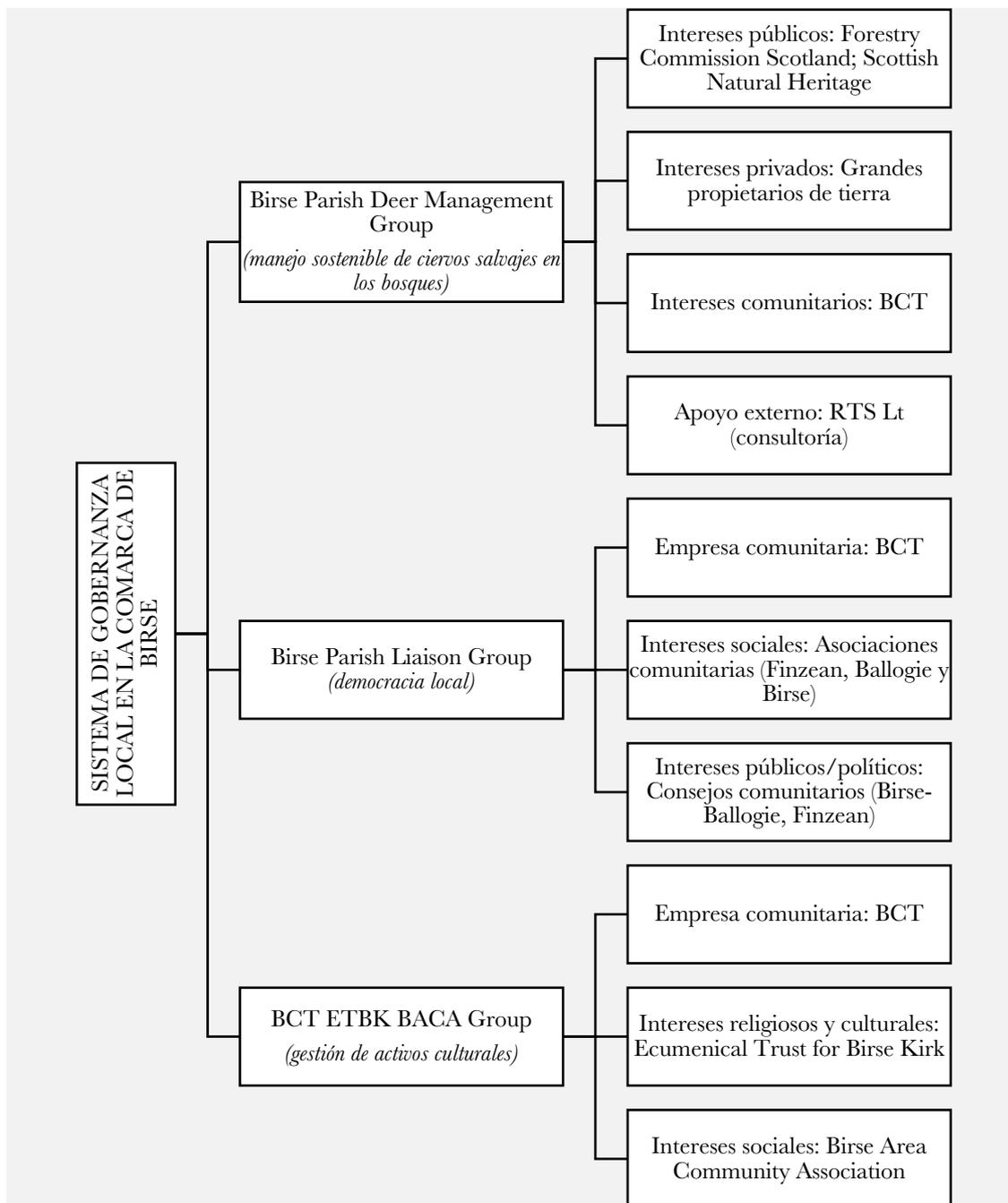


Figura 4.72. Sistema de gobernanza local en la comarca de Birse impulsado por BCT. Fuente: elaboración propia

4.6.6 Prácticas y resultados tangibles (producto)

Las principales prácticas desarrolladas por BCT se pueden agrupar en dos grandes categorías: prácticas forestales y prácticas socioculturales.

4.6.6.1 Prácticas forestales

La actividad central de BCT gira en torno a la gestión forestal de los bosques en propiedad y los derechos de uso. Concretamente, estas actividades se desarrollan en cuatro áreas forestales: Balfour Wood, Slewdrum Forest, Forest of Birse y Finzean Community Woods (Figura 4.73). En la Tabla 4.46 se resumen las principales características de estas actividades, así como las necesidades detectadas y el impulso inicial, los diferentes mecanismos de acceso a los activos, fechas clave, la gobernanza del activo y los principales actores involucrados.



Figura 4.73. Actividades forestales en Balfour Forest (izquierda) y el Slewdrum Forest (derecha). Fuente: (BCT, s.f.)

4.6.6.2 Prácticas socioculturales

Aunque la gestión forestal desde la comunidad (community forestry) es la actividad que mejor define la iniciativa de estudio, gran parte del patrimonio cultural gestionado por el BCT mantiene una estrecha conexión con los bosques (ver Tabla 4.47). De hecho, BCT pretende ser reconocido como un reflejo del patrimonio natural de la comarca, de ahí que

posea múltiples bienes vinculados al patrimonio cultural, como tres molinos de agua, una iglesia o un antiguo taller (Figura 4.74).



Figura 4.74. Actividades socioculturales de BCT. Saw Mills (derecha), Bucket Mill (superior izquierda) y Remembrance Day (inferior izquierda). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en noviembre de 2018, Birse parish.

Al mismo tiempo, BCT plantea nuevos usos social a sus activos forestales en una clara apuesta por una gestión forestal multifuncionales. Un ejemplo de ellos son Finzean Community Path y Wood School. En el primer caso, por ejemplo, el ímpetu inicial reside en la preocupación por tener una ruta más segura que la vía pública para caminar y andar en bicicleta entre Finzean Village y otros puntos de interés de los pueblos (escuela, iglesia, granja, etc.). En 1999, al crear el BCT, llegaron a un acuerdo con Finzean Estate Trust por un arrendamiento de 25 años. El camino se construyó en 2011, dividido en dos proyectos con diferente fuente de financiación. BCT realiza un corte de césped anual y un mantenimiento periódico del sitio. Esta gestión implica la coordinación y colaboración con, Finzean Community Council, Finzean Community Association, y Finzean Estate.

Entre los proyectos socioculturales más recientes está el del antiguo edificio del colegio, *Old School*. BCT ha involucrado a varios propietarios de tierra cercanos, así como al consejo comunitaria de Finzean y las diferentes asociaciones comunitarias. Se han organizado reuniones para observar el espacio y discutir posibles iniciativas. Old school pretende ser el principal proyecto de participación de la sociedad civil liderado desde BCT:

“So, one thing is the old school. That’s our office, but it’s not suitable for an office, it’s a big building. So, we’re saying to the community, look, come and tell us what you want us to do with this. Do you want us to knock it down, build something else, do you want offices, do you want... a pub? Tell us. So, we’re having open days up there, we’re using Facebook, something that in the past we probably wouldn’t have really done, we would have just gone ahead and done whatever we thought was right. Or whatever funding was available for” [BCT_01. Gerente en BCT].

Para promocionar y acompañar el nuevo proyecto de la Old School, a nivel arquitectónico y de participación ciudadana, se ha contratado a una consultoría externa que, además, está liderada por una persona de la comunidad local:

“ [...] this girl’s come up and said, actually, she used to work for National Trust of Scotland, and she knew about this funding we could get from. So, she’s running the old school project. She’s come forward and said I can, you know, I can help out here. We’ve paid her four hundred pounds to put the applications in, and now, we’ve got funding, we’ve got ten thousand pounds worth of funding. So, because we’re there, we’ve engaged her, she’ll then engage the community, and hopefully, we’ll do something. I think it’s engaging the community and getting them involved as much as possible, and providing a mechanism for people to do that, yeah” [BCT_02. Presidente de BCT].

Como vemos en el testimonio anterior, la participación de este actor en el proyecto representa una capitalización del capital humano de la comunidad y aprovechar el interés existente entre la población por el propio territorio y el papel de BCT en él:

“My background is in running building projects and conservation projects in communities [...] I’m conscious that there are a number of buildings that are in desperate need [...] I’m conscious that they are an amazing asset, (...) [whispers] and that I had particular experience, that I might be able to offer. I don’t know if I went forward to them, or how that happened (h) but, the old school is one that came forward and I suggested a process that they could follow for that, and secured the funding, so that’s how I got there” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Más en detalle, la novedad del proyecto Old School reside en el valor histórico del edificio (capital cultural) y el proceso participativo que acompaña la decisión de los nuevos usos. Con esta actividad se pretende difundir la historia del antiguo colegio, tratar de cubrir necesidades y aspiraciones de la comunidad local e incentivar la participación de la sociedad civil en el desarrollo local (Figura 4.75):



Figura 4.75. Proyecto Old School de BCT. Maqueta 3D (izquierda), panel de participación (derecha superior), edificio (derecha inferior). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en noviembre de 2018, Finzean.

“They’re quite large buildings. They have been in poor condition for thirty, forty years [...] So that’s with the idea of something needs to happen to the buildings, continuing them as they are isn’t an option [...] it’s been clear through the studies that people feel very strongly about the place, and that’s of value as well. So, it’s just the way I would normally do a project, where the funding is, tapping into the funding at different stages, so you start small with ideas and, as you build your ideas up with the community, you get a bit more funding until you can deliver something great [...] We’re doing well. The main one is a study to look at different options. So, we look at what’s important about the buildings, both historically, the development, who were the architects, but what do they mean to the community, what’s, you know, the spirit of place and what’s embedded in those buildings and how people feel about them [...] And then, it’ll recommend one, hopefully, one idea, with an implementation plan [...] I personally think it’s a good opportunity for BCT to put a marker and say *this is the focus for the parish, this is the one place where we can start to identify the parish* [...] if it had somewhere where people could identify, because there isn’t anywhere that people really identify as being, this is the point for our parish, so it could be that. Because it has an archive. And that archive has to go somewhere” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

Activo forestal	Necesidad/Oportunidad	Mecanismo	Fechas	Gestión	Actores y gobernanza
Balfour Wood	<ul style="list-style-type: none"> Preocupación local por la gestión de la Forestry Commission (FCS), incluida la preocupación de que la madera se pueda vender. Garantizar mayores beneficios para la comunidad local 	<ul style="list-style-type: none"> Asociación de 25 años con FCS Adquirido en el marco de la Land Reform 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariado: 2000-2010 Propiedad: desde 2010 	<ul style="list-style-type: none"> Tala de árboles no autóctonos Control de ciervos Vallas para conservar fauna autóctona Reparación de diques Carretera para extracción de madera Encuestas de vida silvestre Mapeo de caminos Leña para hogares locales 	<ul style="list-style-type: none"> Arrendamiento a una subsidiaria comercial BCT y FCS tienen derechos de acceso recíprocos sobre partes de los caminos forestales
Finzean Community Woods	<ul style="list-style-type: none"> Falta de salvaguardas a largo plazo Uso comunitario de los bosques alrededor de Finzean Village y la necesidad de administración y mantenimiento 	Dos alquileres por 25-year por parte de Finzean Estate	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> Construcción de caminos y puentes Barreras de seguridad en cruces de carreteras Scotland's Finest Woodlands Award (2001) 	<ul style="list-style-type: none"> Servir de enlace con la Finzean Community Association y Finzean Estate "Paseo de consulta" anual con la Asociación comunitaria
Forest of Birse	<ul style="list-style-type: none"> Redescubrimiento y riesgo de pérdida de los derechos ancestrales de uso de la tierra sobre el bosque de Birse Community Gestión deficiente de los pinares nativos del Community 	Acuerdo sobre la cesión de los derechos a BCT de por vida	Acuerdo desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> Investigación en historia y arqueología Estudios de bosques, vegetación y especies Medidas de protección contra incendios Restauración de pistas históricas Plantar y mantener frondosas nativas Planes de gestión 	Acuerdo formal y reuniones anuales con Birse y Ballogie Estates

Slewdrum Forest	<ul style="list-style-type: none"> Preocupación local por la gestión de la FCS, incluida la preocupación por la venta de la madera. Garantizar mayores beneficios para la comunidad local 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariado de 25 años con FCS Adquirido en el marco de la Land Reform 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariado: 2000-2006 Propiedad desde 2006 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora del control de los ciervos Plantación de especies florales nativas protegidas Regeneración natural en las áreas taladas por FCS antes de 2006 Leña para hogares locales 	<ul style="list-style-type: none"> Arrendamiento a una subsidiaria comercial (BTCO) Propietarios de pesca comunitaria con derechos de pesca BCT y FCS tienen derechos de acceso recíprocos sobre partes de los caminos forestales
-----------------	---	---	---	---	--

Tabla 4.46. Resumen de prácticas de BCT vinculadas a la gestión forestal. Fuente: elaboración propia

Activo sociocultural	Necesidad/Oportunidad	Mecanismo	Fechas	Gestión	Actores y gobernanza
Bucket Mill	<ul style="list-style-type: none"> Falta de uso y deterioro Falta de interés por parte de Finzean Water Mills Trust 	Donado por Finzean Water Mills Trust y National Museums of Scotland	Propiedad desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> Reparaciones extensas para que vuelva a funcionar Producción periódica de cubos de madera con fines comerciales Visitas 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo con el hombre que tradicionalmente ha dirigido el molino Historic Environmental Scotland Acuerdo con el hombre que tradicionalmente ha dirigido el molino (arrendamiento de terreno) Historic Environmental Scotland
Finzean Mill (Sawmill and Turning Mill)	Deterioro y peligrosidad del aserradero	<ul style="list-style-type: none"> La parte principal fue una donación de Finzean Estate Compra de hectáreas extra a Finzean Estate para completar la propiedad 	Propiedad desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> Reparaciones extensas para que vuelva a funcionar Corte de madera para proyectos BCT Visitas 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo con el hombre que tradicionalmente ha dirigido el molino (arrendamiento de terreno) Historic Environmental Scotland

Birse Community Hall	<ul style="list-style-type: none"> Church of Scotland decidió vender el espacio en el libre mercado Preocupación por el espacio, por su uso asociado al uso de Birse Kirk (adyacente) 	Propiedad: compra en el mercado abierto	Propiedad desde 2003	<ul style="list-style-type: none"> Mejoras en los terrenos alrededor del salón Mejora del suministro de agua Plantar avellanos 	<ul style="list-style-type: none"> Acuerdo de gestión de 20 años con Birse Community Association (responsable del mantenimiento) sin pago de alquiler -Reunión anual con Birse Community Association y Ecumenical Trust for Birse Kirk (ETBK) Arrendamiento de reparación y mantenimiento por 25 años al ETBK Reunión anual con Birse Community Association y Ecumenical Trust for Birse Kirk
Birse Kirk	<ul style="list-style-type: none"> Church of Scotland decidió vender el espacio en el libre mercado Preocupación por el futuro de la histórica parroquia de la comarca 	Propiedad: compra en el mercado abierto	Propiedad desde 2003	<ul style="list-style-type: none"> Kirk ha sido administrado y mantenido por ETBK desde 2003 BCT es propietario del contenido 	<ul style="list-style-type: none"> Ubicación oficina BCT Obras y mejoras de edificación Plan fallido para instalar un sistema de calefacción de astillado Plan fallido para ubicar la guardería (Ballogie Nursery) junto con Finzean Primary School Proyecto de participación para proponer ideas
Old School	<ul style="list-style-type: none"> El Ayuntamiento de Aberdeenshire decidió vender el edificio en el mercado Preocupación por la posible pérdida de los edificios históricos del antiguo colegio 	<ul style="list-style-type: none"> Contrato de arrendamiento de 25 años de Aberdeenshire Council Propiedad: compra en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> Partenariado: 2001-2003 Propiedad desde 2003 	<ul style="list-style-type: none"> Colaboración con la escuela de primaria de Finzean (adyacente al viejo edificio) Arcitechtural Heritage Fund para financiar el proyecto participativo Población local: proporciona documentos al archivo 	

Corsdadar	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Lugar histórico importante para la comunidad ▪ Preocupación por la condición de abandono del sitio 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arrendamiento de 25 años a Finzean Estate 	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> (maqueta colectiva 3D y talleres) ▪ Archivo local ▪ Trabajo de un año para mejorar el sitio y erigir la Millennium Stone ▪ Colección de material y folleto sobre el sitio. ▪ Memorial anual (Remembrance Service Memorial) ▪ Restauración y catálogo de sus contenidos ▪ Investigación y publicación de libros sobre el sitio. ▪ Visitas guiadas 	BCT
Ballogie souter's shop	Preocupación por asegurar el edificio histórico y su contenido para beneficio de la comunidad local	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Propiedad de edificios ▪ Donación de contenidos ▪ Arrendamiento anual del terreno a Ballogie Estate 	Desde 1999	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Investigación y publicación de libros sobre el sitio. ▪ Visitas guiadas 	Ballogie Estate como propietario del suelo

Tabla 4.47. Resumen de prácticas de BCT vinculadas a actividades socioculturales. Fuente: elaboración propia

4.6.6.3 Aproximación a los resultados tangibles (producto)

La dilatada trayectoria del proceso de innovación que estudiamos exigiría de una evaluación comprehensiva de todos los ámbitos de trabajo de Birse Community Trust. Los resultados tangibles están vinculados a la actividad forestal de la organización, pero también a la participación ciudadana, la generación de empleo, la entrada de capital financiero o la generación de nuevos mecanismos de gobernanza. A continuación, reseñamos los resultados tangibles más destacados:

- Creación de una nueva organización comunitaria: Birse Community Trust.
- Implicación en la mejora de, al menos, 14 activos locales: The Forest of Birse Commonty, Slewdrum Forest, Balfour Forest, Finzean Sawmill, Bucket Mill, Birse Kirk, Birse Communiy Hall, Finzean Old School, Birse Parish Archive Building, Ballogie Soutar's Shop, Corsedadar, Finzean School Wood, Finzean Community Woods y Finzean Community Path.
- Más de 40 personas se han involucrado como *trustees* desde 1999, ocho como presidentes y cinco como patronos (BCT, 2020).
- Alrededor del 75 % del gasto anual se destinado al área Birse and Mid Deeside, y una media del 25 % al área local (comarca de Birse), con una distribución bastante equitativa entre las tres comunidades locales. El gasto total durante los primeros 14 años de actividad supera el millón de libras esterlinas (BCT, 2012). También se han generado empleos (un gerente, la empresa consultora, puestos de trabajo en BTCo...).
- Casi dos millones de libras esterlinas, durante los primeros 17 años de actividad de BCT, provienen de fuentes externas al territorio, por lo que son una entrada de capital financiero.

4.6.7 Efectos

Después de más de 20 años de actividad de BCT, existen múltiples efectos de carácter más intangible con una repercusión significativa sobre el territorio (comarca de Birse) y más allá de este. Algunos de los resultados a largo plazo del proceso que podemos identificar son:

- Mejora de la productividad de la masa forestal y configuración de nuevos usos forestales (multifuncionalidad).
- Recuperación y revalorización del patrimonio natural (material e inmaterial) del territorio a través de la gestión de los derechos ancestrales, bosques y varios bienes de interés local:

“One can’t underestimate what it’s achieved. In terms of the amount of forestry it owns and manages, in the way it’s managed to safeguard that, it’s got the community on board to get those rights. The category A listed buildings in its ownership are incredible. More needs to be done, but that’s incredible that they’ve even had the foresight to see that and safeguard them” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico en el proyecto Old School].

- Aumento de la conciencia social en la comunidad local sobre el valor del entorno natural, en términos ambientales, económicos y socioculturales.
- Reconocimiento nacional de la capacidad de la comunidad local, a través de BCT, para gestionar bosques y promover el desarrollo rural de una forma exitosa y, además, pionera en Escocia. Una prueba de ello son los numerosos premios y acuerdos: Scottish Community of the Year Awards, 1999; Scotland Finest Woodlands 2002; Partenariado con Forestry Commission (Forestry Commission Scotland, 2004); primera organización comunitaria en Escocia invitada al Rural Development Council en 2008:

“This could sound arrogant, but BCT knew how to set up a viable community business. And, there was nobody around who had anything useful or interesting to tell us, at one level. I mean, again, strategic initiatives that BCT took were, for example, if you go back, you’ll see that BCT won, in a set of awards, the first ever, Scottish Community Business of the Year award. It was also the first community to win forestry awards for woodland management. And BCT did these things and won them and never went back again, because winning them wasn’t, you know, it was helpful with funders, for grants, but its main thing was to show the community that the standards they were experiencing with BCT were high standards [...] it’s, gives local people a sort of validation of what they’re doing” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor de la iniciativa].

- Mejora de la coordinación entre los actores locales a través de nuevos mecanismos de gobernanza local. En 2014 había más de 40 personas diferentes en la comunidad

que desempeñaban puestos de gestión en BCT, asociaciones comunitarias, consejos comunitarios y otras entidades, alrededor del 7% de los habitantes del Registro Electoral de la comarca de Birse.

- Reducción de los desequilibrios de poder en la comunidad local y distribución más justa de la propiedad de la tierra. Mejora de las relaciones de la comunidad local (sociedad civil) con los grandes latifundistas en la medida que accedieron a ceder los derechos y, ahora, la comunidad local también es propietaria de tierras.
- Refuerzo del sentido del lugar y la identidad territorial.
- Capacidad de la comunidad local y miembros de BCT de llevar a cabo proyectos que contribuyen al desarrollo local de una forma sostenible en el tiempo: “people are much more open minded. The trustees are much more open minded and much more positive. Yes, let’s make it happen. They feel more empowered, more than they did, which is definitely a positive step” [BCT_01. Gerente en BCT].
- Influencia en la construcción de un nuevo marco legal a nivel nacional para la reforma de la propiedad de la tierra: “BCT_04 helped to draft the Land Reform bill. So, I would say that, Birse Community Trust, under the banner of BCT_04, would have been instrumental in that. This would have been a showcase of how it can work” [BCT_01. Gerente en BCT].

4.6.8 Reflexiones del caso de estudio

En este caso de estudio hemos examinado el componente socialmente innovador de Birse Community Trust (BCT), un ejemplo de una comunidad escocesa estrechamente vinculada a su realidad rural y forestal. La siguiente Tabla 4.48 sintetiza los principales elementos que caracterizan ese componente y la iniciativa en su conjunto.

Tabla 4.48. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia

Elementos de innovación social	Descripción
	1995: Primera reunión entre las partes involucradas con los derechos de uso y la propiedad del Bosque de Birse
Fechas clave	1998: Constitución de Birse Community Trust (BCT)
	1999: Acuerdos de North Hill para la transferencia de los derechos ancestrales del Bosque de Birse a BCT; Compra de los molinos de agua

	<p>2000: Partenariado entre BCT y Forestry Commission Scotland sobre los Bosques de Balfour y Slewdrum</p> <p>2003: Primera ley de reforma de la propiedad de la tierra en Escocia (Land Reform Act 2003); Compra de Old School</p> <p>2006: Compra de Slewdrum Forest</p> <p>2010: Compra de Balfour Forest</p> <p>2018: Renovación junta directiva BCT y constitución del nuevo equipo</p>
Contexto	<p>Debilidad de la democracia local en Escocia</p> <p>Desarrollo del modelo de las <i>development trust</i> en Reino Unido</p> <p>Marco institucional favorable a la propiedad comunitaria</p> <p>Entorno natural de alto valor ecológico y cultural</p> <p>Patrón de concentración de la propiedad de la tierra en tres familias</p> <p>Elevado dinamismo de la sociedad local</p>
Necesidades y oportunidades territoriales	<p>Recuperar y poner en valor el patrimonio natural del territorio</p> <p>Reforzar el sistema de gobernanza local</p>
Desencadenantes	<p>(Re)Descubrimiento de los derechos ancestrales</p> <p>Nuevas oportunidades de financiación para las comunidades locales a nivel nacional</p>
Actores clave	<p>Innovador y principal impulsor: Nuevo líder individual de la comunidad (BCT_04)</p> <p>Impulsores: Grupo de vecinos/as que participan en las negociaciones con latifundistas y en los primeros pasos de BCT; nuevo equipo directivo que disputa el liderazgo del actor innovador</p> <p>Seguidores: Resto de miembros de la comunidad local y organizaciones locales; Finzean Estate</p> <p>Facilitadores: Sector público (Forestry Commission; Architectural Heritage Fund)</p>
Principales reconfiguraciones en las relaciones sociales	<p>Redes: Nuevo liderazgo de un actor de la comunidad</p> <p>Actitudes: Reconexión con el entorno natural; empoderamiento comunitario; refuerzo de la identidad territorial</p> <p>Acuerdos de gobernanza: Mejora del sistema de gobernanza local; Nueva estructura de coordinación territorial con funciones económicas (Birse Community Trust).</p>
Prácticas y producto	<p>Actividades forestales: explotación comercial, conservación y divulgación</p> <p>Actividades socioculturales: gestión de bienes de interés local, usos sociales de los bosques, eventos culturales.</p> <p>Atracción de inversiones económicas y gasto efectivo en el área local</p>
Efectos	<p>Recuperación y revalorización del patrimonio natural</p> <p>Distribución más justa de la propiedad de la tierra (BCT como el cuarto latifundista del territorio)</p> <p>Mejora de la coordinación entre los actores locales a través de nuevos mecanismos de gobernanza local</p> <p>Refuerzo del sentido del lugar y la identidad territorial</p> <p>Aprendizaje sobre la puesta en marcha de proyectos exitosos y la gestión económica de activos comunitarios</p>

A continuación, se reseñan las principales ideas fuerza que contribuyen a conformar una reflexión preliminar de la innovación social en el caso de Birse Community Trust:

- a) El capital natural es el principal recurso de desarrollo local en esta iniciativa. Se entiende en un sentido amplio, como recurso económico (bioeconomía), pero también como patrimonio inmaterial y elemento de identidad compartida (capital simbólico). Hasta el momento, era un recurso territorial ocioso (al menos en su dimensión sociocultural) que se revaloriza con innovación social y su gestión desde la comunidad local.
- b) La localización de la comunidad local es estratégica para justificar el capital humano, social y financiero al que tiene acceso. La cercanía a la costa de Aberdeenshire explica que resida un numeroso grupo de personas ligadas a la industria del petróleo, lo que provee de habilidades directivas y financieras, redes externas y acceso a capital financiero.
- c) El territorio tiene un capital social de cohesión inicial elevado, en particular Finzean, lo que contribuye a la puesta en marcha de la iniciativa (rápido apoyo a BCT) y al progreso de sus actividades y al sistema de gobernanza que construye. El elevado capital social de cohesión también contribuye a la conservación de la identidad territorial, recurso sobre cual se capitaliza parte de la iniciativa.
- d) La falta de democracia local (de instituciones democráticas locales) en Escocia en relación a otros países europeos, como España, incentiva la auto-organización de la comunidad local para coordinar sus actividades. BCT, bajo el paraguas del modelo *development trust*, estaría supliendo ese papel, que en otros países es público y en este caso comunitario.
- e) El marco institucional británico, y especialmente el escocés, proveen de nuevas fórmulas de organización comunitaria e incentivan el protagonismo de la sociedad civil en el desarrollo rural a través de la propiedad comunitaria. Esto es detonante de la iniciativa, pero, sobre todo, un impulso durante su desarrollo y consolidación. La acción inicial de este proceso es previa a la Land Reform. BCT es un ejemplo de cómo pequeñas comunidades rurales pueden ser pioneras a nivel nacional e impulsar cambios institucionales a otras escalas.
- f) La iniciativa está impulsada fundamentalmente por actores locales (impulso endógeno), si bien se apoya en una gran cantidad de recursos financieros (y legales)

externos (apoyo externo). En este sentido, el territorio ha desarrollado redes externas significativas con organismos públicos nacionales (capital social linking). La disposición a cooperar del sector público, a través de la FCS, es esencial en la capacidad de gestionar activos de BCT. Esta cooperación deviene un aprendizaje para ambos actores.

- g) El rol del actor innovador es excepcional. Es quien descubre la privatización “ilegal” de las tierras y anima a otros actores locales a negociar la transferencia de esos derechos a la comunidad local. El elevado capital humano y cultural de este actor se pone en valor a partir de esta iniciativa. Es imposible pensar la iniciativa sin el rol de este actor, al igual que es difícil imaginar que todas las comunidades rurales integren actores con la misma capacidad de indagar sobre procesos históricos de tal complejidad y plantear soluciones factibles.
- h) Las diferencias en la estructura social de la comunidad es uno de los motivos de emergencia de la iniciativa (de propiedad, en este caso). La iniciativa capitaliza sobre desequilibrios de poder para generar una demanda y, a la vez, identificar oportunidades (los derechos ancestrales como herramienta para una distribución más justa de acceso a la tierra). A través de cambios en las relaciones de poder entre comunidad local-grandes latifundistas, la comunidad tiene un mayor control sobre sus recursos naturales (bosques) y mayores ingresos para desarrollar proyectos de interés común, ampliando las actividades forestales a una nueva multifuncionalidad.
- i) Es precisamente el impacto en las relaciones de poder de la comunidad lo que hace que el liderazgo del actor innovador esté disputado. Aquellos actores que “pierden poder” cuestionan las actitudes del proceso que alteran la estructura social del territorio. Esto significa que la comunidad local es una combinación de intereses, a veces opuestos, que la innovación social los puede resolver o enfatizar (o ambas cosas), cambiando así la trayectoria de desarrollo del territorio (hacia diferentes direcciones).
- j) La conformación de una organización comunitaria a nivel de la comarca de Birse ha contribuido a la creación y mejora de mecanismos de gobernanza local y de democracia local. La construcción de un sistema de gobernanza local más sólido contribuye, a su vez, a una mejor identificación de necesidades y oportunidades locales que pueden ser atendidas mediante procesos innovación social.

- k) El sistema de gobernanza local, y el proceso de innovación social en su conjunto, se apoya en la acción voluntaria de varios miembros de la comunidad local. Es, por tanto, un proceso vulnerable al voluntariado, el agotamiento y, además, a la estructura social, en la medida que puede favorecer la presencia de determinados grupos sociales (con más recursos para implicarse) en detrimento de otros (grupos excluidos y con pocos recursos).
- l) Las oportunidades de financiación son cruciales para promover iniciativas locales socialmente innovadoras viables en el tiempo. La promoción de iniciativas innovadoras apoyadas en algún activo económico (asset-based) tiene mayores garantías de progresar.

4.7 RESUMEN DEL CAPÍTULO

A lo largo del Capítulo 4 hemos presentado en profundidad cada caso de estudio, de acuerdo los elementos básicos del proceso de innovación social definidos en TerriSI. Esto nos permite cumplir con el Objetivo de investigación 3.1.

Las cinco iniciativas analizadas (Ecofeixes, Aliança Mar Blava, la Comunidad de Rafal Trobat, Cooperativa del Camp y Birse Community Trust) tienen una naturaleza muy particular. Emergen en dos territorios distintos (Islas Pitiusas y la comarca de Birse), e incluso una tercera sub-localidad si afinamos (Formentera), donde encontramos dos marcos institucionales regionales y nacionales muy diferentes. Se desarrollan en ámbitos como la agricultura (Ecofeixes y Cooperativa del Camp), los conflictos socio-ambientales (Aliança Mar Blava), y la gestión forestal y comunitaria (Comunidad de Rafal Trobat y Birse Community Trust).

De este modo, una comparación automática de los casos no sería del todo rigurosa. Por el contrario, se requiere de un análisis complejo que combine continuamente todas las variables que definen las particularidades de cada caso. Es necesario un análisis transversal que, primero, haga una re-lectura de las narrativas implícitas, evalúe la radicalidad de los procesos y, además, considere elementos clave en la emergencia y el desarrollo de la innovación social a partir de las características del territorio, el marco institucional o la diferente naturaleza de necesidades y oportunidades, entre otros. A estas cuestiones se dedica el siguiente capítulo.

5 Análisis y discusión

El capítulo que se inicia en este punto constituye una fase avanzada de la investigación, donde los resultados se revisan con un carácter analítico y, además, en discusión con la literatura del campo de estudio. En primer lugar, en la Sección 5.1 se realiza un análisis transversal de las narrativas de innovación social en áreas rurales, con el fin de cumplir con el Objetivo de investigación 2.3: Capturar narrativas de innovación social en áreas rurales diferentes, de acuerdo con los elementos conceptuales identificados en TerriSI. TerriSI se aplica para tres casos de estudio en áreas rurales de España y Escocia. Dos de los casos se seleccionan entre los caracterizados anteriormente (Birse Community Trust y Comunidad de Rafal Trobat). El tercer caso es de origen escocés (Lochcarron Community Development Company) y se analiza en colaboración con investigadores del *James Hutton Institute* (Aberdeen, UK), responsables de la recogida de datos y parte del análisis en el marco del proyecto H2020 *Social Innovation in Marginalised Rural Areas* (SIMRA). Se trata de tres procesos de innovación social con un fuerte componente comunitario, esto es, de implicación de la sociedad civil. Las narrativas pueden ser especialmente determinantes en este tipo de innovaciones, en la medida que suelen ser muy exigentes en cuanto a la dimensión de la red de actores a movilizar. Las narrativas, además de un enfoque metodológico complementario en *TerriSI*, representan un elemento transversal a los procesos de la innovación social que hace posible la acción colectiva de diversos actores en torno a una misma iniciativa y el propio desarrollo de la iniciativa hacia una dirección concreta. Las narrativas no siempre reflejan la realidad, pero ilustran los mensajes que los actores trasladan a la sociedad para justificar y guiar su acción. El análisis se presenta siguiendo los cuatro elementos de nuestro marco analítico de narrativas: a) problematización, b) soluciones y objetivos, c) trama, y d) actores.

La Sección 5.2 se destina a desarrollar el Objetivo de investigación 3.2: Clasificar los procesos de innovación social examinados en el Objetivo de investigación 1.3, de acuerdo con el marco conceptual desarrollado en el Objetivo de investigación 3.1. El modelo conceptual aplicado es el de la Sección 3.2.3., donde la innovación social radical e incremental se define en función del grado en el que la reconfiguración de las relaciones sociales, en sus tres dimensiones (redes, actitudes, acuerdos de gobernanza), desafía el status quo de una comunidad local. Para ello, se han seleccionado tres de los casos de estudio caracterizados en el Capítulo 4 (Aliança Mar Blava, Cooperativa del Camp y Birse Community Trust).

Finalmente, este capítulo incorpora cinco apartados más de análisis y discusión general de los resultados. Cinco temas clave han emergido a partir de un ejercicio de abstracción y reflexión individual y colectiva de los casos de estudio: i) las necesidades y oportunidades que motivan los procesos de innovación social en áreas rurales, ii) el papel del contexto territorial, iii) la naturaleza evolutiva de la innovación social, iv) el papel del sector público, y v) la relevancia de los actores locales, los liderazgos y el conflicto en los procesos socialmente innovadores.

5.1 NARRATIVAS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN ÁREAS RURALES

5.1.1 Nota introductoria sobre el área local de Lochcarron (Escocia)

El tercer caso de estudio que se añade a este análisis transversal integra un área local conformada por tres pequeños pueblos: Lochcarron, Strathcarron y Kishorn, en Wester Ross (Mapa 5.1). El área forma parte del *Highland Council* (noroeste de Escocia), la autoridad local más grande de todo el país (ver Sección 4.6.1.1.). Se trata de una zona rural montañosa y boscosa, alejada de áreas urbanas y con baja accesibilidad. Se sitúa a más de 100 km de la principal ciudad de las Tierras Altas, Inverness, y a casi 300 km de Aberdeen, en la parte noreste de Escocia. La densidad de población del área de Lochcarron es muy baja (menos de 2,7 habitantes por km² y su población total no supera los 800 habitantes. Las oportunidades laborales son muy escasas y registra una dependencia alta de la explotación primaria de la tierra (agraria, forestal, etc.). Está dentro de una zona relativamente menos favorecida, en el 6° decil del *Scottish Index of Multiple Deprivation*.

El proceso de innovación social a estudio se fundamenta en la adquisición de un bosque por parte de la empresa comunitaria *Lochcarron Community Development Company* en 2009. Desde entonces, se ha producido una intensa reconfiguración de las relaciones sociales entre la comunidad local y el sector público (Forestry Commission Scotland) y se han desarrollado nuevas actividades apoyadas en los recursos forestales con carácter multifuncional. La sociedad civil está implicada de forma activa y voluntaria en varios aspectos de la iniciativa, desde la planificación de la adquisición del bosque hasta el desarrollo práctico de actividades culturales, artísticas o ambientales.



Mapa 5.1. Localización del área local de Lochcarron en Escocia. Fuente: Górriz-Misfud et al. (2018: 65)

5.1.2 Problematicación. ¿Por qué, dónde y cuándo?

En el estudio de caso de Lochcarron Community Development Company, la falta de servicios básicos y oportunidades económicas es un factor crítico. La lejanía geográfica y la baja rentabilidad generan dificultades en el acceso al transporte público, escasa variedad de negocios, mala conexión a Internet y falta de opciones en los bienes y servicios disponibles. La gran extensión física del área también aumenta las dificultades de comunicación y transporte entre diferentes comunidades. La mala calidad de la tierra (capacidad de uso del suelo 5-6⁷²), además, restringe las oportunidades para la agricultura. Al respecto, las industrias tradicionales en las Highlands de Escocia han decrecido y existe la percepción de que el turismo se está desarrollando sin el oportuno diálogo con las comunidades rurales y sin un impacto local positivo del todo evidente. En consecuencia, los problemas demográficos existentes se han agravado (envejecimiento, despoblación, escasa cohesión

⁷²Se puede consultar datos sobre capacidad de uso del suelo en Escocia en <https://www.hutton.ac.uk/learning/natural-resource-datasets/landcover/land-capability-agriculture>.

social y sentido de pertenencia e identidad...). El escenario es particularmente adverso para los jóvenes, cuyas oportunidades son muy limitadas en la medida que encuentran pocos trabajos bien remunerados y escasas viviendas asequibles.

En comparación con Lochcarron Community Development Company, las necesidades económicas no son un eje central en la narrativa analizada en el caso de Birse Community Trust. La llegada de la industria petrolera ha transformado la comunidad; de una comunidad agrícola cohesionada en el pasado a una más diversa en la que nuevas familias más ricas se han mudado al área, haciendo que las viviendas sean menos asequibles para los jóvenes. La narrativa se centra en la falta de reconocimiento y abandono de parte del valioso patrimonio natural de la comarca de Birse (molinos de agua, derechos ancestrales sobre el bosque, etc.), tanto por parte de la población local como de organismos públicos. Esto representa un problema importante debido a que este patrimonio “is something historical that cannot be seen only in terms of trees: Forest of Birse is a relic in the Scottish Caledonian Forest” [BCT_01. Gerente en BCT].

Tanto las narrativas en Lochcarron Community Development Company como en Birse Community Trust enfatizan la relevancia del contexto institucional escocés. Las dificultades mencionadas en la narrativa de Lochcarron Community Development Company no obtienen la respuesta necesaria de las instituciones públicas. El motivo, en esencia, es que las estructuras de gobernanza, a todas las escalas, no están bien adaptadas a las particularidades de los territorios rurales:

“In a localised governance context, a small population may struggle to raise sufficient resources to provide necessary services. Yet on the other hand, centralised governance at a higher level seems not to be able to distribute resources effectively to smaller communities” [LOC_015. Habitante de Lochcarron y miembro de Lochcarron Community Development Company].

En Birse Community Trust, las nuevas formas de financiación que se pusieron a disposición de las comunidades locales durante la década de 1990 en Reino Unido –vinculadas al surgimiento del modelo *development trust*– representan un desencadenante clave en la narrativa de innovación social. En efecto, como hemos visto en la Sección 4.6.1, las iniciativas locales y las formas de propiedad comunitaria están siendo promovidas de forma intensa a nivel nacional a través del marco legal que abrió la Land Reform (Scotland) Act 2003. Hasta cierto

punto, este empuje institucional a escala nacional por promover iniciativas comunitarias puede verse como resultado de la falta de democracia local en Escocia

“In the seventies, Birse parish ended up in a very large and remote local council. Later, during the last decade of the twentieth century, there was a growing recognition that the community needed a new vehicle to manage the local needs” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor].

La iniciativa de Rafal Trobat, por su parte, adopta una narrativa que describe un área aislada y abandonada donde los servicios básicos son provistos de forma deficiente (ver Sección 4.4.2.1):

“Estamos muy cerca de Eivissa, pero estamos metidos ahí y no tenemos agua, no tenemos teléfono, tenemos la zona hecha una mierda...Aquí tenemos un polvorín, el único polvorín de la isla lo tenemos aquí dentro, la única desaladora interior que hay de España que coge de agua de pozos, la tenemos aquí dentro; y aquí pozos que abastecen a Eivissa, a Sant Jordi, els tenim aquí dins. Aquí hi havia un trànsit brutal. Y aquest camí el manteníem nosaltres [...] hi passaven cada dia 500 cotxes i estava fet una autèntica porqueria. Era camí de grava i estava fet una merda. La reivindicació de sempre era que s'asfaltés el camí, no tot el camí, pero sí la arteria més principal que donava servei al polvorí, a sa dessaladora...” [RT_01. Miembro de la asociación de vecinos y principal actor innovador e impulsor].

La caza descontrolada, el riesgo de incendios, la gestión deficiente del agua y los bosques, o la alta presión turística también amenazaban el bienestar de la comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Así, la falta de servicios y oportunidades en una zona tan pequeña, relativamente aislada y a la vez cerca de una ciudad, ha provocado una dinámica de pérdida de población y de envejecimiento. El declive de la comunidad se considera parte de un proceso insular (a nivel de Eivissa) más amplio de crecimiento urbano, desarrollo turístico insostenible e invisibilidad de lo rural. Sin embargo, las personas que no abandonaron la comunidad mantuvieron un fuerte sentido de ruralidad, asumiendo la sostenibilidad, la agricultura o la cohesión de la comunidad como principios centrales en sus vidas.

5.1.3 Soluciones y objetivos. ¿Qué? ¿Hacia dónde?

En Lochcarron Community Development Company el objetivo es contribuir a recuperar el sentido de pertenencia, aumentar el bienestar local a partir de los activos naturales y, principalmente, crear oportunidades económicas. La sostenibilidad se visualiza en sus

diferentes dimensiones con la intención de lograr la transformación y producir cambios duraderos en el tiempo: “Lochcarron Community Development Company is a vibrant charitable organisation which was formed in 2009 in order to revitalise the community to ensure its long term economic, social, cultural and environmental sustainability” (Lochcarron Community, s.f.). La narrativa está respaldada por imágenes prolíficas construidas en torno a los temas de “community” y “human-nature relationships”. Esta conexión de la comunidad con la naturaleza se refleja en los documentos y el sitio web de Lochcarron Community Development Company (Figura 5.1), que representan los diferentes activos de la comunidad incrustados en el paisaje, así como la propia comunidad conectada con el bosque y el entorno natural.



Figura 5.1. Encabezado de la web de Lochcarron Community Development Company. Fuente: Lochcarron Community (s.f.)



Figura 5.2. Portadas de los informes anuales 2017 y 2018 de Birse Community Trust y logo de la organización. Fuente: BCT (s.f.), BCT (2017) y BCT (2018)

El bien común es el núcleo de la narrativa de Birse Community Trust. Para lograr el bien común, la narrativa alude al manejo sostenible del bosque. En consecuencia, el patrimonio forestal y la identidad territorial son parte del imaginario de la narrativa (Figura 5.2):

“Birse Community Trust is an innovative and award-winning local charity that exists to promote the common good of the inhabitants of Birse parish and deliver wider

public benefits [...] the Trust manages land and buildings and a wide range of other projects on behalf of the local community” (Birse Community Trust, Nd).

De manera similar, la narrativa de Rafal Trobat se centra en la sostenibilidad del bosque local, pero también en la sostenibilidad regional y la necesidad de un cambio sistémico. Además, la narrativa proyecta una comunidad prometedora donde las necesidades sociales se satisfacen a través de la colaboración y el compromiso de la sociedad civil: “Colaboremos todos juntos por un espacio natural que podamos disfrutar” (Associació de Veïns des Rafal Trobat, s.f.). Este lema también se refuerza con imágenes en las que se acentúa la cultura local (Figura 5.3).



Figura 5.3. Imágenes del folleto de la Associació de Veïns de's Rafal Trobat. Fuente: Associació de veïns de's Rafal Trobat (s.f.)

5.1.4 Trama. ¿Cómo?

En Lochcarron Community Development Company la narrativa explica que, a partir de un plan de desarrollo comunitario de cinco años, la organización ha estado solicitando diferentes subvenciones y desarrollando una variedad de actividades. El plan de desarrollo comprende varias fases, cada una con actividades concretas para llevar a la comunidad hacia la sostenibilidad. Esas acciones comprendieron la rehabilitación y el desarrollo de los activos locales. La adquisición del bosque, que requirió el apoyo y la participación de la comunidad a través de una votación, es un ejemplo destacado de este enfoque.

Una vez que se adquirió el bosque, Lochcarron Community Development Company emprendió actividades de seguimiento para garantizar el acceso de la población local a este nuevo recurso al servicio de toda la población. Este programa, denominado “Haven on

Earth”, sirvió de facilitador para una serie de actividades destinadas a fomentar nuevas conexiones entre los bosques, la población local y los visitantes de la zona. El patrimonio y las tradiciones se valoran, recuerdan y reviven a través de la documentación, la representación y la participación de las diferentes generaciones, por ejemplo, la realización de la película “A Cry for Kirkton”. Por tanto, la narrativa estipula claramente la lógica que vincula los distintos proyectos, así como la metodología a implementar. Los resultados esperados también están claramente definidos:

“Delivery methods will engage and utilise local volunteers/associations, schools and vulnerable adults to strengthen sense of local control and social cohesion that ownership of the forest originally set out to engender” (Lochcarron Community, s.f.).

Todas estas actividades tienen como objetivo aumentar el atractivo de la zona para el público en general:

“For visitors [...] the establishment of new and significant opportunities to stay a while and enjoy the Lochcarron area at a more intimate and leisurely pace are vital to securing local economic benefit for this remote community” (Lochcarron Community, s.f.).

Birse Community Trust se originó cuando un grupo de personas en una asociación comunitaria (Finzean Community) se dio cuenta de que la comunidad necesitaba un nuevo vehículo para poder hacer las cosas por sí misma y, por aquel entonces (años noventa), el problema particular era la cuestión de los derechos ancestrales sobre el Bosque de Birse. Pasaron tres años para llegar a un acuerdo con los propietarios sobre la gestión de esos derechos, que finalmente fueron otorgados al nuevo organismo comunitario. Desde entonces, Birse Community Trust se ha ocupado de las demandas de la comunidad, teniendo la propiedad comunitaria como estrategia clave, así como la no competencia con otras organizaciones locales, ni en inversión ni en empleo. En este sentido, “Birse Community Trust has been able to do things that large organisations could not do: linking the tangible with the intangible, local culture and history with buildings and forests” [BCT_06. Miembro de BCT y técnico el proyecto Old School].

En la actualidad, “Birse Community Trust aims to make a modern-day rural community viable socially and economically” [BCT_03. Miembro del equipo directivo de BCT]. Comprometerse con la comunidad y construir una mejor democracia local es otro punto estratégico en la trama de Birse Community Trust. Para ello, el relato es que Birse

Community Trust trabajará tanto con las asociaciones comunitarias representativas como con los consejos comunitarios. De hecho, ha realizado consultas más amplias a través de votaciones populares cada vez que ha habido que tomar una decisión importante (compras de bosques y otros espacios). Además, se han llevado a cabo reuniones periódicas con otras partes interesadas, es decir, propietarios de tierras y organismos públicos nacionales, para reforzar la gobernanza local.

La sensibilización sobre problemas comunes es una regla primordial para activar un proceso socialmente innovador en Rafal Trobat. Solo de esta forma es posible movilizar a los vecinos hacia soluciones colectivas. Con este fin, el de actuar como grupo, se creó una asociación de vecinos; un medio para fomentar las relaciones sociales, canalizar la acción colectiva y ganar poder en la negociación con los actores institucionales. Al mismo tiempo, la creación de conciencia contribuye a un mayor sentido de pertenencia. Por lo tanto, todos cuidan de su casa y las actitudes son replicadas por otras familias fuera del grupo central. Al mismo tiempo, la valoración de la cultura y las tradiciones locales es un elemento clave para la creación de este sentido de pertenencia.

Los miembros de la nueva asociación han atendido otras necesidades locales urgentes como la provisión de internet o la caza incontrolada. Una vez satisfechas las necesidades locales inmediatas, comenzaron a diseñar proyectos más amplios que contribuyen a la gestión sostenible de los bosques y los recursos hídricos, con un mayor impacto en toda la isla. El desarrollo de propuestas originales e innovadoras, como un la de un valle agroforestal, atractivas para los responsables políticos, es una parte clave de la estrategia de la asociación.

5.1.5 Actores. ¿Quién? ¿Por quién?

En la narrativa de Lochcarron Community Development Company, los actores externos se mencionan como una amenaza; personas indefinidas que podrían comprar el bosque local cuando estaba a la venta: "They [la comunidad local] didn't want another *blanket sitka* green area rather than the amenities that we are developing" [LOC_006. Innovador clave y técnico]. En consecuencia, algunos miembros de la comunidad entablaron conversaciones con la Forestry Commission Scotland para encontrar una solución que beneficiara a la comunidad local. Varios de los informantes entrevistados reconocieron que poco se habría logrado sin un actor que desempeña el puesto de técnico de desarrollo comunitario, quien

todavía exige un manifiesto liderazgo. Así pues, esta iniciativa incorpora un nuevo actor institucional, “The Lochcarron Community Development Company”, ahora clave en la provisión de servicios locales y en el desarrollo del proyecto forestal citado anteriormente.

Los miembros de la junta de Lochcarron Community Development Company, además de un artista y un consultor, han sido actores clave para facilitar el surgimiento y producción de la narrativa dentro de la comunidad. Una visualización de la gama de posibles actividades que se podrían desarrollar en el bosque fue preparada por dos personas: un artista local y un miembro de la junta. Esas representaciones se utilizaron para interactuar con la comunidad durante el proceso de consulta como parte de una estrategia de liderazgo colectivo. De manera similar, la comunidad participó en la aprobación del plan recreativo y de acceso al bosque preparado por un consultor forestal, quién facilitó la experiencia pertinente. Durante este proceso de consulta, la comunidad aportó ideas para el desarrollo del bosque. Al hacerlo, se convirtieron en actores decididos en el cambio narrativo de la gestión del bosque: de una visión basada en la extracción de madera (la razón inicial detrás de la plantación del bosque) hacia un escenario futuro donde el bosque provee de un amplio abanico de servicios a la población (biodiversidad, opciones recreativas, etc.).

En la narrativa de Birse Community Trust, los tres grandes terratenientes de la comarca de Birse se describen como propietarios con tres perfiles diferentes. Un terrateniente fue particularmente solidario, el mismo que históricamente ha tenido buenas relaciones con la comunidad local. Este terrateniente actuó como facilitador, asegurando la participación de los otros terratenientes en la transferencia de los derechos antiguos a la comunidad. Esto es de gran relevancia considerando el contexto individual del área:

“When you look at the sort of community land ownership and everything in Scotland, all the main examples are all further north and west [donde se ubica Lochcarron Community Development Company]. Birse Community Trust is in a different kind of area where, in many ways, because of the strength of the estates here, and all the rest, it was a slightly surprising area to have something like Birse Community Trust” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor].

La narrativa también destaca el liderazgo individual de un importante innovador local (BCT_04), un especialista en propiedad de la tierra en Escocia e historia local, considerado clave para el éxito de la iniciativa. Según la narrativa, este actor fue capaz de entablar relaciones con los terratenientes, sumar gente a su proyecto e impulsar la iniciativa durante

las fases iniciales, siendo parte de la misma durante casi veinte años. Esta persona fue, en gran parte, responsable de la narrativa de Birse Community Trust en la comunidad local en general y más allá de esta, así como de difundir la idea de innovación a otras personas que se encargaron de promoverla. La narrativa explica cómo desde Birse Community Trust se pudo persuadir a los terratenientes locales para que escucharan a la comunidad y aceptaran propuestas que no necesariamente habrían apoyado en primera instancia. A nivel nacional, la narrativa menciona al gobierno escocés y la Forestry Commission Scotland como actores externos que ofrecen apoyo a gran escala, y que se sorprendieron por los logros de Birse Community Trust (Forestry Commission Scotland, 2004).

Sin embargo, no todos los entrevistados comparten esta, a priori, sencilla narrativa. Para algunos miembros de la nueva junta de Birse Community Trust (elegidos en mayo de 2018), BCT_04, el actor innovador clave, es responsable de lo que ellos denominan su “declive” actual. Muchos miembros de la comunidad se habrían sentido alienados por él, especialmente los terratenientes: “Birse Community Trust, from its inception, would have almost acted like one of the landowners because the founder was focused on trying to get as much from the landowners as possible” [BCT_01. Gerente en BCT]; “we now say that is not about ownership but what you do with it [...] now there's much more constructive relationship with landowners” [BCT_02. Presidente en BCT].

La narrativa emergente en Birse Community Trust minimiza el papel de la Forestry Commission Scotland y proyecta una confrontación entre el gobierno escocés y los grandes terratenientes del país. Los miembros del nuevo equipo de Birse Community Trust argumentan que la propiedad comunitaria en Escocia está impulsada por el deseo de que alguien rico no acapare todo, sino que exista una distribución de manera más uniforme en la comunidad, lo que es bueno en algunas áreas y desastroso en otras. En ese contexto, “it is better for landowners in the long run to cooperate with the community rather than find themselves being forced by a hostile government that does not like landowners” [BCT_01. Gerente en BCT].

Aún más, el nuevo equipo cuestiona una de las actitudes centrales del proceso de innovación, la propiedad comunitaria: “Birse Community Trust has been focused only on economic growth and new assets acquisitions while community interests have been forgotten” [BCT_02. Presidente en BCT]. Esta afirmación debe enmarcarse en un entendimiento más amplio de los perfiles de los actores. Si bien el innovador clave tiene un perfil nacionalista,

con un punto de vista de apoyo a la independencia de Escocia, y participó en la preparación del proyecto de ley de la Land Reform (presentado bajo un gobierno de coalición laborista-liberal demócrata), varios miembros del nuevo equipo están cerca de las familias de los terratenientes locales y de los intereses tradicionales de los terratenientes. Estas perspectivas, la de los terratenientes, tienden a alinearse políticamente con el Partido Unionista y Conservador, de centro derecha, opuesto a la independencia de Escocia.

En Rafal Trobat, la narrativa atribuye responsabilidad al sector público, especialmente a los organismos estatales, los cuales no prestan suficiente atención a las comunidades rurales. Sin embargo, la narrativa también asume que el sector público no puede hacer todo. Se subraya el rol de un innovador y líder local (RT_01), reconocido abogado en la isla involucrado en iniciativas sociales y ambientales. Este líder, RT_01, presenta y difunde la narrativa a través de charlas informales y reuniones formales con miembros de la comunidad, así como en los medios locales. Es el miembro de la comunidad que promovió las reuniones y actividades iniciales, y quien posibilitó el establecimiento de la asociación y la implementación de la mayoría de sus proyectos, lo que refleja un fuerte liderazgo individual.

La asociación de vecinos (Associació de veïns de's Rafal Trobat) también aparece en la narrativa de Rafal Trobat de forma recurrente como un organismo comunitario que representa el modo de vida rural, eje central de participación de las personas y de las actividades colectivas. La asociación es el medio que activa capacidades para resolver necesidades insatisfechas y trabaja para asegurar el apoyo de las instituciones públicas. El rol de la comunidad como actor surge como respuesta a la ineficacia de las instituciones públicas para atender las necesidades de las zonas rurales, pero también como complemento de los organismos públicos: “Si la gente no cuida su tierra, la administración no puede mantener los bosques sola [...] la gente tiene que ser consciente de que no es la administración la que tiene que hacer absolutamente todo” [RT_02. Vecino y miembro de la asociación].

Nuestro marco analítico basado en las narrativas (ver Sección 3.2.2) proporciona un retrato claro de qué elementos impulsan la acción, crean cohesión y enmarcan la innovación social en los tres casos de estudio de este capítulo. Los hallazgos sugieren que la *marginalidad/abandono*, el *entorno natural* y la *acción colectiva de la comunidad* son conceptos centrales de estas narrativas. A pesar de los diferentes contextos territoriales y las percepciones individuales de los entrevistados, las tres narrativas en los casos de estudio de Lochcarron

Community Development Company, Birse Community Trust y la Comunidad de Rafal Trobat, confirman que la innovación social liderada desde la sociedad civil aborda características de la marginación rural relacionadas con el aislamiento territorial, que se debe en parte a la geografía física, pero sobre todo a decisiones políticas (mala prestación de servicios, falta de apoyo a inversiones privadas, deficiencias en la gobernanza local, etc.) (Bock, 2016). Sin embargo, las narrativas en las comunidades rurales van más allá de meras respuestas a la marginalidad rural. En estos tres casos de estudio particulares, la reconexión con el entorno natural (bosques, en las áreas rurales de los casos de estudio) aparece como un denominador común en las narrativas, el cual solo se puede lograr a través de una acción colectiva más fuerte liderada por la sociedad civil. Esto está en línea con lo que proponen Sarkki et al. (2019), quienes destacan el papel clave de los valores relacionales en la conexión de los actores de la innovación social con el entorno natural. La reconexión no solo ocurre porque las partes interesadas incorporan un conjunto de valores (hacer, pertenecer, respetar/ *doing, belonging, respecting*), sino que los valores de las partes interesadas también se nutren como resultado de su participación en la innovación social.

5.2 IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS RADICALES E INCREMENTALES DE INNOVACIÓN SOCIAL EN ÁREAS RURALES

5.2.1 Procesos radicales e incrementales de reconfiguración redes

En primer lugar, analizaremos las reconfiguraciones de las redes de actores de cada iniciativa, tratando de interpretar hasta qué punto estamos ante un proceso radical o incremental de innovación.

La red de actores en el proceso de Birse Community Trust engloba a la mayor parte de los miembros de la comunidad, así como a varios organismos públicos y privados externos. Entre todos ellos, el actor innovador (BCT_04), de origen local, representa el nuevo liderazgo de la comunidad que determina parte del carácter radical de la reconfiguración de este caso. Sus conocimientos sobre la distribución de la propiedad de la tierra en Escocia e historia local, así como su capacidad para relacionarse con los terratenientes fue clave en el redescubrimiento de los derechos ancestrales, en animar a otros actores y en impulsar la iniciativa durante las fases de puesta en marcha y desarrollo. El nuevo liderazgo de BCT_04 se identifica con un proceso radical en tanto en cuanto se trata de un actor nuevo en las dinámicas de desarrollo local en Birse que no desempeñó ningún papel sustancial en la comunidad previamente y, sobre todo, porque es quien introduce una serie de actitudes en la iniciativa que desafían de forma explícita las relaciones de poder del territorio (propiedad comunitaria, por ejemplo).

Tabla 5.1 Elementos de innovación social radical e incremental en Birse Community Trust, Lochcarron Community Development Company y Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia

		BCT (1999)	AMB (2013)	Cooperativa. del Camp (2010)
Reconfiguración de redes	Radical	Nuevo liderazgo individual en la comunidad (el innovador)	Actores ecologistas y empresarios del turismo en la misma red Exclusión de actores políticos locales	-
	Incremental	Creciente papel de la sociedad civil en la toma de decisiones de desarrollo local	Creciente liderazgo de los actores sociales en el territorio	Nueva combinación de actores con nuevos roles dentro de la comunidad (agricultura) Creciente papel de la sociedad civil en el desarrollo agrícola y la recuperación del paisaje rural
Reconfiguración de actitudes	Radical	Propiedad comunitaria	Valores de sostenibilidad en los actores empresariales turísticos	-
	Incremental	Reconexión con el medio natural Identidad local	Mayor reconocimiento de las relaciones humanas y personales. Sentido de pertenencia a la comunidad	Impulso a los valores rurales tradicionales Complementariedad entre turismo y agricultura/paisaje rural Sentido de pertenencia a la comunidad
Reconfiguración de los acuerdos de gobernanza	Radical	BCT como empresa comunitaria (función económica)	Colaboración entre empresarios del turismo y ecologistas	-
	Incremental	Mejora de la gobernanza local (tres nuevos mecanismos de coordinación)	AMB como nueva estructura de coordinación que mejora la gobernanza local del medio ambiente	Puesta en marcha y reformulación de la antigua estructura cooperativa agrícola La cooperativa como principal estructura de coordinación para el desarrollo agrícola Cens de Terres como mecanismo de cooperación entre la cooperativa, sector público y sociedad civil

Birse Community Trust también envuelve un proceso incremental de reconfiguración de la red de actores. Nos referimos al creciente papel de la sociedad civil del área local de Birse en el desarrollo del territorio. Como ya sabemos, cada persona en el registro electoral de la comarca puede ser automáticamente miembro de la organización. Al formar parte de la entidad, los miembros de la comunidad han podido incrementar de forma destacada su rol en la toma de decisiones sobre el manejo y propiedad de tres bosques y muchos otros bienes locales, mucho más de lo que les permitían los consejos comunitarios. No obstante, no puede verse en esta reconfiguración un fenómeno radical, ya que la mera participación de la sociedad civil en algunas decisiones (no es una participación regular) no implica cambios sustanciales en las relaciones de poder del territorio, sólo mejoras en la identificación y satisfacción de necesidades locales. Aun más, a pesar de la buena representación geográfica y de género en los equipos directivos de Birse Community Trust, los *trustees* suelen incluir personas capacitadas y especializadas en las tareas de la organización (ejecutivos, artistas, guardabosques, científicos, etc.). Esto supone una menor representación de los grupos sociales tradicionalmente excluidos en las dinámicas de desarrollo rural o “rural others” (Halfacree, 2003), como jóvenes o minorías étnicas.

La red de Aliança Mar Blava abarca una gran cantidad de actores locales y no locales, e incorpora las lógicas de Estado, mercado y Economía Social y Tercer Sector. Tal cantidad de actores (más de 100 entidades) obligó a conformar un grupo de trabajo más pequeño, la red central, que involucra a menos de 20 personas y conserva cierto equilibrio representativo entre las tres lógicas anteriores. Este caso incorpora dos elementos que nos permiten hablar de un proceso radical en la reconfiguración de las redes. Por un lado, los actores empresariales del mundo del turismo forman parte de la red de trabajo, con la organización más poderosa a la cabeza (Fomento del Turismo), junto a actores ecologistas como el GEN-GOB o Amics de la Terra. Esta es la primera ocasión que ambos participan de una misma red en iniciativa locales, lo que supone un cambio en la trayectoria del territorio. Por otro lado, aunque la red recibe el respaldo de las instituciones públicas, los actores impulsores decidieron estratégicamente no invitar a políticos a los grupos de trabajo, solo a profesionales públicos de carácter técnico. Muchos políticos no estuvieron de acuerdo con esta decisión, pero los técnicos institucionales hicieron un gran esfuerzo como intermediarios para obtener su apoyo. Así, el rol de las instituciones públicas deviene central para la respuesta administrativa al gobierno central y la financiación de la propia alianza. Es por ello que la

no inclusión de los actores políticos en una iniciativa local de tal repercusión constituye un punto de inflexión en la trayectoria sociopolítica del territorio y las relaciones de poder.

Como proceso incremental en la reconfiguración de redes, Aliança Mar Blava da pie a un creciente liderazgo de una organización medioambiental (Ibiza Preservation Fund), liderada por una mujer, que es la protagonista de generar las ideas iniciales y adopta un rol facilitador ampliamente reconocido entre los entrevistados en lo relativo a acciones preparativas, movilización de actores e incorporación de conocimiento y recursos económicos. A través de esta iniciativa, Ibiza Preservation Fund ha mejorado su prestigio en la sociedad local y tiene un mayor liderazgo en la promoción de iniciativas ambientales.

En el caso de la Cooperativa del Camp, es el gobierno local es el principal protagonista en el diseño de la iniciativa, así como en la búsqueda e interacción con el resto de actores que impulsan la puesta en marcha de la nueva cooperativa agrícola. Además del gobierno local, los impulsores del proceso son quienes lideran la cooperativa, esto es, actores locales interesados en la agricultura y cercanos al gobierno local. Algunos de ellos están conectados a las antiguas cooperativas a través de sus familias, mientras que otros son miembros de una asociación ganadera local. Prácticamente todos se conocían antes de comenzar la iniciativa, si bien, ahora, adoptan nuevas funciones. La reconfiguración de la red es, en definitiva, una nueva combinación de actores con nuevas funciones (nuevos roles), complementarias a las desempeñadas hasta el momento. Por tanto, en ningún caso se altera el status quo del territorio en este sentido.

El proceso incremental anterior está reforzado por el creciente papel de la sociedad civil en la agricultura y el desarrollo rural. La sociedad civil pasa a formar parte de la red por su implicación en el Cens de terres, a través del cual aquellos que tienen agrícolas pueden cederlas a la cooperativa para que sean cultivadas. Aunque el número de personas que participan en la iniciativa es muy elevado, se trata de un proceso que aspira a mejorar el desempeño del sector agrícola sin alterar la trayectoria de desarrollo del territorio ni las relaciones de poder de los diferentes sectores de la sociedad local.

5.2.2 Procesos radicales e incrementales de reconfiguración de actitudes

A continuación, los procesos radicales e incrementales se interpretan en la dimensión de reconfiguración de actitudes.

Birse Community Trust ha fomentado una reconfiguración de actitudes en la comarca local que implica procesos incrementales, como la reconexión con el entorno natural y el refuerzo de la identidad territorial. Ninguno de estos dos supone un cambio significativo en la trayectoria de desarrollo del territorio, las estructuras organizativas ni las relaciones de poder. Sin embargo, la idea de la propiedad comunitaria –principalmente impulsada por el actor innovador y el pequeño grupo de impulsores iniciales– emerge como un proceso radical de reconfiguración de actitudes. La propiedad comunitaria cuestiona las estructuras de propiedad recientes en el territorio y posiciona a la Birse Community Trust como un actor necesario para promover el desarrollo local y fomentar la democracia local. El surgimiento y consolidación de esta nueva empresa comunitaria ha influido en la forma en que los grandes propietarios interactúan con el resto de habitantes:

“I think, now, landowners, the local estates, Ballogie, Birse and Finzean, although Finzean was always good at listening to the local community, that group of three landowners now, through BCT, has to listen to [...] I suppose the agreement with BCT has forced landowners to interface with the community, to listen to their interests, to what they want. They don't always agree, but we're in a place now we've got a really good relationship with them. They listen to us. Things that they don't necessarily want to do, we can persuade them to do, sometimes, like planting more trees. They don't necessarily like us putting up signs but we say, well, okay, it's just a sign, it's not going to affect you”. [BCT_01. Gerente en BCT].

Una evidencia de que la noción de propiedad comunitaria es una amenaza a las relaciones de poder del territorio es el conflicto derivado entre el nuevo equipo directivo y el actor innovador (BCT_04). Como ya se ha explicado en la sección anterior, algunos miembros del nuevo equipo de Birse Community Trust están alineados con los intereses de los grandes propietarios y critican el papel del actor innovador clave como hostil con este colectivo, e incluso desconectado de los intereses reales de la población. Este conflicto tiene sus raíces en diferencias ideológicas individuales y en el hecho que algunos miembros del nuevo equipo ven la trayectoria de Birse Community Trust como un desafío a la situación económica y

política de los grandes latifundistas, mientras que otros consideran la propiedad comunitaria como una medida necesaria para el desarrollo local inclusivo y sostenible:

“BCT is being moved in an entirely different direction and one of the distinctions, in terms of perhaps his perspective [member of the new team] and the perspective of me and previous trustees is that the trust was about community empowerment. I described it as getting a strong democratic infrastructure, and also a strong physical infrastructure, because it owns or leases the key places for the identity of the community, the amenity of the community, economic resources [...] democratic and physical infrastructure are two central indicators of an empowered community [...] He [member of the new team] sees community bodies not in the sense of empowerment but in the sense of amenity organisations” [BCT_04. Anterior gerente en BCT y principal actor innovador e impulsor).

De manera similar a Birse Community Trust, Aliança Mar Blava abarca tanto un proceso incremental como radical de reconfiguración de actitudes. Por un lado, el proceso incremental reside en las nuevas relaciones que se generan a nivel personal, rasgo clave del éxito de la iniciativa. La mayoría de los entrevistados destacan que Aliança Mar Blava les ayudó a cambiar su opinión previa sobre otros actores y a valorar mejor las relaciones humanas más allá de la adscripción de las personas a una organización específica. Este fenómeno contribuyó a reforzar el sentido de pertenencia a la comunidad y la necesidad de prevenir proyectos de desarrollo de arriba-abajo que atentan a la dimensión ambiental de territorio, como las prospecciones petrolíferas. Todo ello, redujo significativamente los conflictos habituales entre actores locales:

“Ells [els ecologistes] solien denunciar a l’ajuntament amb molta freqüència. Ara, almenys, ens avisen abans. Em criden i sempre tractem d’arribar a un acord abans d’emprendre mesures legals. Això ho fa més fàcil per a tots” [AMB_02. Técnico en ayuntamiento].

Por otro lado, los actores económicos, en particular la organización representativa de los empresarios del turismo, abrazaron por primera vez un claro y lúcido discurso sobre la sostenibilidad ambiental. Las prospecciones petrolíferas entablaban una fuerte amenaza para su actividad económica que les hizo darse cuenta de la importancia del entorno natural de Eivissa. Este hecho debe entenderse como un punto de inflexión en la trayectoria del territorio y en el conjunto de valores que rige la actuación de los actores empresariales ligados al turismo. En esta línea, la nueva actitud de los actores empresariales también estuvo impulsada por su estrecho diálogo con los actores ecologistas que formaban parte de la misma red. En efecto, los actores ecologistas más importantes de la isla se dieron cuenta de

que Aliança Mar Blava era una oportunidad extraordinaria para colaborar por primera vez con los actores empresariales en torno a una amenaza externa común.

No obstante, el proceso radical de reconfiguración de actitudes en Aliança Mar Blava tiene un impacto relativamente limitado en el tiempo. Una vez se consiguieron los primeros éxitos y los proyectos petrolíferos más amenazantes se abandonaron, el discurso en torno a la sostenibilidad deviene menos intenso. Así lo demuestra la replicación local de esta iniciativa, Alianza por el Agua, donde la implementación de medidas en pro de la sostenibilidad en el uso de los recursos hídricos es mucho más laxa.

Por su parte, Cooperativa del Camp es un claro ejemplo de proceso incremental de reconfiguración de actitudes. Consiste en un refuerzo de los valores rurales ya existentes en parte de los habitantes locales. Aunque el turismo se describe en las entrevistas como un fenómeno que ha perjudicado el carácter rural de la isla, la revitalización agraria que se persigue con el proceso de innovación se considera complementaria al turismo y no un sustituto o una actividad que le compita. Se trata de satisfacer el deseo de muchos habitantes de evitar el abandono total de sus tierras, un elemento de arraigo y cultura local. Cooperativa del Camp es, por tanto, un proceso que tiene como objeto adaptar la trayectoria de desarrollo vigente para que sea compatible con la conservación del entorno rural y agrario del territorio.

5.2.3 Reconfiguraciones radicales e incrementales de los mecanismos de gobernanza

El último punto de este análisis transversal se dedica a realizar una lectura de las reconfiguraciones de los acuerdos de gobernanza, en los tres casos de estudio seleccionados, en función del grado de radicalidad e incrementalidad del proceso.

En el caso de estudio de Birse Community Trust destaca la creación de una nueva estructura de coordinación de la sociedad civil con funciones económicas. La propiedad comunitaria de bienes locales o el manejo de bosques con fines comerciales son ámbitos donde la sociedad civil no contaba con estructuras de coordinación ni con tal grado de cooperación, sino que dependía de acciones individuales a través del mercado. Esta cuestión indica que estamos ante un proceso radical de reconfiguración de acuerdos de gobernanza.

Aún más, Birse Community Trust es un proceso radical más allá del área local, en tanto que se reconoce como una experiencia pionera en Escocia de propiedad comunitaria y gestión forestal desde las comunidades locales. Desde la Land Reform (Scotland) Act 2003, el marco institucional escocés representa un estímulo a las iniciativas locales dirigidas desde la sociedad civil, especialmente el acceso a la propiedad de tierras. Sin embargo, las primeras reconfiguraciones en Birse Community Trust son previas a la conformación de dicho marco institucional, así como los primeros activos de propiedad comunitaria. Por ejemplo, el acuerdo de transferencia de los derechos ancestrales de uso del Bosque de Birse se alcanzó en 1999, después de tres años de negociaciones. Ese mismo año se arrendó otro pequeño bosque (Finzean Community Woods) y se adquirieron dos molinos de agua de alto valor patrimonial. Adicionalmente, en el año 2000 se diseñó un partenariado con la Forestry Commission Scotland, también pionero a nivel nacional, para la co-gestión de dos bosques locales.

Al mismo tiempo, Birse Community Trust ha mejorado la coordinación del conjunto de actores locales, especialmente de la sociedad civil (pero no sólo), mediante la creación de tres nuevos mecanismos de gobernanza en el área de Birse: el Birse Parish Deer Management Group, BCT ETBK BACA group y Birse Parish Liaison Group. Anteriormente, ya existían asociaciones comunitarias y consejos comunitarios, todos ellos casos de coordinación entre actores locales, si bien con mucha menor intensidad y alcance que los mecanismos establecidos con el proceso de innovación en cuestión (ninguno abarcaba el conjunto comarcal). Así pues, esta reconfiguración formaría parte de un proceso incremental de mejora del sistema de gobernanza local.

En Aliança Mar Blava, la nueva asociación representa una estructura de coordinación relativamente nueva en el territorio para la gestión del medio ambiente. La relativa novedad del problema que desencadena la innovación social (prospecciones petrolíferas) explica también, en parte, la novedad de la estructura de coordinación. Aliança Mar Blava amplía la representación de actores locales y avanza la coordinación hacia fórmulas de colaboración basadas en el consenso. Sin embargo, se produce en un ámbito –la gobernanza local del medio ambiente– dónde ya existían mecanismos de coordinación, en particular, los provistos por el sector público (comisiones de medio ambiente, marcos legales, Agenda 21, etc.).

Aunque la estructura de coordinación de Aliança Mar Blava no puede calificarse de proceso radical, si hacemos un ejercicio analítico más preciso y descendemos hasta el nivel de

coordinación entre cada grupo de actores –y las lógicas que representan–, se pueden identificar algunos elementos radicales de reconfiguración de la gobernanza. Aliança Mar Blava representa un nuevo mecanismo de coordinación entre organizaciones ambientales y actores empresariales turísticos, actores previamente desconectados y opuestos, que en Aliança Mar Blava, por primera vez, cooperan y colaboran en varias acciones. La difusión del conflicto a través de las redes de cada grupo de actores o el logro de un récord nacional de alegaciones individuales son ejemplos de cooperación. Asimismo, la asunción de responsabilidades, también económicas, la conformación de un liderazgo compartido o el proceso de toma de decisiones basado en el consenso de los tres grandes colectivos (sociales, económicos e institucionales), reflejan un escenario de colaboración entre actores.

Este proceso radical en la reconfiguración de los acuerdos de gobernanza –del conflicto a la colaboración– permitió, entre otros, alcanzar acuerdos tan importantes como la exclusión de los actores políticos de la iniciativa. Así, Aliança Mar Blava conseguía i) mostrarse como una organización comunitaria verdaderamente cohesionada que preserva el interés local común más allá de los objetivos privados, ii) evitar conflictos políticos a nivel local y iii) comprometerse con los gobiernos locales dirigidos por partidos políticos que a escala estatal adoptaban una postura opuesta. Resulta necesario subrayar que la consecución de tal nivel de coordinación entre actores con un historial de conflictos fue posible gracias al rol facilitador de Ibiza Preservation Fund, actor estratégico en el ímpetu inicial y desarrollo de la innovación.

Finalmente, el caso de estudio en Formentera da pie a una reactivación de las dos antiguas estructuras de coordinación y su combinación en una nueva. Aunque la creación de la Cooperativa del Camp se percibe como un hecho muy novedoso por parte de la población local, esta reconfiguración forma parte de un proceso incremental. Formentera ya contaba con estructuras de coordinación en la actividad agraria. Tanto las dos antiguas cooperativas, como la *Associació de Ramaders d'Eivissa* y la propia acción del Consell pueden considerarse antecedentes en este ámbito. Además, aunque el rol de la nueva cooperativa es central en la revitalización agrícola y rural de la isla, su acción es dependiente económicamente –y, en parte, políticamente– del gobierno local, por lo que no existe un cambio sustancial en el status quo del territorio en este sentido.

El Cens de Terres es el mecanismo de coordinación que, precisamente, sustenta la acción de la cooperativa y explica su dependencia del sector público. Este mecanismo constituye otro

elemento del proceso incremental de reconfiguración de acuerdos de gobernanza, en tanto que mejora la cooperación entre la sociedad civil (propietarios de tierra agrícola), el sector público (establece los fines y la financiación) y la cooperativa (administra y gestiona los aspectos más específicos). El Cens de Terres es un ejemplo interesante de coordinación entre lógicas de estado, de Economía Social y comunitarias, donde i) los propietarios ahorran costes y se desincentiva el abandono de tierras; ii) la cooperativa puede sembrar diferentes cultivos para satisfacer del sector primario; iii) el gobierno local accede a desarrollar su política destinada a activar el sector de la agricultura, generar sinergias entre agricultura y turismo, y recuperar el paisaje rural de la isla. No obstante, es evidente de nuevo, que esta coordinación no altera significativamente relaciones de poder y se da en un ámbito donde ya existía algún tipo de coordinación. Por ejemplo, varios de los propietarios de tierras ya eran miembros de la asociación de ganaderos o habían formado parte de las antiguas cooperativas. Igualmente, el alcance real de la coordinación con actores vinculados a la actividad turística es todavía muy leve.

Nuestro análisis indica que Birse Community Trust y Alianza Mar Blava podrían identificarse principalmente como procesos radicales de innovación social en áreas rurales que desafían el status quo de sus comunidades locales (Marques et al., 2018). La propiedad comunitaria en Birse Community Trust y la colaboración entre los actores empresariales del turismo y los ecologistas en Alianza Mar Blava serían las reconfiguraciones más destacadas que justifican esa naturaleza. Cooperativa del Camp, sin embargo, puede concebirse como innovación social incremental en tanto en cuanto las relaciones sociales se transforman para reforzar y mejorar la trayectoria de desarrollo del territorio, basada en el turismo, hacia un modelo más integrado con su carácter y tradiciones rurales (Fontan et al., 2008). No obstante, la intensidad de las innovaciones sociales no es una cuestión estrictamente binaria —procesos radicales o procesos incrementales—, pues las dos iniciativas calificadas como radicales incorporan elementos propios de procesos incrementales de innovación social. La Tabla 5.1 sintetiza los principales aspectos de los procesos radicales e incrementales de reconfiguración identificados.

5.3 ¿UNA DOSIS IDEAL DE NECESIDADES Y OPORTUNIDADES?

No, no existe. La enorme disparidad de necesidades y oportunidades que explican la emergencia de innovaciones sociales, así como la naturaleza local (o específica a cada contexto territorial) de estos procesos hacen improbable la existencia de una dosis idónea de de ambos elementos. Ahora bien, la combinación de necesidades y oportunidades es un escenario deseable para la emergencia y el desarrollo de la innovación social.

Gran parte de la literatura concibe la innovación social como una respuesta a necesidades sociales insatisfechas (Mulgan 2007; Phills et al., 2008; BEPA, 2010; Murray et al., 2010; Caulier-Grice et al., 2012). Otros estudios optan por diferenciar las innovaciones sociales conducidas por demandas de aquellas conducidas por oportunidades (Martens et al., 2020). En nuestros resultados, sin embargo, la mayoría de los procesos de innovación social se componen tanto de necesidades como de oportunidades. Aliança Mar Blava sería el único ejemplo donde la resolución de un problema constituye la razón fundamental del proceso. En el resto, se atienden necesidades de la población, más o menos visibles, y se trata también de aprovechar oportunidades del territorio que pueden mejorar el bienestar de los actores implicados (Tabla 5.2.)

La existencia de necesidades o problemas a resolver determina en gran medida la emergencia de los procesos de innovación social. Es complicado que un proceso de innovación social consiga reunir una red de actores suficiente (masa crítica) que reconfigure sus relaciones sociales y desarrolle una serie de prácticas si no se articula en torno a una necesidad o problema que les afecte. Esto es especialmente importante cuando la innovación en cuestión requiere de una participación notable de actores de la sociedad civil que operen

bajo una lógica comunitaria. Los actores locales deben ver alguna ventaja evidente en la idea de innovación, difundida a través de las acciones preparativas de los actores impulsores, para alinearse con la red (Neumeier, 2012). Y la ventaja más evidente suele estar asociada a la posibilidad de solventar problemas y satisfacer necesidades que afectan directamente a los diferentes actores: mejorar los canales de comercialización de productos (Ecofeixes), proveer servicios básicos (Comunidad de Rafal Trobat), paralizar prospecciones petrolíferas que atentan al medio marino y la demanda turística (Aliança Mar Blava) o evitar el abandono de campos (Cooperativa del Camp). En el caso de Birse Community Trust, aunque se persigue resolver algunos problemas del territorio (la falta de mecanismos de gobernanza local o la situación de abandono de diferentes elementos de interés cultural), son cuestiones poco percibidas por la población. La iniciativa se construye con mayor vigorosidad en torno a oportunidades (revalorizar el patrimonio natural o conseguir un uso de los bosques al servicio de la comunidad local), de ahí que la implicación social inicial fuese reducida y que su puesta en marcha conllevara un largo periodo de tiempo (tres años).

Tabla 5.2. Necesidades y oportunidades en los procesos de innovación social a estudio. Fuente: elaboración propia

Caso de estudio	Necesidades	Oportunidades
Ecofeixes	Escasa profesionalización del sector de la agricultura ecológica y falta de canales de comercialización	Condiciones territoriales estratégicas (insularidad) para la agricultura ecológica Demanda local insatisfecha
Alianza Mar Blava	Paralizar las prospecciones petrolíferas	
Comunidad de Rafal Trobat	Satisfacción de necesidades vecinales básicas (suministros, seguridad, internet, etc.)	Protección y puesta en valor del entorno natural
Cooperativa del Camp	Evitar el abandono de tierras y del entorno rural del territorio	Revitalizar la agricultura local Recuperar paisaje rural Crear sinergias entre agricultura y turismo (paisaje y producto local)
Birse Community Trust	Reducir la debilidad del sistema de gobernanza local Abandono de bienes de interés local	Puesta en valor y nuevos usos del patrimonio natural

Las oportunidades, por su parte, son importantes porque impulsan innovaciones sociales que no aspiran únicamente a resolver un problema específico, sino que también pueden

responder a aspiraciones más amplias de la sociedad y generar resultados más transformadores en el largo plazo (Bosworth et al., 2016b; Nordberg et al., 2020). En nuestro estudio, las oportunidades contribuyen al desarrollo de la innovación social, en particular a su evolución y persistencia en el tiempo. Cuando los actores involucrados capitalizan oportunidades del territorio, los procesos de innovación social tienden a ganar continuidad (nuevos objetivos, nuevos ámbitos, nuevos actores...) y reducen la posibilidad de disiparse o debilitarse una vez se resuelve el problema inicial (si es que llega a resolverse).

Tabla 5.3. Clasificación del necesidades y problemas según origen, urgencia y alcance social. Fuente: elaboración propia

Caso de estudio	Origen	Urgencia	Alcance social
Alianza Mar Blava	Externo al territorio	Alta	Comunidad local
Comunidad de Rafal Trobat	Interno al territorio	Alta	Comunidad local
Birse Community Trust	Interno al territorio	Baja	Comunidad local
Ecofeixes	Interno al territorio	Baja	Grupo específico
Cooperativa del Camp	Interno al territorio	Baja	Grupo específico

En este sentido, es necesario precisar la relevancia de los problemas en la emergencia de la innovación social. La naturaleza del problema condiciona la magnitud de la innovación social, al menos en su fase de emergencia. La Tabla 5.3 clasifica los cinco casos de estudio según la tendencia predominante de las necesidades y problemas que atienden en relación a las siguientes cuestiones: a) el origen interno o externo al territorio; b) el grado de urgencia, alta o baja, por resolverlos; y c) su alcance social, relativo a un grupo de actores específico o al conjunto de la comunidad local. En este sentido, Aliança Mar Blava exhibiría el escenario más proclive para la emergencia de la innovación social, el cual conjuga una amenaza urgente y común al territorio, y un enemigo externo. Las prospecciones petrolíferas constituyen un problema de gran magnitud, que afecta al conjunto de la comunidad (intereses ambientales y económicos) y no únicamente a un grupo específico de actores, que exige de una respuesta rápida para evitar su incidencia y que, además, tiene un claro responsable y origen fuera del territorio. De ahí que se produzcan reconfiguraciones tan importantes como la conformación de una red con ecologistas y empresarios del turismo, un elevado nivel de coordinación entre ambos o la adopción de un discurso de sostenibilidad por parte de los últimos. Difícilmente puede imaginarse una reconfiguración de las relaciones

sociales tan intensa, y en particular entre esos dos grupos de actores, sin la existencia de un problema de tal naturaleza.

La Comunidad de Rafal Trobat representa el otro caso donde, a pesar de existir un conjunto de necesidades que en esencia son internas al territorio, su urgencia elevada y su incidencia sobre el conjunto de los vecinos y vecinas hacen factibles una respuesta rápida y colectiva de los actores de la comunidad. Problemas como la seguridad, la falta de internet o la prevención de incendios activan innovaciones en las relaciones sociales con relativa rapidez. Otros problemas, como la salinización de acuíferos, por su menor urgencia, no han conseguido la misma intensidad en la reconfiguración de las relaciones sociales. En resumen, i) un origen externo de las necesidades facilita que se perciban las ventajas de la innovación y reduce la posibilidad de resistencias; ii) una urgencia elevada activa con mayor rapidez la participación de los actores y la innovación en las relaciones sociales; y iii) un alcance social colectivo (la comunidad local en su conjunto) hace más probable una reconfiguración más intensa, por la diversidad de actores que se puede llegar a involucrar.

La discusión acerca de la intensidad de la innovación social y la combinación de necesidades y oportunidades tiene una lectura en términos de radicalidad de la innovación social. La emergencia de la innovación social difiere según el proceso adopte una naturaleza radical o incremental. Según nuestros resultados, las innovaciones sociales radicales se corresponden a dos tipos de procesos. Por un lado, procesos que responden a amenazas agudas que pueden provocar una disrupción en la trayectoria de desarrollo (*trajectory-disruptive*) (caso de *Aliança Mar Blava*). Y, por otro, procesos creativos (*trajectory-creative*) que capitalizan grandes oportunidades y abren nuevas direcciones (novedades) en la senda de desarrollo de los territorios (*path-creation*) como resultado de la acción local y nuevos liderazgos con objetivos ambiciosos (caso de *Birse Community Trust*). Las innovaciones sociales incrementales, en cambio, tienen lugar cuando se identifican oportunidades en el seno de la trayectoria de desarrollo y las redes predominantes del territorio. No obstante, es necesario subrayar de nuevo que las tres iniciativas incluyen amenazas y problemas de diferente intensidad que se combinan con las oportunidades.

5.4 NATURALEZA EVOLUTIVA DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

La cuestión anterior sobre las necesidades y oportunidades nos remite al carácter evolutivo de la innovación social, el cual incide en que las relaciones sociales están sometidas a continuas reconfiguraciones (Neumeier, 2012; Reinstaller, 2013). Este hecho tiene varias implicaciones. Una de las más importantes es el cambio en la participación de los actores según las diferentes fases de la innovación (Jungsberg et al., 2020). En nuestro caso, la naturaleza evolutiva de la innovación social revela tres cambios adicionales: i) cambios en la intensidad (o radicalidad) de la innovación, ii) cambios en la combinación de necesidades y oportunidades durante el desarrollo de la innovación, y iii) cambios en las narrativas de innovación social.

Si bien la existencia de problemáticas en el territorio facilita la innovación social en su fase de emergencia, ¿qué ocurre cuando se resuelve el problema inicial por el cual una iniciativa socialmente innovadora irrumpe? En Aliança Mar Blava, la urgencia del problema concentró el proceso de reconfiguración de las relaciones sociales en las primeras fases de la iniciativa, cuando los actores locales lideraban de forma colectiva el proceso. Una vez se consiguió paralizar con éxito los proyectos de prospecciones más visibles e inmediatos, la intensidad de la innovación social se redujo notablemente. Aliança Mar Blava se mantiene como iniciativa para la protección del Mar Mediterráneo, pero ya no refleja el componente de innovación social tan intenso que tenía durante sus primeras etapas. En efecto, la intensidad de la innovación social fue tal que difícilmente podía mantenerse en el tiempo, en particular la movilización de la sociedad civil. Así, la radicalidad del proceso disminuyó una vez se disipó la amenaza urgente. No obstante, aunque en este caso se produce de forma

indirecta (como replicación), la innovación social radical puede abrir nuevas oportunidades incrementales.

En relación a la última cuestión, por un lado, los procesos de innovación social, en especial los de carácter más radical, generan entre los actores un proceso de aprendizaje sobre la acción colectiva, más fuerte cuanto más se incorpora la acción colectiva como un vector de la identidad común de los actores del territorio. Este proceso, que ha sido observado por ejemplo en las áreas de antigua industrialización (Gallego-Bono y Nácher, 1996), también se evidencia en las áreas rurales de nuestro estudio. De otro lado, y de forma incluso más general, los procesos de innovación social generan un cambio en las relaciones entre actores que comporta un proceso de aprendizaje en la coordinación. Este último proceso de aprendizaje puede llevarles a desarrollar nuevos proyectos de innovación social o de innovación en general en ámbitos diferentes a aquellos en que se desarrollaron inicialmente. Este proceso se puede ver favorecido porque se mantengan vivas algunas instituciones formales de encuentro entre actores creadas en la fase álgida del proceso de innovación (la asociación Alianza Mar Blava, por ejemplo) o readaptadas para una nueva fase de cambio menos radical (caso de la nueva asociación Alianza por el Agua) (Gallego-Bono y Pitxer, 2015).

En el resto de casos identificamos una tendencia a conducir la iniciativa hacia oportunidades más amplias una vez las necesidades originales son atendidas. En la Comunidad de Rafal Trobat, al principio se resuelven necesidades urgentes y básicas, como la limpieza del área, el mantenimiento de caminos de acceso, las vallas de seguridad o el suministro de internet. Una vez están solucionadas, se van atendiendo necesidades más complejas, como el coto de caza, que combinan oportunidades (generación de ingresos fijos para la realización de otros proyectos). Según evoluciona la iniciativa –y con el impulso y creatividad de nuevos residentes– se trabajan cuestiones más ambiciosas y de mayor alcance territorial, como la elaboración de un plan de gestión forestal, la instalación de depósitos contraincendios en toda la isla, la recuperación de acuíferos o la protección del territorio bajo figuras que enfatizan su manejo sostenible y dan valor añadido a potenciales productos.

En Cooperativa del Camp, por su parte, se empiezan labrando los campos con el fin de evitar su abandono y reactivar la producción más básica (cereal) que cubra las demandas directas del sector ganadero (insumos a precios más bajos). Una vez consolidada esa producción y con el apoyo de nuevos actores –personal técnico–, se empiezan a trabajar

diferentes productos primarios (higos, plantas aromáticas) y elaborados (aceite, queso) con el objetivo de encontrarles una salida (oportunidad) en el mercado turístico. En Birse Community Trust se van sumando oportunidades al proceso (transferencia de los derechos de uso de la comunidad sobre el Bosque de Birse, compra de molinos de agua, compra de bosques, compra y proyecto participativo sobre la Old School...). Sin embargo, la emergencia de un nuevo liderazgo en el seno del equipo directivo está cuestionando el rol del principal actor innovador y la idea de la propiedad comunitaria. En consecuencia, la radicalidad inicial de la reconfiguración de las relaciones sociales, y en particular de las actitudes, evoluciona hacia un escenario incremental.

En términos de narrativas de innovación social también se pueden identificar diferentes evoluciones en función de cómo se reconfiguren las relaciones sociales entre actores. En Lochcarron Community Development Company la narrativa original se está consolidando y reforzando, ya que la iniciativa todavía se centra en reclutar más voluntarios dentro de la comunidad y, sobre todo, porque el principal líder e impulsor de la iniciativa, junto con el grupo central que desarrolló la narrativa original, permanece intacto. Esto también ocurre en la Comunidad de Rafal Trobat, donde el fuerte liderazgo individual del actor clave continúa indiscutible, lo que ha facilitado la sostenibilidad de la narrativa. Además, es muy probable que esto haga posible no solo la sostenibilidad de la narrativa sino una sutil adaptación de la misma, conforme surjan nuevos problemas. Y esto ocurre gracias a la dosis de reflexividad que aporta la permanencia en el tiempo de la iniciativa.

Ahora bien, nuevos residentes se han trasladado a la zona de Rafal Trobat atraídos por su revitalización social y ambiental, de lo que la iniciativa de innovación social es en gran parte responsable. En consecuencia, la narrativa que conduce esta innovación ha ganado apoyo y es valorada por los recién llegados. Como hemos señalado antes, la narrativa ha progresado de necesidades identificadas localmente a objetivos ambientales más amplios y con un alcance territorial mayor, una narrativa asignable a una segunda etapa en la que ya se han resuelto problemas inmediatos y nuevos residentes han aportado nuevas ideas. Por el contrario, en Birse Community Trust, el nuevo equipo directivo ha diseñado una contranarrativa interna para introducir una nueva agenda que desafía las relaciones sociales anteriores. A pesar de este aparente punto de inflexión, algunos miembros de la comunidad argumentan que el objetivo de la nueva narrativa es hacer que el rol del nuevo equipo sea percibido de forma más intensa o conseguir que los habitantes piensen que se está haciendo

algo completamente nuevo (y obtener una mayor participación), cuando, en realidad, la estrategia no habría experimentado grandes cambios.

En resumen, la naturaleza evolutiva de las reconfiguraciones de las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) supone que: i) necesidades y oportunidades se visibilicen y se atiendan en fases diferentes; ii) los procesos radicales e incrementales no sólo puedan ser simultáneos, sino que también aumenten o reduzcan su intensidad a lo largo del tiempo; y iii) las narrativas se consoliden, se refuercen y amplíen, o que cambien de dirección. En cualquier caso, estos tres procesos guardan relación y se influyen entre sí (Figura 5.4).

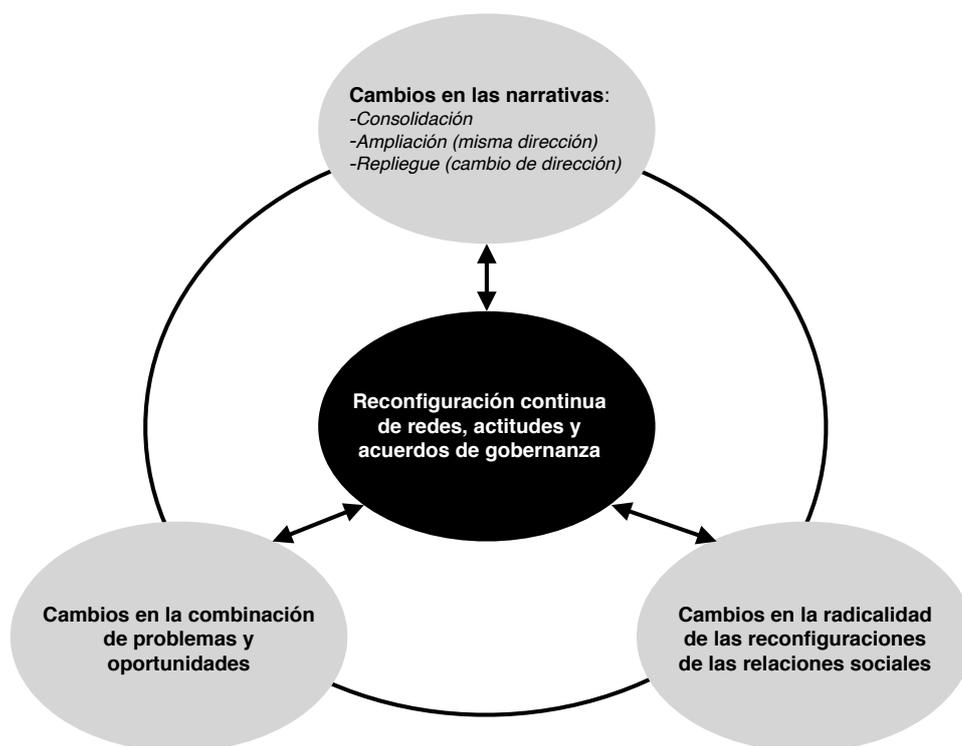


Figura 5.4. Naturaleza evolutiva de la innovación social y su incidencia en las narrativas, la radicalidad de las reconfiguraciones y la combinación de problemas y oportunidades. Fuente: elaboración propia

5.5 CONTEXTO TERRITORIAL E INNOVACIÓN SOCIAL

5.5.1 Territorialización de la innovación social

Nuestro marco analítico TerriSI otorga una relevancia significativa al contexto territorial en la innovación social. Se trata de un fenómeno específico y dependiente de las condiciones de cada territorio (MacCallum, Haddock y Moulaert, 2009) y expresamente percibido como innovador en el contexto local (*new-to-the-community innovations*) (Van Dyck y Van den Broeck, 2013). Nuestra investigación reafirma este hecho, pues todos los procesos estudiados en cada caso de estudio responden a problemas y/o oportunidades específicas del territorio, son innovadores en su contexto más inmediato y están influenciados por los recursos de que este dispone.

Las narrativas de la innovación social evidencian la territorialización de los procesos en cuestión. La problematización descrita por las narrativas de los tres casos de estudio analizados desde este prisma (Birse Community Trust, Lochcarron Community Development Company y Comunidad de Veïns de Rafal Trobat) está estrechamente relacionada con las condiciones locales de vida de la población rural y su consiguiente impacto negativo en la dinámica demográfica, la cultura local, las oportunidades económicas y la cohesión social. No obstante, cada narrativa de innovación social plantea soluciones diferentes a los problemas que todas comparten. El abandono de bienes naturales en Birse Community Trust y Lochcarron Community Development Company, por ejemplo, es un problema enmarcado en términos de desatención por parte de “lejanas” instituciones locales y de la población local, mientras que en la Comunidad de Rafal Trobat el mismo problema

tiene que ver con las tensiones urbano-rurales y la alta presión turística atribuidas a la proximidad de Eivissa, ciudad de tamaño medio y polo turístico intenso (Pons y Rullan, 2014). Asimismo, las tres narrativas enfatizan la importancia de una mejor relación e integración entre los seres humanos y la naturaleza, y entre las comunidades rurales y su entorno natural más cercano (bosques, para estos tres casos de estudio). Sin embargo, mientras el entorno natural en el área de Birse y Lochcarron incluye un componente económico (industria forestal), en Rafal Trobat se valora principalmente por su dimensión intangible (arraigo al lugar, belleza estética) e importancia ecológica. El motivo de estos contrastes entre narrativas reside en las diferentes condiciones territoriales y presiones externas que enfrentan las áreas de cada caso de estudio particular.

5.5.2 Nivel de desarrollo y radicalidad de la innovación social

La cuestión del contexto territorial es más compleja de lo que revelan las narrativas construidas por los actores. No se trata sólo de reconocer la innovación social como un fenómeno específico del contexto. Una de las cuestiones más peliagudas, y a la vez capital, se halla en los diferentes incentivos para la innovación social que pueden encontrar zonas rurales rezagadas y zonas rurales prósperas. En términos de innovación radical e incremental, la literatura sobre innovación suele señalar que las empresas/áreas más prósperas se protegen contra los grandes cambios y disfrutan de mayores incentivos para desarrollar procesos incrementales que mantengan el bienestar y el estatus, siendo las empresas/áreas menos prósperas las que más se benefician de las innovaciones radicales (Chandy y Tellis, 1998; Moulaert et al., 2010). El análisis empírico de nuestra investigación revela, sin embargo, que la innovación social radical puede surgir en comunidades rurales prósperas donde existen grandes amenazas (Eivissa, en el caso de Aliança Mar Blava) o grandes oportunidades, aunque con cierto riesgo de conflictos (el caso de Birse Community Trust en la comarca de Birse).

Así pues, más que los diferentes incentivos para la innovación social, el punto determinante del contexto parece estar en la disponibilidad de recursos territoriales en diferentes áreas locales. Las dos áreas locales (comarca de Birse y Eivissa-Formentera) involucradas en los cinco casos de estudios que hemos analizado conservan altos niveles de capital territorial. Las comunidades menos prósperas, sin embargo, pueden carecer de esos recursos y, en

particular, de agentes innovadores o *risk-takers*, redes y otros activos necesarios para desarrollar innovaciones sociales exitosas. Nuestros resultados están en línea con lo apuntado en otras investigaciones, tanto en áreas urbanas (Blanco et al., 2016) como en áreas rurales (Bock, 2016). En el siguiente apartado profundizaremos sobre el papel del capital territorial en la innovación social.

5.5.3 Papel del capital territorial en la innovación social

Los resultados de esta investigación nos permiten reconocer la centralidad del territorio. Los diferentes recursos territoriales tangibles e intangibles de que provee actúan de forma combinada y generan capital territorial (Camagni, 2009), el cual interviene en los procesos de innovación social como un elemento estructurante –la categoría de *contexto* en TerriSI–, influenciado por las dinámicas de agencia (Cajaiba-Santana, 2014). Ahora bien, aunque normalmente se destacan las infraestructuras y otros bienes públicos materiales como elementos tangibles, uno de los resultados importantes de nuestra investigación es que el capital natural juega al propio tiempo el papel de recurso tangible y de vector de interacción con otras formas de capital. Esto ocurre gracias a la influencia del capital natural en la conformación de las narrativas y las motivaciones de los actores.

El capital humano, el capital social y el capital financiero suelen centrar la atención de los estudios sobre innovación social, especialmente los dos primeros (BEPA, 2010; Secco y Burlando, 2017; Górriz-Misfud, Burns y Marini, 2019; Martens et al., 2020). A grandes rasgos, nuestros resultados confirman que el capital humano es clave en todos los casos para identificar oportunidades, construir narrativas y gestionar redes (Bosworth et al., 2016b; Nordberg et al., 2020), mientras que el capital financiero es necesario tanto en las etapas iniciales de la innovación como en su consolidación. Las redes externas al territorio destacaron en la introducción de nuevo conocimiento, recursos financieros o legitimación legal, especialmente en procesos radicales. El capital social *bonding* o de cohesión fue central en varias de las iniciativas, comprometidas con mejorar internamente las relaciones sociales de la red y aumentar el sentido del lugar y pertenencia. Sin embargo, casos como el de Birse Community Trust demuestran que las comunidades están compuestas por diferentes grupos sociales –con diferentes valores–, los cuales pueden ver un proceso de innovación social como un algo deseable o como un auténtico desafío a su estatus (Marcy, 2015). Al respecto, Alianza

Mar Blava refleja la importancia de tejer vínculos internos al territorio entre diferentes grupos sociales (capital social *bridging*) para reducir, precisamente, el riesgo de los procesos socialmente innovadores (por ejemplo, un aumento del conflicto). Este proceso de tejer vínculos internos se apoya en y alimenta un proceso de aprendizaje colectivo que se desarrolla en el territorio conforme los actores enfrentan toda una serie de problemas productivos, de tomas de decisiones colectivas, etc. Es decir, se apoya y alimenta un proceso de creación de recursos específicos, que, de paso, refuerza la cohesión entre actores y permite suavizar las tensiones en el territorio.

A continuación, nos adentramos en detalle en la discusión de las particularidades de los tres capitales anteriores (capital social, capital humano y capital financiero). Adicionalmente, añadimos un cuarto capital que se ha revelado de interés en los resultados de nuestra investigación: el capital natural.

La relación entre *capital social* e innovación social es una de las más destacadas en la literatura (Bosworth et al., 2016b; Secco y Burlando, 2017; Górriz-Misfud, Burns y Marini, 2019; Nordberg et al., 2020). Aunque esta investigación no se centra estrictamente en esa relación, sí contribuye a esclarecer algunas cuestiones al respecto. La dinámica entre el capital social y la innovación social es recíproca, esto es, el capital social influye en la emergencia y desarrollo de procesos de innovación social y, a su vez, estos procesos tienen un impacto en el capital social del territorio. Con esto no queremos decir que la innovación social no influya en el resto de capitales territoriales, pero el caso del capital social nos parece el más evidente y transversal a procesos de diferente naturaleza y ámbito de actuación.

Los resultados de nuestro estudio revelan algunos ejemplos en el sentido anterior. Por ejemplo, el capital social *linking* (vínculos jerárquicos) es imprescindible en el caso de Birse Community Trust, donde las redes con instituciones públicas, partidos políticos y familias de poder a nivel nacional, principalmente del actor innovador, contribuyen a atraer financiación y establecer mecanismos de coordinación formal durante el desarrollo de la innovación. En la Comunidad de Rafal Trobat las redes con instituciones son relevantes para la coordinación de prácticas y para la obtención de financiación también durante la consolidación de la iniciativa; algo que se produce también en Aliança Mar Blava, incluso con mayor intensidad. Por su parte, el capital social *bridging* (vínculos puente) adquiere notoriedad en Birse Community Trust a través de las redes del actor innovador con otros grupos sociales de la comunidad, necesarios para la puesta en marcha del proceso de

innovación (los latifundistas), y de las redes de miembros del equipo directivo con la industria del *Oil & Gas*. Este tipo de capital social también es relevante en Ecofeixes, Cooperativa del Camp y Aliança Mar Blava, donde los actores recurren a redes externas al territorio para conseguir conocimiento técnico que apoye el desarrollo de sus procesos. Finalmente, el capital social *bonding* (vínculos de cohesión) juega un rol destacado en Cooperativa del Camp y Birse Community Trust, donde la innovación social se difunde y adopta a través de los lazos existentes entre la población local, elevados en ambos casos.

Al mismo tiempo, los diferentes tipos de capital social se ven reforzados con el desarrollo de la innovación social. La Comunidad de Rafal Trobat sería buen ejemplo de construcción de vínculos de cohesión a través de la innovación social (entre vecinos), así como de establecimiento de vínculos *linking* (caso de la relación entre la asociación de vecinos y el IBANAT). En Aliança Mar Blava, la innovación social genera capital social *bridging* al consolidar puentes entre grupos sociales diferentes (empresarios y ecologistas, por ejemplo) y, al mismo tiempo, mejora el capital social *bonding* al contribuir a la cohesión y sentido de pertenencia del conjunto de la comunidad. En Birse Community Trust y Ecofeixes, sin embargo, el efecto incorpora cierta controversia. Si bien, a priori, se identifican mejoras, por ejemplo, en el capital social *bonding* (grupo de agricultores de ecológico en Ecofeixes) y *linking* (reconocimiento y redes de Birse Community Trust con instituciones públicas), existen también elementos que señalan un posible efecto negativo en el capital social interno de ambos territorios (la salida de agricultores en el caso de Ecofeixes o las contra-narrativas del nuevo equipo directivo en Birse Community Trust). Este último hecho indicaría que la innovación social puede no ser neutral, de lo que derivarían tensiones en el capital social de una comunidad local.

El *capital humano* en los procesos de estudio es significativo para la emergencia y desarrollo de la innovación social. En Birse Community Trust, la comunidad cuenta con una persona experta en asuntos de desarrollo rural e historia de la propiedad de la tierra en Escocia. Es el principal actor innovador e impulsor y, en gran medida, el responsable de la emergencia de la iniciativa y su desarrollo durante casi 20 años. Asimismo, la comunidad también cuenta con varias personas con habilidades directivas que han contribuido a la gestión eficiente de la empresa comunitaria y personas con intereses científicos sobre elementos de la propia comunidad, como el bosque o el antiguo edificio del colegio, que han promovido el desarrollo de prácticas en torno a estos activos. En Ecofeixes, existe un actor que realiza la mayor parte de las acciones preparativas y provee de habilidades estratégicas y de gestión

para la puesta en marcha y la consolidación de la iniciativa, sin el cual la conformación y funcionamiento de la cooperativa hubiera sido imposible. En la Comunidad de Rafal Trobat, un importante abogado de la isla con grandes habilidades para generar ideas, generar narrativas, conducir al resto de vecinos y servir de interlocutor con las administraciones ha sido determinante en todos los estadios de la iniciativa. Asimismo, la comunidad cuenta también con personas con conocimientos forestales y otros profesionales que han contribuido a aspectos puntuales del proceso. En Aliança Mar Blava el capital humano está supeditado a su alcance social (el conjunto de la comunidad local) y territorial (toda la isla). Eso le ha permitido contar con el conocimiento y habilidades de varios sectores de la sociedad, como el sector empresarial, el ecologista y los técnicos de medio ambiente de la administración. En particular, destaca el capital humano del actor innovador y facilitador (Ibiza Preservation Fund), con una función excepcional dinamizando y animando todo tipo de iniciativas locales para la sostenibilidad ambiental.

En relación al *capital natural*, aunque pareciese un elemento específico a algunos territorios y casos particulares de innovación social, la realidad es que su presencia como recurso de desarrollo en los territorios rurales es extensa. En nuestros casos de estudio, el capital natural es un elemento territorial importante para la emergencia y desarrollo de la innovación social. Aliança Mar Blava es quizás el ejemplo más evidente donde una amenaza al valor ecológico y económico del entorno natural de Eivissa es lo que activa todo el proceso de innovación. En otros casos de estudio el entorno natural es estratégico como oportunidad para la innovación social. Por ejemplo, en Birse Community Trust el desaprovechamiento y abandono de recursos con elevado valor ecológico y cultural (bosques y bienes que forman parte del patrimonio natural), así como la posibilidad de ampliar el acceso a ellos por parte de la comunidad local (derechos ancestrales) son el principal elemento aglutinador de la acción inicial de los actores impulsores y de su desarrollo (fuente de ingresos, eje central de muchas de las prácticas, etc.). De forma similar, en la Comunidad de Rafal Trobat, parte del proceso de innovación se articula en torno al interés por proteger los recursos forestales más inmediatos, de interés ecológico y amenazados en el contexto territorial de Eivissa. En Cooperativa del Camp, el entorno natural tiene un papel central en un sentido más amplio, como una cuestión cultural y estética, y vinculado a lo agrario. Finalmente, Ecofeixes plantea un modelo de agricultura ecológica motivado, precisamente, por un compromiso de los actores involucrados con la sostenibilidad ecológica de Eivissa.

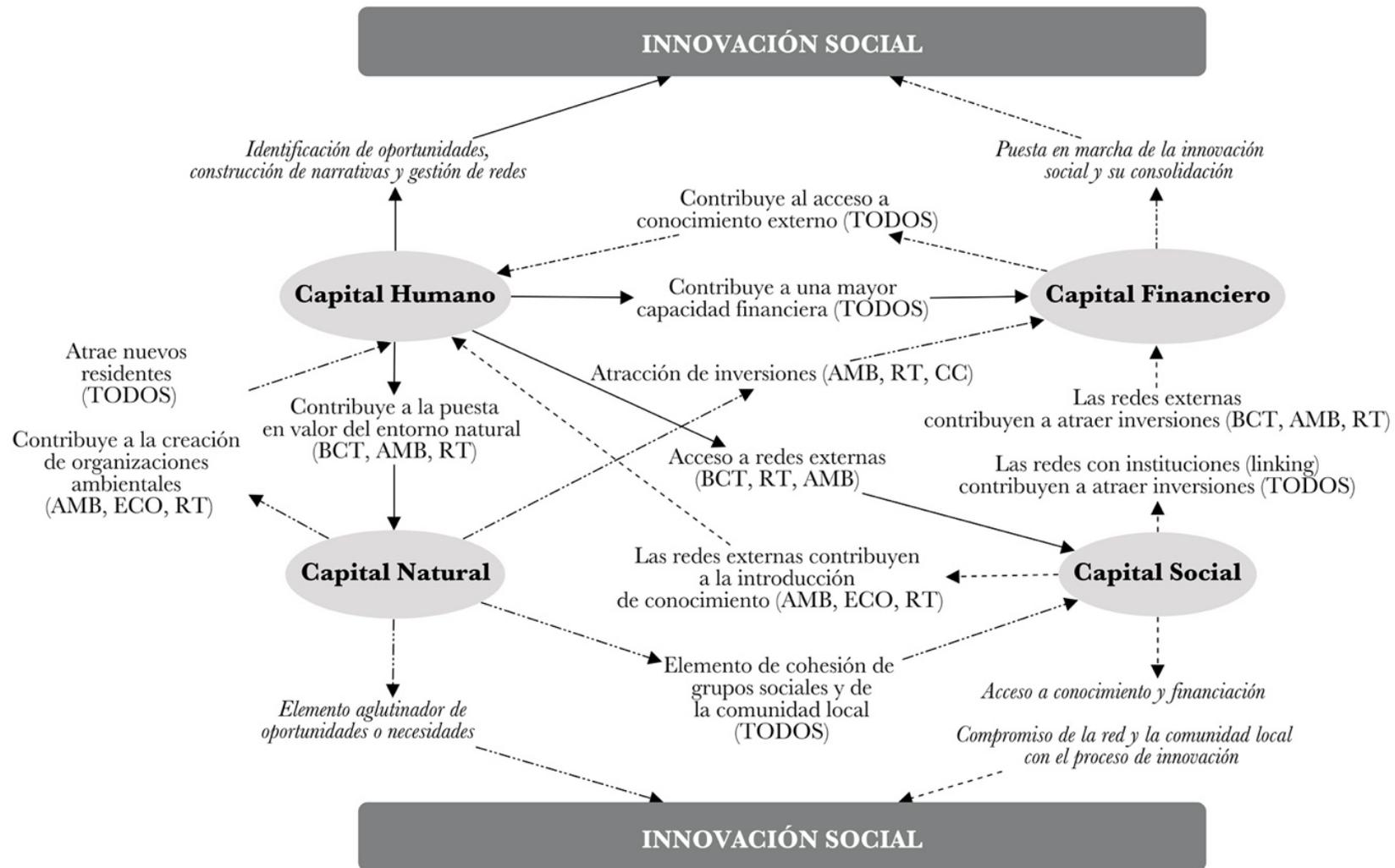


Figura 5.5. Movilización e interacción del capital territorial en los procesos de innovación social en áreas rurales. (AMB: Aliança Mar Blava; RT: Comunitat de Rafal Trobat; BCT: Birse Community Trust; ECO: Ecofeixes; CC: Cooperativa del Camp). Fuente: elaboración propia

El *capital financiero*, por último, es imprescindible en todos los procesos de innovación social que hemos estudiado, si bien aquí la distinción entre escala local y supralocal toma especial relevancia. En Cooperativa del Camp, por ejemplo, la puesta en marcha de la iniciativa y su desarrollo sería improbable sin la capacidad financiera del gobierno local (Consell Insular de Formentera), que sufraga las actividades de la cooperativa a través del Cens de Terres y realiza inversiones de capital físico, como la nave. En el caso de Aliança Mar Blava, el capital financiero de una organización social local (un fondo ambientalista) permite dotar a la asociación de personal técnico e iniciar acciones a nivel supralocal durante la emergencia de la iniciativa, mientras que la implicación financiera de los gobiernos locales justifica en gran medida su desarrollo y persistencia en el tiempo. En Ecofeixes, el papel financiero de LEADER (escala local) contribuye a activar acciones preparativas para la innovación social, así como algunos medios para su puesta en marcha. En el caso de Birse Community Trust, el capital financiero externo al área local es clave para el desarrollo de la iniciativa (adquisición de bosques y otros activos), si bien durante el desarrollo de la misma se combina capital propio (ingresos de la explotación de los bosques) y subvenciones externas varias (organismos públicos y privados, donaciones privadas o empresas Oil & Gas, entre otras). De forma similar, la Comunidad de Rafal Trobat es un ejemplo de combinación de capital financiero propio (generación de ingresos a partir del coto de caza, inversiones de los vecinos) y de capital público y privado procedente de la escala insular para las prácticas más ambiciosas (área local en nuestra investigación en general, pero supralocal si nos ceñimos al área delimitada por el alcance territorial de los actores internos –Valles de Rafal Trobat–).

Aunque cada uno de estos capitales territoriales obtiene un protagonismo particular en los procesos de innovación social, su movilización no se produce de forma aislada, sino combinada. En efecto, el propio concepto de capital territorial destaca que la competitividad de los territorios descansa en la combinación de un conjunto de elementos tangibles e intangibles, siendo esa necesaria combinación consustancial al concepto (Camagni, 2009). En nuestra investigación se observa con claridad esa interacción entre las diferentes formas de capital que conforman el capital territorial durante los procesos de innovación social, lo cual constituye un elemento clave en la emergencia y desarrollo de los mismos. La Figura 5.5 ilustra las interacciones más evidentes entre los cuatro capitales territoriales anteriores y señala aquellos casos de estudio en los que dicha interacción se identifica con mayor definición. En ella también se sintetiza la contribución de cada capital territorial a la innovación social. A modo de ejemplo, los casos de Birse Community Trust, Aliança Mar

Blava o la Comunidad de Rafal Trobat demuestran que el capital humano contribuye a la movilización y puesta en valor del capital natural del territorio. Asimismo, en todos los casos el capital natural es un elemento de cohesión entre los actores de la red y la comunidad local, contribuyendo a generar sentido de pertenencia y, en definitiva, a movilizar el capital social para la innovación social. Esto se asocia a la doble dimensión físico-material o tangible del capital natural, al tiempo que a su dimensión simbólico-inmaterial o intangible.

Aún más, la dotación de las diferentes formas de capital territorial está influenciada por elementos definitorios del territorio o área local, como las condiciones geográficas o el modelo y la trayectoria de desarrollo. En este caso, los territorios implicados en los cinco procesos de innovación social que hemos estudiado, la comarca de Birse y las Islas Pitiusas (Eivissa-Formentera), representan áreas rurales relativamente prósperas. Por ejemplo, el elevado capital natural de ambas áreas viene dado por las condiciones físicas y geográficas del territorio. Su proximidad a áreas urbanas (ciudad de Eivissa en el caso de las Islas Pitiusas y Aberdeen en el caso de la comarca de Birse) les ofrece oportunidades económicas externas (Oil & Gas, sector servicios...) y posibilidades de *commuting* que favorecen la atracción de capital humano y financiero, así como la cercanía a centros de toma de decisiones (capital social *linking*). De forma similar, el modelo económico de Eivissa y Formentera explica que gran número de turistas instalen su primera o segunda residencia allí y contribuyan a la atracción de capital humano, social (vínculos hacia afuera) y financiero⁷³. En el caso particular de Formentera, la triple insularidad (Balear, pitiusa y como sub-localidad de la isla de Eivissa) y el reducido tamaño del territorio y su población favorecen la cohesión de la comunidad local (capital social *bonding*).

A diferencia de la comarca de Birse y las Islas Pitiusas, el área local de Lochcarron –trabajada en el análisis de las narrativas de innovación social (Sección 5.1)– está lejos de cualquier centro urbano o económico importante, por lo que es poco dependiente de la llegada de residentes y de oportunidades económicas externas a la comunidad. Como consecuencia, las dotaciones de capital territorial son más limitadas, siendo *Lochcarron Community Development Company* una expresión de autosuficiencia de la comunidad. Adicionalmente, cuestiones como el capital financiero o humano, como veremos en el siguiente apartado, guardan cierta

⁷³ La organización Ibiza Preservation Fund, actor innovador e impulsor en Aliança Mar Blava, es un buen ejemplo de cómo el modelo turístico del territorio ha contribuido a atraer capital financiero, humano y social. Es una entidad anglosajona conformada por empresarios e inversores extranjeros con arraigo en Eivissa que desean contribuir a la protección y puesta en valor de su entorno natural.

relación con el marco institucional y de políticas públicas de cada territorio, normalmente en una escala superior a la local.

Las condiciones geográficas y el modelo y la trayectoria de desarrollo de un territorio también inciden en las narrativas de innovación social. Sirviéndonos de los mismos ejemplos anteriores, la llegada de nuevas familias al área de Rafal Trobat –directamente atribuible a los efectos de la innovación social–, contribuye a reforzar y ampliar la narrativa existente y, por tanto, a que el proceso de innovación incorpore nuevas oportunidades y sea sostenible en el tiempo. De nuevo, en el caso de Lochcarron, la lejanía de áreas urbanas y núcleos de actividad económica limita las posibilidades de que lleguen nuevos pobladores, lo que, a su vez, constriñe la capacidad de evolución y transformación de la narrativa en el futuro.

5.6 EL SECTOR PÚBLICO EN LA INNOVACIÓN SOCIAL EN ÁREAS RURALES

5.6.1 Sociedad civil versus sector público: ¿Una discusión interesada?

La mayoría de los estudios rurales señalan la dependencia de la innovación social de la auto-organización de la sociedad civil (Bock, 2016; Lang & Fink 2019; Ubels, Haartsen & Bock, 2019). Las narrativas de innovación social analizadas en los casos de estudio de Birse Community Trust, Lochcarron Community Development Company y Comunidad de Rafal Trobat –todos ellos con un fuerte componente de implicación ciudadana– reflejan, efectivamente, que la activación de la sociedad civil es uno de los principales mensajes y objetivos. El desarrollo de mejores relaciones sociales y mayor participación entre los vecinos y vecinas del área es un medio para fortalecer la propia comunidad y lidiar de manera más efectiva con los problemas y aspiraciones sociales, bajo el liderazgo de la sociedad civil en procesos *bottom-up*. La cultura, la historia y el patrimonio locales, en las tres narrativas, son también un medio para crear sentido de pertenencia, reforzar la identidad colectiva y, por tanto, contribuir a la auto-organización de la sociedad civil. Sin embargo, la innovación social en áreas rurales no puede verse solo como un proceso desde la sociedad civil. Las tres narrativas anteriores enfatizan la necesidad de mayor apoyo público y conciben la auto-organización civil como un medio para obtener ese apoyo. Además, más allá de las demandas de implicación pública reflejadas en las narrativas, nuestra investigación también demuestra que los actores públicos siempre intervienen en los procesos de innovación social como actores externos, e incluso, en algunos casos, como actores internos (Tabla 5.4).

En las iniciativas localizadas en las Islas Pitiusas es el gobierno local el tipo de actor público más destacado. El caso más revelador lo encontramos en Formentera, en Cooperativa del Camp, donde el Consell de Formentera es líder y protagonista de la innovación social. Por su parte, tanto en Ecofeixes como en Alianza Mar Blava el sector público adopta un doble papel. En el primer caso, el gobierno insular limita la transformación completa del sector agrícola, pero facilita determinadas acciones de la nueva cooperativa, siendo el GAL uno de los principales apoyos. En el ejemplo de Alianza Mar Blava, el gobierno nacional constituye uno de los “enemigos” que permite las prospecciones petrolíferas y, al mismo tiempo, los gobiernos locales son impulsores y facilitadores de las acciones que persiguen detenerlas. En Birse, por ejemplo, los organismos públicos nacionales y el mismo Gobierno de Escocia facilitan la innovación social a través de oportunidades de financiación y un marco legal proclive a las iniciativas locales bajo una lógica comunitaria.

Tabla 5.4. Rol de los actores con lógica de estado en la innovación social. Fuente: elaboración propia

Caso de estudio	Actores públicos		GAL-LEADER	
	Rol	Descripción	Rol	Descripción
Ecofeixes	Facilitador y resistente	Financiación de personal Reticencia a la transformación ecológica de la agricultura local	Facilitador	Acciones preparativas Espacios físicos Acompañamiento
Alianza Mar Blava	Impulsor (local) Resistente (nacional)	Participación en equipos de trabajo y financiación Permisos de para prospecciones petrolíferas	-	-
Comunidad de Rafal Trobat	Facilitador	Recursos financieros Apoyo técnico en proyectos	Facilitador	Financiación de proyectos
Cooperativa del Camp	Innovador, impulsor y facilitador	Diseño de la iniciativa Coordinación y movilización de actores Financiación	Facilitador	Financiación
Birse Community Trust	Facilitador	Financiación Venta de bosques /Marco legal Partenariado gestión de bosques	-	-

5.6.2 Marco institucional y de políticas públicas

El rol del sector público está condicionado por varios factores. Copus et al. (2017) señalan la *path dependency* (papel que han jugado históricamente los gobiernos en una comunidad local específica), el régimen de bienestar predominante y la forma de gobernanza territorial como los tres factores que determinan el rol de los actores públicos en la innovación social en áreas rurales. Nuestra investigación, que incorpora dos contextos nacionales diferentes (Escocia y España), revela el protagonismo del tercer factor, las formas de gobernanza territorial, el cual debe analizarse en el marco institucional y de políticas públicas que lo fundamentan.

El caso de Birse Community Trust evidencia la influencia del entorno institucional y político en la innovación social. Esta iniciativa es, en parte, una respuesta al débil sistema de democracia local escocés (Flanagan, 2016; MacMillan et al., 2010), donde los gobiernos locales abarcan poblaciones y territorios con una extensión muy superior a la del caso español (ver Sección 4.6.1.). Las comunidades locales de Escocia se ven obligadas a poner en marcha proyectos socioeconómicos en una escala más cercana a la población que atiendan las necesidades no cubiertas por los gobiernos locales. En ese cometido, el modelo de las *development trust* juega un papel muy importante como estructura de coordinación entre actores locales, como mecanismo de gobernanza local y, en definitiva, como núcleo de iniciativas locales. Hasta cierto punto, las *development trust*, como Birse Community Trust o Lochcarron Community Development Company, vienen a sustituir el rol que desempeñan los pequeños ayuntamientos en las áreas rurales de España, sino a un nivel administrativo-legal, sí en lo relativo a promoción económica y sociocultural.

Cooperativa del Camp es quizás el ejemplo de mayor contraste con Birse Community Trust. El elevado grado de implicación del gobierno local de Formentera viene determinado no sólo por la mayor cercanía relativa de la administración local española a las comunidades rurales (descentralización), sino también por la singularidad del gobierno local en este territorio en particular. Como se ha explicado en la Sección 4.5.1.2., debido al hecho insular, los *consells insulars* en las Islas Baleares están dotados de una capacidad competencial y presupuestaria muy superior a la de las administraciones locales del resto del estado. Así, el Consell Insular de Formentera, única administración presente en el territorio, deviene una institución con enorme presencia en las actividades sociales y económicas de una isla con poco más de 12.000 habitantes. De ahí su protagonismo en iniciativas como la de

Cooperativa del Camp. En Eivissa, el mayor tamaño de la isla (casi 150.000 habitantes) le permite contar, además de con consell insular, con varios ayuntamientos; administraciones, todas ellas, que participan con diferentes niveles de implicación en los procesos de innovación social que hemos analizado, aunque sin alcanzar un grado de protagonismo equivalente al del gobierno local en Formentera. La presencia de actores públicos en todos los casos, incluido el de Cooperativa del Camp, no compromete la lógica *bottom-up* de las innovaciones sociales, pues el control de la toma de decisiones se conserva en la escala local. En aquellos procesos donde los actores públicos son impulsores (Cooperativa del Camp y Aliança Mar Blava) también existen otros actores locales involucrados, ya sea como impulsores de primer orden e innovadores (Aliança Mar Blava) o como impulsores en un grado equivalente al del sector público (Cooperativa del Camp).

Los ejemplos anteriores ilustran una correlación positiva entre descentralización política e implicación de los actores públicos locales en procesos de innovación social. Pero, ¿qué ocurre con los actores públicos de escala supralocal? Suelen plantearse dudas sobre la efectividad de los métodos *top-down* para promover la innovación social, debido a su carácter eminentemente endógeno (Neumeier, 2017). El caso escocés, sin embargo, demuestra que la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales puede promoverse desde el sector público a escala nacional en combinación con la acción protagonista de actores locales *–bottom-up–*, lo que refuerza lo defendido desde los postulados neo-endógenos (Bosworth et al., 2016a). Esto mismo ocurre con los Pactos Territoriales por el Empleo en el País Valenciano (Gallego-Bono y Pitxer, 2010a; Gallego-Bono y Pitxer, 2015).

Desde principios del siglo XXI, el gobierno escocés ha intentado transformar la estructura de propiedad de la tierra en Escocia, históricamente concentrada y monopolizada por unos pocos latifundistas (MacMillan et al., 2010; Shucksmith, 2010). Para ello, se ha servido de un nuevo marco legal y de políticas públicas (Land Reform) favorable al acceso de las comunidades locales a la propiedad y gestión de tierras y otros activos, como bosques (ver Sección 4.6.1). Si bien el sostén legal y financiero lo provee el gobierno nacional, son las comunidades locales las encargadas de auto-organizarse y asegurar una coordinación duradera y sostenible de los activos a los que pretenden acceder. En el caso de Birse, la iniciativa emerge antes de la aprobación de la Land Reform *–de hecho, es una experiencia que contribuye a su diseño–*, pero se beneficia de esta durante su desarrollo, por ejemplo, en la adquisición de dos bosques locales.

A diferencia de Escocia, el marco institucional español, en general, y la proximidad de las administraciones locales a las comunidades rurales, en particular, resultan en principio un incentivo débil a la innovación social liderada desde la sociedad civil. Ahora bien, la cosa podría ser diferente con un adecuado impulso *top-down* de los gobiernos regionales a las iniciativas de innovación social de territorios supramunicipales. Es decir, la estructura de Comunidades Autónomas/entidades supramunicipales sí puede ser adecuada a este respecto, como lo evidencia el caso de los Pactos Territoriales por el Empleo (Gallego-Bono y Pitxer, 2015).

La Comunidad de Rafal Trobat –el caso de estudio español de esta tesis con el componente de sociedad civil más potente– sería un ejemplo excepcional, resultado de la extraordinaria capacidad local de esta comunidad donde algunos actores poseen altos niveles de capital humano y social. Esto evidencia el peligro de que la innovación social aumente las disparidades territoriales si se promueve sin un apoyo público y externo diferenciados para aquellas comunidades que cuentan con dotaciones de capital territorial más débiles (Bock, 2016). De forma similar, este riesgo está presente también cuando se promueven narrativas como la de *Smart Villages* sobre la base de la introducción de tecnología e infraestructuras digitales, en lugar de priorizarse una visión centrada en la construcción de capacidades de las personas y la creación de redes hacia el exterior de las comunidades rurales (Slee, 2019).

5.6.3 Actores públicos y narrativas de innovación social

El marco institucional y de políticas públicas en Escocia –especialmente lo referido a la Land Reform, pero también lo vinculado al movimiento de las *development trust*– ha influido en el impulso de una narrativa *top-down* sobre empoderamiento de la comunidad local (Revell & Dinnie, 2018) que, como decíamos, busca activar a los actores locales para que emprendan por sí mismos iniciativas de innovación social. A partir del análisis de las narrativas de Birse Community Trust y Lochcarron Community Development Company (ver Sección 5.1) se comprueba que la problematización de las narrativas alude al déficit de gobernanza local en Escocia y la trama incluye referencias explícitas a macro-narrativas *top-down*, como “community empowerment” o “community ownership”, promovidas a nivel nacional por el gobierno escocés y otras organizaciones.

Las narrativas escocesas contrastan con la narrativa de la Comunidad de Rafal Trobat. La problematización de esta narrativa se basa en necesidades locales específicas y la auto-organización de la sociedad civil. Su trama plantea la activación de la acción comunitaria que, más allá de su potencial para generar autonomía y capacidades de auto-gestión, es también una estrategia para obtener un mayor apoyo de las instituciones públicas locales. Estas se reconocen lo suficientemente cercanas a la comunidad como para ser de utilidad, e incluso de necesidad, en determinadas prácticas. El caso de la Comunidad de Rafal Trobat es un ejemplo exitoso de narrativa de innovación social puramente *bottom-up*, que no asume narrativas de otras escalas territoriales ni de ninguna política pública nacional o regional, al menos de forma explícita como ocurre en el caso de Birse. Tales macro-narrativas, o no existen en el contexto político estatal –español– y regional –Balear–, o no se produce una difusión efectiva a esta comunidad rural particular. Este tipo de macro-narrativas no son las narrativas más generales y estructurales referidas en el punto 5.1. Ante esta situación, la academia, las entidades del Tercer Sector y la Economía Social, y los GAL-LEADER, pueden jugar un papel en este vacío identificando y aportando conceptos e ideas ausentes en las narrativas de procesos innovadores como el de la Comunidad de Rafal Trobat, tales como propiedad comunitaria, auto-organización, liderazgo colectivo, etc., enriqueciendo así su significado y fortaleciendo el proceso de innovación. Estas últimas no dejan de ser narrativas muy concretas en el ámbito de las cooperativas y procesos, dentro de las narrativas más generales que, eventualmente, las enmarcan.

La comparación de los casos escoceses y el de Eivissa nos lleva a realizar una reflexión adicional sobre la relación entre un concepto amplio y general de narrativa, frente a un concepto más restringido y concreto/local de la misma. Aunque narrativas como las de la Comunidad de Rafal Trobat no se inscriben explícitamente en una narrativa transformadora (“transformative frame”), alguna de sus acciones, especialmente las más ligadas a la protección del medio ambiente de la isla y la relación humana-ecológica – también presentes en los dos casos escoceses– sí que supondrían la defensa implícita, por ejemplo, del desarrollo sostenible en su triple dimensión económica, social y política, al estilo de Schot y Steinmueller (2018). Así, hasta cierto punto, la narrativa concreta de la Comunidad de Rafal Trobat podría estar influida por los discursos de la Agenda 2030 de la ONU, etc. El establecimiento de una cierta interdependencia entre ambos tipos de narrativas (general/concreta) es importante para comprender la dinámica del cambio en las áreas rurales. De nuevo, la importancia de la narrativa más general es relevante desde la

perspectiva de las políticas públicas, porque podría crear las bases para que gobiernos regionales y nacionales, así como entidades de la Economía Social, abrazasen un discurso y promoviesen una política coherente con el mismo, y del que pudieran beneficiarse las áreas rurales subregionales bajo su competencia y/o influencia política, como el área de Rafal Trobat. Además, la existencia de este doble nivel podría dotar de la capacidad de que cada área adaptase la narrativa general a sus propias especificidades gracias a un conjunto de narrativas más concretas, como parece ocurrir de forma más espontánea en la Comunidad de Rafal Trobat, y también en Birse Community Trust o Lochcarron Community Development Company. Es en estas narrativas más generales en las que se inserta una nueva generación de políticas de estímulo a la Economía Social, en la que esta jugaría un papel más activo en el marco de la narrativa transformadora asociada al desarrollo sostenible (Chaves y Gallego, 2020).

Nótese que la relación entre narrativa general/narrativas concretas también se puede poner en relación con la dicotomía entre innovación social incremental y la innovación social radical. Por ejemplo, un proceso como “la reconexión con el entorno natural” constituye una innovación social radical desde la perspectiva de una narrativa amplia, pero podría no serlo cuando se desciende al caso concreto y ámbito local, como reflejan Birse Community Trust.

5.6.4 Papel del sector público en los procesos radicales e incrementales de innovación social

Los puntos anteriores reflejan que los actores públicos no son ajenos a los procesos de innovación social. Su participación puede producirse con diferentes grados de implicación, con diferentes roles y desde diferentes escalas territoriales. Al respecto, también es importante conocer en qué medida el sector público puede o es capaz de apoyar procesos radicales y/o incrementales de innovación social.

La literatura sobre innovación social apunta que el apoyo público a procesos radicales de innovación social es problemático debido a su naturaleza impredecible (Reinstaller, 2013). Los procesos incrementales de innovación social, en cambio, serían más susceptibles de ser planificados y apoyados desde el sector público (Dargan & Shucksmith, 2008; Jungberg et

al., 2020; Martens et al., 2020). Nuestro estudio contribuye a precisar el papel de los actores públicos en este sentido.

Por un lado, el caso de Cooperativa del Camp, donde el gobierno local es líder en la iniciativa, confirmaría la capacidad de los actores públicos de apoyar, planificar e incluso protagonizar procesos incrementales de innovación social. Sin embargo, Birse Community Trust y Aliança Mar Blava revelan un escenario menos categórico. Ambos procesos los hemos definido por un predominio del componente radical de la innovación social (ver Sección 5.2) y cuentan con apoyo desde el sector público. En Birse Community Trust, el apoyo público a nivel nacional es crucial para la compra de activos y el acceso a financiación, entre otras cuestiones. Sin embargo, como refleja la evolución de dicho caso de estudio, los canales de implementación de las políticas públicas nacionales a nivel local son insuficientes. Mecanismos efectivos de resolución de conflictos y pautas operativas para la gobernanza local de la innovación social deberían acompañar las políticas nacionales. En este sentido, como se observa en Aliança Mar Blava, los técnicos públicos pueden desempeñar un papel clave como impulsores de iniciativas innovadoras (Franklin et al., 2017), comprometiéndose con una amplia gama de actores y gestionando conflictos (Yasmi et al., 2013). Además, dado que los gobiernos locales suelen tener dificultades para iniciar la innovación social por sí mismos (Martens et al., 2020) –con la excepción de Cooperativa del Camp–, los actores locales percibidos como neutrales –por ejemplo, los técnicos públicos en Aliança Mar Blava o la cooperativa en Cooperativa del Camp–, son una forma efectiva de implementar políticas públicas de innovación social en áreas rurales, tanto en procesos radicales como incrementales.

5.7 ACTORES LOCALES, LIDERAZGO Y CONFLICTO EN LA INNOVACIÓN SOCIAL

5.7.1 Endogeneidad/exogeneidad de la reconfiguración de las relaciones sociales

La contribución de la innovación social al desarrollo rural suele conceptuarse desde el prisma del desarrollo neo-endógeno, bajo el cual los recursos específicos y la movilización de la población local para la innovación se nutren de *inputs* externos a la comunidad imprescindibles, como la financiación, la animación o el conocimiento (Butkevičiene, 2009; Neumeier, 2012; Bock, 2016; Bosworth et al., 2016b; Dax et al., 2016; Copus et al., 2017). En efecto, en el apartado anterior hemos explicado que la innovación social puede recibir impulsos arriba-abajo (caso del marco institucional escocés) que se combinan con la auto-organización y autonomía de las comunidades locales. Los procesos de innovación social pueden abrazar los cambios en las relaciones entre actores (tanto públicos como privados) a diferentes escalas territoriales. Además, hay que tener en cuenta que en el mundo tan global en el que vivimos los territorios ya incluyen con frecuencia esa dinámica global (Amin, 2002). Los resultados de nuestra investigación, si bien se alinean con el carácter interactivo endógeno/exógeno de la innovación social, obligan a enfatizar el protagonismo de la dimensión endógena (Moulaert et al., 2005).

Todos los procesos de innovación analizados en nuestra tesis están motivados y conducidos principalmente por actores de la comunidad local y se apoyan en los recursos específicos del lugar (bosques, patrimonio cultural, agricultura ecológica, paisaje, medio marino, etc.). Los

principales elementos exógenos se distinguen en actores con roles facilitadores vinculados a la provisión de financiación o conocimiento. En Eivissa y Formentera, aquellos casos asociados a la agricultura (Ecofeixes y Cooperativa del Camp) reciben *inputs* de conocimiento que se justifican por el escaso saber-hacer agrícola de las nuevas generaciones locales, algo que se explica, a su vez, por el modelo de desarrollo vigente concentrado en el turismo. En el caso de la Comunidad de Rafal Trobat, el impulso exógeno está relacionado con prácticas que interfieren con las competencias de administraciones regionales, como el caso de la gestión forestal y la prevención de incendios. En Aliança Mar Blava, por su parte, el impulso exógeno se evidencia por el alcance territorial del problema en el que se enmarca la innovación. Ante el conflicto de las prospecciones petrolíferas, donde se implican el gobierno de España y empresas multinacionales, los actores locales han necesitado involucrar expertos externos capaces de ejercer *lobby* en instancias nacionales e internacionales.

En los casos anteriores, los elementos exógenos contribuyen a consolidar las iniciativas socialmente innovadoras en su conjunto –como parte de procesos de desarrollo local más amplios–, pero no son el componente más destacado de la reconfiguración de las relaciones sociales. Incluso en el caso de Birse Community Trust, donde el impulso exógeno –representado por la financiación pública o el marco legal escocés– es insustituible, podemos afirmar que el principal proceso de innovación en las relaciones sociales se produce en la comunidad local (nuevo liderazgo local, nuevo papel de la sociedad civil, nueva relación sociedad civil-latifundistas, etc.). En Birse Community Trust, el conocimiento movilizado para la innovación reside fundamentalmente en el área local y los factores exógenos implicados en la emergencia del proceso tienen una relevancia secundaria.

Con esto no estamos avalando que los impulsos exógenos sean innecesarios para la innovación social en áreas rurales, en la medida que actúan como desencadenantes (caso de Aliança Mar Blava) y son inevitables para la evolución de la innovación, entre otros; sino que la esencia de la reconfiguración de las relaciones sociales, al menos en nuestros casos de estudio, difícilmente puede importarse o introducirse desde el exterior (sí apoyarse o animarse). Una vez más, este hecho puede estar condicionado por el enfoque en la selección de los casos de estudio para esta investigación, algo que podría variar si nos fijamos en innovaciones sociales que se producen a diferentes escalas territoriales, por ejemplo, los Pactos Territoriales por el Empleo (Gallego-Bono y Pitxer, 2015). Igualmente, un enfoque endógeno exacerbado puede constituir un riesgo para aquellas áreas más desfavorecidas con

menos recursos y, por tanto, una palanca de aumento de las disparidades territoriales (Shucksmith, Brook y Madanipour, 2020).

5.7.2 Actores facilitadores y Economía Social

Uno de los elementos con potencial para intervenir en el proceso de reconfiguración de las relaciones sociales son los actores facilitadores locales. De nuestra investigación se deriva que, aunque existen actores facilitadores externos al territorio, son aquellos actores localizados en la propia comunidad los que mayor capacidad tienen para asumir con mayores garantías el rol de generar las condiciones para que otros actores reconfiguren sus relaciones sociales (Costamanga y Larrea, 2017). Son actores cuya labor es conseguir que otros actores reflexionen sobre las necesidades y oportunidades del territorio, poner en valor las ventajas de adoptar la idea de innovación y promover nuevos mecanismos de coordinación. Los actores facilitadores locales no son una condición necesaria para la innovación social. De hecho, en casos como el de la Comunidad de Rafal Trobat o Birse Community Trust no identificamos este rol con claridad. Tampoco son condición suficiente, pues se apoyan en otros actores innovadores e impulsores para llevar a cabo acciones preparativas y/o conducir el proceso de innovación. En cualquier caso, ejemplos como el de Aliança Mar Blava o Cooperativa del Camp revelan la conveniencia de contar con actores facilitadores locales.

Aliança Mar Blava es un caso destacado en este tema. Aquí el actor facilitador local es una organización del Tercer Sector (Ibiza Preservation Fund) que asume de forma explícita un rol “articulador” en el territorio y que tiene como objetivo fomentar proyectos de desarrollo sostenible y la construcción de redes internas y externas entre las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector. Preocupada de la amenaza de las prospecciones petrolíferas para la isla de Eivissa, la persona que dirige la organización local consigue convencer a otros actores de la posibilidad y las ventajas de conformar una nueva red, modificar sus actitudes y coordinarse de forma diferente a lo que venían haciendo hasta el momento, con el fin de detener un problema “común”. Es un actor que renuncia a su visibilidad en la iniciativa para lograr el liderazgo compartido. En el caso de la Cooperativa del Camp, el rol facilitador local está definido por el papel del Consell de Formentera en el territorio. Como hemos explicado anteriormente, la singularidad del gobierno local en la isla le concede la posibilidad de

proveer de los recursos necesarios para que la reconfiguración de las relaciones tome lugar. En este caso, además de toda la inversión económica y el papel técnico, el gobierno local ejerce de animador y movilizador de los actores impulsores, siendo, además, una fuente de generación de ideas (actor innovador). En efecto, en ambos ejemplos los actores facilitadores constituyen también actores innovadores e impulsores. No obstante, el caso de Ecofeixes ilustra la posibilidad de que los actores facilitadores locales –el GAL, en este ejemplo– sean externos a la iniciativa socialmente innovadora y se limiten a movilizar recursos y dinamizar acciones colectivas.

Si bien los actores facilitadores locales pueden marcar la diferencia en los procesos de innovación social, es obvio que no todos los territorios rurales cuentan con organizaciones ambientales como Ibiza Preservation Fund ni con gobiernos locales con la capacidad competencia y económica que tiene el de Formentera. Algunas áreas rurales con realidades socioeconómicas menos dinámicas y más desconectadas de procesos globales pueden encontrar dificultades para atraer el capital humano necesario en el desempeño de un rol facilitador. Por ello, es importante construirlo en el propio territorio. Y no se trata de un gran desafío si se piensa en términos de políticas públicas, pues es el rol que frecuentemente se reivindica para las figuras –ya existentes– de los agentes de desarrollo local (Esparcia, 2009; Calvo, 2011) y, en particular, para los Grupos de Acción Local-LEADER (Esparcia, Noguera y Buciega, 2002). Este tipo de organizaciones adoptan un rol complementario a otros actores locales en territorios como Eivissa y Formentera, y son totalmente secundarias en áreas como la comarca de Birse, donde el GAL se está muy alejado de las comunidades locales. Sin embargo, en territorios pequeños y con menos recursos propios, el papel del GAL como facilitador local puede marcar la diferencia.

Además de los actores facilitadores, es necesario subrayar de nuevo el papel que tienen los actores que se perciben como “neutrales”. Los técnicos de medio ambiente en Aliança Mar Blava son actores políticamente neutrales o, al menos, más neutrales que los actores políticos locales. De forma similar, en Cooperativa del Camp la nueva cooperativa agrícola es una entidad más neutral de cara a la sociedad civil que el gobierno local. En ambos casos, el recurso a esta supuesta “neutralidad” contribuye a evitar conflictos –caso de Aliança Mar Blava– y a animar la participación de la sociedad civil en la innovación social –caso de Cooperativa del Camp–.

En la búsqueda por generar espacios –en un sentido abstracto– que den cabida a la pluralidad de actores que suelen participar en las innovaciones sociales, las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector demuestran ser de gran interés. La flexibilidad, la no limitación a la entrada de actores, el carácter participativo y democrático, la rendición de cuentas, la priorización de las necesidades de los miembros antes del capital y, sobre todo, la capacidad de interactuar entre las lógicas de estado, mercado y comunitaria, son factores que convierten las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector en actores protagonistas de la innovación social (Moulaert et al., 2013; Avelino y Wittmayer, 2016; Chaves y Monzón, 2018).

A pesar de la naturaleza heterogénea de los casos de estudio, el predominio de una lógica intermedia es un denominador común en prácticamente todos ellos. En Aliança Mar Blava convergen dos de las lógicas más potentes en los procesos de desarrollo, la de mercado y la de estado, además de una multitud de actores de la Economía Social y el Tercer Sector. La nueva asociación, bajo una lógica intermedia, sirve de mecanismo de coordinación desde el cual gestionar la pluralidad, evitar conflictos y trabajar horizontalmente en torno a los puntos de encuentro. En Ecofeixes y Cooperativa del Camp los actores se sirven de las cooperativas como estructuras de coordinación a las que confiarle los objetivos colectivos que persigue la red de innovación, que asegura una participación mínima de sus miembros. En la Comunidad de Rafal Trobat, la asociación de vecinos es un medio para implementar aquellas prácticas que requieren de una representación colectiva formalizada, por ejemplo, a la hora de interactuar con instituciones públicas. Pero, en esencia, la actuación de la misma responde a relaciones informales, fines no lucrativos y a una combinación de intereses privados y colectivos. Finalmente, en Birse Community Trust, el modelo *development trust* se emplea como empresa comunitaria que representa el conjunto de la sociedad local y que combina las lógicas de estado, de mercado y comunitarias.

5.7.3 Formas de liderazgo y poder

La constitución de estructuras de lógica intermedia en la innovación social no garantiza un liderazgo colectivo de la misma. A grandes rasgos, identificamos dos formas de liderazgo en los procesos de innovación social que hemos estudiado: liderazgo individual y liderazgo colectivo. En la Tabla 5.5. se recogen las formas de liderazgo y los elementos que la justifican

para cada caso de estudio. Ecofeixes, Comunidad de Rafal Trobat y Birse Community Trust son innovaciones sociales con un liderazgo individual, mientras que Aliança Mar Blava y Cooperativa del Camp se identifican con un liderazgo colectivo.

Tabla 5.5. Formas de liderazgo y su justificación en los procesos de innovación social. Fuente: elaboración propia

Caso de estudio	Liderazgo	Justificación del liderazgo
Ecofeixes (Eivissa)	Individual (débil)	Única persona con especialización económica Actor innovador Se justifica por la posición de gerencia de la cooperativa Existen otras personas cercanas con capacidad de liderazgo
Aliança Mar Blava (Eivissa-Formentera)	Colectivo (fuerte)	Existen mecanismos de coordinación específicos y explícitos para asegurar la representación de todos los intereses y la toma de decisiones mediante consenso Cesión de liderazgo por parte el principal actor facilitador, innovador e impulsor
Comunidad de Rafal Trobat (Eivissa)	Individual (fuerte)	Persona con habilidades, conocimientos y redes con instituciones públicas Actor innovador y principal impulsor
Cooperativa del Camp (Formentera)	Colectivo (débil)	Existen varios mecanismos de coordinación entre sector público y cooperativa La dependencia económica del sector público no asegura un equilibrio de poder en la toma de decisiones
Birse Community Trust (Comarca de Birse)	Individual (débil)	Actor innovador e impulsor involucrado en la iniciativa durante casi 20 años Persona con elevado conocimiento experto y redes externas Liderazgo disputado con otros miembros de la comunidad (conflicto)

Los liderazgos individuales giran en torno al papel de un actor individual en el proceso de innovación social y se justifican por la posición que ocupa este en la estructura formal de coordinación (la cooperativa, etc.), el rol particular que adopta durante la innovación (normalmente el de actor innovador e impulsor), y el capital humano y social que retiene. Por ejemplo, en Ecofeixes el liderazgo individual coincide con el actor innovador, la persona que lleva a cabo las acciones preparativas, la única con conocimientos económicos y que ocupa la gerencia de la cooperativa agraria. En Birse Community Trust el liderazgo

individual se evidencia en el papel indispensable del actor innovador e impulsor, su *expertise* sobre propiedad de la tierra y desarrollo rural, sus redes con el gobierno nacional y familias importantes, y por su larga trayectoria como asesor en la organización. En la Comunidad de Rafal Trobat, por su parte, el actor innovador e impulsor es el líder notorio de la iniciativa, con grandes habilidades y redes con instituciones públicas y empresas privadas. Estos liderazgos individuales, especialmente en las dos iniciativas con un alcance social comunitario (Birse Community Trust y la Comunidad de Rafal Trobat), están asociados al estatus social de los actores, en otras palabras, a su posición en la estructura social de la comunidad local. Los líderes individuales de ambas iniciativas conservan altos niveles educativos, competencias profesionales destacadas y poderosas redes personales con vínculos tipo *linking*.

Los liderazgos colectivos residen en varias personas que simultáneamente son capaces de controlar y dirigir el proceso de innovación, aunque pertenezcan a la misma organización. En el caso de Aliança Mar Blava, el liderazgo colectivo está previsto de forma explícita por los miembros de la asociación y tiene relativo éxito por el papel del actor facilitador local. Existen múltiples mecanismos de coordinación entre la red de actores que tratan de asegurar ese tipo de liderazgo y la resolución de posibles conflictos internos. En Cooperativa del Camp existe una coordinación informal entre sector público, el núcleo de impulsores de la cooperativa y el técnico agrícola, que permite el desarrollo de la iniciativa en base a un relativo equilibrio en la toma de decisiones entre las dos partes, sector público y cooperativa agrícola.

Tanto los liderazgos individuales como los colectivos pueden adoptar una versión “fuerte” o “débil”. Esto depende del carácter más o menos disputado y sostenible de cada liderazgo específico. Por ejemplo, en Ecofeixes el liderazgo individual es débil en la medida que existen otras personas cercanas también con liderazgo que podrían desempeñar tareas similares a las de este actor, al menos en la actual fase de la iniciativa. Además, la salida y entrada de agricultores durante las etapas iniciales del proceso estuvo, en parte, motivada por desencuentros entre algunos agricultores y el actor en cuestión. En Birse Community Trust, el carácter débil del liderazgo responde al conflicto existente con los miembros del nuevo equipo directivo. La disputa que suscita este liderazgo explica su agotamiento tras la ascensión de un nuevo *chairman*. En el caso de la Comunidad de Rafal Trobat, el liderazgo individual del actor innovador es ampliamente asumido y aceptado por los miembros de la

comunidad y no restringe en ningún caso la participación de otros actores en los procesos de toma de decisiones.

En el caso de los liderazgos colectivos, su carácter débil en Cooperativa del Camp se explica por la dependencia económica de la cooperativa respecto al sector público, un hecho que imprime dudas sobre la sostenibilidad de dicho liderazgo colectivo si se producen cambios políticos significativos o si los impulsores de la cooperativa apuestan por proyectos desalineados con los objetivos del gobierno de turno. En el caso de Aliança Mar Blava, gran parte del éxito de la iniciativa reside en el liderazgo colectivo, algo reconocido por todos los actores miembros. Esto hace poco probable el intento de apropiación por parte de ningún actor en concreto, menos aún cuando se ha delegado parte del trabajo relativo a las prácticas de la iniciativa a personas de carácter técnico.

Las diferentes formas de liderazgo también tienen su incidencia en las narrativas de innovación social. Cada tipo de liderazgo cambia la capacidad de los actores de la red para influir en el contenido de las narrativas. En Lochcarron Community Development Company, por ejemplo, un pequeño grupo de actores liderado por la técnica de desarrollo comunitario parecen haber sido los principales responsables de la producción de la narrativa en primera instancia. Posteriormente, la narrativa fue desarrollada y enriquecida por toda la comunidad, construyendo así un liderazgo colectivo. Contrariamente a Wittmayer et al. (2019), a pesar de que observamos un enfoque deliberativo en la construcción de la narrativa, la capacidad de la comunidad más allá del grupo de liderazgo central para apropiarse e influir en la narrativa permanece baja. La influencia de los actores individuales en las narrativas es aún más obvia en el caso de Birse Community Trust y la Comunidad de Rafal Trobat, donde las narrativas son construidas principalmente por un solo actor local, sin el liderazgo colectivo existente en Lochcarron Community Development Company. Al compartir la narrativa con la comunidad local, estos actores obtienen legitimidad y se sienten autorizados para liderar proyectos en nombre de la comunidad y reforzar su posición de poder en la estructura social local. En Rafal Trobat, aunque el carácter fuerte del liderazgo individual permite que otros actores contribuyan a la narrativa, el líder conserva un nivel muy alto de control y centralidad. En Birse Community Trust, en cambio, en un contexto de liderazgo colectivo débil, la emergencia de un nuevo equipo directivo ha significado la construcción de una nueva narrativa, crítica con el rol del anterior líder, que ha alterado la trama y el rol de los actores en el contenido de la narrativa.

En contraste con lo que argumentan muchos autores (Howaldt & Schwarz, 2010; Estensoro, 2012; Moulaert, MacCallum & Mehmood, 2013; Mulgan et al., 2007; Murray, Caulier-Grice & Mulgan, 2010), el ejemplo de la Comunidad de Rafal Trobat –también el de Ecofeixes y Birse Community Trust– demuestra que el liderazgo individual en la innovación social puede ofrecer resultados exitosos y satisfactorios para todos los miembros de la comunidad sin la inclusión holística de todos ellos. Ahora bien, como se evidencia en Ubels, Haartsen & Bock (2019), mientras que los resultados tangibles benefician a toda la comunidad, la creciente capacidad de gobernanza (aprendizaje de la gestión de proyectos, interacción con profesionales públicos, etc.) es asumida por el pequeño grupo central de actores, quienes trabajan codo a codo con la persona que ostenta el liderazgo individual. Como resultado, este grupo central, las élites locales en el marco de la iniciativa de alcance comunitario, termina siendo el más empoderado (Skerratt, 2016). Al mismo tiempo, Birse Community Trust ilustra el riesgo de los liderazgos individuales cuando están sometidos a disputas ideológicas entre miembros de la comunidad, un hecho que limita la continuidad de la iniciativa innovadora.

5.7.4 Conflictos

Existe una tendencia a obviar el papel del conflicto en las investigaciones sobre innovación social, sobre todo desde los discursos orientados al emprendimiento social (Mulgan, 2006; Phills, 2008; Murray, Cauliert-Grice y Mulgan, 2010), la creatividad (Mumford, 2002) y desde el discurso institucional (BEPA, 2010; OECD, 2010). En el apartado anterior, por ejemplo, hemos observado cómo el conflicto puede ser un elemento de debilidad que pone en cuestión la sostenibilidad de los liderazgos en la innovación social, especialmente aquellos de naturaleza individual.

La idealización de la innovación social como un fenómeno colaborativo que persigue objetivos sociales, aunque no imposible, no se ajusta siempre a la realidad. La innovación no es exclusivamente un proceso de cambio en el que se pasa de un modelo a otro. La innovación es, en esencia, una disrupción de nuevas ideas que al principio no son necesariamente adoptadas por todos los actores afectados y que, incluso, pueden encontrar resistencia a su difusión. En la innovación social, en tanto que innovación en las relaciones sociales, el conflicto adquiere una relevancia característica. Es un indicador de

transformaciones sociales y estructurales, intrínseco a los procesos deliberativos y políticos del desarrollo local, y que puede constituir tanto un resultado como una causa de los cambios territoriales (Torre & Wallet, 2013).

De los casos analizados en nuestra investigación, Cooperativa del Camp y la Comunidad de Rafal Trobat son los dos únicos donde el conflicto es una cuestión menor o prácticamente inexistente. En el resto de procesos el conflicto, de un modo u otro, siempre está presente. En Ecofeixes, el conflicto emerge en varios momentos del tiempo. Durante las primeras etapas de la innovación, cuando las relaciones sociales entre agricultores están en plena reconfiguración, algunos de ellos deciden abandonar la organización al no compartir las mismas motivaciones y valores que el resto de actores de la red. Durante la consolidación de la iniciativa emerge otro conflicto con los agricultores vinculados a las cooperativas tradicionales del territorio, la “vieja” estructura que Ecofeixes pretende superar y cuyos actores se resisten a la innovación en cuestión. En Birse Community Trust el conflicto es interno a la comunidad y surge durante el desarrollo de la iniciativa, entre actores con puntos de vista opuestos sobre la propiedad de la tierra y sobre el papel de las comunidades locales en el desarrollo local. La narrativa de esta innovación revela que la “comunidad” ni es un término neutral ni su uso como concepto desvanece los conflictos existentes. La “comunidad”, como demuestra Birse, involucra actores con diferencias ideológicas y diferentes perfiles socioeconómicos que responden de formas dispares a las innovaciones sociales, en este caso, a la propiedad comunitaria –un aspecto particularmente característico del contexto rural escocés (McKee, 2015)–. En Aliança Mar Blava, el conflicto con actores externos es el desencadenante de las acciones preparativas para la innovación social. Un “enemigo” y amenaza externos y comunes, así como unos mecanismos efectivos para la gobernanza de la innovación social son factores que evitaron la generación de conflictos internos al territorio. Sin duda, la exclusión de los políticos de la red de actores internos también contribuyó a ello.

El conflicto en la innovación social tiene una lectura interesante desde las lentes de la innovación radical e incremental. Los procesos radicales de innovación los habíamos definido como aquellos que desafían el status quo de una comunidad local, mientras que los incrementales se constituyen de reconfiguraciones adaptativas de las relaciones sociales para ofrecer modelos de desarrollo más efectivos y eficientes dentro del status quo.

Por definición, el conflicto es inmanente a la innovación social radical (Marcy, 2015; Polman et al., 2017), un hecho que confirman nuestros resultados. Sin embargo, como revelan Birse Community Trust y Aliança Mar Blava –los dos casos clasificados como radicales–, el conflicto puede ser una consecuencia de la “radicalidad” de la innovación social –caso de Birse Community Trust– o una causa que activa un proceso radical de innovación social –caso de Aliança Mar Blava–. Por otro lado, Cooperativa del Camp –también la Comunidad de Rafal Trobat– ilustra la naturaleza menos conflictiva de los procesos incrementales de innovación social, donde los actores convergen en torno a una oportunidad identificable dentro de la trayectoria de desarrollo del territorio, algo que suaviza las resistencias y facilita la sostenibilidad de la innovación social en el largo plazo.

5.8 RESUMEN DEL CAPÍTULO

El capítulo 5 lo hemos dedicado a análisis y discusión. En primer lugar, hemos podido clarificar el contenido de las narrativas de innovación social en áreas rurales, basado en problemáticas locales, muchas veces compartidas, pero también en soluciones que interpelan al resto de la sociedad, como una mejor relación humana con la naturaleza. Al estudiar las narrativas, también hemos identificado el papel de los actores, tanto como individuos responsables de construirlas y difundirlas, así como protagonistas de las historias que sostienen el proceso de innovación. La cuestión de los actores no es baladí, pues su influencia sobre las narrativas condiciona la evolución de las mismas y la sostenibilidad de las iniciativas socialmente innovadoras en su conjunto. Finalmente, en el capítulo hemos reflexionado en torno a una serie de elementos que definen el proceso de la innovación social en áreas rurales, de gran interés a tenor de los resultados y el debate existente en la academia. En el siguiente capítulo de conclusiones, estas reflexiones serán de gran apoyo para guiarnos en la respuesta a la principal pregunta de investigación.

6 Conclusiones /Conclusions

6.1 PRINCIPAL CONTRIBUCIÓN DE LA TESIS

Los paradigmas del desarrollo territorial se han centrado en la importancia de las redes durante más de un cuarto de siglo (Lowe et al., 1995; Murdoch, 2000). Durante este tiempo, las tendencias socioculturales, económicas y demográficas cambiantes han ido reconfigurando las redes territoriales de las comunidades rurales y las formas de coordinación, con nuevos participantes que introducen diferentes actitudes, habilidades y vínculos. El pensamiento contemporáneo sobre el desarrollo territorial continúa reconociendo la importancia de los vínculos sociales, dentro de las zonas rurales y entre territorios, para responder a necesidades, capitalizar oportunidades locales y explotar los recursos específicos (OCDE, 2018). Es aquí, precisamente, donde la innovación social adquiere un papel destacado.

La innovación social expande los paradigmas contemporáneos de desarrollo territorial en áreas rurales, caracterizando la dinámica de transformación en las relaciones sociales como innovación (Neumeier, 2012), en lugar de solo un medio para introducir innovaciones en las comunidades locales (Naldi et al., 2015). A través de la reconfiguración de las relaciones sociales entre actores, las comunidades rurales conciben nuevas iniciativas que construyen capital social y cultural, y que ayudan a adaptarse a los cambios externos y a ser más resilientes (Cheshire et al., 2015).

Esta tesis se inicia con un interrogante que nos acompaña a lo largo de toda la investigación: ¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales? Se trata de una pregunta exploratoria con un doble fin: a) mejorar la categorización de la innovación social desde una perspectiva territorial y b) considerar la innovación social

específicamente en territorios rurales. La primera etapa de investigación revisa el estado de la cuestión en torno a dos bloques teóricos: el enfoque territorial del desarrollo y la innovación social. Ambos se funden en un tercer bloque aplicado a los territorios rurales (Capítulo 2).

A través del trabajo de revisión de la literatura hemos concretado el diseño de la investigación con dos nuevas preguntas más específicas (¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorios rurales y cómo influyen los actores en ellas? ¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en territorios rurales?) y los objetivos de investigación (Capítulo 3). Una de las contribuciones más significativas de la tesis es la construcción de un marco conceptual, inspirado en el proyecto H2020 *Social Innovation in Marginalised Rural Areas* (SIMRA), al que denominamos *TerriSI* (Territorial Social Innovation). En *TerriSI* identificamos los principales elementos que intervienen en la innovación social (Objetivo 1.1), los componentes y funciones de las narrativas de innovación social (Objetivo 2.1), y la distinción entre procesos radicales e incrementales de innovación social (Objetivo 3.1). Desde *TerriSI* concebimos la innovación social como un proceso de reconfiguración de las relaciones sociales (redes, actitudes y acuerdos de gobernanza) entre actores locales –y también de fuera del área local– que conduce a nuevas formas de acción que atienden objetivos colectivos, cuyo principal resultado es la creación de valor social (Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Secco et al., 2017b):

La dimensión empírica del estudio es ineludible para resolver las preguntas de investigación y contribuir al conocimiento de la innovación social en territorios rurales. En el mismo capítulo anterior (Capítulo 3) se incorpora el detalle del andamiaje metodológico. Se trata de un estudio fundamentalmente cualitativo, el cual se apoya en otra tesis simultánea con enfoque cuantitativo (Análisis de Redes Sociales). Está basado en el método del estudio de caso, un total de cinco iniciativas con un componente importante de innovación social (Ecofeixes, Aliança Mar Blava, Comunidad de Rafal Trobat, Cooperativa del Camp y Birse Community Trust), ubicadas en dos áreas rurales heterogéneas que responden a criterios de funcionalidad o “localidad” (las islas Pitiusas y la comarca de Birse) y de dos marcos institucionales diferentes (España y Escocia). Con esto, se atienden los objetivos de investigación 1.2. y 2.2.

El análisis de los datos se ejecuta en dos etapas. En la primera, la exposición de resultados (Capítulo 4), se caracterizan en profundidad todos los casos de estudio de acuerdo con los principales elementos de la innovación social de nuestro marco conceptual TerriSI (Objetivo 1.3.). En la segunda, de carácter más analítico y transversal, se atienden los objetivos 2.3. y 3.2, relativos a las narrativas de innovación social en áreas rurales y los procesos radicales e incrementales de innovación social. Esta parte prosigue con una reflexión analítica y de discusión en torno a cinco temas clave derivados de la exposición de resultados: i) las necesidades y oportunidades que motivan los procesos de innovación social en áreas rurales, ii) el papel del contexto territorial, iii) la naturaleza evolutiva de la innovación social, iv) el papel del sector público, y v) la relevancia de los actores locales, los liderazgos y el conflicto en los procesos socialmente innovadores. Este último ejercicio de análisis y discusión es el punto definitivo que nos permite resolver los interrogantes de partida de nuestra investigación.

En los apartados que prosiguen daremos respuesta a las preguntas de investigación (Sección 6.1.), sintetizaremos algunas ideas clave para apoyar la innovación social (Objetivo de investigación 4), y apuntaremos limitaciones del estudio y líneas futuras de investigación (Sección 6.2.). Por último, este trabajo llega a su fin en un contexto crítico e incierto al cual no es ajeno. Inevitablemente, las conclusiones incorporan unas notas finales donde reflexionamos en torno a la innovación social en áreas rurales, la crisis de la COVID-19 y el escenario post-pandemia

6.1.1 ¿Qué elementos son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en territorios rurales?

A continuación, destacamos una serie de elementos clave en la emergencia y desarrollo de procesos socialmente innovadores en territorios rurales (Pregunta de investigación 1). Aunque los resultados permiten identificar una multitud de elementos clave, aquí destacamos aquellos que han emergido con mayor intensidad en el análisis y la discusión. Se trata de elementos que tienen una lectura posible para cualquier iniciativa de innovación social en territorios rurales (incluso más allá de lo rural), y que significan la contribución más original de la investigación a la literatura sobre innovación social y desarrollo territorial en áreas rurales.

Combinar necesidades (problemas) y oportunidades

Uno de los elementos clave se refiere a la combinación de necesidades y oportunidades. Las necesidades son importantes en la emergencia de los procesos de innovación social. La existencia de un problema, necesidad o demanda que afecte con relativa urgencia a un grupo de actores contribuye a la movilización de la masa crítica suficiente para pasar de las acciones preparativas a las primeras fases de reconfiguración de las relaciones sociales. En este sentido, un origen externo de las necesidades facilita que se perciban las ventajas de la innovación y reduce la posibilidad de resistencias. Una urgencia elevada activa con mayor rapidez la participación de los actores y la innovación en las relaciones sociales. Y un alcance social colectivo (la comunidad local en su conjunto) hace probable una reconfiguración más intensa, por la diversidad de actores que se puede llegar a involucrar. Las oportunidades, por su parte, contribuyen al desarrollo de la innovación social, en particular a su evolución y persistencia en el tiempo. Los procesos que identifican aspiraciones de los actores y ponen en valor recursos ociosos del territorio consiguen resultados más transformadores y tienden a ganar continuidad, con nuevos objetivos, nuevos ámbitos de actuación y nuevos actores. Además, reducen la posibilidad de que el proceso se desvanezca cuando se resuelven las demandas o problemas iniciales.

Dotación de capital territorial

Otro de los elementos clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social está vinculado con la disponibilidad de recursos territoriales o capital territorial, y su incidencia en las capacidades de los procesos en cuestión. En particular, destacamos cuatro formas de capital territorial que condicionan los procesos de innovación social:

- Capital humano: clave en todos los casos para identificar oportunidades, construir narrativas y gestionar redes (internas y, sobre todo, externas).
- Capital financiero: necesario en las etapas iniciales de la innovación y –especialmente– en su desarrollo. Aunque el capital financiero externo, en particular el público, es vital en muchos casos, contar con capital financiero flexible en el área local durante las primeras fases de la iniciativa socialmente innovadora puede ser también decisivo. En este sentido, la implicación de un gobierno local como actor interno resulta un gran impulso al capital financiero.

- Capital social: las redes externas al territorio, especialmente las tipo *linking*, destacan en la introducción de nuevo conocimiento, recursos financieros o legitimación legal. El capital social *bonding* o de cohesión facilita la difusión y adopción rápida de innovaciones sociales a través de los lazos existentes entre la población local o un grupo social determinado. El capital social *bridging* permite reducir el riesgo de los procesos socialmente innovadores al crear puentes entre grupos sociales diferentes (reducción del conflicto).
- Capital natural: es un elemento con potencial para aglutinar gran parte de las necesidades y oportunidades que motivan los procesos de innovación social en áreas rurales, tanto su emergencia como su desarrollo. Las innovaciones sociales pueden emerger como respuesta a una amenaza al entorno natural y/o como una forma de poner en valor y al servicio de la sociedad local los activos naturales del territorio (desde bosques hasta el paisaje agrario o la propia actividad agrícola).

Cada uno de estos cuatro capitales territoriales no actúa de forma aislada en la innovación social, sino combinada. Es decir, es la interacción entre las distintas formas de capital territorial (el capital territorial en su conjunto) lo que permite su puesta en valor en los procesos socialmente innovadores. Por ejemplo, el capital humano es estratégico para la valorización del capital natural, el establecimiento de redes hacia fuera del territorio y el aumento del capital financiero. El capital social contribuye a reforzar el capital humano (atracción de conocimiento) y a atraer capital financiero. Y el capital natural es un elemento de cohesión interna (pertenencia) y compromiso entre una red de actores.

Las dotaciones de capital territorial están condicionadas por el propio territorio, en concreto, por las condiciones geográficas y el modelo de desarrollo del mismo. El territorio condiciona elementos tan importantes como el capital natural disponible; la capacidad de atraer capital humano, capital financiero y capital social externo (proximidad a áreas urbanas, modelo turístico); o la conformación de vínculos de cohesión (insularidad). En consecuencia, también condiciona las posibilidades de evolución de la iniciativa (de las necesidades y oportunidades que la motiva o de las narrativas y de la intensidad de las reconfiguraciones en las relaciones sociales).

Incorporación de actores públicos en la escala local

Otro de los elementos que puede devenir clave en los procesos de innovación social en áreas rurales es la participación de los actores públicos. Aunque su rol es controvertido en la literatura de innovación social, nuestra investigación demuestra que la implicación de los actores públicos es una demanda presente en las narrativas de innovación social y que, efectivamente, tienen un papel en los diferentes procesos estudiados, normalmente como actores externos y con un rol de financiación, aunque no exclusivamente.

Existe una relación positiva entre descentralización política territorial y grado de implicación de los actores públicos en los procesos de innovación social, si bien esto depende también de la densidad y diversidad de actores en el territorio. Los actores públicos locales, cuando el grado de descentralización a esta escala es suficiente (en competencias y recursos), pueden devenir auténticos protagonistas de la innovación social, liderando las acciones preparativas para su emergencia y los recursos económicos para su desarrollo. Incluso cuando la descentralización política es débil (caso de Escocia), los gobiernos supralocales tienen margen para promover la emergencia y el desarrollo de iniciativas socialmente innovadoras a través de la configuración de marcos institucionales y de políticas públicas que provean de apoyo legal y financiero, y estimulen la auto-organización de redes en la escala local. El caso escocés, por ejemplo, persigue este fin mediante el acceso de las comunidades locales a la propiedad y gestión de activos, un enfoque cercano al *asset-based local development*. No obstante, en este caso, los canales de transmisión y acompañamiento en la escala local deben diseñarse con atención a las dotaciones –disparas– de capital territorial de cada área y a los potenciales conflictos.

En este sentido, esta tesis pone en duda la idea de la innovación social en las zonas rurales exclusivamente como una tercera vía entre el mercado y el sector público, tal como se promueve a nivel europeo (BEPa, 2010; Comisión Europea, 2010), y va más allá del “necessary engagement of civil society actors” propuesto por Polman et al. (2017). Aunque a lo largo de la tesis se defiende e ilustra el rol de la sociedad civil en la innovación social, esto no significa minusvalorar el papel del sector público, sino reconocer la gran importancia del primero. Como advierten Fougère, Segercrantz y Seeck (2017), asumir la narrativa de la innovación social como una respuesta de la sociedad civil a problemas que no resuelve el mercado ni el estado puede encubrir la retirada del sector público de algunos ámbitos fundamentales de la sociedad, amparada en los postulados neoliberales. El sector público –

también las universidades y centros de investigación–, desde nuestro punto de vista, debe incrementar su presencia en las zonas rurales y actuar como agente intermediario, cuando no protagonista, facilitando el intercambio de conocimientos e información con las comunidades, contribuyendo a fortalecer sus capacidades y fomentando actividades de co-construcción y co-aprendizaje. Esto implica la (re)configuración de marcos institucionales que i) garanticen la descentralización y desconcentración de las instituciones públicas, e ii) introduzcan un componente innovador en la (co)elaboración de políticas públicas para reformar problemas estructurales a través de nuevas relaciones sociales. Estas cuestiones convendría considerarlas en el diseño de la futura política europea de innovación social (Slee & Mosdale, 2020).

Incorporación de actores facilitadores locales, actores neutrales y una lógica intermedia

Los actores facilitadores locales son clave en la emergencia y desarrollo de la innovación social en la medida que crean las condiciones para la reconfiguración de las relaciones sociales desde el propio territorio, animando a la reflexión, visibilizando las ventajas de la innovación y diseñando mecanismos de coordinación adaptados a la realidad de la red de actores. De forma similar, otro tipo de actor –complementario– que puede ser clave en la innovación social es el actor “neutral”. Cuando los procesos conllevan conflictos internos o, especialmente, cuando participan los actores públicos, el recurso a actores que se perciben como neutrales facilita la conformación de la red. Aunque varíe según el proceso específico, los técnicos de instituciones públicas o las cooperativas son actores percibidos como más neutrales que los políticos o el propio gobierno local, respectivamente.

En esta línea, las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector constituyen la lógica intermedia necesaria para aglutinar la acción y coordinación de los actores de iniciativas de innovación social, de acuerdo con mecanismos participativos y una relativa flexibilidad para interactuar entre las lógicas de estado, mercado y comunitaria. El ejemplo del modelo *development trust* es interesante en este sentido, como núcleo de iniciativas locales lideradas por la sociedad civil, si bien debiera complementarse con un grado suficiente de descentralización política en la escala local. De ahí el interés de importar y adaptar este modelo al contexto rural español (y no sólo el rural). Las empresas comunitarias podrían ser una herramienta complementaria a la labor de los ayuntamientos y los GAL, con las que la sociedad civil puede obtener protagonismo, por ejemplo, en la gestión de determinados

activos locales, con la retención del control total sobre los beneficios que pudieran derivarse. Así, y con un adecuada dotación económica y técnica, al menos al inicio, se podrían impulsar innovaciones sociales con un componente más potente de ciudadanía.

Construcción de liderazgos colectivos “fuertes”

La construcción de liderazgos es necesaria para conducir los procesos socialmente innovadores y mantenerlos en el tiempo. Si bien los liderazgos individuales pueden ofrecer resultados exitosos cuando se apoyan sobre figuras legitimadas y flexibles a la participación de otros actores de la red, son los liderazgos colectivos fuertes los que retienen mayor potencial en términos de innovación social. Este tipo de liderazgo implica i) la participación de varios actores representativos de los diferentes intereses de la red –que no es sinónimo de una inclusión holística de toda la red–, ii) el establecimiento de mecanismos de coordinación que se dirijan explícitamente a combinar la pluralidad de la red y gestionar el conflicto, iii) la ampliación de los beneficios de capacidad de gobernanza a un número de actores más amplio, y iv) la reducción de los desequilibrios en las relaciones de poder. Como veremos a continuación, los liderazgos tienen implicaciones evidentes en las narrativas de la innovación social.

6.1.2 ¿Qué tipo de narrativas están presentes en la innovación social en territorios rurales y cómo influyen los actores en ellas?

Una de las preguntas de investigación específicas que hemos tratado de responder gira en torno a las narrativas de innovación social en áreas rurales (Pregunta de investigación 2). Las narrativas constituyen en sí mismas un elemento fundamental para la emergencia y el desarrollo de la innovación social. Las innovaciones requieren la introducción de narrativas convincentes y significativas para otros actores que los animen a adoptarlas y a sumarse a la red de innovación (Reff y Brehm, 2012). En la innovación social, donde las relaciones sociales son el objeto de innovación, las narrativas toman una relevancia destacada (Wittmayer et al., 2019).

A través del análisis de tres casos de estudio (Comunidad de Rafal Trobat, Birse Community Trust y Lochcarron Community Development Company) hemos tratado de conocer cuál es el contenido de las narrativas de innovación social en territorios rurales y la influencia de los

actores sobre ellas. Nuestro marco analítico TerriSI para narrativas –basado en las categorías de problematización, soluciones y objetivos, actores, y trama– proporciona una imagen definida de qué elementos impulsan la acción, crean cohesión y enmarcan la innovación social en las tres áreas de estudio ubicadas en España y Escocia.

Los hallazgos sugieren que la marginalidad, el entorno natural y la activación comunitaria son conceptos centrales de estas narrativas. A pesar de los diferentes contextos territoriales y las percepciones individuales de los entrevistados, las tres narrativas confirman que la innovación social en áreas rurales, para estos casos, aborda la marginalidad rural relacionada con el aislamiento territorial, que se debe en parte a las condiciones geográficas, pero principalmente a decisiones políticas deliberadas (deficiente prestación de servicios, falta de apoyo público, deficiencias en la gobernanza local, etc.). Sin embargo, las narrativas en las comunidades rurales van más allá de meras respuestas a la marginación. En estos estudios de caso particulares, la reconexión con el entorno natural (bosques, en nuestras áreas) aparece como un denominador común en las narrativas, alcanzable solo a través de una acción colectiva más intensa protagonizada por la sociedad civil.

Nuestras narrativas también muestran que al construir mejores relaciones sociales, colaboración y participación, las comunidades pueden fortalecerse y abordar de manera más efectiva los problemas y las aspiraciones locales. Además, la cultura, la historia y el patrimonio locales, en las tres narrativas, son un medio para crear sentido de pertenencia y reforzar la identidad comunitaria. Al mismo tiempo, las narrativas en los tres estudios de caso enfatizan la necesidad de un mayor apoyo público y ven la auto-organización civil como un medio para obtener este apoyo.

Los actores influyen en las narrativas de innovación social de múltiples formas. El estudio refleja la capacidad de los actores públicos de construir macro-narrativas de innovación social mediante políticas públicas y la configuración de determinados marcos institucionales. En los ejemplos escoceses, los actores públicos han influido en la conducción de una narrativa *top-down* sobre el empoderamiento de la comunidad y la propiedad comunitaria, que busca permitir que los actores locales emprendan iniciativas socialmente innovadoras por sí mismos.

Finalmente, las formas de liderazgo –individual o colectivo– son también un eje de influencia de los actores en las narrativas de innovación social. Las narrativas construidas a partir de liderazgos individuales pueden consolidarse, reforzarse e incluso ampliarse mientras dichos

liderazgos permanezcan fuertes y sean flexibles a la participación de otros y/o nuevos actores. En el largo plazo, los liderazgos individuales –especialmente aquellos liderazgos débiles–, tienden a ser frágiles y más vulnerables a las relaciones de poder y a los diferentes intereses de los actores locales. Los enfoques participativos y deliberativos en la construcción de narrativas pueden reducir los desequilibrios en las relaciones de poder, ampliando el margen de otros actores de la red para influir en las narrativas. Aunque el liderazgo colectivo no asegura la inclusión holística de toda la red/comunidad en la conformación de narrativas ni en su control, contribuye a conformar narrativas más estables y, a su vez, a reforzar y hacer más sostenibles en el tiempo las iniciativas socialmente innovadoras.

6.1.3 ¿Cuáles son los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de innovaciones sociales radicales e incrementales en territorios rurales?

La última pregunta de investigación específica que se plantea en esta tesis aborda el problema de la intensidad y novedad de la innovación social (Pregunta de investigación 3). Una de las principales contribuciones que realiza nuestro estudio es avanzar la conceptualización de la innovación social con un marco sobre innovación social radical e incremental y su aplicación empírica en tres iniciativas socialmente innovadoras en áreas rurales (Birse Community Trust, Aliança Mar Blava y Cooperativa del Camp).

Los procesos radicales de innovación social se han identificado como aquellos que emergen como consecuencia de dos tipos de escenarios no necesariamente excluyentes: i) procesos que responden a amenazas externas y necesidades locales urgentes que pueden provocar una disrupción en la trayectoria de desarrollo (trajectory-disruptive), y ii) procesos creativos resultado de acciones locales ambiciosas y nuevos liderazgos con el objetivo de aprovechar grandes oportunidades que abren nuevas direcciones en la trayectoria de desarrollo de los territorios (trajectory-creative), creando importantes novedades en la senda de desarrollo (path-creation). Por otro lado, los procesos incrementales de innovación social se basan en propuestas positivas que identifican oportunidades en el seno de la trayectoria de desarrollo y las redes predominantes del territorio.

La intensidad de las innovaciones sociales no debe ser tomada como una cuestión categórica, pues pueden combinarse elementos propios de procesos incrementales y radicales en la

misma iniciativa de innovación social. De este modo, ambos tipos de procesos pueden incluir amenazas y oportunidades de diferente intensidad. Asimismo, como consecuencia de la naturaleza evolutiva de la innovación social, el nivel de intensidad de los procesos puede variar según se resuelven demandas o cambian los liderazgos. Por ejemplo, los procesos radicales pueden evolucionar o dar pie a procesos incrementales. En definitiva, la naturaleza evolutiva de la innovación social significa que los procesos radicales e incrementales pueden producirse, además de simultáneamente, en diferentes etapas.

Uno de los factores subyacentes clave en los procesos radicales e incrementales de innovación social es el conflicto. El conflicto aparece asociado a los procesos radicales de innovación social en tanto en cuanto desafían el estatus quo de la comunidad local. Se refleja tanto como una consecuencia de la “radicalidad” de la innovación social entre los actores de la comunidad, como una causa que activa una reconfiguración radical de las relaciones sociales.

Otro de los factores subyacentes a la emergencia y desarrollo de la innovación social radical e incremental en áreas rurales reside en el capital territorial. Más allá del papel de cada forma de capital territorial en los procesos socialmente innovadores en general, los procesos radicales se diferencian por el papel clave de las redes externas en la introducción de conocimiento, recursos financieros y legitimación legal. Los procesos incrementales, por su parte, han manifestado un carácter endógeno más intenso que los radicales, impulsados por actores locales con capacidad económica y legal. Asimismo, los vínculos puente entre grupos sociales diferentes (*capital social bridging*) devienen fundamentales para reducir el riesgo de conflicto asociado a los procesos radicales de innovación social.

En este sentido, los territorios rurales más avanzados y prósperos (las dos áreas locales de nuestra investigación) son capaces de movilizar elevadas dotaciones de capital territorial, especialmente capital humano y social, que les permiten activar tanto procesos radicales como incrementales de innovación social, según los incentivos que se presenten en cada caso particular. Esto, sin duda, supone una limitación para aquellos territorios menos prósperos, más remotos y alejados social y físicamente de áreas urbanas. Los territorios menos prósperos posiblemente carecen, por ejemplo, del umbral mínimo de capital humano necesario para capitalizar grandes oportunidades o diseñar respuestas ante necesidades urgentes. Y es posible que tampoco incorporen el capital social suficiente para acceder a recursos externos al territorio tan necesarios para los procesos más intensos, como conocimiento o

financiación; ni para conformar redes suficientemente sólidas en la propia comunidad local. Por todo ello, los territorios rurales menos prósperos tendrán dificultades para promover procesos radicales de innovación social, y los procesos incrementales que consigan emerger pueden ser frágiles si no consiguen el apoyo externo necesario durante su desarrollo.

Por último, contrariamente a lo que habitualmente se señala en la literatura de innovación y desarrollo, los actores públicos han demostrado un papel significativo en los procesos radicales de innovación social. La configuración de marcos institucionales y de políticas públicas que inciden en cuestiones estructurales, como la propiedad de la tierra, puede contribuir a la emergencia y desarrollo de procesos radicales de innovación social. Los actores públicos dotan de marco legales que legitiman acciones creativas (trajectory-creative) y los recursos financieros y técnicos necesarios para hacer frente a grandes amenazas externas (trajectory-disruptive). No obstante, es en los procesos incrementales de innovación social donde los actores públicos disfrutan de mayor capacidad de liderazgo como actores internos.

6.2 ORIENTACIONES PARA APOYAR LA INNOVACIÓN SOCIAL, LIMITACIONES DEL ESTUDIO Y LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

6.2.1 Orientaciones para apoyar la innovación social en áreas rurales

La innovación social consiste, en esencia, en innovar en las relaciones sociales, un fenómeno que aparece insertado en iniciativas más amplias, no de forma aislada. De ahí que en nuestra investigación hayamos caracterizado procesos de innovación social que se originan en iniciativas, podríamos decir, “socialmente innovadoras”. En última instancia, son procesos de desarrollo territorial que incorporan un componente de innovación social. Esta precisión es muy importante a la hora de plantear orientaciones para apoyar la innovación social (Objetivo de investigación 4). Es complejo imaginar políticas públicas exclusivamente dirigidas a estimular reconfiguraciones en las relaciones sociales de una comunidad local. Parece más sensato intentar fomentar la innovación social como parte de iniciativas más amplias de desarrollo local en áreas rurales. No obstante, existen también elementos transversales que, aunque indirectamente, pueden aumentar la capacidad socialmente innovadora de un territorio. A continuación, sintetizamos algunas orientaciones agrupadas en dos niveles: a) orientaciones de apoyo a iniciativas territoriales socialmente innovadoras y b) orientaciones transversales de apoyo a la capacidad territorial de innovación social.

Las orientaciones para el apoyo a iniciativas territoriales socialmente innovadoras se dirigen a iniciativas en las cuales se producen reconfiguraciones significativas en las relaciones

sociales de los actores que intervienen. Son medidas, por tanto, encaminadas a reforzar la iniciativa en su conjunto y, sobre todo, a intensificar el proceso de innovación social que incorporan:

- Diseñar narrativas que proyecten un futuro a partir de las oportunidades territoriales de las comunidades locales para la transición hacia sostenibilidad, en las que la acción colectiva y el protagonismo de la sociedad civil deben ocupar un puesto central. Los gobiernos supralocales pueden impulsar macro-narrativas *top-down* adaptables a la escala local, que motiven nuevas actitudes y reconfiguraciones en el conjunto de las relaciones sociales. El *EU Green Deal* o los Objetivos de Desarrollo Sostenible, por ejemplo, son un buen marco para articular narrativas de innovación social desde la escala internacional hasta la local (SIMRA, 2020). La academia, los actores públicos y las organizaciones de la Economía Social, con un enfoque transdisciplinar, pueden desempeñar un papel activo al identificar y proporcionar conceptos e ideas que generalmente no se encuentran en las narrativas *bottom-up* (por ejemplo, las ideas incluidas en el *Green Deal*), enriqueciendo el significado de estas narrativas y fortaleciendo el proceso de innovación en su conjunto.
- Incrementar la presencia de actores públicos (tanto de gobierno, como universidades y otros organismos públicos) en las áreas rurales a través de la descentralización y desconcentración. Fomentar un papel intermediador entre la comunidad local y actores externos, además de un eje de intercambio de conocimientos e información con las comunidades, contribuyendo a fortalecer sus capacidades y fomentando actividades de co-construcción y co-aprendizaje.
- Impulsar la figura del facilitador local como actor percibido “neutral”, directamente desde el sector público (agentes de desarrollo local o técnicos de GAL) o a través de la Economía Social. Deben contar con recursos y capacidades para animar la reflexión de los actores, la construcción de narrativas y contribuir a la generación de capital social, interno (cohesión y entre grupos) y hacia fuera; siempre ligado a proyectos y retos territoriales.
- Aplicar métodos participativos en la resolución de problemas locales, como *scenario planning*, investigación-acción o *citizen science*. Se deben diseñar mecanismos que reconozcan la existencia de conflictos y ayuden a su gestión (o resolución, si es posible).

- Incentivar el liderazgo de las entidades de la Economía Social y el Tercer Sector en iniciativas de desarrollo local y como actor intermediario (entre escalas territoriales), a través de la conformación de redes amplias que incluyan las tres lógicas (estado, mercado y comunitaria).
- Generar incentivos a la ciudadanía para involucrarse en entidades de la Economía Social. Animar la gestión y propiedad de activos locales por parte de la sociedad civil a través de este tipo de entidades (creación de nuevos marcos legales), como un medio para potenciar iniciativas locales socialmente innovadoras.
- Habilitar fondos de financiación flexibles para iniciativas locales socialmente innovadoras que puedan implementarse a través de entidades de la Economía Social.

Las orientaciones transversales de apoyo a la capacidad territorial de innovación social persiguen crear las condiciones sociales para aumentar la disposición a reconfigurar relaciones sociales en las comunidades locales en las situaciones que lo requieran. Pueden ser medidas que i) abordan brechas educativas, culturales o tecnológicas (Ludvig, 2018), ii) aumentan las libertades políticas (democracia directa, derechos sociales, oportunidades para el diálogo político, transparencia y rendición de cuentas, etc.) (Reinstaller, 2013), o iii) reducen el predominio de la lógica de mercado y los desequilibrios estructurales en la sociedad (regulación del mercado, refuerzo del Estado del Bienestar, economía de los cuidados, economía feminista, reducción de la pobreza, refuerzo de la esfera comunitaria, etc.).

6.2.2 Limitaciones del estudio y agenda para la investigación de la innovación social

Las limitaciones implícitas a esta tesis son varias. De partida, el enfoque teórico de aproximación a la innovación social (desarrollo territorial) podría ampliarse a otras literaturas de utilidad para el caso, como los sistemas agroalimentarios localizados (SIAL), los trabajos sobre cambio institucional y coaliciones de desarrollo, o toda la literatura sobre transiciones socio-técnicas. También se podría realizar un mayor esfuerzo de integración de la teoría del capital social y la innovación social.

En lo relativo al método, el estudio de caso reduce la posibilidad de generalizar. Esto nos obliga a proponer una ampliación del número de casos que permita corroborar y precisar

nuestros resultados, así como recoger más ámbitos donde se produce innovación social, quizá con una naturaleza distinta (empresarial, a escala supralocal o interescalar, etc.). Es evidente también que la realidad de la innovación social exige de mayor integración en términos de métodos mixtos. Al respecto, hubiera sido deseable poder contar con resultados de Análisis de Redes Sociales para el caso de Birse.

Somos conscientes que el marco conceptual es una propuesta inicial que puede perfeccionarse ampliando los casos en diferentes contextos geográficos, económicos, sociales o demográficos. Sería de interés recoger territorios rurales con diferentes niveles de desarrollo y profundizar en cómo interviene el capital territorial en las diferentes áreas rurales con diferentes dotaciones, y la forma en que emerge y se desarrolla la innovación social. En este sentido, sería de interés realizar el análisis de los datos recabados en la Serranía Suroeste Sevillana (caso de estudio eliminado del análisis).

Otros asuntos pendientes que requieren de mayor investigación son: i) el papel de los diferentes liderazgos en los procesos radicales e incrementales de innovación social; ii) la interacción entre innovación social radical e incremental; iii) cómo los procesos históricos y las relaciones de poder condicionan las iniciativas y las narrativas de innovación social; iv) profundizar en varias tipologías de conflicto en la innovación social y mecanismos de gestión, y en los efectos negativos de la innovación social; v) la interacción entre macro-narrativas y narrativas micro, y el papel de las redes personales en esa interfaz; vi) la performatividad de las narrativas; vii) un diálogo entre “escuelas” de la innovación social que ponga orden, por ejemplo, entre el fenómeno en sí mismo y los enfoques normativos; viii) el diseño detallado de medidas de política pública para apoyar iniciativas socialmente innovadoras; ix) desarrollar una aproximación investigación-acción a la innovación social en áreas rurales; x) el papel de la innovación social en la resiliencia de las comunidades rurales.

6.3 NOTA BREVE SOBRE INNOVACIÓN SOCIAL, TERRITORIOS RURALES Y LA COVID-19

La pandemia ha llenado de paradojas nuestro día a día. Al tiempo que la crisis de la COVID-19 ha acentuado la globalidad del mundo que vivimos, las disparidades territoriales se exhiben de forma más intensa. La dicotomía entre espacios urbanos y rurales, así como la inestabilidad en la construcción y representación social de cada uno de ellos, están hoy más presentes que nunca (Malatzky et al., 2020). El confinamiento total entregó una imagen “vacía” de las ciudades, poco alejada de la normalidad de muchos territorios rurales, especialmente de aquellos más remotos y en riesgo de despoblación. Mientras las ciudades cerraban bares y comercios, algunas viviendas rurales, deshabitadas hasta el momento, veían alzar sus persianas debido al efecto “refugio” de los urbanitas en el campo. La imagen de lo urbano, hasta ahora asociada a sofisticación y prosperidad, se convierte en la imagen de un espacio inseguro y recogido. Lo rural, en cambio, pasa de ser un sitio rústico, sumido en la tradición y con pocas oportunidades, a un espacio seguro y libre.

La realidad del impacto de la pandemia en los territorios rurales está lejos del idilio que a veces se retrata. Una población relativamente más envejecida, un mayor peso de los pequeños negocios y el autoempleo, una peor dotación de servicios y transporte o una débil infraestructura digital, entre otros, son solo algunos factores de vulnerabilidad rural ante la COVID-19. Las dinámicas tradicionales de exclusión y pobreza en las áreas rurales parecen reproducirse con la crisis derivada de la pandemia (Valero y Escribano, 2020). Si bien, ahora la austeridad resulta una amenaza menor en comparación con la crisis económica anterior.

La innovación social juega un papel relevante en este escenario. Durante las primeras fases de la crisis sanitaria emergieron un gran número de iniciativas comunitarias con un componente importante de innovación social. En áreas urbanas, en su mayoría, encontramos iniciativas solidarias de apoyo entre la sociedad civil y la Economía Social para atender necesidades básicas –de grupos vulnerables especialmente, pero no solo– acentuadas por las restricciones de movilidad y la reducción de ingresos (alimentación, asistencia a personas dependientes, violencia de género, acompañamiento psicológico...) ⁷⁴. En áreas rurales, muchas de estas innovaciones solidarias han integrado actores públicos, como demuestra el ejemplo de la comarca del Valle de Hecho ⁷⁵, en Aragón. Igualmente, los sistemas agroalimentarios locales y el tejido comercial rural, en general, han demostrado capacidad de respuesta y adaptación a las necesidades urgentes de su población y a las demandas urbanas.

La COVID-19 constituye un desencadenante de nuevas actitudes y cambios sociales y económicos, algunos de los cuales empiezan a ser evidentes (teletrabajo, nuevas pautas de consumo, reformulación de las cadenas alimentarias, creciente interés por la vida rural, reforma de los sistemas de cuidados...). Las dinámicas previstas para el escenario post-pandemia pueden considerarse una oportunidad para las áreas rurales (Ruiz-Martínez y Esparcia, 2020). El teletrabajo y el creciente interés por los espacios rurales pueden aumentar la población de estas áreas, y mejorar el capital humano y las redes con otros territorios. Una mayor demanda de productos de proximidad y turismo natural puede impulsar la actividad productiva y la renta disponible de la población. Las nuevas políticas de vejez y de cuidados pueden convertir los espacios rurales en una escala y entorno deseables para modelos de vida más comunitarios y naturales. Sin embargo, no está claro que todos los territorios rurales sean capaces de encarar con éxito este nuevo escenario.

Aprovechar las oportunidades anteriores requiere de iniciativas innovadoras que creen vínculos con los nuevos pobladores y consigan enraizar su actividad en el territorio. La conexión con las redes externas de estos actores, transformaciones en la coordinación público-privada que superen las inercias actuales (clientelismo, ineficiencia...) o un renovado compromiso con la comunidad local y las áreas rurales en general, serán también procesos

⁷⁴ El proyecto SOLIVID recoge un amplia muestra de estas iniciativas solidarias en un mapa colaborativo (<https://www.solivid.org>).

⁷⁵ <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2020/03/24/valle-hecho-crea-chafarderos-red-informar-tiempo-coronavirus-1365670.html> [Acceso: 6/06/2020]

necesarios para acceder a financiación –programa *Next Generation* o los nuevos FEDER–, conseguir mejores equipamientos digitales e implementar nuevos proyectos socioeconómicos. Solo aquellas comunidades más resilientes y con capacidad de reconfigurar sus redes, actitudes y formas de coordinación estarán en condiciones de llevarlos a cabo.

6.1 MAIN CONTRIBUTION OF THE THESIS

The paradigms of territorial development have focused on the importance of networks for over a quarter of a century (Lowe et al., 1995; Murdoch, 2000). During this time, changing socio-cultural, economic and demographic trends have been reconfiguring the territorial networks of rural communities and the forms of coordination, with new participants introducing different attitudes, skills and bonds. Contemporary thinking on territorial development continues to recognise the importance of social linkages within rural areas and between territories in order to address needs, capitalise on local opportunities and exploit specific resources (OCDE, 2018). It is here, indeed, where social innovation acquires a prominent role.

Social innovation expands the contemporary paradigms of territorial development in rural areas, defining the dynamics of transformation in social relations as innovation (Neumeier, 2012), rather than just a means of introducing innovations in local communities (Naldi et al., 2015). Through the reconfiguration of social relations between actors, rural communities devise new initiatives that build social and cultural capital, which will help them to adapt to external changes and become more resilient (Cheshire et al., 2015).

This thesis begins with a question that accompanies us throughout the entire research: what are the key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas? This is an exploratory question with a double purpose: a) to improve the categorisation of social innovation from a territorial perspective; and b) to consider social innovation specifically in rural areas. The first stage of the research reviews the state of the art

throughout two theoretical blocks: the territorial approach to development and social innovation. Both merge into a third block applied to rural areas (Chapter 2).

Through the literature review work, I have specified the design of the research with two new, more specific questions (What kind of narratives are present in social innovation in rural areas and how do actors influence them? What are the factors underlying the emergence and development of radical and incremental social innovations in rural areas?) and the research objectives (Chapter 3). One of the most significant contributions of the thesis is the construction of a conceptual framework inspired in the H2020 Social Innovation in Marginalised Rural Areas project (SIMRA), which I call *TerriSI* (Territorial Social Innovation). In *TerriSI* I identify the main elements involved in social innovation (Objective 1.1), the components and functions of social innovation narratives (Objective 2.1), and the distinction between radical and incremental processes of social innovation (Objective 3.1). From the *TerriSI* point of view, social innovation is seen as the reconfiguring of social relations (networks, behaviours and governance agreements) between local actors—and also actors from outside the local area—that leads to new forms of action in order to address collective goals, whose ultimate result is the creation of social value (Neumeier, 2012; Bosworth et al., 2016b; Polman et al., 2017; Secco et al., 2017b).

The empirical dimension of the study is essential to solve the research questions and contribute to the knowledge of social innovation in rural areas. In the same chapter (Chapter 3), the methodological framework is explained in detail. In essence, it is a qualitative study supported by another simultaneous thesis with a quantitative approach (Analysis of Social Networks). It is based on the case study method, where the case studies consist of a total of five initiatives with a significant component of social innovation (Ecofeixes, Aliança Mar Blava, Comunidad de Rafal Trobat, Cooperativa del Camp and Birse Community Trust), located in two heterogenous rural areas that meet criteria of functionality or “locality” (the islands of Ibiza and Formentera and the parish of Birse) in two different institutional frameworks: Spain and Scotland. With this, research objectives 1.2. and 2.2 are addressed.

The data analysis is carried out in two stages. In the first stage, the presentation of results (Chapter 4), all the case studies are characterised in depth according to the main elements of social innovation included in the *TerriSI* conceptual framework (Objective 1.3.). In the second stage, which is more analytical and transversal, objectives 2.3. and 3.2 concerning the narratives of social innovation in rural areas and radical and incremental processes of

social innovation are addressed. This part continues with an analytical reflection and discussion on five key issues derived from the presentation of results: i) the needs and opportunities that motivate social innovation processes in rural areas, ii) the role of the territorial context, iii) the evolving nature of social innovation, iv) the role of the public sector, and v) the relevance of local actors, leadership and conflict in socially innovative processes. This analysis and discussion exercise are the ultimate point that allows us to solve the initial questions of this research.

In the following sections I will answer the research questions (Section 6.1.) and I will synthesise some guidelines to support social innovation (Section 6.2.1.) as well as the study limitations and next research steps (Section 6.2.2.). Finally, this work comes to an end in a critical and uncertain context to which it is necessarily connected. Inevitably, the conclusions include some final notes where I reflect on social innovation, rural areas, the COVID-19 crisis and the post-pandemic scenario.

6.1.1 What are the key elements in the emergence and development of social innovation in rural areas?

Below I describe a series of key elements in the emergence and development of socially innovative processes in rural areas (Research question 1). Although the results allow us to identify a multitude of key elements, here I highlight those that have emerged with greater intensity in the previous analysis and discussion. These are elements that have a possible reading for any social innovation initiative in a rural area (even beyond rural contexts) and constitute the most original contribution of research to social innovation literature and territorial development in rural areas.

Combining needs (problems) and opportunities

One of the said key elements is the combination of needs and opportunities. Needs are important in the emergence of social innovation processes. The existence of a problem, a need or a demand that affects with relative urgency a group of actors contributes to the mobilisation of sufficient critical mass to move from preparatory actions to the early stages of reconfiguration of social relations. In this sense, an external origin of needs facilitates the perception of the benefits of innovation and reduces the possibility of resistance. A high

urgency activates more quickly the participation of actors and innovation in social relations. And a collective social reach (the local community as a whole) makes a more intense reconfiguration likely because of the diversity of actors that could be involved. On the other hand, opportunities contribute to the development of social innovation, particularly to its evolution and persistence over time. The processes that identify the aspirations of actors and promote the idle resources of the territory achieve more transformative results and tend to gain continuity, with new goals, new fields of action and new actors. In addition, they reduce the chance that the process will fade away as soon as the initial problems or demands are solved.

Endowment of territorial capital

Another key element in the emergence and development of social innovation refers to the availability of territorial resources or territorial capital and their impact on the capacities of the processes in question. In particular, there are four forms of territorial capital that determine social innovation processes:

- Human capital: key in all cases to identify opportunities, build narratives and manage networks (internal and, above all, external).
- Financial capital: necessary in the initial stages of innovation and especially in its development. Although external financial capital, particularly the public one, is vital in many cases, having flexible financial capital in the local area during the early stages of the socially innovative initiative can also be decisive. In this sense, the involvement of a local government as an internal actor is a great boost to financial capital.
- Social capital: networks outside the territory, especially the linking type, stand out in the introduction of new knowledge, financial resources or legal legitimacy. Bonding or cohesion social capital enables the rapid dissemination and adoption of social innovations through the existing links among the local population or a particular social group. Bridging social capital reduces the risk of socially innovative processes by building bridges between different social groups (conflict reduction).
- Natural capital: it is an element with the potential to unite a large part of the needs and opportunities that motivate social innovation processes in rural areas, both their emergence and development. Social innovations can emerge as a response to a threat to the natural environment and/or as a way of giving value to and put the natural

assets of the territory at the service of local society (from forests to agricultural landscapes or agriculture itself).

Each of these four territorial capitals does not act in social innovation in isolation, but in combination. In other words, it is the interaction between the different forms of territorial capital (territorial capital as a whole) that makes them all so valuable in socially innovative processes. For example, human capital is strategic for the valorisation of natural capital, the establishment of networks outside the territory and the increase of financial capital. Social capital contributes to strengthening human capital (promoting knowledge) and attracting financial capital. Natural capital is an element of internal cohesion (belonging) and commitment between a network of actors.

The endowment of territorial capital is determined by the territory itself, particularly by its geographical conditions and model of development. The territory conditions such important elements as the natural capital available; the capacity to attract human capital, financial capital and external social capital (proximity to urban areas, tourism model); or the formation of cohesion links (insularity). As a result, it also conditions the possibilities of evolution of an initiative (i.e., the needs and opportunities that motivate it or the narratives and the intensity of the reconfigurations in social relations).

Incorporating public actors at the local level

Another element that can become key in social innovation processes in rural areas is the participation of public actors. Although their role is controversial in social innovation literature, this research shows that the involvement of public actors is a demand in social innovation narratives and they do indeed play a role in the different processes studied, usually as external actors and with a financing role, but not exclusively.

There is a positive relationship between territorial political decentralisation and the degree of involvement of public actors in social innovation processes, although this also depends on the density and diversity of actors in the territory. When the degree of decentralisation at a local level is sufficient (in terms of legal abilities and resources), local public actors may become the real protagonists of social innovation by leading the preparatory actions for its emergence and the economic resources for its development. Even when political decentralisation is weak (case of Scotland), supra-local governments have scope to promote the emergence and development of socially innovative initiatives through the creation of

institutional frameworks and public policies that provide legal and financial support and encourage the self-organisation of networks at a local level. The Scottish case, for instance, pursues this aim by giving local communities access to the ownership and management of assets, an approach to asset-based local development. However, in this case, the transmission and accompaniment channels at the local level must be designed with attention to the uneven endowments of territorial capital in each area and potentials conflicts.

In this sense, this thesis casts some doubt on the idea of social innovation in rural areas as a third way between the market and the public sector, as promoted at European level (BEPA, 2011; European Commission, 2010), and goes beyond the “necessary engagement of civil society actors” proposed by Polman et al. (2017). Along the thesis I recognise, illustrate and defend the relevance of civil society in social innovation. However, this does not mean I underestimate the role of the public sector. As Fougère, Segercrantz and Seeck note (2017), assuming this narrative may cover up the withdrawal of the public sector from some fundamental areas of society under neoliberal postulates. In my view, the public sector – including universities and research centres– needs to increase its presence in rural areas and act as an intermediary agent by sharing knowledge and information with communities, helping them to strengthen their abilities and promoting co-construction and co-learning activities. This implies the (re)configuration of institutional frameworks that i) ensure decentralisation and deconcentration of public institutions and ii) introduce an innovative component in public (co)policy-making in order to reform structural problems through new social relations. These issues should be taken into consideration when designing the future European social innovation policy (Slee & Mosdale, 2020).

Incorporating local facilitating actors, neutral actors and an intermediate logic

Local facilitating actors are key in the emergence and development of social innovation as they create the conditions for the reconfiguration of social relations within their own territory, encouraging reflection, making the benefits of innovation visible and designing coordination mechanisms adapted to the reality of the network of actors. Similarly, another type of (complementary) actor that may be key in social innovation is the “neutral” actor. When processes involve internal conflicts or especially when public actors are involved, the use of actors seen as neutral facilitates the formation of the network. Although processes vary

from one to another, technicians from public institutions or cooperatives are actors considered to be more neutral than politicians or local governments, respectively.

In this regard, social economy and third sector organisations constitute the intermediate logic that it takes to unite the action and coordination of the actors of social innovation initiatives according to participatory mechanisms and a relative flexibility to interact between state logic, market logic and community logic. In this sense, the example of the development trust model is interesting as a core of local initiatives led by civil society, although it should be complemented by a sufficient degree of political decentralisation at a local level. Hence the interest of importing and adapting this model to the Spanish rural context (and not only rural). Community enterprises could be a complementary tool to the work of local councils and LAGs (local action groups). Moreover, civil society can play a more significant role through community enterprises, for example by managing certain local assets, holding total control over the profits that may derive. This, with adequate economic and technical resources, at least in the beginning, social innovations could be promoted with a more powerful component of citizenship.

Building “strong” collective leadership

Building leadership is necessary to manage socially innovative processes and maintain them over time. While individual leadership may offer successful results when it relies on legitimised figures that are flexible when it comes to the participation of other actors in the network, it is strong collective leadership that keeps the greatest potential in terms of social innovation. This type of leadership involves i) the participation of several actors representing the different interests of the network —which is not synonymous with a holistic inclusion of the entire network—, ii) establishing coordination mechanisms explicitly aimed at combining the plurality of the network and managing conflict, iii) extending the benefits derived from governance capacity to a larger number of actors, and iv) reducing imbalances in power relations. As we will see below, leadership has obvious implications for social innovation narratives.

6.1.2 What kind of narratives are present in social innovation in rural areas and how do actors influence them?

One of the specific research questions that have intended to answer revolves around social innovation narratives in rural areas (Research question 2). Narratives themselves are a fundamental element for the emergence and development of social innovation. Innovation requires the introduction of compelling and meaningful narratives that encourage other actors to adopt them and join the innovation network (Reff and Brehm, 2012). In social innovation, where social relations are the object of innovation, narratives become crucially important (Wittmayer et al., 2019).

Through the analysis of three case studies (Comunidad de Rafal Trobat, Birse Community Trust and Lochcarron Community Development Company), I have tried to find out what is the content of the narratives of social innovation in rural areas and how actors influence them. The TerriSI analytical framework for narratives –based on the categories of problematisation, solutions and goals, actors, and plot– offers a defined picture of what elements drive action, create cohesion and frame social innovation in the three study areas located in Spain and Scotland.

The findings suggest that marginality, the natural environment and community activation are central concepts in these narratives. Despite the different territorial contexts and the individual perceptions of the interviewees, the three narratives confirm that, in these cases, social innovation in rural areas addresses rural marginality related to territorial isolation, which is partly due to geographical conditions, but mostly to deliberate political decisions (poor provision of services, lack of public support, deficiencies in local governance, etc.). However, narratives in rural communities go beyond mere responses to marginalisation. In these particular case studies, reconnection with the natural environment (forests in these areas) appears as a common denominator in narratives, only achievable through a more intense collective action led by civil society.

The narratives also show that by building better social relations, collaboration and participation, communities can become stronger and address local problems and aspirations more effectively. Furthermore, in all three narratives, local culture, history and heritage are a means of creating a sense of belonging and reinforcing community identity. At the same

time, the narratives in all three case studies emphasise the need for greater public support and see civil self-organisation as a means of getting that support.

Actors influence on social innovation narratives in multiple ways. The study reflects the capacity of public actors to build social innovation macro-narratives through public policies and through the creation of certain institutional frameworks. In the Scottish examples, public actors have influenced the conduction of a top-down narrative on community empowerment and community ownership that seeks to enable local actors to undertake socially innovative initiatives on their own.

Finally, the forms of leadership, whether individual or collective, are also an axis of influence of the actors in social innovation narratives. Narratives based on individual leadership may be consolidated, reinforced and even expanded as long as that leadership remains strong and is flexible when it comes to the participation of other (perhaps new) actors. In the long term, individual leadership —especially weak leadership— tends to be fragile and more vulnerable to power relations and to the different interests of local actors. When creating narratives, participatory and deliberative approaches may reduce imbalances in power relations by broadening the scope of other actors in the network to influence narratives. Although collective leadership does not guarantee the holistic inclusion of the entire network/community in the formation or management of narratives, it contributes to creating more stable narratives and, in turn, to strengthen and making socially innovative initiatives more sustainable over time.

6.1.3 What are the factors underlying the emergence and development of radical and incremental social innovations in rural areas?

The last specific research question raised in this thesis addresses the problem of the intensity and novelty of social innovation (Research question 3). One of the main contributions of this study is to advance the conceptualisation of social innovation with a framework on radical and incremental social innovation and its empirical implementation in three socially innovative initiatives in rural areas (Birse Community Trust, Aliança Mar Blava and Cooperativa del Camp).

Radical processes of social innovation have been identified as those that emerge as a result of two types of scenarios that are not necessarily exclusive: i) processes that respond to

external threats and urgent local needs that may disrupt the development trajectory (trajectory-disruptive), and ii) creative processes resulting from ambitious local actions and new leaderships with the aim of seizing great opportunities that open new directions in the development trajectory of territories (trajectory-creative). On the other hand, incremental processes of social innovation are based on positive proposals that identify opportunities within the development trajectory and the predominant networks of the territory.

The intensity of social innovations should not be taken as a categorical matter, as elements of incremental and radical processes can be combined in the same social innovation initiative. Thus, both types of processes may include threats and opportunities of different intensity. Likewise, as a consequence of the evolving nature of social innovation, the level of intensity of the processes may vary as leadership changes or demands are met. For example, radical processes may evolve in or lead to incremental processes. In conclusion, the evolving nature of social innovation means that radical and incremental processes can occur at different stages as well as simultaneously.

One of the key factors underlying the radical and incremental processes of social innovation is conflict. Conflict is associated with radical processes of social innovation as they challenge the status quo of the local community. It is reflected both as a consequence of the “radicalness” of social innovation among community actors and as a cause that activates a radical reconfiguration of social relations.

Another factor underlying the emergence and development of radical and incremental social innovation in rural areas is territorial capital. Besides the role of each form of territorial capital in socially innovative processes in general, radical processes are distinguished by the key role of external networks in the introduction of knowledge, financial resources and legal legitimacy. On the other hand, incremental processes have manifested a more intense endogenous character than radical processes, since they are driven by local actors with economic and legal capacity. Moreover, bridging links between different social groups (bridging social capital) become essential to reduce the risk of conflict associated with radical processes of social innovation.

In this sense, the most advanced and prosperous rural territories (the two local areas of this research) are capable of mobilising high endowments of territorial capital, especially human and social capital, that make it possible for them to activate both radical and incremental processes of social innovation, depending on the incentives presented in each particular case.

This is without a doubt a limitation for those territories that are less prosperous, more remote and socially and physically far from urban areas. Less prosperous territories possibly lack the minimum threshold of human capital necessary to capitalise on great opportunities and design responses to urgent needs. And perhaps these territories also do not incorporate sufficient social capital to access external resources such as knowledge or funding, which are so necessary for the most intense processes, or to create sufficiently strong networks within the local community. For all these reasons, less prosperous rural territories will find it difficult to promote radical processes of social innovation, and the incremental processes that succeed in emerging can be fragile if they do not get the necessary external support during their development.

Finally, contrary to what is commonly reported in the literature on innovation and development, public actors have proved to play a significant role in the radical processes of social innovation. The creation of institutional frameworks and public policies that have an impact on structural issues, such as land ownership, may contribute to the emergence and development of radical processes of social innovation. Public actors provide legal frameworks that legitimise creative actions (trajectory-creative) and the financial and technical resources necessary to face major external threats (trajectory-disruptive). Nevertheless, it is in the incremental processes of social innovation where public actors enjoy more leadership capacity as internal actors.

6.2 GUIDELINES TO SUPPORT SOCIAL INNOVATION, STUDY LIMITATIONS AND NEXT RESEARCH STEPS

6.2.1 Guidelines to support social innovation in rural areas

In essence, social innovation consists in innovating in social relations, a phenomenon that is embedded in broader initiatives, not in isolation. That is why in the research I have characterised social innovation processes that have their origin in, we might say, “socially innovative” initiatives. Ultimately, they are territorial development processes that incorporate a component of social innovation. This clarification is very important when setting guidelines to support social innovation (Research objective 4). It is complex to imagine public policies exclusively aimed at stimulating reconfigurations in the social relations of a local community. It seems more sensible to try to promote social innovation as part of broader local development initiatives in rural areas. However, there are also transversal elements that, although indirectly, can increase the socially innovative capacity of a territory. Below I summarise some guidelines grouped into two levels: a) guidelines to support socially innovative territorial initiatives, and b) transversal guidelines to support the territorial capacity for social innovation.

The guidelines to support socially innovative territorial initiatives are aimed at initiatives in which significant reconfigurations take place in the social relations of the actors involved. They are therefore measures aimed at reinforcing the initiative as a whole and, above all, at intensifying the social innovation process. These guidelines include:

- Designing narratives that trace a path for a future based on the territorial opportunities in local communities for the transition to sustainability, in which collective action and the role of civil society must occupy a central place. Supra-local governments can promote top-down macro-narratives that can be adapted to the local level and that motivate new behaviours and reconfigurations in the set of social relations. For example, the EU Green Deal or the Sustainable Development Goals are a good framework for developing social innovation narratives from the international to the local level (SIMRA, 2020). With a transdisciplinary approach, academia, public actors and social economy organisations may play an active role in identifying and providing concepts and ideas that are generally not found in bottom-up narratives (for example, the ideas included in the Green Deal), enriching the meaning of these narratives and strengthening the innovation process as a whole.
- Increasing the presence of public actors (both government and universities, as well as other public bodies) in rural areas through decentralisation and deconcentration. Moreover, promoting an intermediary role between the local community and external actors, as well as a central point for exchanging knowledge and information with communities, helping them to strengthen their abilities and promoting co-construction and co-learning activities.
- Promoting the role of the local facilitator seen as a “neutral” actor, directly from the public sector (local development agents or LAGs technicians) or through social economy. Local facilitators need to have resources and competences to encourage reflection by the actors and the creation of narratives, as well as to contribute to building both internal (cohesion and between groups) and external social capital; always linked to territorial projects and challenges.
- Applying participatory methods for solving local problems, such as scenario planning, action-research or citizen science. Mechanisms that recognise the existence of conflicts should be created in order to know how to manage them (or solve them, if possible).
- Encouraging leadership by social economy and third sector organisations in local development initiatives and as an intermediary actor (between territorial levels) through the creation of broad networks that include the three logics (state, market and community).

- Generating incentives for citizens to get involved in social economy organisations. Encouraging the management and ownership of local assets by civil society through this kind of organisations (creation of new legal frameworks) as a way to promote socially innovative local initiatives.
- Making available flexible funds to finance socially innovative local initiatives that may be implemented through social economy organisations.

The transversal guidelines to support the territorial capacity for social innovation seek to create the social conditions to increase the willingness to reconfigure social relations in local communities in situations that require it. These measures may include i) addressing educational, cultural or technological gaps (Ludvig, 2018), ii) increasing political freedoms (direct democracy, social rights, opportunities for political dialogue, transparency and accountability, etc.) (Reinstaller, 2013), or iii) reducing the prevalence of market logic and structural imbalances in society (regulation of the market, reinforcement of the welfare state, care economy, feminist economy, poverty reduction, reinforcement of the community logic, etc.).

6.2.2 Study limitations and a research agenda for social innovation

There are several limitations implicit in this thesis. Firstly, the theoretical approach to social innovation (territorial development) could be extended to other literature useful for this case, such as localised agri-food systems (LAFS; SIAL in Spanish), work on institutional change and development coalitions or all the literature on socio-technical transitions. A greater effort could also be made to integrate the theory of social capital and social innovation.

As regards the method used, the case study reduces the possibility of generalisation. This compels us to propose an increase in the number of cases, which would allow us to corroborate and refine the results, as well as to collect more areas where social innovation occurs, perhaps with a different nature (business-related, at a supra-local level or cross-scale, etc.). It is also clear that the reality of social innovation requires greater integration in terms of mixed methods. In this sense, it would have been desirable to use results from Analysis of Social Networks for the case of Birse.

I am aware that the conceptual framework is an initial proposal that can be refined by extending the cases in different geographical, economic, social or demographic contexts. It

would be interesting to collect rural territories with different levels of development and to delve into how territorial capital intervenes and how social innovation emerges and develops in different rural areas with different endowments. It would be interesting to analyse the data I collected in Serranía Suroeste Sevillana (the case study I did not analyse).

Other pending issues requiring further research are as follows: i) the role of the different types of leadership in radical and incremental processes of social innovation; ii) the interaction between radical and incremental social innovation; iii) how historical processes and power relations determine the narratives and initiatives of social innovation; iv) deepening various types of conflict in social innovation and management mechanisms, as well as social innovation negative effects; v) the interaction between macro-narratives and micro-narratives and the role of personal networks in that interface; vi) the performativity of narratives; vii) a dialogue between social innovation “schools” that injects some order, for instance, between the phenomenon itself and normative approaches; viii) the detailed design of public policy measures to support socially innovative initiatives; ix) developing an action-research approach to social innovation in rural areas; x) the role of social innovation in the resilience of rural communities.

6.3 A SHORT NOTE ON SOCIAL INNOVATION, RURAL AREAS AND COVID-19

The pandemic has filled our daily lives with paradoxes. While the COVID-19 crisis has accentuated the globality of the world we live in, territorial disparities are exhibited more intensely. The dichotomy between urban and rural spaces, as well as the instability in the construction and social representation of each one of them, are more present today than ever (Malatzky et al., 2020). The total lockdown offered an “empty” picture of cities resembling normal life in many rural territories, especially those that are more remote and at risk of depopulation. While bars and shops were closing in the cities, in some rural houses (uninhabited until then) blinds were raised due to the “refuge” effect caused by city people moving to the countryside. The image of the urban environment, so far associated with sophistication and prosperity, becomes the image of an insecure and secluded space. On the other hand, the rural environment goes from being a rustic place, immersed in tradition and with few possibilities, to a safe and free space.

The real impact of the pandemic in rural territories is far from the idyll that is sometimes portrayed. A relatively older population, a greater weight in small businesses and self-employment, a poorer provision of services and transport or a weak digital infrastructure, among other, are just some of the factors of rural vulnerability to COVID-19. The traditional dynamics of exclusion and poverty in rural areas seem to remain in the crisis situation resulting from the pandemic (Valero and Escribano, 2020). Although now austerity is less of a threat in comparison with the previous economic crisis.

Social innovation plays a very important role in the current scenario. During the early stages of the health crisis, a large number of community initiatives with a significant component of social innovation emerged. In most urban areas, there were solidarity and support initiatives between civil society and the social economy to meet basic needs –especially of vulnerable groups, but not only– accentuated by mobility restrictions and reduced income (food, dependent care, gender-based violence, psychological support...)76. In rural areas, many of these solidarity innovations have involved public actors, as is shown by the example of the area of Valle de Hecho in Aragon77 (Spain). Similarly, local agri-food systems and the rural commercial network have generally demonstrated a capacity to respond and adapt to the urgent needs of the population and to urban demands.

COVID-19 is a trigger for new behaviours and social and economic changes, some of which begin to be evident (teleworking, new consumption patterns, reformulation of food chains, growing interest in rural life, reform of care systems...). The dynamics foreseen for the post-pandemic scenario could be considered an opportunity for rural areas (Ruiz-Martínez and Esparcia, 2020). Teleworking and growing interest in rural spaces could increase the population in these areas and improve human capital and networks with other territories. An increased demand for local products and natural tourism could boost productive activities and disposable income of the population. Moreover, new old-age and care policies could turn rural spaces into a desirable scale and environment for life models that are more natural and community-based. However, it is not clear that all rural territories are capable of successfully facing this new scenario.

Taking advantage of the above opportunities requires innovative initiatives that create links with the new settlers and succeed in embedding their activity in the territory. The connexion with the external networks of these actors, transformations in public-private coordination that overcome the current inertia (clientelism, inefficiency...) or a renewed commitment to the local community and rural areas in general will also be necessary processes to access funding –Next Generation programme or the new ERDF–, get better digital equipment and implement new socioeconomic projects. Only those communities that are more resilient and

⁷⁶ The SOLIVID project collects a wide sample of these solidarity initiatives on a collaborative map (<https://www.solivid.org>).

⁷⁷ See this link: <https://www.heraldo.es/noticias/aragon/2020/03/24/valle-hecho-crea-chafarderos-red-informar-tiempo-coronavirus-1365670.html> [Last access: 6/06/2020]

able to reconfigure their networks, behaviours and forms of coordination will be able to carry this out.

Referencias bibliográficas

- Adams, D., & Hess, M. (2008). Social Innovation as a New Public Administration Strategy. Paper presented at the 12th Annual Conference of the International Research Society for Public Management. Retrieved from <http://www.irspm2008.bus.qut.edu.au/papers/documents/pdf/Hess&Adams-SocialinnovationasanewPublicAdministrationStrategy-IRSPM2008.pdf>. Accessed 24 October 2018.
- Agarwal, J., & Malhotra, N. K. (2005). An Integrated Model of Attitude and Affect: Theoretical Foundation and an Empirical Investigation. *Journal of Business Research*, 58(4), 483-493. 10.1016/S0148-2963(03)00138-3.
- Alario, M., Molinero, F., & Morales, E. (2018). La Persistencia de la Dualidad Rural y el Valor de la Nueva Ruralidad en Castilla y León (España). *Investigaciones Geográficas*, (70), 9-30.
- Alburquerque, F. (1996). *Desarrollo económico local y distribución del progreso técnico: una respuesta a las exigencias del ajuste estructural*. Santiago de Chile: iLPes.
- Alburquerque, F. (2002). *Desarrollo Económico Territorial. Guía para Agentes*. Sevilla: Instituto de Desarrollo Regional, Fundación Universitaria.
- Alburquerque, F. (2014). *Evolución del desarrollo territorial. Situación actual, crisis y perspectivas*. Barcelona: Diputació de Barcelona.
- Alburquerque, F. (2018). *Conceptos básicos de economía. En busca de un enfoque ético, social y ambiental*. Bilbao: Publicaciones Deusto.
- Aliança Mar Blava. (2014). *Memoria Anual de 2014*. Retrieved from <https://www.marblava.org> Accessed 5 November 2017.
- Amin, A. (2002). Spatialities of Globalisation. *Environment and Planning. A*, 34(3), 385-399. 10.1068/a3439.
- Ansola, G., Caravaca, I., & Silva, R. (2003). Redes e innovación socio-institucional en sistemas productivos locales. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (36), 103-115.
- Anthopoulou, T., Kaberis, N., & Petrou, M. (2017). Aspects and Experiences of Crisis in Rural Greece. Narratives of Rural Resilience. *Journal of Rural Studies*, 52, 1-11. 10.1016/j.jrurstud.2017.03.006.
- Aoyama, Y., Murphy, J., & Hanson, S. (2011). *Key Concepts in Economic Geography*. London: Sage.
- Aslesen, H. W., Isaksen, A., & Karlsen, J. (2011). Modes of Innovation and Differentiated Responses to Globalisation—A Case Study of Innovation Modes in the Agder Region, Norway. *Journal of the Knowledge Economy*, 2, 389-405. 10.1007/s13132-011-0060-9.
- Associació de veïns de's Rafal Trobat. (s.f). Associació de Veïns de's Rafal Trobat . Retrieved from <http://www.rafaltrobat.es>. Accessed 5 November 2020.
- Audretsch, D., & Aldridge, T. (2008). *Radical Innovation: Literature Review and Development of an Indicator*. Draft Report to International Consortium on Entrepreneurship.
- Avelino, F., & Wittmayer, J. M. (2016). Shifting Power Relations in Sustainability Transitions: A Multi-Actor Perspective. *Journal of Environmental Policy & Planning*, 18(5), 628-649. 10.1080/1523908X.2015.1112259

- Avelino, F., Wittmayer, J. M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., . . . O'Riordan, T. (2019). Transformative Social Innovation and (Dis)Empowerment. *Technological Forecasting & Social Change*, 145, 195-206. 10.1016/j.techfore.2017.05.002
- Aydalot, P. (1986). *Milieux Innovateurs en Europe*. Paris: Groupe de recherche européen sur les milieux innovateurs (GREMI).
- Ayob, N., Teasdale, S., & Fagan, K. (2016). How Social Innovation 'Came to be': Tracing the Evolution of a Contested Concept. *Journal of Social Policy*, 45(4), 635-653. 10.1017/S004727941600009X
- Bakhshi, H., & Throsby, D. (2010). *Cultures of Innovation, an Economic Analysis of Innovation in Arts and Cultural Organisations*. London: NESTA. Retrieved from http://www.nesta.org.uk/library/documents/Culture_of_Innovation100610.pdf Accessed 15 November 2018.
- Baú, V. (2016). A Narrative Approach in Evaluation: "Narratives of Change" Method. *Qualitative Research Journal*, 16(4), 374-387. 10.1108/QRJ-08-2015-0072
- Bauman, Z. (2006). *Vida Líquida*. Barcelona: Paidós Ibérica.
- Baylina-Ferré, M., & Salamaña-Serra, I. (2006). El lugar del género en la geografía rural. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (41), 99-112.
- BCT. (1999). *BCT Update. Issue 1 June 1999*.
- BCT. (2012). *BCT Suppliers Lists - the Geographic Distribution of BCT Expenditure 1999-2012*.
- BCT. (2013). *AGM Attendance Records 1999-2013 the First 15 Years*.
- BCT. (2014). *Annual Report 2014*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/ANNUAL-REPORT-2014-v2.pdf> Accessed 15 September 2018.
- BCT. (2015). *Annual Report 2015*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/BCT-Annual-Report-2015.pdf> Accessed 16 September 2018.
- BCT. (2016). *Annual Report 2016*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/ANNUAL-REPORT-2016.pdf> Accessed 16 October 2018.
- BCT. (2017). *Annual Report 2017*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/BCT-Report-2018-Digital-Version.pdf> Accessed 16 October 2018.
- BCT. (2020). *BCT Trustees-Patrons 1999-2020*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/BCT-Trustees-Patrons-1999-2020-1.pdf> Accessed 16 October 2018.
- Beard, V. A. (2003). Learning Radical Planning: The Power of Collective Action. *Planning Theory*, 2(1), 13-35. 10.1177/1473095203002001004
- Becattini, G. (1987). *Mercato e forze locali: il distretto industriale*. Bologna: Ed. il Mulino.

- Becattini, G. (1990). The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Notion. In F. Pyke, G. Becattini & W. Sengenberger (Eds.), *Industrial districts and inter-firm cooperation in Italy*. Geneva: IILS.
- Becattini, G. (1999). *L'industrializzazione leggera della Toscana* (1ª ed.). Milano: F. Angeli.
- Becattini, G. (2004). *Industrial Districts*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.
- Becattini, G., Bellandi, M., & DePropriis, L. (2009). Critical Nodes and Contemporary Reflections on Industrial Districts: An Introduction. In Becattini, G., Bellandi, M., & DePropriis, L. (Ed) (2009). *A handbook of industrial districts*. Cheltenham, Gloucestershire: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781781007808
- BEPA. (2011). *Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Berdegúe, J. A., Bebbington, A., & Escobal, J. (2015). Conceptualizing Spatial Diversity in Latin American Rural Development: Structures, Institutions and Coalitions. *World Development*, 73(1), 1-10. 10.1016/j.worlddev.2014.10.015
- Berkhout, F., Hertin, J., & Jordan, A. (2002). Socio-Economic Futures in Climate Change Impact Assessment: Using Scenarios as 'Learning Machines'. *Global Environmental Change*, 12(2), 83-95. 10.1016/S0959-3780(02)00006-7
- Bermejo, R. (2014). *Del Desarrollo Sostenible según Brundtland a la Sostenibilidad como Biomimesis*. Bilbao: Hegoa.
- Biondi, L., & Galli, R. (1992). Technological Trajectories. *Futures*, (24), 580–592.
- Birse Community Trust. (sf). Birse Community Trust. Retrieved from <http://www.birsecommunitytrust.org.uk/index.html> Accessed 25 September 2018.
- Birse parish deer management group. (2018). *Report on Deer Management 2016-2017*. Birse parish deer management group. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/BP-DMG-Deer-Rpt-2016-17-v3.pdf> Accessed 15 September 2018.
- Blanco, I., Cruz-Gallach, H., Martínez-Moreno, R., & Parés-Franzi, M. (2016). El papel de la innovación social frente a la crisis. *Ciudad y Territorio*, 48(188), 249-260.
- Bock, B. (2012). Social Innovation and Sustainability; How to Disentangle the Buzzword and its Application in the Field of Agriculture and Rural Development. *Studies in Agricultural Economics*, 114(2), 57-63. 10.7896/j.1209
- Bock, B. (2016). Rural Marginalisation and the Role of Social Innovation; A Turn Towards Nexogenous Development and Rural Reconnection. *Sociologia Ruralis*, 56(4), 552-573. 10.1111/soru.12119
- Bock, B., Kovacs, K., & Shucksmith, M. (2015). Changing Social Characteristics, Patterns of Inequality and Exclusion . In K. Copus, & P. De Lima (Eds.), *Territorial cohesion in rural Europe* (pp. 193-211). Abingdon: Routledge.
- Boisier, S. (2016). “Desarrollo (local), ¿de qué estamos hablando?”. In J. Noguera (Ed.), *La visión territorial y sostenible del desarrollo local: una perspectiva multidisciplinar*. (pp. 23-46). Valencia: Universitat de València.

- Boix, R. (2013). Sistemas locales innovadores en la economía española. In J. A. Camacho, & Y. Jiménez (Eds.), *Desarrollo Regional Sostenible en tiempos de crisis* (pp. 53-72). Granada: Universidad de Granada.
- Bootz, J. (2010). Strategic Foresight and Organizational Learning: A Survey and Critical Analysis. *Technological Forecasting & Social Change*, 77(9), 1588-1594. 10.1016/j.techfore.2010.06.015
- Borgatti, S. P., Jones, C., & Everett, M. G. (1998). Network Measures of Social Capital. *Connections*, 21(2), 27-36.
- Borgatti, S. P., Everett, M. G., & Johnson, J. C. (2013). *Analyzing Social Networks*. CA: Sage.
- Bort, E. (2012). Remote and Scanty: Scotland's Local Democracy Deficit. *Scottish Affairs*, 81 (First Series)(1), 68-97. 10.3366/scot.2012.0044
- Bosworth, G. (2010). Commercial Counterurbanisation: An Emerging Force in Rural Economic Development. *Environment and Planning, A*, 42(4), 966-981. 10.1068/a42206
- Bosworth, G., & Atterton, J. (2012). Entrepreneurial in-Migration and Neoendogenous Rural Development. *Rural Sociology*, 77(2), 254-279. 10.1111/j.1549-0831.2012.00079.x
- Bosworth, G., Price, L., Hakulinen, V., & Marango, S. (2020). Rural Social Innovation and Neo-Endogenous Rural Development. In E. Cejudo, & N. Francisco (Eds.), *Neoendogenous development in rural areas: Results and lessons* (pp. 21–32). Cham: Springer.
- Bosworth, G., Annibal, I., Carroll, T., Price, L., Sellick, J., & Shepherd, J. (2016a). Empowering Local Action through Neo-Endogenous Development; the Case of LEADER in England. *Sociologia Ruralis*, 56(3), 427-449. 10.1111/soru.12089 Retrieved from <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/soru.12089>
- Bosworth, G., Rizzo, F., Marquardt, D., Strijker, D., Haartsen, T., & Aagaard-Thuesen, A. (2016b). Identifying Social Innovations in European Local Rural Development Initiatives. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 29(4), 442-461. 10.1080/13511610.2016.1176555
- Bouchard, M. J., Trudelle, C., Briand, L., Klein, J. L., Levesque, B., Longtin, D., & Pelletier, M. (2015). A Relation Database for Better Understanding the Impacts of Social Innovation on Social Transformation. In Nicholls et al (Ed.), *New frontiers in social innovation research* (pp. 69-85). Hampshire: Pgrave Maxmillan.
- Bourdieu, P. (1986). The Forms of Capital. In J. G. Richards (Ed.), *Handbook of theory and research for the sociology of education* (pp. 241-258). New York: Greenwood Press.
- Boutros-Ghali, B. (1995). *An Agenda for Development, 1995*. New York: United Nations, Dept. of Public Information. Retrieved from <http://www.econis.eu/PPNSET?PPN=190614501> Accessed 12 January 2016.
- Bowen, G. A. (2009). Document Analysis as a Qualitative Research Method. *Qualitative Research Journal*, 9(2), 27-40. 10.3316/QRJ0902027
- Brenner, N. (1999). Globalisation as Reterritorialisation: The Re-Scaling of Urban Governance in the European Union. *Urban Studies (Edinburgh, Scotland)*, 36(3), 431-451.
- Brezzi, M., Dijkstra, L., & Ruiz, V. (2011). *OECD Extended Regional Typology: The Economic Performance of Remote Rural Regions*. Paris: OECD Publishing.

- Buciega, A. (2009). *Capital Social en el Marco de los Grupos para el Desarrollo Rural LEADER*. Tesis doctoral. Universitat de València.
- Burt, R. S. (2000). The Network Structure of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22, 345-423. 10.1016/S0191-3085(00)22009-1
- Butkeviciene, E. (2009). Social Innovation in Rural Communities: Methodological Framework and Empirical Evidence. *Socialiniai Mokslai - Social Sciences*, 1(63), 80-88.
- Cajaiba-Santana, G. (2014). Social Innovation: Moving the Field Forward. A Conceptual Framework. *Technological Forecasting & Social Change*, 82, 42-51. 10.1016/j.techfore.2013.05.008
- Calatrava-Requena, J. (2013). La Innovación en el Pensamiento Económico: Consideraciones Sobre su Papel en el Desarrollo Endógeno de los Territorios Rurales y en el Sector Agroalimentario. *Cuaderno de Estudios Agroalimentarios*, 6, 15-42.
- Callander, R. (2000). *History in Birse*. Scotland: Birse Community Trust.
- Callander, R. (2003). *The History of Common Land in Scotland*. Caledonia Centre for Social Development. Retrieved from http://radicalimagination.co.uk/assets/com/commonweal_1.pdf05/05/20192019. Accessed 25 September 2019.
- Callander, R. (2004). *The Forest Heritage of Birse Parish*. Retrieved from <https://www.birsecommunitytrust.org.uk/wp-content/uploads/2020/04/The-Forest-Heritage-of-Birse.pdf> Accessed 25 September 2018.
- Calvo, R. (2011). *AEDL (Agente De Empleo y Desarrollo Local). Una Aproximación Sociológica al Estudio de una Nueva Profesión*. Tesis doctoral. Universitat de València.
- Camagni, R. (2009). Territorial Capital and Regional Development. In Capello, R. & Nijkamp, P. (2009). *Handbook of regional growth and development theories* (pp. 118-132). Cheltenham: Edward Elgar.
- Camagni, R., & Maillat, D. (2006). *Milieux innovateurs*. Paris: Economica
- Camarero, L. (1993). *Del éxodo rural y del éxodo urbano*. Madrid: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Secretaría General Técnica, Centro de Publ.
- Camarero, L., Cruz, F., González, M., Del Pino, J. A., Oliva, J., & Sampedro, R. (2009). *La Población Rural de España. De los Desequilibrios a la Sostenibilidad Social*. Barcelona: Fundación La Caixa.
- Cardona, J. R. (2017). Peculiaridades del turismo de Formentera. *International Journal of Scientific Management and Tourism*, 3(1), 555-578.
- Castro, J., Cressey, P., Kaderabkova, A., Luna, A., Moghadam-Sadam, S., Terstriep, J., . . . Ziauberyte, R. (2016). *Social Innovation Evaluation Toolbox*. Gelsenkichen: Institute for Work and Technology. Retrieved from http://www.simpact-project.eu/tools/toolbox_evaluation_web.pdf Accessed 17 October 2017.
- Caulier-Grice, J., Davies, A., Patrick, R., & Norman, W. (2012). *Social Innovation Overview: A Deliverable of the Project: "The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe" (TEPSIE)*. Brussels: European Commission, DG Research.
- CBPAE. (2020). Estadístiques. Consell Balear de la Producció Agrària Ecològica. Retrieved from http://www.cbpaee.org/index.php?option=com_content&view=article&id=16&Itemid=139&lang=cat Accessed 17 October 2020.

- Cejudo, E., & Navarro, F. A. (2020). *Neoendogenous Development in European Rural Areas*. Cham: Switzerland.10.1007/978-3-030-33463-5
- Ceña, F. (1992). Transformaciones del mundo rural y políticas agrarias. *Revista de Estudios Agrosociales*, (162), 11-35.
- Cerdá, P. (2017). *Los Últimos. Voces De la Laponia Española*. Logroño: Pepitas ed.
- Chambon, J. L., David, A., & Devevey, J. M. (1982). *Les innovations sociales* (1^e ed.). Paris: Pr. Univ. de France.
- Champion, T., & Shepherd, J. (2006). Demographic Change in Rural England . In P. Lowe, & L. Speakman (Eds.), *The ageing countryside, the growing older population of rural England*. Age Concern Books.
- Chandy, R. K., & Tellis, G. J. (1998). Organizing for Radical Product Innovation: The Overlooked Role of Willingness to Cannibalize. *Journal of Marketing Research*, 35(4), 474-487. 10.2307/3152166
- Chaves, R., & Monzón, J. L. (2018). La Economía Social ante los Paradigmas Económicos Emergentes: Innovación Social, Economía Colaborativa, Economía Circular, Responsabilidad Social Empresarial, Economía Del Bien Común, Empresa Social y Economía Solidaria. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5-50. 10.7203/CIRIEC-E.93.12901
- Chaves, R., & Gallego-Bono, J. R. (2020). Transformative Policies for the Social and Solidarity Economy: The New Generation of Public Policies Fostering the Social Economy in Order to Achieve Sustainable Development Goals. The European and Spanish Cases. *Sustainability*, 12(10), 4059. 10.3390/su12104059
- Chen, J., Chen, Y., & Vanhaverbeke, W. (2011). The Influence of Scope, Depth, and Orientation of External Technology Sources on the Innovative Performance of Chinese Firms. *Technovation*, 31(8), 362-373. 10.1016/j.technovation.2011.03.002
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation. the New Imperative for Creating and Profiting from Technology* . Boston, Mass: Harvard Business School Press.
- Cheshire, L., Esparcia, J., & Shucksmith, M. (2015). Community Resilience, Social Capital and Territorial Governance. *Ager* (18), 7-38.
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social Innovation: Towards a Conceptualisation. In S. G. Majumdar, & N. Marakkath (Eds.), *Technology and innovation for social change* (pp. 7-34). New Delhi: Springer India.10.1007/978-81-322-2071-8_2
- Christmann, G. B., Ibert, O., Jessen, J., & Walther, U. (2020). Innovations in Spatial Planning as a Social Process – Phases, Actors, Conflicts. *European Planning Studies*, 28(3), 496-520. 10.1080/09654313.2019.1639399
- Christoforou, A. (2017). Social Capital: Intuition, Precept, Concept and Theory. In E. Pisani, G. Franceschetti, L. Secco & A. Christoforou (Eds.), *Social capital and local development* (pp. 23-41). Cham: Springer International Publishing.10.1007/978-3-319-54277-5_2
- Clémence, A. (2001). Social Positioning and Social Representations. In K. Deaux, & G. Philogène (Eds.), *Representations of the social: Bridging theoretical traditions* (pp. 83-95). Oxford: Blackwell.

- Cloke, P. J., & Park, C. C. (1985). *Rural Resource Management*. London: Croom Helm.10.4324/9781315883663
- Coleman, J. (1970). Social Inventions. *Social Forces*, 49(2), 163. 10.2307/2576517
- Coleman, J. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *American Journal of Sociology*, (94), 95-120.
- Colletis, G., & Pecqueur, B. (1993). Intégration des espaces et quasi intégration des firmes: vers de nouvelles rencontres productives? *Revue d'économie régionale & urbaine*, (3), 489-508.
- Comisión Europea. (2001). *Comunicación de la comisión desarrollo sostenible en Europa para un mundo mejor: estrategia de la unión europea para un desarrollo sostenible (propuesta de la comisión ante el Consejo Europeo de Gotemburgo) COM/2001/0264 Final* Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52001DC0264&from=ES>. Accessed 17 November 2016.
- Comisión Europea. (2006). *El Enfoque LEADER. Guía Básica. Luxemburgo*. Oficina de Publicaciones Oficiales de las Comunidades Europeas.
- Consell d'Eivissa. (2020). Portal de Transparència del Consell D'Eivissa. Retrieved from <http://transparencia.conselldeivissa.info/?lang=es> Accessed 23 October 2020.
- Cooke, P. (1996). Reinventing the Region: Firms, Clusters and Networks in Economic Development. In P. Daniels, & W. Lever (Eds.), *The global economy in transition*. Harlow: Longman.
- Cooke, P., & Morgan, K. (2000). *The Associational Economy: Firms, Regions, and Innovation*. Oxford: OUP Oxford.
- Copus, A. K., Courtney, P., Dax, T., Meredith, D., Noguera, J., Shucksmith, M., & Talbot, H. (2011). *EDORA: European Development Opportunities for Rural Areas*. ESPON Final Report.
- Copus, A. K., & de Lima, P. (2015). *Territorial Cohesion in Rural Europe*. London: Routledge.10.4324/9780203705001
- Copus, A., Perjo, L., Berlina, A., Jungsberg, L., Randall, L., & Sigurjónsdóttir, H. R. (2017). *Social Innovation in Local Development: Lessons from the Nordic Countries and Scotland*. Stockholm: Nordregio.
- Costamagna, P., & Larrea, M. (2017). *Actores Facilitadores del Desarrollo Territorial. Una Aproximación desde la Construcción Social*. Bilbao: Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto.
- Creswell, J., & Plano-Clark, V. (2010). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. CA: SAGE.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing among Five Approaches*. London: SAGE.
- Crevoisier, O. (2011). Beyond Territorial Innovation Models: The Pertinence of the Territorial Approach. *Regional Studies*, 48(3), 551-561. 10.1080/00343404.2011.602629
- CRISES. (2020). CRISES Web Page. Retrieved from <https://crises.uqam.ca/espagnol/> Accessed 2 January 2020.

- Cruz-Souza, F. (2006). *Género, Psicología y Desarrollo Rural: La Construcción de Nuevas Identidades*. Madrid: Ministerio de Agricultura Pesca y Alimentación.
- Cuervo, L. M. (1998). Desarrollo económico local: leyendas y realidades. *Territorios: Revista de Estudios Regionales y Urbanos*, (1), 9-24.
- D'Alisa, G., Demaria, F., & Kallis, G. (2015). *Decrecimiento. Vocabulario para una Nueva Era*. Barcelona: Icaria.
- Danneels, E. (2002). The Dynamics of Product Innovation and Firm Competences. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095-1121. 10.1002/smj.275
- Dargan, L., & Shucksmith, M. (2008a). LEADER and Innovation. *Sociologia Ruralis*, 48(3), 274-291. 10.1111/j.1467-9523.2008.00463.x
- Davide, M., & Alcalde, H. (2016). STI and DUI Innovation Modes: Scientific-Technological and Context-Specific Nuances. *Research Policy*, 45(4), 747-756. 10.1016/j.respol.2016.01.001
- Davies, B., & Harré, R. (1990). Positioning: The Discursive Production of Selves. *Journal for the Theory of Social Behaviour*, 20(1), 43-63.
- Dax, T., Strahl, W., Kirwan, J., & Maye, D. (2016). The LEADER Programme 2007-2013. Enabling Or Disabling Social Innovation and Neo-Endogenous Development? Insights from Austria and Ireland. *European Urban and Regional Studies*, 23(1), 56-68.
- De Azcárate, P. (1873). *Obras De Aristóteles*. Madrid: Biblioteca Filosófica. Retrieved from <http://www.filosofia.org/cla/ari/azc01006.htm> Accessed 25 June 2015.
- De Fina, A., & Georgakopoulou, A. (2011). *Analyzing Narrative: Discourse and Sociolinguistic Perspectives*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Del Valle, L., Murray, I., Pons, G. X., & Calvo, J. (2017). *Capacidad de Carga Socioambiental de la Isla de Eivissa. Estado de la Cuestión*. Mallorca: Societat d'Història Natural de les Balears. Retrieved from https://explore.openaire.eu/search/publication?articleId=od_____1693::4b256b6e4ff63a4ff8fb60740b06ae1 Accessed 26 November 2018.
- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2005). *The SAGE Handbook of Qualitative Research* (3rd ed.). London: SAGE.
- Dew, N., & Sarasvathy, S. D. (2016). Exaptation and Niche Construction: Behavioral Insights for an Evolutionary Theory. *Industrial and Corporate Change*, 25(1), 167-179. 10.1093/icc/dtv051 Retrieved from <https://search.datacite.org/works/10.1093/icc/dtv051>
- DeWalt, K. M., & DeWalt, B. R. (2002). *Participant Observation: A Guide for Fieldworkers*. Walnut Creek: AltaMira Press.
- Dijkstra, L., & Poelman, H. (2008). *Remote Rural Regions: How Proximity to a City Influences the Performance of Rural Regions*. Brussels: European Commission.
- Dopfer, K., & Potts, J. (2009). On the Theory of Economic Evolution. *Evolutionary and Institutional Economics Review*, 6(1), 23-44. 10.14441/eier.6.23
- Drexhage, J., & Murphy, D. (2010). *Sustainable Development: from Brundtland to Rio 2012*. New York: United Nations. Retrieved from <https://www.education.psu.edu/emsc302/sites/www.e->

education.psu.edu.emsc302/files/Sustainable%20Development_from%20Brundtland%20to%20Rio%202012%20%281%29.pdf Accessed 24 June 2016.

- Dufresne, C. (2013). *Une communauté apprenante, innovante et solidaire : le cas de Saint-Camille comme modèle porteur de développement rural*. Retrieved from <https://constellation.uqac.ca/2703> Accessed 14 June 2017.
- Eder, J. (2018). Innovation in the Periphery: A Critical Survey and Research Agenda. *International Regional Science Review*, 42(2), 119-146. 10.1177/0160017618764279
- Edquist, C. (1997). *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations*. London: Pinter Publishers/Cassell Academic.
- Emery, M., & Flora, C. (2006). Spiraling-Up: Mapping Community Transformation with Community Capitals Framework. *Community Development*, 37(1), 19-35. 10.1080/15575330609490152
- Esparcia, J. (2000). The LEADER Programme and the Rise of Rural Development in Spain. *Sociologia Ruralis*, 40(2), 200-207.
- Esparcia, J. (2017). *Capital Social y Desarrollo Territorial: Redes Sociales y Liderazgos en las Nuevas Dinámicas Rurales en España. Tesis Doctoral. Universitat Autònoma de Barcelona*.
- Esparcia, J., Buciega, A., & Noguera, J. (2002). Las Agrupaciones Locales de Desarrollo Rural Como Instrumentos de Desarrollo, Cambio y Nueva Gobernanza en Los Territorios Rurales. *Cooperativismo y Economía Social*, 24, 59-76.
- Esparcia, J., & Escribano, J. (2015). Del Enfoque LEADER al Enfoque Territorial y al Desarrollo Local Participativo. In R. Compés, J. M. García Álvarez & J. Aguilar (Eds.), *Redes de innovación y desarrollo local en el medio rural* (pp. 48-70). Madrid: Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente.
- Esparcia, J., Escribano, J., & Buciega, A. (2015). A Perspective of LEADER Method in Spain Based on the Analysis of Local Action Groups. In L. Granberg, K. Andersson & I. Kovach (Eds.), *Evaluating the LEADER approach to rural development. grass-roots experiences of the LEADER programme* (pp. 33-51) Ashgate Publisher.
- Esparcia, J., Escribano, J., & Sánchez, D. (2017). Los Territorios Rurales. In J. Romero (Ed.), *Geografía Humana de España* (pp. 367-448). Valencia: Tirant lo Blanch-Universitat de València.
- Esparcia, J., Escribano, J., & Serrano, J. J. (2015). From Development to Power Relations and Territorial Governance: Increasing the Leadership Role of LEADER Local Action Groups in Spain. *Journal of Rural Studies*, 42, 29-42. 10.1016/j.jrurstud.2015.09.005
- Esparcia, J., & Noguera, J. (2001). Los Espacios Rurales en Transición. In J. Romero (Ed.), *La periferia emergente. La Comunidad Valenciana en la Europa de las regiones* (pp. 343-372). Barcelona: Ariel.
- Esparcia, J., & Serrano, J. J. (2016). Analysing Social Networks in Rural Development: A Gender Approach. *International Review of Social Research*, 6(4), 206-220. 10.1515/irsr-2016-0023
- Esparcia, J. (2009). La Formación para el Desarrollo Local. Reflexiones del Perfil Profesional y las Ofertas Formativas en Desarrollo Local. Paper presented at the VII Coloquio de Desarrollo Local. La organización territorial del Desarrollo Local en España, 271-310.

- ESPON. (2006). *Governance of Territorial and Urban Policies. from EU to Local Level*. Luxembourg: ESPON Coordination Unit.
- Estarellas, J. (2008). Los valores naturales de la unidad ecológica de Ses Salines d'Eivissa i Formentera. 2, 39-53.
- Estensoro, M. (2012). *Local Networks and Socially Innovative Territories: The Case of the Basque Region and Goierri County*. Tesis Doctoral. Universidad del País Vasco.
- Etxezarreta, E., Etxezarreta, A., Zurbano, M., & Estensoro, M. (2015). Innovación Social, Políticas Públicas y Economía Social y Solidaria. *Papeles De Economía Solidaria*, 5 Retrieved from https://www.economiasolidaria.org/wp-content/uploads/2020/06/Papeles_ES_5.pdf Accessed 15 October 2016.
- Etxezarreta, M. (2015). *¿Para qué sirve realmente la economía?* Barcelona: Paidós.
- European Commission. (2010). *Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union*. Brussels: European Commission.
- European Commission. (2010). *Europe 2020 – European Strategy for Smart, Sustainable and Inclusive Growth*. Luxembourg: European Commission.
- European Commission. (2014). *Community-Led Local Development*. Luxembourg: European Commission. 10.2776/2575
- ENRD. (2018). Digital and Social Innovation in Rural Services. The European Agricultural Fund for Rural Development. European Network for Rural Development Retrieved from https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/enrd_publications/publi-eafrd-brochure-07-en_2018-0.pdf Accessed 21 December 2020.
- Eurostat. (2010). *Eurostat Regional Yearbook 2010*. Luxembourg: Eurostat – European Union.
- Evers, A., & Laville, J. (2004). *The Third Sector in Europe*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781843769774
- Farrell, G. (2000). *Social Competitiveness. Creating a Territorial Development Strategy in the Light of the LEADER Experience*. (No. 6). LEADER Observatory.
- Faulds, A. (s.f.) *A Refreshed Map for Local Government in Scotland*. Retrieved from <http://newmunicipalism.ballotbox.scot/wp-content/uploads/2020/01/New-Municipalism-Report-2020-Version.pdf> Accessed 5 January 2021.
- Feola, G. (2020). Capitalism in Sustainability Transitions Research: Time for a Critical Turn? *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 35, 241-250. 10.1016/j.eist.2019.02.005
- Field, J. (2003). *Social Capital*. New York: Routledge.
- Fischer, F. (2003). *Reframing Public Policy: Discursive Politics and Deliberative Practices*. Oxford: Oxford University Press.
- Fischer, M. M. (2006). *Innovation, Networks, and Knowledge Spillovers*. Berlin, Heidelberg: Springer
- Fischer-Kowalski, M., & Haberl, H. (2015). Social Metabolism: A Metric for Biophysical Growth and Degrowth. In J. Martinez-Alier, & R. Muradian (Eds.), *Handbook of ecological economics*(pp. 100-138). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781783471416.00009

- Fischer-Kowalski, M., & Haberl, H. (2007). *Socioecological Transitions and Global Change*. Cheltenham, Gloucestershire: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781847209436
- Flanagan, A. (2016). *Review of Governance in Policing*. Glasgow: Scottish Police Authority.
- Fløysand, A., & Jakobsen, S. (2007). Commodification of Rural Places: A Narrative of Social Fields, Rural Development, and Football. *Journal of Rural Studies*, 23(2), 206-221. 10.1016/j.jrurstud.2006.09.012
- Fontan, J. -, Klein, J. -, & Tremblay, D. (2008). Social Innovation at the Territorial Level: From Path Dependency to Path Building. In P. Drewe, J., Klein & E. Hulsbergen (Eds.), *The challenge of social innovation in urban revitalization* (pp. 17–27). Amsterdam: Techne Press.
- Forés, B., & Camisón, C. (2016). Does Incremental and Radical Innovation Performance Depend on Different Types of Knowledge Accumulation Capabilities and Organizational Size? *Journal of Business Research*, 69(2), 831-848. 10.1016/j.jbusres.2015.07.006
- Forestry Commission Scotland. (2004). *Partnerships with Local Communities. The Case of Birse Community Trust*. Retrieved from <http://www.birsecommunitytrust.org.uk/PDF%20Documents/Rep3CNH/FE%20BCT%20Partnership%20case%20study%204.04.pdf> Accessed 13 November 2018
- Foro IESA. (2009). *Primer Documento del Desarrollo Rural al Desarrollo Territorial. Reflexiones a Partir de la Experiencia Española*. IESA - CSIC.
- Fougère, M., Segercrantz, B., & Seeck, H. (2017). A Critical Reading of the European Union's Social Innovation Policy Discourse: (Re)Legitimizing Neoliberalism. *Organization*, 24(6), 819-843. 10.1177/1350508416685171
- Fournier, M., Grison, J. B., & Rieutort, L. (2014). L'Innovation Territoriales en Espace Rural Fragile: Capacités Mobilisatrices d'une Association d'Insertion Au Pays De Saugues. In J. L. Klein, J. L. Laville & F. Moulaert (Eds.), *L'innovation sociale* (pp. 237-242). Québec: Presses de l'Université du Québec.
- Franklin, A., Kovách, I., & Csurgó, B. (2017). Governing Social Innovation: Exploring the Role of 'Discretionary Practice' in the Negotiation of Shared Spaces of Community Food Growing. *Sociologia Ruralis*, 57(4), 439-458. 10.1111/soru.12126
- Freeman, C. (1987). *Technology Policy and Economic Performance*. London: Pinter.
- Freeman, C., & Pérez, C. (1988). *Structural Crisis of Adjustment, Business Cycle and Investment Behavior*. Londres: Frances Printer.
- Friedmann, J. (1987). *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action*. Princeton: Princeton University Press.
- Frutos, L. M. (2006). Problemas y Perspectivas del Mundo Rural. In L. M. Frutos, & E. Ruiz (Eds.), *Estrategias territoriales de desarrollo rural* (pp. 7-30). Zaragoza: Ed. Institución Fernando el católico.
- Fundación Encuentro. (2009). *El Futuro de la Mujer Rural. El Caso de Castilla y León. Informe España, 2009*. Madrid: Fundación Encuentro.
- Gaddefors, J., Korsgaard, S., & Ingstrup, M. B. (2020). Regional Development through Entrepreneurial Exaptation: Epistemological Displacement, Affordances, and

- Collective Agency in Rural Regions. *Journal of Rural Studies*, 74, 244-256. 10.1016/j.jrurstud.2019.10.010
- Gallego-Bono, J. R. (2009). La articulación local-global de sistemas territoriales de producción y de innovación. *Revista de Estudios Regionales*, (84), 53-82.
- Gallego-Bono, J. R., & Chaves-Avila, R. (2016). Innovation Cooperative Systems and Structural Change: An Evolutionary Analysis of Anecoop and Mondragon Cases. *Journal of Business Research*, 69(11), 4907-4911. 10.1016/j.jbusres.2016.04.051
- Gallego-Bono, J. R., & Chaves-Avila, R. (2020). How to Boost Clusters and Regional Change through Cooperative Social Innovation. *Economic Research- Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 3108-3124. 10.1080/1331677X.2019.1696694
- Gallego-Bono, J. R., Garnier, J., & Mercier, D. (2008). L'articulation entre dynamiques économique, sociale et politique dans la transition des aires d'ancienne industrialisation: Comparaison des cas de Sagunto (Espagne) et de La Ciotat (France). *Économies et sociétés*, (44), 773-806.
- Gallego-Bono, J. R., & Nácher, J. (1996). Territorialización de Base Industrial: El Caso del Puerto de Sagunto. *Sociología del Trabajo*, 26, 81-104.
- Gallego-Bono, J. R., & Pitxer, J. V. (2018). Reinterpretando el Desarrollo Territorial: Una Visión desde la Economía. In J. Farinós (Ed.), *Territorios y estados: Elementos para la coordinación de las políticas de ordenación del territorio en el siglo XXI* (pp. 189-232). Valencia: Tirant Humanidades.
- Gallego-Bono, J. R., & Pitxer, J. V. (2010a). Los Pactos Territoriales por el Empleo. Una Aproximación a la Compleja Articulación entre Actores y Niveles Territoriales en las Políticas de Desarrollo Local. In I. Antuñano, J. M. Jordán & J. A. Tomás (Eds.), *Crisis y transformación. Ensayos en homenaje al profesor Emèrit Bono* (pp. 351-369). València: Publicacions de la Universitat de València.
- Gallego-Bono, J. R., & Pitxer, J. V. (2010b). La Política Regional. In A. García Reche, & A. Sánchez Andrés (Eds.), *Políticas económicas estructurales y de competitividad* (pp. 77-102). Valencia: Tirant Lo Blanch Ed.
- Gallego-Bono, J. R., & Pitxer, J. V. (2015). L'Apprentissage Local d'Una Politique de l'Emploi dans le Pays Valencien (Espagne). *Espaces Et Sociétés*, 160-161, 85-98.
- Gallego-Bono, J. R. (2016a). Desarrollo Económico y Diagnóstico Territorial en Regiones Desarrolladas y en Regiones en Desarrollo. In J. Noguera (Ed.), *La visión territorial y sostenible del desarrollo local: Una perspectiva multidisciplinar* (pp. 141-170). València: Publicacions de la Universitat de València.
- Gallego-Bono, J. R. (2016b). Fragmentación de las redes de innovación y dinámica de los sistemas territoriales de producción y de innovación en sectores tradicionales. *Innovar : revista de ciencias administrativas y sociales*, 26(62), 23-40. doi:10.15446/innovar.v26n62.59386
- Garrido, F. & Moyano, E. (2013). Sostenibilidad Agraria, Desarrollo Rural y Cohesión Territorial. Reflexiones sobre la Nueva Política Agraria, Rural y de Cohesión en la UE. In J. A. Gómez-Limón, & E. Reig (Eds.), *La sostenibilidad de la agricultura española*. (pp. 203-232). El Ejido: Cajamar Caja Rural.

- Garud, R., Kumaraswamy, A., & Karnøe, P. (2010). Path Dependence or Path Creation? *Journal of Management Studies*, 47(4), 760-774. 10.1111/j.1467-6486.2009.00914.x
- Gelabert, B., Barón, A., Rodríguez-Perea, A., Marí, M., & Palerm, J. (2015). *Análisis de la Gestión del Agua en la Isla de Eivissa. 10 Propuestas para Mejorar su Gestión*. Retrieved from http://www.Eivissapreservationfund.org/downloads/informe_agua_Eivissa.pdf Accessed 25 October 2017.
- Gillwald, K. (2000). *Konzepte sozialer Innovation*. Berlin: WZB, Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie.
- Glaser, B. G. (1992). *Basics of Grounded Theory Analysis*. California: Sociology Press.
- Gobierno de España. (2007). *Ley 45/2007, De 13 De Diciembre, Para El Desarrollo Sostenible Del Medio Rural*.
- Godin, B. (2016). The Linear Model of Innovation. *Science, Technology, & Human Values*, 31(6), 639-667. 10.1177/0162243906291865
- Goerlich, F. J., Reig, E., & Cantarino, I. (2016). Construcción de una tipología rural/urbana para los municipios españoles. *Investigaciones Regionales - Journal of Regional Research*, (35), 151-173.
- Google Earth (s.f.) [Mapa de Google Earth sobre el valle de Rafal Trobat y sus elementos montañosos más destacados]. Retrieved from https://earth.google.com/web/search/eivissa/@38.91965952,1.38497826,124.16606967a,5505.10705746d,35y,0h,0t,0r/data=CigiJgokCdlmaVd1CDAEZzOnHAq_CPAGVJdORbSyjBAIXFEiFWHDSxA?utm_source=earth7&utm_campaign=vine&hl=es Accessed 9th August 2020
- Górriz, E., Marini, V., Ravazzoli, E., Dalla, C., Da, R., Secco, L., . . . Wagner, K. (2018). *Case Study Protocols and Final Synthetic Description for each Case Study. Deliverable D5.1. SIMRA project*.
- Górriz, E., Burns, M., & Marini, V. (2019). Civil Society Engaged in Wildfires: Mediterranean Forest Fire Volunteer Groupings. *Forest Policy and Economics*, 102, 119-129. 10.1016/j.forpol.2019.03.007
- Gorz, A. (2012). *Ecológica*. Madrid: Clave Intelectual.
- Govern de les Illes Balears. (2020). Infraestructura de Datos Espaciales de les Illes Balears . Retrieved from <https://ideib.caib.es/visor/> Accessed 10 December 2020.
- Granovetter, M. (1973). The Strength of Weak Ties. *American Journal of Sociology*, 78(6), 1360-1380.
- Granovetter, M. (1985). Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness. *The American Journal of Sociology*, 91(3), 481-510. 10.1086/228311
- Gregory-Dees, J., & Battle-Anderson, B. (2006). Framing a Theory of Social Entrepreneurship: Building on Two Schools of Practice and Thought. *Research on Social Entrepreneurship. ARNOVA Occas Paper*, 1(3), 39-66.
- Grimm, R., Fox, C., Baines, S., & Albertson, K. (2013). Social Innovation, an Answer to Contemporary Societal Challenges? Locating the Concept in Theory and Practice. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 26(4), 436-455. 10.1080/13511610.2013.848163

- Grisolia, F., & Ferragina, E. (2015). Social Innovation on the Rise: Yet another Buzzword in a Time of Austerity? *Salute e Società*, , 165-175.
- Grossman, G., & Helpman, E. (1990). Trade, Innovation, and Growth. *American Economic Review*, (80), 86-91.
- Habisch, A., & Adauí, C. R. L. (2013). A Social Capital Approach Towards Social Innovation. In T. Osburg, & R. Schmidpeter (Eds.), *Social innovation* (pp. 65-74). Berlin, Heidelberg: Springer Berlin Heidelberg.10.1007/978-3-642-36540-9_6
- Hall, D., Roberts, L., & Morag, M. (2017). *New Directions in Rural Tourism*. Florence: Routledge Ltd.10.4324/9781315248097
- Halpern, D. (2005). *Social Capital*. Cambridge: Polity Press.
- Harris, M., & Albury, D. (2009). *The Innovation Imperative*. Retrieved from http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/the_innovation_imperative.pdf Accessed 25 September 2018.
- Harrison, D., & Jenson, J. (2013). *Social Innovation Research in the European Union*. Luxembourg: Publications Office.
- Harvey, D. (1982). *The Limits to Capital*. New York: Oxford University Press.
- Haxeltine, A., Avelino, F., Pel, B., Dumitru, A., Kemp, R., Longhurst, N., . . . Wittmayer, J. M. (2016). *A Framework for Transformative Social Innovation, TRANSIT Working Paper num. 5*.
- Heiskala, R. (2007). Social Innovations: Structural and Power Perspectives. In Hämäläinen, T.J., & R. Heiskala (Eds.), *Social innovations, institutional change and economic performance* (pp. 52-79). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781847206992.00009
- Hernández, M. L. (2014). Perspectivas sobre el Papel de las Mujeres en el Desarrollo Local. In Hervás, M. I. (Coord.), *Entre noche y día no hay pared. Mujeres en el medio rural* (pp. 47-67). Zaragoza: Red Aragonesa de Desarrollo Rural.
- Herraiz, C. (2021). *Innovación social en zonas rurales: una perspectiva desde el análisis de redes sociocéntricas y egocéntricas*. Tesis doctoral en redacción. Universitat de València.
- Herraiz, C., Vercher, N., & Esparcia, J. (2019). Análisis relacional en iniciativas socialmente innovadoras. El caso de estudio de Alianza Mar Blava (Ibiza-Formentera). *Cuadernos Geográficos de la Universidad de Granada*, 58(3) 10.30827/cuadgeo.v58i3.8647
- Hewitt, R. J., Bradley, N., Baggio-Compagnucci, A., Barlagne, C., Ceglaz, A., Cremades, R., . . . Slee, B. (2019). Social Innovation in Community Energy in Europe: A Review of the Evidence. *Frontiers in Energy Research*, 710.3389/fenrg.2019.00031
- Holtz, G. (2014). Generating Social Practices. *Journal of Artificial Societies and Social Simulation*, 17(1)10.18564/jasss.2333
- Horlings, L. G., & Marsden, T. K. (2012). Exploring the 'New Rural Paradigm' in Europe: Eco-Economic Strategies as a Counterforce to the Global Competitiveness Agenda. *European Urban and Regional Studies*, 21(1), 4-20. 10.1177/0969776412441934
- Howaldt, J., Oeij, P., Dhondt, S., & Fruytier, B. (2016). Workplace Innovation and Social Innovation: An Introduction. *World Review of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*, 12(1), 1-12. 10.1504/WREMSD.2016.073433

- Howaldt, J., & Schwarz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Retrieved from http://www.asprea.org/imagenes/IMO%20Trendstudie_Howaldt_english_Final%20ods.pdf Accessed 15 January 2019.
- IBESTAT. (2020). Municipio en Cifras. Retrieved from <https://ibestat.caib.es/ibestat/estadisticas/municipis-xifres> Accessed 15 November 2020.
- Ibiza Preservation Fund. (2020). Observatorio de La Sostenibilidad de Eivissa. Retrieved from <https://ibizapreservation.org/esp/observatorio-de-sostenibilidad-de-ibiza/> Accessed 15 November 2020.
- Isaksen, A., & Nilsson, M. (2013). Combined Innovation Policy: Linking Scientific and Practical Knowledge in Innovation Systems. *European Planning Studies*, 21(12), 1919-1936. 10.1080/09654313.2012.722966
- Jefferson, G. (2004). Glossary of Transcript Symbols with an Introduction. In G. H. Lerner (Ed.), *Conversation analysis: Studies from the first generation* (pp. 13-31). Amsterdam: John Benjamins.
- Jensen, M. B., Johnson, B., Lorenz, E., & Lundvall, B. A. (2007). Forms of Knowledge and Modes of Innovation. *Research Policy*, 36(5), 680-693. 10.1016/j.respol.2007.01.006
- Jessop, B. (2003). Governance and Metagovernance: On Reflexivity, Requisite Variety, and Requisite Irony. In H. P. Bang (Ed.), *Governance as social and political communication* (pp. 101-116). Manchester: Manchester University Press.
- Johnson, B., & Lundvall, B. A. (1993). Catching-Up and Institutional Learning Under Post-Socialism'. In J. Hausner, B. Jessop & K. Nielsen (Eds.), *Institutional frameworks of market economies* (pp. 68-86). Aldershot, Hants: Avebury.
- Jordán-Galduf, J. M., Antuñano-Maruri, I., & Fuentes-Prósper, V. (2013). Desarrollo endógeno y política anti-crisis. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (78), 245-263.
- Jungsberg, L., Copus, A., Herslund, L. B., Nilsson, K., Perjo, L., Randall, L., & Berlina, A. (2020). Key Actors in Community-Driven Social Innovation in Rural Areas in the Nordic Countries. *Journal of Rural Studies*, 79, 276-285. 10.1016/j.jrurstud.2020.08.004
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2012). Emergence of Shared Leadership in Situations of Conflict – Mission Impossible? Long Term Experiences from a Local Network in the Basque Country. In M. Sotarauta, I. Horlings & J. Liddle (Eds.), *Leadership and change in sustainable regional development* (pp. 228-249). London: Routledge. 10.4324/9780203107058-17
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2015). *Desarrollo Territorial e Investigación Acción. Innovación a Través del Diálogo*. San Sebastián: Instituto Vasco de Competitividad/Fundación Deusto.
- Kirat, T., & Lung, Y. (1999). Innovation and Proximity: Territories as Loci of Collective Learning Processes. *European Urban and Regional Studies*, 6(1), 27-38. 10.1177/096977649900600103
- Kirwan, J., Ilbery, B., Maye, D., & Carey, J. (2013). Grassroots Social Innovations and Food Localisation: An Investigation of the Local Food Programme in England. *Global Environmental Change*, 23(5), 830-837. 10.1016/j.gloenvcha.2012.12.004
- Klein, J. L. (2017). La Innovación Social ¿Un Factor De Transformación? *Foro*, 1, 9-26.

- Klein, J. L., & Fontan, J. M. (2004). *Innovación Social y Gobernabilidad Plural en la Reconversión Metropolitana de Montreal ¿Excepción o Modelo?* Montréal (Québec): Centre de recherche sur les innovations sociales.
- Klein, J. L., Laville, J. L., & Moulaert, F. (2014). *L'innovation sociale* Retrieved from <https://www.cairn.info/l-innovation-sociale--9782749239491.htm> Accessed 7 February 2019.
- Klein, J. L., Fontan, J. M., & Harrisson, D. (2013). The Quebec Model: A Social Innovation System Founded on Cooperation and Consensus Building. In F. Moulaert, D. MacCallum & A. Mehmood (Eds.), *The international handbook on social innovation. collective action, social learning and transdisciplinary research* (pp. 371-383). Cheltenham Glos (UK): Edward Elgar Publishing.
- Klein, J. (2008). Territoire et régulation: l'effet instituant de l'initiative locale. *Chaiers de rescherche sociologique*, (45), 41-57.
- Klein, J., & Tremblay, D. (2009). Social Actors and their Role in Metropolitan Governance in Montréal: Towards an Inclusive Coalition? *GeoJournal*, 75(2), 567-579.
- Klein, J., Pitarch, M. D., Sales, A., & Martín, J. (2020). El Desarrollo Local como Resultado de un Proceso de Innovación Social en Saint-Camille (Quebec) y Aras de los Olmos (Valencia). *Investigaciones Geográficas*, 74, 165-182.
- Klůvanková, T., Brnkařáková, S., Špaček, M., Slee, B., Nijnik, M., Valero, D., . . . Gežík, V. (2018). Understanding Social Innovation for the Well-being of Forest-Dependent Communities: A Preliminary Theoretical Framework. *Forest Policy and Economics*, 97, 163-174.
- Konstantatos, H., Siatitsa, D., & Vaiou, D. (2013). Qualitative Approaches for the Study of Socially Innovative Initiatives. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Hamdouch & A. Mehmood (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation* (pp. 274-284) Edward Elgar Publishing.10.4337/9781849809993.00036
- Krűger, K. (2019). *Del Invento a la Innovación Social. Una Propuesta Conceptual*. Barcelona/Oldenburg: dia-e-logos. Retrieved from https://www.academia.edu/40653018/Del_invento_a_la_innovaci3n_social_Una_propuesta_conceptual Accessed 16 October 2020.
- Kuckartz, U. (2014). *Qualitative Text Analysis*. Washington DC: Sage.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2019). *Analyzing Qualitative Data with MAXQDA. Text, Audio and Video*. Cham: Springer International Publishing AG.10.1007/978-3-030-15671-8
- Kuhn, T. (1962). *Structure of Scientific Revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Kuznets, S. (1955). Economic Growth and Income Inequality. *American Economic Review*, 45(1), 1-28.
- Land Reform Review Group. (2014). *The Land of Scotland and the Common Good*. Retrieved from <http://publicinformationonline.com/download/50127> Accessed 26 November 2018.
- Landry, R., Amara, N., & Lamari, M. (2000). Does Social Capital Determine Innovation? To what Extent? *Technological Forecasting and Social Change*, 69, 681-701. 10.1016/S0040-1625(01)00170-6

- Lang, R., & Fink, M. (2019). Rural Social Entrepreneurship: The Role of Social Capital within and Across Institutional Levels. *Journal of Rural Studies*, 70, 155-168. 10.1016/j.jrurstud.2018.03.012
- Lawson, T. (2012). Ontology and the Study of Social Reality: Emergence, Organisation, Community, Power, Social Relations, Corporations, Artefacts and Money. *Cambridge Journal of Economics*, 36(2), 345-385. 10.1093/cje/ber050
- Lee, J. (2011a). *Incremental Innovation and Radical Innovation: The Impacts of Human, Structural, Social, and Relational Capital Elements*. Doctoral Thesis, Michigan State University.
- Lee, J., Arnason, A., Nightingale, A., & Shucksmith, M. (2005). Networking: Social Capital and Identities in European Rural Development. *Sociologia Ruralis*, 45(4), 269-283. 10.1111/j.1467-9523.2005.00305.x
- Lévesque, B. (2012). Social Innovation and Governance in Public Management Systems: Limits of NPM and Search for Alternatives? *Cahiers Du CRISES*. Retrieved from https://crises.uqam.ca/wp-content/uploads/2018/10/ET1116_GS.pdf Accessed 24 June 2019.
- Leydesdorff, L., & Fritsch, M. (2006). Measuring the Knowledge Base of Regional Innovation Systems in Germany in Terms of a Triple Helix Dynamics. *Research Policy*, 35(10), 1538-1553. 10.1016/j.respol.2006.09.027
- Lin, N. (1999). Building a Network Theory of Social Capital. *Connections*, 22(1), 28-51.
- Linton, J. D. (2009). De-Babelizing the Language of Innovation. *Technovation*, 29(11), 729-737. 10.1016/j.technovation.2009.04.006
- Locharron Community. (s.f.). Locharron Community. Retrieved from <http://www.lohcarroncommunity.com> Accessed 20 July 2020.
- Long, N. (2001). *Development Sociology. Actor Perspectives*. London: Routledge. 10.4324/9780203398531
- Longhurst, R. (2003). Semi-Structured Interviews and Focus Groups. In N. Clifford, & G. Valentine (Eds.), *Key methods in geography* (pp. 143-156). London: Sage Publications.
- López, A. (1994). La Agrociedad Andaluza: Caracterización, Estructura y Problemática. *Revista de Estudios Regionales*, (39), 59-92.
- Lowe, P., Murdoch, J., & Ward, N. (1995). Networks in Rural Development: Beyond Endogenous and Exogenous. In van der Ploeg, J. D., & van Dijk (Eds.), *Beyond modernization the impact of endogenous rural development* (pp. 87-106). Assen: Van Gorcum.
- Lowndes, V. (2000). Women and Social Capital: A Comment on Hall's 'Social Capital in Britain'. *British Journal of Political Science*, 30(4), 533-540. 10.1017/S0007123400210223
- Lozares, C., López-Roldán, P., Verd, J. M., Martí, J., & Molina, J. L. (2011). Cohesión, Vinculación e Integración sociales en el marco del Capital Social. *Redes: Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, 20(1), 1-28.
- Ludvig, A., Weiss, G., Sarkki, S., Nijnik, M., & Živojinović, I. (2018a). Mapping European and Forest Related Policies Supporting Social Innovation for Rural Settings. *Forest Policy and Economics*, 97, 146-152. 10.1016/j.forpol.2018.09.015
- Lukesch, R. (2018). (2018). LEADER Reloaded Conference. Keynote Paper. Paper presented at the *LEADER Reloaded Conference*, Evora.

- Lundvall, B. A. (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. London: Pinter
- Lundvall, B. A., & Lorenz, E. (2010). Innovación y Desarrollo de Competencias en la Economía del Aprendizaje. Implicaciones para las Políticas de Innovación. In D. Parrilli (Ed.), *Innovación y aprendizaje: Lecciones para el diseño de políticas* (pp. 44-101). Zamudio: Innobasque.
- MacCallum, D., Haddock, S. V., & Moulaert, F. (2009). *Social Innovation and Territorial Development*. London: Routledge.10.4324/9781315609478
- Mackinnon, I. (2017). Colonialism and the Highland Clearances. *Northern Scotland*, 8(1), 22-48. 10.3366/nor.2017.0125
- MacMillan, D. C., Leitch, K., Wightman, A., & Higgins, P. (2010). The Management and Role of Highland Sporting Estates in the Early Twenty-First Century: The Owner's View of a Unique but Contested Form of Land Use. *Scottish Geographical Journal*, 126(1), 24-40. 10.1080/14702540903499124
- Madureira, L., & Torre, A. (2019). Innovation Processes in Rural Areas. *Regional Science Policy & Practice*, 11(2), 213-218. 10.1111/rsp3.12215
- Malatzky, C., Gillespie, J., Couch, D. L., & Cosgrave, C. (2020). Why Place Matters: A Rurally-Orientated Analysis of COVID-19's Differential Impacts. *Social Sciences & Humanities Open*, 2(1), 100063. 10.1016/j.ssaho.2020.100063
- Maquiavelo, N. (2002). *El Príncipe*. Buenos Aires: Quadrata.
- Marcy, R. T. (2015). Breaking Mental Models as a Form of Creative Destruction: The Role of Leader Cognition in Radical Social Innovations. *The Leadership Quarterly*, 26(3), 370-385. 10.1016/j.leaqua.2015.02.004
- Marini-Govigli, V., Alkhaled, S., Arnesen, T., Barlagne, C., Bjerck, M., Burlando, C., . . . Górriz-Mifs, E. (2020). Testing a Framework to Co-Construct Social Innovation Actions: Insights from Seven Marginalized Rural Areas. *Sustainability*, 12(1441)10.3390/su12041441
- Marinova, D., & Phillimore, J. (2003). Models of Innovation. In Larisa V. Shavinina (Ed.), *The International Handbook on Innovation* (pp. 44-53). Paris: Elsevier.
- Marques, P., Morgan, K., & Richardson, R. (2018). Social Innovation in Question: The Theoretical and Practical Implications of a Contested Concept. *Environment and Planning C: Politics and Space*, 36(3), 496-512. 10.1177/2399654417717986
- Márquez, D., Foronda, C., Galindo, L., & García, A. (2005). Eficacia y Eficiencia de Leader II En Andalucía. Aproximación a un Índice-Resultado en Materia de Turismo Rural. *Geographica*, (47), 137-152.
- Marshall, A. (1890). *Principles of Economics* London: Macmillan.
- Martens, K., Wolff, A., & Hanisch, M. (2020). Understanding Social Innovation Processes in Rural Areas: Empirical Evidence from Social Enterprises in Germany. *Social Enterprise Journal*, (pre-pint) 10.1108/SEJ-12-2019-0093
- Martin, R., & Sunley, P. (2006). Path Dependence and Regional Economic Evolution. *Journal of Economic Geography*, 6(4), 395-437. 10.1093/jeg/lbl012

- Martínez-Alier, J. (1987). *Ecological Economics: Energy, Environment, and Society*. Cambridge: MA: Blackwell.
- Martínez-Alier, J., & Muradian, R. (2015). Taking Stock: The Keystones of Ecological Economics. In J. Martínez-Alier, & R. Muradian (Eds.), *Handbook of Ecological Economics* (pp. 1-25). Cheltenham: Edward Elgar Publishing. 10.4337/9781783471416.00005
- Martín-Urbano, P. (2005). El papel de las infraestructuras públicas en el desarrollo regional. *Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, XV(27), 45-67.
- Marx, K. (1995). *El Capital Tomo I*. Madrid: Fondo de cultura Económica.
- Maslow, A. H. (1943). A Theory of Human Motivation. *Psychological Review*, 50(4), 370-396. 10.1037/h0054346
- Massot, A. (2013). La PAC y La Sostenibilidad de la Agricultura Europea en la Era Global. In J. A. Gómez-Limón, & E. Reig (Eds.), *La sostenibilidad de la agricultura española*. (pp. 235-276). Ejido: Cajamar Caja Rural.
- Mattessich, P. W., & Monsey, B. R. (1992). *Collaboration—what Makes it Work. A Review of Research Literature on Factors Influencing Successful Collaboration*. St. Paul, Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation.
- McElwee, G., Smith, R., & Somerville, P. (2017). Conceptualising Animation in Rural Communities: The Village SOS Case. *Entrepreneurship and Regional Development*, 30(1-2), 173-198. 10.1080/08985626.2017.1401122
- McKee, A. J. (2015). Legitimising the Laird? Communicative Action and the Role of Private Landowner and Community Engagement in Rural Sustainability. *Journal of Rural Studies*, 41, 23-36. 10.1016/j.jrurstud.2015.07.003
- Medvedev, S. (2017). Narratives of Change and Citizen Participation in Modern Political Campaigning: The Origins of the Trump Movement. *International Journal of Digital Television*, 8(3), 321-334. 10.1386/jdtv.8.3.321_1
- Méndez, R. (2001). El Uso de Entrevistas Semi-Estructuradas en los Estudios sobre Sistemas Productivos Locales y Medios Innovadores. Paper presented at VIII Jornadas de Geografía Industrial de la AGE-GGI, Zaragoza (pp. 209-220).
- Méndez, R. (2002). Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. *EURE*, 28(84), 63-83. 10.4067/S0250-71612002008400004
- MMAMRM. (2010). Situación y Diagnóstico del Medio Rural en España. *Programa de desarrollo rural sostenible, 2010-2014*. Madrid: Gobierno de España.
- Mohan, A., & Topp, K. (2018). India's Energy Future: Contested Narratives of Change. *Energy Research & Social Science*, 44, 75-82. 10.1016/j.erss.2018.04.040
- Molinero, F. (2019). El Espacio Rural de España: Evolución, Delimitación y Clasificación. *Cuadernos Geográficos*, 58(3), 19-56.
- Molino, S. (2016). *La España vacía: viaje por un país que nunca fue*. Madrid: Turner.
- Monzón, J. L. (2006). Economía Social y Conceptos Afines: Fronteras Borrosas y Ambigüedades Conceptuales del Tercer Sector. *CIRIEC-España, Revista De Economía Pública, Social y Cooperativa*, (56), 9-24.

- Moore, M., & Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovation for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1), 5.
- Moore, T., & McKee, K. (2012). Empowering Local Communities? An International Review of Community Land Trusts. *Housing Studies*, 27(2), 280-290. 10.1080/02673037.2012.647306
- Móra, G., Prats, E., & Vallès, R. (s.f.). *Agricultura*. Enciclopèdia d'Eivissa i Formentera.
- Moulaert, F., Jessop, B., & Mehmood, A. (2016). Agency, Structure, Institutions, Discourse (ASID) in Urban and Regional Development. *International Journal of Urban Sciences*, 20(2), 167-187. 10.1080/12265934.2016.1182054
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E., & Gonzalez, S. (2005). Towards Alternative Model(s) of Local Innovation. *Urban Studies*, 42(11), 1969-1990. 10.1080/00420980500279893
- Moulaert, F., Mehmood, A., MacCallum, D., & Leubold, B. (2017). *Social Innovation as a Trigger for Transformations*. Luxembourg: Publications Office.
- Moulaert, F., & Nussbaumer, J. (2005). The Social Region Beyond the Territorial Dynamics of the Learning Economy. *European Urban and Regional Studies*, 12(1), 45-64. 10.1177/0969776405048500
- Moulaert, F., & Sekia, F. (2003). Territorial Innovation Models: A Critical Survey. *Regional Studies*, 37(3), 289-302. 10.1080/0034340032000065442
- Moulaert, F., MacCallum, D., & Mehmood, D. (2013). *The International Handbook on Social Innovation*. Gloucestershire: Edward Elgar Publishing. 10.4337/9781849809993
- Moulaert, F., Swyngedouw, E., Martinelli, F., & Gonzalez, S. (2010). *Can Neighbourhoods Save the City?* London: Routledge. 10.4324/9780203849132
- Moyano, E. (2020). Discursos, Certezas y Algunos Mitos sobre la Despoblación Rural en España. *Panorama Social*, 31, 33-45.
- Mulgan, G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations*, 1(2), 145-162. 10.1162/itgg.2006.1.2.145
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007). *Social Innovation: What it is, Why it Matters and how it can be Accelerated*. London: The Young Foundation.
- Mumford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases from Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253-266. 10.1207/s15326934crj1402_11
- Mumford, M. D., & Moertl, P. (2003). Cases of Social Innovation: Lessons from Two Innovations in the 20th Century. *Creativity Research Journal*, 15(2-3), 261-266. 10.1080/10400419.2003.9651418
- Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Retrieved from http://www.nesta.org.uk/library/documents/Social_Innovator_020310.pdf
- Naldi, L., Nilsson, P., Westlund, H., & Wixe, S. (2015). What is Smart Rural Development? *Journal of Rural Studies*, 40, 90-101. 10.1016/j.jrurstud.2015.06.006
- Naredo, J. M. (2006). *Raíces Económicas del Deterioro Ecológico y Social. Más Allá de los Dogmas*. Madrid: Siglo XXI de España Editores, S.A.

- Navarro, A. C. (2015). Formentera, Territorio y Poder Público Singular y Único en la Comunidad Autónoma de las Illes Balears y en el Conjunto de España. *Revista Jurídica de les Illes Balears*, 13, 37-312.
- Navarro, F. A., Labianca, M., Cejudo, E., Rubertis, S., Salento, A., Maroto, J. C., & Belliggiano, A. (2018). Interpretations of Innovation in Rural Development. The Cases of LEADER Projects in Lecce (Italy) and Granada (Spain) in 2007–2013 Period. *European Countryside*, 10.2478/euco-2018-0007
- Navarro, F. A., Woods, M., & Cejudo, E. (2016). The LEADER Initiative has been a Victim of its Own Success. the Decline of the Bottom-Up Approach in Rural Development Programmes. the Cases of Wales and Andalusia. *Sociologia Ruralis*, 56(2), 270-288. 10.1111/soru.12079
- Nelson, R. R. (1993). *National Innovation Systems: A Comparative Study*. New York and London: Oxford University Press.
- Neumayer, E. (2003). *Weak Versus Strong Sustainability: Exploring the Limits of Two Opposing Paradigms*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Neumeier, S. (2012). Why do Social Innovations in Rural Development Matter and should they be Considered More Seriously in Rural Development Research? - Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-69. 10.1111/j.1467-9523.2011.00553.x
- Neumeier, S. (2017). Social Innovation in Rural Development: Identifying the Key Factors of Success. *The Geographical Journal*, 183(1), 34-46. 10.1111/geoj.12180
- Nicholls, A., Simon, J., & Gabriel, M. (2015). *New Frontiers in Social Innovation Research*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.10.1057/9781137506801
- Nijnik, M., Secco, L., Miller, D., & Melnykovich, M. (2019). Can Social Innovation make a Difference to Forest-Dependent Communities? *Forest Policy and Economics*, 100, 207-213. 10.1016/j.forpol.2019.01.001
- Noack, A., & Federwisch, T. (2019). Social Innovation in Rural Regions: Urban Impulses and Cross-Border Constellations of Actors. *Sociologia Ruralis*, 59(1), 92-112. 10.1111/soru.12216
- Noguera, J., & Esparcia, J. (2011). *Nuevos Factores de Desarrollo Territorial*. València: Publicacions de la Universitat de València.
- Noguera, J., & Copus, A. (2016). Una Propuesta de Tipificación de las Regiones no Urbanas en la Unión Europea. *Cuadernos Geográficos*, 55(1), 92-124. 10.30827/cuadgeo.v55i1.2974
- Nordberg, K., Mariussen, Å, & Virkkala, S. (2020). Community-Driven Social Innovation and Quadruple Helix Coordination in Rural Development. Case Study on LEADER Group Aktion Österbotten. *Journal of Rural Studies*, 79, 157-168. 10.1016/j.jrurstud.2020.08.001 Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1016/j.jrurstud.2020.08.001>
- North, D. (2005). *Understanding the Process of Economic Change*. Princeton, NJ: Princeton University Press.
- O'Connor, M. (1998). Ecological-Economic Sustainability. In S. Faucheux, & M. O'Connor (Eds.), *Valuation for sustainable development*. Cheltenham: Edward Elgar.

- OECD. (1992). *Oslo Manual: Guidelines for Interpreting and Analysing Innovation Data*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2010). *Social Entrepreneurship and Social Innovation*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2012). *Innovation and Modernizing the Rural Economy*. Paris: OECD Publishing.
- OECD. (2018). *Edinburgh Policy Statement on Enhancing Rural Innovation*. Paris: OECD Publishing.
- OECD/Eurostat/European Union. (1997). *Oslo Manual: Guidelines for Interpreting and Analysing Innovation Data* (Second Edition ed.). Paris: OECD/EC/EU.
- OECD/Eurostat. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Interpreting and Analysing Innovation Data* (Third Edition ed.). Paris: OECD/Eurostat.
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual: Guidelines for Interpreting and Analysing Innovation Data* (Fourth Edition ed.). Paris: OECD/Eurostat.
- Office of Social Innovation and Civic Participation. (2009). The President's Social Innovation Agenda. Retrieved from <https://obamawhitehouse.archives.gov/administration/eop/sicp/about> Accessed 23 May 2017.
- Ogburn, W. F. (1964). *On Culture and Social Change*. Chicago: Univ. Press.
- ONU. (1987). *Our Common Future: Brundtland Report*. Retrieved from <https://web.archive.org/web/20111003074433/http://worldinbalance.net/int-agreements/1987-brundtland.php> Accessed 10 May 2017.
- Otero, A. I. (2006). El Comercio Justo como Innovación Social y Económica: El Caso de México . *La Chronique des Amériques*, (35)
- Oxford Advanced Learner's Dictionary. (2020a). Attitude. Retrieved from <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/attitude> Accessed 14 July 2020.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary. (2020b). Motivation. Retrieved from <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/motivation?q=motivation> Accessed 14 July 2020.
- Oxford Advanced Learner's Dictionary. (2020c). Value. Retrieved from https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/value_1?q=values Accessed 14 July 2020.
- Parlamento Europeo. (2005). *Communication from the Commission to the Council and the European Parliament - Draft Declaration on Guiding Principles for Sustainable Development*. Retrieved from <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:52005DC0218&from=EN> Accessed 13 August 2019
- Parreño, V., Vercher, N., & Escribano, J. (2016). Los Pactos Territoriales por el Empleo. In J. Noguera (Ed.), *La visión territorial y sostenible del desarrollo local: Una perspectiva multidisciplinar* (pp. 259-273). València: Servei de Publicacions de la Universitat de València.
- Passet, R. (1979). *L'économie et le vivant*. Paris: Petite Bibliothèque Payot.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. Los Angeles: SAGE.

- Pérez-Yruela, M., & et. al. (2016). El Enfoque Territorial del Desarrollo en Zonas Rurales: De la Teoría a la Práctica. In A. C. Ortega, & E. Moyano (Eds.), *Desarrollo en territorios rurales. Estudios comparados en Brasil y España* (pp. 25-74). Campinas: Alinea Editora.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4), 35-42.
- Pike, A., Rodriguez-Pose, A., & Tomaney, J. (2011). *Handbook of Local and Regional Development*. London: Routledge Ltd.10.4324/9780203842393
- Piketty, T. (2014). *El Capital al Siglo XXI*. Barcelona: RBA La Magrana.
- Pisani, E., Franceschetti, G., Secco, L., & Christoforou, A. (2017). *Social Capital and Local Development*. Cham: Springer International Publishing AG.10.1007/978-3-319-54277-5
- Plummer, P., & Tonts, M. (2013). Do History and Geography Matter? Regional Unemployment Dynamics in a Resource-Dependent Economy: Evidence from Western Australia, 1984–2011. *Environment and Planning A*, 45(12), 2919-2938. 10.1068/a45417
- Pol, E., & Ville, S. (2009). Social Innovation: Buzz Word Or Enduring Term? *The Journal of Socio-Economics*, 38(6), 878-885. 10.1016/j.socec.2009.02.011
- Polanyi, K. (1989). *La Gran Transformación*. Madrid: Ediciones de La Piqueta
- Pollermann, K., Raue, P., & Schnaut, G. (2013). Rural Development Experiences in Germany: Opportunities and Obstacles in Fostering Smart Places through LEADER. *Studies in Agricultural Economics*, 115(2), 111-117.
- Polman, N. B. P., Slee, B., Kluvankova, T., Dijkshoorn-Dekker, M. W. C., Nijnik, M., Gežik, V., & Soma, K. (2017). *Classification of Social Innovations for Marginalized Rural Areas*. SIMRA project.
- Pons, A., & Rullan, O. (2014). The Expansion of Urbanisation in the Balearic Islands (1956–2006). *Journal of Marine and Island Cultures*, 3(2), 78-88. 10.1016/j.imic.2014.11.004
- Por Otra PAC. (2019). *Atlas de la PAC. Hechos y Cifras sobre la Política Agrícola Común*. Por Otra PAC. Retrieved from https://observatorioculturayterritorio.org/wordpress/wp-content/uploads/2019/04/atlasdelapac2019_es_web_190325.pdf Accessed 24 July 2020.
- Portes, A. (2006). Instituciones y Desarrollo: Una Revisión Conceptual. *Cuadernos De Economía*, XXV(45), 13-52.
- Pot, F., & Vaas, F. (2008). Social Innovation, the New Challenge for Europe. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(6), 468-473. 10.1108/17410400810893400
- Prats, V. (2009). Evolución del Poblamiento Disperso en Formentera entre 1956 y 2002. *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, XLI(160), 303-328.
- Precedo-Ledo, A. (1996). El Plan de Desarrollo Comarcal de Galicia: Un Modelo Regional De Desarrollo Local. In VV.AA. (Ed.), *Encuentros de desarrollo local y empleo* (pp. 19-34). A Coruña: Deputación da Coruña-Concello de Culleredo.
- Price, M., Miller, D., McKeen, M., Slee, B., & Nijnik, M. (2017). *Categorisation of Marginalised Rural Areas (MRAs)*. SIMRA Project.
- Putnam, R. (1995). Bowling Alone. American's Declining Social Capital. *Journal of Democracy*, 6(1), 65-78.

- Rae, A., Hamilton, R., & Faulds, A. (2019). *Too Big to be Local, Too Small to be Strategic? Scotland's Councils and the Question of Local Government Boundary Reform*. Retrieved from https://explore.openaire.eu/search/publication?articleId=core_ac_uk___:568c03c8841c44c03436a2de9a5ee26e 10/09/20202020 Accessed 10 June 2020.
- Rammert, W. (2010). Die Innovationen der Gesellschaft. In J. Howaldt, & H. Jacobsen (Eds.), *Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma* (pp. 21-52). Wiesbaden: Springer VS.
- Ray, C. (2000). Endogenous Socio-Economic Development in the European Union — Issues of Evaluation. *Journal of Rural Studies*, 16(4), 447-458. 10.1016/S0743-0167(00)00012-7
- Ray, C. (2006). Neo-Endogenous Rural Development in the EU. *The handbook of rural studies* (pp. 278-291). London: SAGE Publications Ltd.10.4135/9781848608016.n19
- Reff, A., & Brehm, M. (2012). Strategic and Everyday Innovative Narratives: Translating Ideas into Everyday Life in Organizations. *The Innovation Journal*, 17(1), 19.
- Reinstaller, A. (2013). *An Evolutionary View on Social Innovation and the Process of Economic Change*. (No. 43). Vienna: WWWforEurope.
- Revell, P., & Dinnie, E. (2018). Community Resilience and Narratives of Community Empowerment in Scotland. *Community Development Journal*, , bsy038. 10.1093/cdj/bsy038
- Rhisiart, M., Miller, R., & Brooks, S. (2015). Learning to use the Future: Developing Foresight Capabilities through Scenario Processes. *Technological Forecasting & Social Change*, 101, 124-133. 10.1016/j.techfore.2014.10.015
- Ricardo, D. (2015). *On the Principles of Political Economy and Taxation* Cambridge: Cambridge University Press.10.1017/CBO9781107589421
- Richter, R. (2019). Rural Social Enterprises as Embedded Intermediaries: The Innovative Power of Connecting Rural Communities with Supra-Regional Networks. *Journal of Rural Studies*, 70, 179-187. 10.1016/j.jrurstud.2017.12.005
- Ridley-Duff, R., & Bull, M. (2011). *Understanding Social Enterprise*. London: SAGE Publications.
- Riessman, C. K. (2007). *Narrative Methods for the Human Sciences*. London: Sage Publications.
- Ringberg, T., Reihlen, M., & Rydén, P. (2019). The Technology-Mindset Interactions: Leading to Incremental, Radical Or Revolutionary Innovations. *Industrial Marketing Management*, 79, 102-113. 10.1016/j.indmarman.2018.06.009
- Robertson, R. (1992). *Globalization: Social, Theory and Global Cultural*, London: Sage.
- Robeyns, I. (2005). The Capability Approach: A Theoretical Survey. *Journal of Human Development*, 6(1), 93-117. 10.1080/146498805200034266
- Robison, L. J., Schmid, A. A., & Siles, M. E. (2002). Is Social Capital really Capital? *Review of Social Economy*, 60(1), 1-21. 10.1080/00346760110127074
- Rodríguez-Gutiérrez, F. (2004). El enfoque de las capacidades para la gobernabilidad del territorio. *Éria: Revista cuatrimestral de geografía*, (63), 107-115.
- Rodríguez-Pose, A. (2008). The Rise of the “City-Region” Concept and its Development Policy Implications. *European Planning Studies*, 16(8), 1025-1046.

- Rogers, E. (1983). *Diffusion of Innovations*. New York: The Free Press.
- Romero, J., & Farinós-Dasí, J. (2011). Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (56), 295-319.
- Rosenberg, N. (1983). *Inside the Black Box*. Cambridge: Cambridge University Press. 10.1017/CBO9780511611940
- Ruiz-Martínez, I., & Esparcia, J. (2020). Internet Access in Rural Areas: Brake Or Stimulus as Post-Covid-19 Opportunity? . *Sustainability*, 12(22), 9619. 10.3390/su12229619
- Sabaté, A. (2007). El Enfoque Integrado de Género en el Desarrollo Rural. Una Condición Imprescindible. Actualidad LEADER . *Revista De Desarrollo Rural*, (35), 10-11.
- Saldaña, J. (2013). *The Coding Manual for Qualitative Researchers* (2. ed. ed.). Los Angeles: SAGE.
- Salom-Carrasco, J. (2003). Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos: un estado de la cuestión. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, (36), 7-30.
- Salom-Carrasco, J., & Albertos-Puebla, J. (2009). *Redes socioinstitucionales, estrategias de innovación y desarrollo territorial en España* (Primera edición. ed.). Valencia: Publicacions de la Universitat de València.
- Saltmartshe, E. (2018). Using Story to Change Systems.
- Sampedro, R. (2008). Como ser moderna y de pueblo a la vez: los discursos del arraigo y del desarraigo en las jóvenes rurales. *Revista de Estudios de Juventud*, , 179-193.
- Sanz, J., & Macías, A. (2005). Quality Certification, Institutions and Innovation in Local Agro-Food Systems: Protected Designations of Origin of Olive Oil in Spain. *Journal of Rural Studies*, 21(4), 475-486. 10.1016/j.jrurstud.2005.10.001
- Sarkki, S., Ficko, A., Miller, D., Barlagne, C., Melnykovich, M., Jokinen, M., . . . Nijnik, M. (2019). Human Values as Catalysts and Consequences of Social Innovations. *Forest Policy and Economics*, 104, 33-44. 10.1016/j.forpol.2019.03.006
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three Frames for Innovation Policy: R&D, Systems of Innovation and Transformative Change. *Research Policy*, 47(9), 1554-1567. 10.1016/j.respol.2018.08.011
- Schumpeter, J. A. (1934). *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*. London (U.K.): Transaction Publishers.
- Schumpeter, J. A. (1939). *Business Cycles: A Theoretical, Historical, and Statistical Analysis of the Capitalist Process*. Mansfield Centre, Connecticut: Martino Pub.
- Schumpeter, J. A. (1942). *Capitalismo, Socialismo y Democracia*. España: Folio.
- Schumpeter, J. A. (1976). *Teoría Del Desenvolvimiento Económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Scottish Parliament. (2003). *Land Reform Scotland Act 2003*. Edinburgh.
- Scottish Parliament. (2015). *Community Empowerment Scotland Act 2015*. Edinburgh
- Scottish Parliament. (2016). *Land Reform Scotland Act 2016*. Edinburgh.

- Scottish Government. (2016). Scottish Index of Multiple Deprivation 2016. Retrieved from <https://www.gov.scot/publications/scottish-index-multiple-deprivation-2016/> Accessed 23 November 2018
- Secco, L., & Burlando, C. (2017). Social Capital, Network Governance and Social Innovation: Towards a New Paradigm. In G. Francsecchetti, L. Secco & A. Christoforou (Eds.), *Social capital and local development* (pp. 417-438). Cham: Palgrave Macmillan.
- Secco, L., Pisani, E., Burlando, C., Re, D., Gatto, P., Pettenella, D., . . . Prokofieva, I. (2017b). *Set of Methods to Assess SI Implications at Different Levels*. SIMRA Project.
- Secco, L., Pisani, E., Burlando, C., & Christoforou, A. (2017a). What Future for LEADER as a Catalyst of Social Innovation. In E. Pisani, G. Franceschetti, L. Secco & A. Christoforou (Eds.), *Social capital and local development* (pp. 417-438). Cham: Palgrave Macmillan.
- Secco, L., Pisani, E., Da Re, R., Rogelja, T., Burlando, C., Vicentini, K., . . . Nijnjk, M. (2019). Towards a Method of Evaluating Social Innovation in Forest-Dependent Rural Communities: First Suggestions from a Science-Stakeholder Collaboration. *Forest Policy and Economics*, 104, 9-22. 10.1016/j.forpol.2019.03.011
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Serrano, J.J. (2018). *Desarrollo Rural y Capital Social: Una Aproximación desde las Redes Sociales. Una Visión Comparada de Casos de Estudio en Andalucía e Inglaterra*. Tesis Doctoral, Universitat de València.
- Shanahan, E. A., Jones, M. D., & McBeth, M. K. (2018). How to Conduct a Narrative Policy Framework Study. *The Social Science Journal*, 55(3), 332-345. 10.1016/j.soscij.2017.12.002
- Shortall, S. (2008). Are Rural Development Programs Socially Inclusive? Social Inclusion, Civic Engagement, Participation and Social Capital: Exploring the Differences. *Journal of Rural Studies*, 24(4), 450-457. 10.1016/j.jrurstud.2008.01.001
- Shucksmith, M. (2000). Endogenous Development, Social Capital and Social Inclusion. Perspectives from LEADER in the UK. *Sociología Ruralis*, 40(2), 208-218.
- Shucksmith, M. (2010). Disintegrated Rural Development? Neo-endogenous Rural Development, Planning and Place-Shaping in Diffused Power Contexts. *Sociologia Ruralis*, 50(1), 1-14. 10.1111/j.1467-9523.2009.00497.x
- Shucksmith, M., Brooks, E., & Madanipour, A. (2020). LEADER and Spatial Justice. *Sociologia Ruralis*, (pre-print). 10.1111/soru.12334
- SIMRA. (2016). *Database: Social Innovations in Marginalised Rural Areas*. SIMRA Project.
- SIMRA. (2020). *Social Innovation. A Catalyst for the European Green Deal*. Retrieved from https://www.euromontana.org/wp-content/uploads/2020/04/2020-03-16-Green-Deal-brochure_final.pdf Accessed 16 December 2020.
- Skerrat, S. (2016). The Power of Rhetoric in Re-Shaping Health and Social Care: Implications for the Under-Served. *Sociologia e Politiche Sociali*, (3), 9-28. 10.3280/SP2016-003002
- Slee, B. (2019). Delivering on the Concept of Smart Villages – in Search of an Enabling Theory. *European Countryside*, 11(4), 634-650. 10.2478/euco-2019-0035

- Slee, B., & Mosdale, L. (2020). *How Policy can Help Bring about Social Innovation in Rural Areas. Policy Brief. SIMRA Project*. Retrieved from http://www.simra-h2020.eu/wp-content/uploads/2020/02/2020-02-03-Policy-brief_Slee-Mosdale_FINAL.pdf Accessed 14 August 2020.
- Slee, B. (2020). Social Innovation in Community Energy in Scotland: Institutional Form and Sustainability Outcomes. *Global Transitions*, 2, 157-166. 10.1016/j.glt.2020.07.001
- Smolka, A. L. B. (2001). Social Practice and Social Change. *Human Development*, 44(6), 362-367. 10.1159/000046156
- Social Innovation Community. (2017). Gilda Farrell and Transformative Social Innovation. Retrieved from <https://www.siceurope.eu/sic-themes/gender/gilda-farrell-and-transformative-social-innovation> Accessed 24 July 2019.
- Solow, R. M. (1957). Technical Change and the Aggregate Production Function. *Review of Economics and Statistics*, 39(3), 312-320.
- Sorokin, P., & Zimmerman, C. (1929). *Principles of Rural-Urban Sociology*. Nueva York: Henry Holt.
- Stenbacka, S., & Tillberg, K. (2009). Gendered Social Capital: Exploring the Relations between Civil Society and Labour Market. In A. Árnason, & M. Shucksmith (Eds.), *Comparing rural development: Continuity and change in the countryside of Western Europe* (pp. 73-100). Surrey: Ashgate.
- Stoneman, P. (2010). *Soft Innovation: Economics, Product Aesthetics, and the Creative Industries*. Oxford: Oxford University Press.
- Storper, M. (1995). The Resurgence of Regional Economies, Ten Years Later. *European Urban and Regional Studies*, 2(3), 191-221. 10.1177/096977649500200301
- Storper, M., & Scott, A. J. (1988). The Geographical Foundations and Social Regulation of Flexible Production Complexes. In J. Wolch, & M. Dear (Eds.), *The power of geography* (pp. 37-56). London: Allen y Unwin.
- Strijker, D., Bosworth, G., & Bouter, G. (2020). Research Methods in Rural Studies: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods. *Journal of Rural Studies*, 78, 262-270. 10.1016/j.jrurstud.2020.06.007
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *Academy of Management Journal*, 48(3), 450-463. 10.5465/amj.2005.17407911
- Swedberg, R. (2009). Schumpeter's Full Model of Entrepreneurship: Economic, Non-Economic and Social Entrepreneurship. In R. Ziegler (Ed.), *An introduction to social entrepreneurship: Voices, preconditions, contexts* (pp. 77-106). Cheltenham: Edward Elgar.
- Taatila, V. P., Suomala, J., Siltala, R., & Keskinen, S. (2006). Framework to Study the Social Innovation Networks. *European Journal of Innovation Management*, 9(3), 312-326. 10.1108/14601060610678176
- Taibo, C. (2013). *Repensar la Anarquía*. Madrid: Catarata.
- Tolón, A., & Lastra, X. (2007). Evolución del Desarrollo Rural en Europa y en España. Las Áreas Rurales de Metodología LEADER. *Revista Electrónica@ De Medio Ambiente*, (4), 35-62.

- Tonts, M., Plummer, P., & Argent, N. (2014). Path Dependence, Resilience and the Evolution of New Rural Economies: Perspectives from Rural Western Australia. *Journal of Rural Studies*, 36, 362-375. 10.1016/j.jrurstud.2014.04.001
- Torre, A. (2008). On the Role Played by Temporary Geographical Proximity in Knowledge Transmission. *Regional Studies*, 42(6), 869-889. 10.1080/00343400801922814
- Torre, A., & Wallet, F. (2013). Innovation and Governance of Rural Territories. *Renewing innovation systems in agriculture and food : How to go towards more sustainability?* EAAP Publication /Wageningen Academic Publishers.10.3920/978-90-8686-768-4_8 Retrieved from <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-01198039> Accessed 3 August 2019.
- Torres, G. (2016). *Territorios en movimiento. Sistemas agroalimentarios localizados, innovación y gobernanza*. Ciudad de México: Bonilla Artigas Editores.
- Tuomi, I. (2002). *Networks of Innovation. Change and Meaning in the Age of the Internet*. New York: Oxford University Press.
- Tushman, M. L., & Anderson, P. (1986). Technological Discontinuities and Organizational Environments. *Administrative Science Quarterly*, 31(3), 439-465. 10.2307/2392832
- Ubels, H., Haartsen, T., & Bock, B. (2019). Social Innovation and Community-Focused Civic Initiatives in the Context of Rural Depopulation: For Everybody by Everybody? Project Ulrum 2034. *Journal of Rural Studies*, 10.1016/j.jrurstud.2019.02.019
- Valero, D., & Escribano, J. (2020). Exclusión Social y Crisis Económica Pos-Covid-19. In Fundación de Estudios Rurales (Ed.), *Agricultura familiar. una prioridad estratégica para la reconstrucción económica y social de España. Anuario 2020* (pp. 50-55) Unión de Pequeños Agricultores y Ganaderos (UPA).
- Valles, M. S. (2014). *Entrevistas Cualitativas* (2a ed.). Madrid: CIS - Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Van der Have, R. P., & Rubalcaba, L. (2016). Social Innovation Research: An Emerging Area of Innovation Studies? *Research Policy*, 45(9), 1923-1935. 10.1016/j.respol.2016.06.010
- Van der Ploeg, J. D. (2008). *The New Peasantries, Struggles for Autonomy and Sustainability in an Era of Empire and Globalization*. London: Earthscan.
- Van Dyck, B., & Van den Broeck, P. (2013). Social Innovation: A Territorial Process. In F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood & A. Hamdouch (Eds.), *The International Handbook on Social Innovation* (pp. 131-141). Cheltenham: Edward Elgar Publishing.10.4337/9781849809993.00021
- Vaquer-Sunyer, R., & Barrientos, N. (2020). *Informe Mar Balear*. Retrieved from <https://informemarbalear.com/images/docs/informe-mar-balear-esp-web.pdf> Accessed 5 September 2020.
- Vázquez-Barquero, A. (1999). *Desarrollo, redes e innovación. Lecciones sobre desarrollo endógeno*. Madrid: Pirámide.
- Vázquez-Barquero, A. (2007). Desarrollo Endógeno. Teorías y Políticas de Desarrollo Territorial. *Investigaciones Regionales*, (11), 183-210.
- Vázquez-Barquero, A. (2009). Desarrollo local, una estrategia para tiempos de crisis. *Apuntes del CENES*, 28(47), 117-132.

- Vercher, N., Escribano, J., & Navarro, J. J. (2015). Leader+ y Género: El Empoderamiento de la Mujer en los Espacios Rurales Valencianos. In García, F. M. (coord.). *Modelos de desarrollo sostenible* (pp. 69-88). Iniesta (Cuenca)
- Vercher, N., Escribano, J., & Valero, D. E. (2019). Models de vida femenins en el medi rural : un cas d'estudi a la Sierra del Segura (Albacete). *Documents d'Anàlisi Geogràfica* 10.5565/rev/dag.449
- Vercher, N., Escribano, J., & Valero, D. E. (2020). Redes de Apoyo al Emprendimiento Femenino en Territorios Rurales. *Revista Obets*, 15(1), 317-356. 10.14198/OBETS2020.15.1.11
- Vercher, N., Barlagne, C., Hewitt, R., Nijnik, M., & Esparcia, J. (2021). Whose Narrative is it Anyway? Narratives of Social Innovation in Rural Areas – A Comparative Analysis of Community-Led Initiatives in Scotland and Spain. *Sociologia Ruralis*, 61(1), 163-189. 10.1111/soru.12321
- Viladomiu, L., Rosell, J., & Frances, G. (2010). Factores Determinantes de la Participación de la Mujer Como Promotoras de Proyectos LEADER. *Revista Española de Estudios Agrosociales y Pesqueros*, 226, 177-206.
- Villasante, T., Montañés, M., & Martín, P. (2001). *Prácticas Locales de Creatividad Social*. Barcelona: El Viejo Topo.
- Voorberg, W. H., Bekkers, V. J. J. M., & Tummers, L. G. (2015). A Systematic Review of Co-Creation and Co-Production: Embarking on the Social Innovation Journey. *Public Management Review*, 17(9), 1333-1357. 10.1080/14719037.2014.930505
- Warren, C. (2009). *Managing Scotland's Environment*. Edinburgh: Edinburgh University Press.10.3366/j.ctvxcrfr8
- Wasserman, S., & Faust, K. (2013). *Análisis de Redes Sociales. Métodos y Aplicaciones*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Weber, M. (1922). *Economy and Society*. Berkeley, CA: University of California Press.
- Westley, F. R., Tjornbo, O., Schultz, L., Olsson, P., Folke, C., Crona, B., & Bodin, Ö. (2013). A Theory of Transformative Agency in Linked Social-Ecological Systems. *Ecology and Society*, 18(3), 27. 10.5751/ES-05072-180327
- Wightman, A. (2014). *Renewing Local Democracy in Scotland*. Scottish Green Party.
- Wittmayer, J. M., Backhaus, J., Avelino, F., Pel, B., Strasser, T., Kunze, I., & Zuijderwijk, L. (2019). Narratives of Change: How Social Innovation Initiatives Construct Societal Transformation. *Futures*, 112, 102433. 10.1016/j.futures.2019.06.005
- Woods, M. (2005). *Rural Geography. Processes, Responses and Experiences in Rural Restructuring*. London: Sage.
- Woolcock, M. (1998). Social Capital and Economic Development: Toward a Theoretical Synthesis and Policy Framework. *Theory and Society*, 27(2), 151-208. 10.1023/A:1006884930135
- Yasmi, Y., Kelley, L. C., & Enters, T. (2013). Community–outsider Conflicts Over Forests: Perspectives from Southeast Asia. *Forest Policy and Economics*, 33, 21-27. 10.1016/j.forpol.2012.05.001

- Yin, R. (2016). *Case Study Research Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage.10.3138/cjpe.30.1.108
- Yunus, M. (1999). *Banker to the Poor: Micro-Lending and the Battle Against World Poverty*. New York: Public Affairs.
- Zagata, L., Sutherland, L. A., Hrabák, J., & Lostak, M. (2020). Mobilising the Past: Towards a Conceptualisation of Retro-Innovation. *Sociologia Ruralis*, 60(3), 639-660. 10.1111/soru.12310
- Zapf, W. (1991). The Role of Innovations in Modernization Theory. *International Review of Sociology*, 3(2), 83-94.
- Ziegler, R. (2010). Innovations in Doing and Being: Capability Innovations at the Intersection of Schumpeterian Political Economy and Human Development. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1(2), 255-272. 10.1080/19420676.2010.511818

Índice de tablas

Capítulo 2

Tabla 2.1. Definiciones básicas de innovación. Fuente: elaboración propia	70
Tabla 2.2. Tipos de innovación en la literatura económica. Fuente: elaboración propia...	73
Tabla 2.3. Evolución del número de referencias en Scopus y Google sobre innovación social. Fuente: Base de datos de Scopus, Google y Neumeier (2012).....	86
Tabla 2.4. Discursos de la innovación social. Fuente: Elaboración propia a partir de Moulaert et al. (2005), Neumeier (2012), y Choi y Majumdar (2015). * IS = innovación social	87
Tabla 2.5. Dimensiones de innovación social en el modelo de Québec. Fuente: Klein et al. (2013).....	99
Tabla 2.6. Premisas del desarrollo exógeno, endógeno y neo-endógeno. Fuente: Bosworth et al. (2016a).	117
Tabla 2.7. Innovación social e innovación schumpeteriana. Fuente: Bosworth et al. (2016: 446).....	123

Capítulo 3

Tabla 3.1. Elementos de la innovación en las relaciones sociales. Fuente: elaboración propia	161
Tabla 3.2. Diferencias entre innovación técnica radical e incremental. Fuente: elaboración propia a partir de Tushman y Anderson (1986), Audrescth y Aldridge (2008), Lee (2011), y Ringberg, Reihlen y Rydén (2019)	176
Tabla 3.3. Modelo analítico para la innovación social radical e incremental	179
Tabla 3.4. Fases de implementación de la investigación empírica según áreas de estudio. Fuente: elaboración propia	187
Tabla 3.5. Respuestas al cuestionario de valoración de la jornada de movilización de actores en Eivissa-Formentera. Fuente: elaboración propia.....	189
Tabla 3.6. Número de entrevistas por caso de estudio y principales atributos de los entrevistados	191
Tabla 3.7. Principales fuentes de información secundaria y literatura gris empleada como datos en la investigación. Fuente: elaboración propia	194
Tabla 3.8. Ejemplos de escenarios de observación participante realizada en la investigación. Fuente: elaboración propia	195

Capítulo 4

Tabla 4.1. Distribución de la población en porcentajes según núcleos urbanos y entidades singulares o diseminado (año 2019). Fuente: elaboración propia a partir de datos del Padrón en Ibestat	208
---	-----

Tabla 4.2. Afiliaciones a la Seguridad Social por sector económico. Año 2019. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat.....	209
Tabla 4.3. Población y estructura de edades en las áreas que integran la parroquia de Birse. Cifras en porcentajes para el año 2017. Fuente. Elaboración propia a partir de National Records of Scotland.....	217
Tabla 4.4. Cambios en la cobertura del suelo en Eivissa entre 1990 y 2012. Fuente: Del Valle et al. (2017).....	221
Tabla 4.5. Presupuesto público en inversiones reales y transferencias de capital al sector agrícola en Eivissa. Años 2016 y 2019. Fuente: elaboración propia a partir de datos del Portal de Transparencia del Consell d'Eivissa (Consell de Eivissa, 2020).....	229
Tabla 4.6. Listado de agricultores/as entrevistados que forman o formaban parte de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia.....	242
Tabla 4.7. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia.....	261
Tabla 4.8. Actores que conforman la muestra de la red social de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020	262
Tabla 4.9. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020.....	264
Tabla 4.10. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020	264
Tabla 4.11. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Ecofeixes. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020	265
Tabla 4.12. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Ecofeixes. Fuente: elaboración propia.	275
Tabla 4.13. Ratio turista/población residente de Eivissa y Formentera comparada con otras regiones turísticas europeas de similar condición territorial (porcentajes). Fuente: Del Valle et al. (2017.).....	282
Tabla 4.14. Gasto turístico en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat	282
Tabla 4.15. Relación de actores internos del grupo de trabajo de Aliança Mar Blava y sus objetivos en el territorio. Fuente: elaboración propia	293
Tabla 4.16. Principales cualidades del actor clave IPF (facilitador, innovador e impulsor) en Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia a partir de datos recogidos en el trabajo de campo	295
Tabla 4.17. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia	319

Tabla 4.18. Actores que conforman la muestra de la red social de Ecofeixes. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	320
Tabla 4.19. Índice de Jaccard (IJ) según lógica de los actores (%). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	323
Tabla 4.20. Confianza y frecuencia de contacto de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Aliança Mar Blava (en porcentajes). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020.....	328
Tabla 4.21. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Alianza Mar Blava. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	328
Tabla 4.22. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Alianza Mar Blava. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	328
Tabla 4.23. Confianza y frecuencia de contacto de las relaciones existentes antes del proceso de innovación de Aliança Mar Blava (en porcentajes) según tipología de actor (en porcentajes). Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020. *Ant: antes de la iniciativa; Dur: durante la iniciativa.....	329
Tabla 4.24. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia.....	354
Tabla 4.25. Evolución del número de depósitos contraincendios en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).	366
Tabla 4.26. Relación personas entrevistadas pertenecientes a la asociación vecinal	373
Tabla 4.27 Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia.....	387
Tabla 4.28. Actores de la muestra de la red social en la Comunidad de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020	388
Tabla 4.29. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Rafal Trobat. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020.....	390
Tabla 4.30. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Rafal Trobat. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020.....	390
Tabla 4.31. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Rafal Trobat. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020	393
Tabla 4.32. Síntesis de las principales prácticas desarrolladas de el caso de estudio de la Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia	410
Tabla 4.33. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Comunidad de vecinos de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia.....	413

Tabla 4.34. Actores entrevistados que forman parte de la junta directiva de la cooperativa y la gerencia. *Sólo se ha realizado entrevista de Análisis de Redes Sociales. Fuente: elaboración propia.....	441
Tabla 4.35. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Cooperativa del Camp de Formentera. Fuente: elaboración propia.....	455
Tabla 4.36. Actores de la muestra de red social en el proceso de Cooperativa del Camp. Fuente: Fuente: elaboración propia a partir de C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020.....	457
Tabla 4.37. Frecuencia de contacto y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Cooperativa del Camp. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020	458
Tabla 4.38. Grandes reconfiguraciones en la frecuencia y confianza de las relaciones anteriores al proceso de innovación en Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020.....	458
Tabla 4.39. Niveles de frecuencia de contacto y confianza en el total de relaciones durante el proceso de innovación de Cooperativa del Camp. En porcentajes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020.....	458
Tabla 4.40. Principales elementos de caracterización de la innovación social en la Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia.....	477
Tabla 4.41. Evolución de la unidad más reducida de gobierno local en Escocia. Fuente: Wightman, (2014).....	482
Tabla 4.42. Discurso de los actores del nuevo equipo directivo de BCT en relación al actor innovador y su rol en el proceso. Fuente: elaboración propia a partir de las entrevistas con BCT_01, BCT_02 y BCT_03	503
Tabla 4.43. Principales reconfiguraciones de las relaciones sociales en el caso de Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia.....	511
Tabla 4.44. Registro de votaciones en la comarca de Birse sobre la posible adquisición de bosques por parte de BCT. Fuente: BCT (s.f.).....	513
Tabla 4.45. Fuentes de financiación externa de BCT. Fuente: elaboración propia a partir de BCT (2013), BCT (2014), BCT (2015), BCT (2016) y BCT (2017).....	523
Tabla 4.46. Resumen de prácticas de BCT vinculadas a la gestión forestal. Fuente: elaboración propia.....	532
Tabla 4.47. Resumen de prácticas de BCT vinculadas a actividades socioculturales. Fuente: elaboración propia.....	534
Tabla 4.48. Principales elementos de caracterización de la innovación social en Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia.....	537

Capítulo 5

Tabla 5.1 Elementos de innovación social radical e incremental en Birse Community Trust, Lochcarron Community Development Company y Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia.....	562
---	-----

Tabla 5.2. Necesidades y oportunidades en los procesos de innovación social a estudio. Fuente: elaboración propia	572
Tabla 5.3. Clasificación del necesidades y problemas según origen, urgencia y alcance social. Fuente: elaboración propia	573
Tabla 5.4. Rol de los actores con lógica de estado en la innovación social. Fuente: elaboración propia	590
Tabla 5.5. Formas de liderazgo y su justificación en los procesos de innovación social. Fuente: elaboración propia	602

Índice de figuras

Capítulo 1

Figura 1.1. Estructura y organización de la investigación. Fuente: elaboración propia.....	32
--	----

Capítulo 2

Figura 2.1. Sostenibilidad ecológica. Fuente: Martínez-Alier y Muradian (2015)	55
Figura 2.2. Elementos básicos en el concepto de capital social. Fuente: Esparcia, Escribano y Serrano (2016).....	65
Figura 2.3. Ejemplo de capital social bonding-bridging-linking en desarrollo local. Fuente: Esparcia, Escribano y Serrano (2016).....	68
Figura 2.4. Evolución del uso del término innovación social ¹ entre 1800 y 2008 en publicaciones en inglés en EEUU. Fuente: Ngram Viewer (2020), https://books.google.com/ngrams/info . ¹ Se muestran resultados para las diferentes opciones en mayúsculas y sin mayúsculas (case sensitive).....	83
Figura 2.5. Elementos sociales y culturales en la innovación económica. Fuente: Taatila et al. (2006).....	93
Figura 2.6. Innovación social e innovación empresarial en el enfoque de cambio social y bienestar. Fuente: Pol y Ville (2009)	95
Figura 2.7. Espiral de los desequilibrios demográficos rurales. Fuente: elaboración propia a partir de Fundación Encuentro (2009).....	110
Figura 2.8. Las siete características principales de LEADER. Fuente: Comisión Europea (2006).....	116
Figura 2.9. Distribución de la PAC entre Estados miembros propuesta por la Comisión Europea para 2021-2027 (miles de millones de euros). Fuente: Por Otra PAC (2018).....	119

Capítulo 3

Figura 3.1. Proceso y efectos de la innovación social en TerriSI. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017b)	148
---	-----

Figura 3.2. Lógicas institucionales de los actores en los procesos de innovación social. Fuente: elaboración propia a partir de Avelino y Wittmayer (2016).....	158
Figura 3.3. Las tres dimensiones de la reconfiguración de las relaciones sociales en la innovación social. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017).....	162
Figura 3.4. La trayectoria meso de la innovación social. Fuente: elaboración propia.....	168
Figura 3.5. Marco analítico para las narrativas de innovación social en TerriSI. Fuente: elaboración propia a partir de Secco et al. (2017b) y Wittmayer et al. (2019). Los asteriscos (*) señalan posibles brechas entre las narrativas y la innovación social en la realidad.....	174
Figura 3.6. Jornada de movilización de actores locales en Eivissa-Formentera. Fuente: foto tomada por Cristina Herraiz.....	191
Figura 3.7. Sesiones de dinamización y retorno en Eivissa (derecha) y Formentera (izquierda). Fuente: foto tomada por Cristina Herraiz y el GAL Eivissa-Formentera.....	190
Figura 3.8. Observación participante en curso de producción agrícola (izquierda) y feria agraria en el Mercat de la Forada (derecha). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en Eivissa-Formentera, Noviembre 2017	195
Figura 3.9. Acta de reunión de Birse Community Trust como muestra de observación participante. Fuente: web de Birse Community Trust.....	196
Figura 3.10. Análisis documental para el caso de Birse Community Trust en MAXQDA 18. Fuente: elaboración propia.....	197

Capítulo 4

Figura 4.1. Distribución de la población de la isla de Eivissa por municipios en 2019. Elaboración propia a partir de datos del Padrón Municipal del Instituto Nacional de Estadística.	208
Figura 4.2. Evolución demográfica de Eivissa, Formentera e Islas Baleares entre 1998 y 2019. Elaboración propia a partir de datos del Padrón Municipal del Instituto Nacional de Estadística (año base 1998 = 100).	209
Figura 4.3. IPH Formentera en 2019 en relación al Padrón 2019 y la capacidad máxima de alojamiento. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat e INE	211
Figura 4.4. Evolución renta disponible en Eivissa, Formentera e Islas Baleares. Fuente: elaboración propia a partir de IBESTAT	211
Figura 4.5. IPH Eivissa en 2019 en relación al Padrón 2019 y la capacidad máxima de alojamiento. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat e INE	212
Figura 4.6. Paisaje agrario en Eivissa. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pedania de Santa Agnès de Coloma (Sant Antoni de Portmany), Octubre 2017.....	213
Figura 4.7. Paisaje de las Reservas Naturales de Es Vedrà, Es Vedranell y los islotes de Poniente. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pedania de Santa Agnès de Coloma (Sant Antoni de Portmany), Sant Josep de Sa Talaia, Octubre 2017.	213

Figura 4.8. Vista general de la isla de Formentera. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Pilar de les Moles, Enero 2018.....	214
Figura 4.9. Cap de Barbaria. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Sant Francesc Xavier, Enero 2018.....	214
Figura 4.10. Paisaje agrario en Finzean. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) durante el trabajo de campo. Finzean, Octubre 2018.....	216
Figura 4.11. El Indicador Escocés de Privación Múltiple (SIMD) en las áreas a nivel data zone que integran la parroquia de Birse. Año 2016. Fuente: Scottish Government (2016c). Mapa interactivo en: https://simd.scot/#/simd2020/BTTTTFTT/9/-4.0000/55.9000/	217
Figura 4.12. Evolución cobertura del suelo en Eivissa, 2014-2018. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).....	221
Figura 4.13. Evolución de las afiliaciones a la Seguridad Social en agricultura. Años 2000-2008. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat (2020).....	223
Figura 4.14. Evolución de las afiliaciones a la Seguridad Social en agricultura. Años 2009-2020. Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Ibestat (2020).....	223
Figura 4.15. Productores y elaboradores en ecológico en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de CBPAE (2020).....	225
Figura 4.16. Superficie dedicada a la agricultura ecológica en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de CBPAE (2020).....	226
Figura 4.17. Organización y actores de la agricultura ecológica en Eivissa antes del proceso innovador a estudio. Fuente: elaboración propia a partir de los datos primarios.....	228
Figura 4.18. Sistema de actores y sus vínculos en el proceso de Ecofeixes. Elaboración propia.....	246
Figura 4.19. Ubicación de las cooperativas convencionales y Ecofeixes en una feria agrícola local. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (el autor) durante el trabajo de campo. Eivissa, noviembre de 2017.....	257
Figura 4.20. Muestra de la red social de actores en Ecofeixes antes y durante el proceso de innovación. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020.....	260
Figura 4.21. Antigüedad de las relaciones entre los actores de la red de la iniciativa Ecofeixes. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de septiembre de 2020.....	264
Figura 4.22. Niveles de ruido marítimo por días en los Freus de Eivissa y Formentera en 2018. Frecuencias bajas a la izquierda (banda de 63 Hz) y frecuencias altas a la derecha (banda de 4.000 Hz). Fuente: Vaquer-Sunyer y Barrientos (2020).....	283
Figura 4.23. Consumo final de energía en Eivissa según fuentes (Tep: Toneladas equivalentes en petróleo). Fuente: elaboración propia a partir de dades del Portal energètic del Govern de les Illes Balears.....	284
Figura 4.24. Consumo final de energía por sectores en Eivissa. Año 2018. Fuente: elaboración propia a partir de dades del Portal energètic del Govern de les Illes Balears.....	284
Figura 4.25. Consumo eléctrico mensual en Eivissa. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Ibestat.....	285

Figura 4.26. Ejemplos de conflictos entre ecologistas, administraciones y sector turístico/urbanístico. Fuente: Diario de Eivissa.....	287
Figura 4.27. Prospecciones petrolíferas a las que Aliança Mar Blava se enfrenta. Fuente: Aliança Mar Blava (2014)	288
Figura 4.28. Grandes bloques de actores en el proceso de Aliança Mar Blava. Fuente: elaboración propia a partir de datos primarios.....	292
Figura 4.29. Logo de Aliança Mar Blava. Fuente: http://alianzamarblava.org	301
Figura 4.30. Sistema de actores en el proceso de Aliança Mar Blava. Con vínculos. Fuente: elaboración propia.....	304
Figura 4.31. Antigüedad de las relaciones de los actores del proceso de innovación de Alianza Mar Blava. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	321
Figura 4.32. Muestra de la red social de actores en Alianza Mar Blava antes y durante el proceso de innovación. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 6 de octubre de 2020	322
Figura 4.33. Declaraciones de Fomento del Turismo relacionadas con la sostenibilidad en la prensa. Fuente: Diario de Eivissa (2016).....	331
Figura 4.34. Ejemplos de jornadas organizadas por Aliança Mar Blava o en las que participa. Fuente: www.marblava.org ; y Mallorca Diario (https://www.mallorcadiario.com/marblava-organiza-unas-jornadas-sobre-cambio-climatico).....	340
Figura 4.35. Campañas en redes sociales contra las prospecciones con la participación de “celebrities”. Fuente: https://www.europapress.es/chance/lifestyle/noticia-Eivissa-dice-no-grito-celebs-kate-moss-paris-hilton-guti-defender-isl-favorita-20140205120636.html	341
Figura 4.36. Ejemplos de campañas para la visibilidad en redes sociales y prensa del conflicto con los proyectos petrolíferos. Fuente: arriba izq: www.facebook.com/evissadiuno/ ; arriba dcha: www.noudiari.es/wp-content/uploads/2015/08/stop-spectrum-calm-1-of-1.jpg ; abajo izq: https://www.Eivissatrendy.com/Eivissa/moda/fashion/mercadillos-hippy-markets/los-10-momentos-top-del-verano-2014-en-Eivissa/ ; abajo dcha: https://blogs.publico.es/numeros-rojos/2014/09/24/la-fiebre-del-petroleo/	342
Figura 4.37. Manifestación histórica en Eivissa contra las prospecciones. Fuente: Diario de Eivissa (2014).....	342
Figura 4.38. Proyectos activos y en tramitación y actividades realizadas por Aliança Mar Blava a fecha de febrero 2020. Fuente: Aliança Mar Blava (2020).....	345
Figura 4.39. Campaña sobre la Ley de Cambio Climático y Transición Energética de las Islas Baleares. Fuente: marblava.org	345
Figura 4.40. Vistas de Ses Salines desde las montañas del valle de Rafal Trobat. Fuente: https://ca.wikiloc.com/rutes-senderisme/es-rafal-trobat-puig-des-merlet-pous-de-nacama-font-de-sa-pega-Eivissa-12451157	360
Figura 4.41. Evolución del aprovechamiento forestal en Eivissa (metros cúbicos). Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).....	363
Figura 4.42. Evolución comparada del aprovechamiento forestal en territorios de les Illes Balears (metros cúbicos). Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).....	365

Figura 4.43. Evolución del número de siniestros (incendios y conatos) en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).....	365
Figura 4.44. Evolución de las hectáreas quemadas en incendios y conatos en Eivissa. Fuente: Ibiza Preservation Fund (2020).....	366
Figura 4.45. Diferentes niveles de implicación en los vecinos/as de la comunidad local..	374
Figura 4.46. Sistema de actores en el proceso de la Comunidad de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia	375
Figura 4.47. Muestra de la red social de actores en Rafal Trobat. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 20 de octubre de 2020	389
Figura 4.48. Noticia sobre la conexión a teléfono e internet de los vecinos de Rafal Trobat. Fuente: Diario de Ibiza (2012).....	398
Figura 4.49. Imagen de la ubicación del coto y la fauna que habita el territorio. Fuente: Folleto de la asociación de vecinos facilitado por RT_01, Comunicación personal, 20/11/2017	400
Figura 4.50. Descripción y detalle ilustrativo del proyecto de recuperación de acuíferos y gestión del territorio. Fuente: http://www.alianzaaguaibizaformentera.org/wp-content/uploads/2018/11/Art%C3%ADculo-Edicion-Impresa-Rafal-Trobat.pdf	409
Figura 4.51. Un ejemplo de los pocos agricultores con dedicación profesional en Formentera. Fuente: Diario de Eivissa (2020)	421
Figura 4.52. Ataques de perros a ganado en Formentera. Fuente: Periódico de Eivissa (2011).	421
Figura 4.53. La regulación de la entrada de vehículos en Formentera como ejemplo de la capacidad competencial del gobierno del territorio. Fuente: Diario de Eivissa (2018).	426
Figura 4.54. Proyecto de recuperación del depósito de riego en desuso desde 2009 en Formentera. Fuente: Ara Balears (2017).	427
Figura 4.55. Retroalimentación entre las necesidades y oportunidades territoriales en el caso de estudio de la Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia	433
Figura 4.56. Sistema de actores en el proceso de innovación de Cooperativa del Camp. Fuente: elaboración propia	452
Figura 4.57. Muestra de la red social de actores en Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020	456
Figura 4.58. Antigüedad de las relaciones de la red de Cooperativa del Camp. Fuente: C. Herraiz, comunicación personal, 8 de noviembre de 2020	458
Figura 4.59. Nave cedida por el Consell de Formentera a la cooperativa. Fuente: foto realizada por Néstor Vercher (autor) en enero de 2018, Formentera.	463
Figura 4.60. Parcelas cedidas al Cens de Terres. Fuente: imagen izquierda, foto tomada por Néstor Vercher en enero de 2018 en Formentera (izq); imagen superior derecha, Diario de Eivissa (2018): https://www.diariodeEivissa.es/formentera-hoy/2018/10/03/formentera-celebra-cooperativismo/1018659.html ; imagen inferior derecha, Facebook Cooperativa del Camp (2019): https://www.facebook.com/Cooperativa-del-camp-de-Formentera-762071810581949	470

Figura 4.61. Aumento de la superficie cultiva en cereal en Formentera. Fuente: Diario de Eivissa (2018).....	472
Figura 4.62. Nuevos proyectos de producto local de la Cooperativa del Camp de Formentera. Fuente: Diario de Eivissa (2020).....	473
Figura 4.63. Jornada lúdica organizada desde la cooperativa. Fuente: Periódico de Eivissa (2019).	474
Figura 4.64. Exposición sobre el Cens de Terres. Fuente: foto tomada por Néstor Vercher (autor) en enero de 2018, Formentera.....	474
Figura 4.65. División administrativa del gobierno local en Escocia. Fuente: Faulds (2020)	483
Figura 4.66. Distribución de la propiedad de la tierra en la comarca de Birse. Fuente: elaboración propia a partir de datos de Birse Parish Management Group (2018).....	489
Figura 4.67. Esquema de derechos de uso y propiedad del Bosque de Birse. Fuente: elaboración propia.....	495
Figura 4.68. Sistema de actores en el proceso de innovación de Birse Community Trust. Fuente: elaboración propia.....	505
Figura 4.69. Asistencia a Juntas Generales Anuales de BCT. Fuente: elaboración propia a partir de BCT (2013), BCT (2014), BCT (2015), BCT (2016) y BCT (2017).	513
Figura 4.70. Evolución de los fondos no restringidos de BCT (1999-2016). En decenas de libras esterlinas. Fuente: BCT (2016)	521
Figura 4.71. Evolución de los gastos e ingresos de BCT (1999-2016). En miles de libras esterlinas. Fuente: BCT (2016).....	522
Figura 4.72. Sistema de gobernanza local en la comarca de Birse impulsado por BCT. Fuente: elaboración propia.....	526
Figura 4.73. Actividades forestales en Balfour Forest (izquierda) y el Slewdrum Forest (derecha). Fuente: (BCT, s.f.)	527
Figura 4.74. Actividades socioculturales de BCT. Saw Mills (derecha), Bucket Mill (superior izquierda) y Remembrance Day (inferior izquierda). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en noviembre de 2018, Birse parish.....	528
Figura 4.75. Proyecto Old School de BCT. Maqueta 3D (izquierda), panel de participación (derecha superior), edificio (derecha inferior). Fuente: fotografías tomadas por Néstor Vercher (autor) en noviembre de 2018, Finzean.	530

Capítulo 5

Figura 5.1. Encabezado de la web de Locharron Community Development Company. Fuente: Locharron Community (s.f.).....	553
Figura 5.2. Portadas de los informes anuales 2017 y 2018 de Birse Community Trust y logo de la organización. Fuente: BCT (s.f.), BCT (2017) y BCT (2018).....	553
Figura 5.3. Imágenes del folleto de la Associació de Veïns de's Rafal Trobat. Fuente: Associació de veïns de's Rafal Trobat (s.f.).....	554

Figura 5.4. Naturaleza evolutiva de la innovación social y su incidencia en las narrativas, la radicalidad de las reconfiguraciones y la combinación de problemas y oportunidad. Fuente: elaboración propia578

Figura 5.5. Movilización e interacción del capital territorial en los procesos de innovación social en áreas rurales. (AMB: Aliança Mar Blava; RT: Comunidad de Rafal Trobat; BCT: Birse Community Trust; ECO: Ecofeixes; CC: Cooperativa del Camp). Fuente: elaboración propia585

Índice de mapas

Capítulo 4

Mapa 4.1. Tipología urbana rural de Eivissa-Formentera según Goerlich, Reig y Cantarino (2016). Fuente: Herraiz, Vercher y Esparcia (2019)212

Mapa 4.2. Localización y asentamientos en la parroquia de Birse (Aberdeenshire, Escocia). Fuente: Callander (2000).....215

Mapa 4.3. Localización de parcelas en ecológica en Eivissa. Datos de marzo 2020. Fuente: Infraestructura de Datos Espaciales de les Illes Balears (Govern de les Illes Balears, 2020)224

Mapa 4.4. Localización de parcelas de agricultura ecológica en Eivissa. Datos de marzo de 2020. Fuente: IDEIB.....224

Mapa 4.5. Parque Natural de Ses Salines de Eivissa y Formentera. Fuente: Consejería de Medio Ambiente y Territorio de las Islas Baleares.....280

Mapa 4.6. Reservas naturales Des Vedrà, Es Vedranell i Illots de Ponent. Fuente: Consejería de Medio Ambiente y Territorio de las Islas Baleares280

Mapa 4.7. Localización y orografía del enclave de valles de Rafal Trobat. Fuente: elaboración propia en Google Earth (s.f.)364

Mapa 4.8. Ortofoto del área norte de Formentera en 1956 y 2018. Fuente: Govern de les Illes Balears (2020)419

Capítulo 5

Mapa 5.1. Localización del área local de Lochcarron en Escocia. Fuente: Górriz-Misfud et al. (2018: 65)550

Índice de acrónimos

AMB: Aliança Mar Blava

APAEEF: Associació de Productors de l'Agricultura Ecològica d'Eivissa i Formentera

ARS: Análisis de Redes Sociales

BCT: Birse Community Trust

CBPAE: Consell Balear de la Producció Agrària Ecològica
CC: Cooperativa del Camp
CIE: Cooperativa Integral d'Eivissa
CRISES: Centre de recherche sur les innovations sociales
DUI: Doing, Using and Interacting
ECO: Ecofeixes
FCS: Forestry Commission Scotland
GAL: Grupo de Acción Local
GALEF: Grup d'Acció Local d'Eivissa i Formentera
GEN: Grup Ecologista i Naturalista
GOB: Grup Balear d'Ornitologia i Defensa de la Naturalesa
GxF: Gent per Formentera
IBANAT: Institut Balear de la Natura
IBESTAT: Institut d'Estadística de les Illes Balears
IDEIB: Infraestructura de Dades Espacials de les Illes Balears
INE: Instituto Nacional de Estadística
IPF: Ibiza Preservation Fund
IPH: Indicador de Presión Humana
IS: Innovación Social
LEADER: Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
MIT: Modelos de Innovación Territorial
OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
PDR: Programa de Desarrollo Rural
PIMEEF: Petita i Mitjana Empresa de Eivissa i Formentera
REDR: Red Española de Desarrollo Rural
RT: Rafal Trobat
SIMD: Scottish Index of Multiple Deprivation
SNI: Sistemas Nacionales de Innovación
STI: Science and Technology Innovation
ZEPIM: Zona Especialmente Protegidas de Importancia para el Mediterráneo

Anexo I. Hojas de presentación y protocolo de confidencialidad



“INNOVACIÓN SOCIAL Y DESARROLLO RURAL EN IBIZA-FORMENTERA”

Este es el título del proyecto de investigación puesto en marcha por el Grupo de Acción Local de Ibiza-Formentera y la Unidad de Investigación en Desarrollo Rural y Evaluación de Políticas Públicas (UDERVAL) del Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local de la Universitat de València (UV). La investigación está dirigida por Javier Esparcia Pérez, Catedrático de Análisis Geográfico Regional de la UV y director de UDERVAL.

La investigación:

Los procesos de innovación en las actividades productivas de las zonas rurales han sido estudiados, especialmente, a partir de las dimensiones económica y tecnológica. La presencia de lo "social" en estos procesos disfruta de una aceptación general en la medida en que se producen en un contexto donde las personas son artífices de la innovación y, por tanto, su naturaleza, relaciones, redes y aprendizajes influyen en el proceso innovador. Sin embargo, aquí adoptamos un nuevo enfoque, el de la innovación social. Esto significa ir más allá y percibir la sociedad como el ámbito donde se producen los cambios, y en el conjunto de sus actores. Nos referimos a un proceso de innovación en las relaciones sociales (en la propia sociedad), es decir, cambio de los comportamientos, las normas y valores entre los actores en favor de la acción colectiva, la colaboración y el desarrollo comunitario.

Los procesos de innovación que describimos son sociales porque exigen de colaboración, redes sociales descentralizadas y amplias, visiones compartidas, objetivos comunes y la implicación de multitud y nuevos actores territoriales. Pero, también son sociales porque atienden necesidades y problemas de la población local y mejoran la capacidad colectiva de actuar en el futuro.

Caso de estudio:

Centrados en el ámbito LEADER de Ibiza-Formentera, nuestra investigación analiza diferentes proyectos del territorio con una componente importante de innovación social. Pretendemos hacer una caracterización en profundidad y aportar nuevas luces a la complejidad de los proyectos innovadores que pueden conducir al cambio social. Señalaremos diferentes factores de éxito y bloqueo a los procesos socialmente innovadores, determinaremos las redes personales involucradas en cada proyecto y nos aproximaremos a su impacto en términos económicos, sociales y ambientales. Con todo, mediante la investigación-acción trataremos de promover la reflexión y movilización real de la comunidad.

El trabajo de campo previsto incluye los meses de octubre y noviembre de 2017. Durante este tiempo, los investigadores entrevistarán a diferentes agentes del territorio y conocerán de primera mano cada uno de los proyectos desarrollados en Ibiza y Formentera.

Personas de contacto para esta entrevista:

Cristina Herraiz Lizán

Universitat de València

cristina.herraiz-lizan@uv.es

Néstor Vercher Savall

Universitat de València

nestor.vercher@uv.es

PROTOCOLO DE CONFIDENCIALIDAD DE DATOS PERSONALES

DATOS DE LA INVESTIGACIÓN

Título de la investigación: Innovación social y desarrollo rural en Ibiza-Formentera

Director de la investigación: Javier Esparcia Pérez.

Investigadores: Néstor Vercher Savall y Cristina Herraiz Lizán

Dirección del centro de investigación: Instituto Interuniversitario de Desarrollo Local, Calle Serpis, 29, 46022 València

Contrato realizado con: Grup Acció Local per al Desenvolupament Rural d'Eivissa i Formentera, (GALDREF)

Fecha de realización de las entrevistas: último trimestre de 2017 y enero 2018

En el presente estudio se realizarán una serie de entrevistas personalizadas con el objetivo de recolectar datos y realizar su posterior tratamiento. Las entrevistas serán grabadas en audio con el único objetivo de transcribirse para su análisis posterior, proceso que se realizará de forma profesional y confidencial, sin revelar nunca el nombre de las personas entrevistadas y manteniendo los estándares de protección del secreto estadístico. Los resultados de la investigación serán difundidos en el informe final de la investigación, así como a través de comunicaciones en congresos científicos, seminarios, publicaciones científicas y otros trabajos de investigación. En estos ámbitos, los datos se tratarán de manera anónima, es decir, su identidad o de las personas que nombre en las entrevistas, no será revelada.

El equipo de investigación únicamente utilizará la información facilitada por el entrevistado para el fin mencionado en el párrafo anterior, comprometiéndonos a mantener la más estricta confidencialidad respecto de dicha información, advirtiéndolo de dicho deber de confidencialidad a todos los miembros del equipo que deban tener acceso a dicha información para el correcto cumplimiento de sus tareas y del objetivo de la presente investigación.

Birse Community Trust
The Old School
Finzean
Banchory
AB31 6NY



Social Innovation and rural development in Birse area

Information letter

Dear Sir or Madam,

I am a visiting PhD-researcher at the James Hutton Institute, currently undertaking a study on social innovation initiatives in the Spanish and Scottish contexts and their impacts on the economic, social environmental, institutional and policy dimensions in rural areas. This study is part of the project SIMRA Social Innovation in Marginalized Rural Areas that aims to improve knowledge of social innovations and their capacity to increase human well-being while responding to social demands that markets or existing institutions fail to address. Furthermore, SIMRA aims to develop new forms of cooperation, co-construction and collaborative learning using novel approaches and new shared knowledge as well as to link research, policy and practice. The project is funded by European Union Program Horizon 2020. Information about the project is available at the following address: <http://www.simra-h2020.eu/>.

The Birse Community Trust has been selected as one of the examples that will be studied in SIMRA across Europe and North Africa. Our aim is to conduct semi-structured interviews of those different cases distributed different sectors (rural development, agriculture, forestry) and countries and to build on comparisons between them to understand: i) why and how social innovation emerges and develops, ii) the enabling factors and barriers it has to face, iii) the role of the different actors involved in the initiatives, iv) the changes it makes to the society and, v) what the required support mechanisms are to move further. This work will be reported to the European Union and as such aims to inform future policies targeting marginalized rural areas.

We would be very grateful for your input to this timely and policy-relevant research project, and we are confident that you will be very valuable contributor as the Birse Community Trust manager.

We would like to meet you for an interview during the week starting October 1st, 2018 to discuss the role of Birse Community Trust managing forests and promoting sustainable development in Birse parish. The interviews will last between 40 min and 1 hour (depending on how much the informant wish to say).

The information that you provide will be used to:

1. Analyze social innovation in the particular case of Birse parish,
2. Compare the Birse case study with the other case studies selected in SIMRA,
3. Inform a database of social innovation case studies,

Aberdeen
Craigiebuckler
Aberdeen AB15 8QH
Scotland UK

Dundee
Invergowrie
Dundee DD2 5DA
Scotland UK

Tel: +44 (0)344 928 5428
Fax: +44 (0)344 928 5429
info@hutton.ac.uk
www.hutton.ac.uk



4. Learn from your experience and possibly transfer it to groups of stakeholders willing to develop similar experience through innovation actions.

The project findings will be reported to the European Union and published in:

1. A report on Social Innovation assessment in each selected Case Study,
2. A final report on cross-case study assessment of social innovation,
3. Scientific papers
4. Other dissemination materials and media (policy papers, project website and other dissemination channels).

We would be happy to send you this material for your interest once there are available.

We hope to contact you again shortly in order to arrange a convenient time for the interview. In the meantime, if you have any questions you are welcome to contact me at the details below.

Thank you for considering taking part in the study and taking the time to read this information sheet.

Yours faithfully,



Nestor Vercher
Rural Economist
The James Hutton Institute
Craigiebuckler
Aberdeen AB15 8QH
Tel: 01124 395 288
Email: Nestor.Vercher@hutton.ac.uk



The James
Hutton
Institute



Social innovation and rural development in Birse area

Participant consent form



The James
Hutton
Institute

1. I have been informed about the above study on social innovation examples/ projects/initiatives and their impacts on the economic, social environmental, institutional and policy dimensions in rural areas, as well as the purpose of the interview:
 - a. know more about the social innovation initiative (actors, impacts)
 - b. explore the involvement of actors in the initiative
 - c. investigate the triggers and needs of the initiative, its enabling and constraining conditions as well as the development of the idea
 - d. study the project phases and effects
 - e. analyze the changes the initiative has made for the society
2. I am aware that some personal data will be collected. Some of them e.g. name, telephone, email address will be used to recruit further participants and will be stored at The James Hutton Institute
3. I am aware that other personal data collected during the interview will be used for the social innovation analysis. These data will be stored on anonymized form in a database at Eurac Research Institute in Bolzano (Italy). The possibility remains however, that due to small sample size (i.e. your community), you could be identified from cross referencing of data. During the project, only project partners will have access to the database for the purpose of the analysis. At the end of the project, the relevant results and indicators will be published on SIMRA website and subsets of database will be made public to the European Commission as well as for scientific purposes, always respecting privacy and anonymization.
4. I am aware that data will be anonymized (no names will appear on the database) and processed in accordance with the principles of the Data Protection Act 1998.
5. I agree that such information can be used within the SIMRA research project.
6. I have been given the opportunity to ask questions.
7. I understand that I can also choose not to answer questions.
8. I understand that taking part to the interview is voluntary and that I can withdraw at any time without giving a reason.
9. I understand that any information that participants provide during the interview and used in project findings (including academic research papers, conference presentations and policy briefing documents) will respect participant anonymity.
10. I agree that the researchers can contact me later via email or telephone about the research (e.g. with research findings or points of clarification).
11. I confirm my agreement to the interview being voice recorded and the information retained in the database (please tick):
 - a. Yes (I am happy for the interview to be voice recorded)
 - b. No (I do not wish the interview to be voice recorded)
12. I agree to take part in the study by signing below.

Participant name: _____

Signature: _____

Date: _____

Néstor Vercher
Tel: 01224 395 288 / 0034 669 314 225
Email: nestor.vercher@hutton.ac.uk / carla.barlagne@hutton.ac.uk

Aberdeen
Craigiebuckler
Aberdeen AB15 8QH
Scotland UK

Dundee
Invergowrie
Dundee DD2 5DA
Scotland UK

Tel: +44 (0)844 928 5428
Fax: +44 (0)844 928 5429
info@hutton.ac.uk
www.hutton.ac.uk

Anexo II. Guion de entrevista semi-estructurada



Guion de entrevista - versión base -

Entrevistado/a:

Organización:

Rol:

Fecha:

Introducción de la investigación. Entrega de hoja informativa y protocolo de confidencialidad

Introducción

1. ¿Podría describir brevemente qué es [iniciativa]?
2. ¿Cuál es su papel en [iniciativa]?

Necesidades/oportunidades/desencadenantes

3. ¿Cómo surgió la idea de [iniciativa]?
4. ¿Qué necesidades, problemas o aspiraciones se desea solventar con [iniciativa]?
5. ¿Qué elementos de insatisfacción con la situación institucional local ayudaron a que la idea comenzara?

Contexto percibido

6. ¿Podría describir brevemente los principales elementos (económicos, sociales, ambientales e institucionales) que, en tu opinión, caracterizan [área de estudio]?
7. ¿Cuáles cree usted que son los principales problemas y oportunidades que a nivel local y regional han limitado o impulsado [iniciativa]? Ejemplos: confianza entre vecinos, cultura de innovación, espacios de participación, legislación, estructura económica, etc.

Fases y recursos

8. ¿Podría describir las fases de puesta en marcha?
9. ¿A qué recursos (financieros, humanos, tecnológicos...) pudiste recurrir al principio?
10. ¿Hubo algún otro recurso externo que hubiera resultado útil?
11. ¿Cómo han progresado y cambiado estos recursos con el tiempo?

Actores y redes

12. ¿Qué personas, organizaciones e instituciones participaron en la creación de [iniciativa]?
13. ¿Se comparten los mismos objetivos o motivaciones sobre la iniciativa?
14. ¿Cuándo te uniste a la iniciativa? ¿Por qué?
15. ¿Cuáles son los principales actores involucrados actualmente en sus iniciativas (actores internos)? ¿Cuándo se unen (fecha)?

16. ¿Qué coordinación con otras personas, organizaciones, instituciones o iniciativas ha sido útil para su actividad (actores externos) ? ¿Cuándo empezaron a contribuir con la iniciativa (fecha)?
17. ¿En qué medida los agentes no locales han sido cruciales para iniciar y desarrollar sus iniciativas ?
18. ¿Se basó en sus redes personales (personas que conoce) para apoyar la iniciativa (recursos, conocimientos, etc.)?
19. ¿Qué tipo de recursos?
20. ¿Cuáles de estos contactos eran de fuera de [área de estudio]?
21. ¿Ha contribuido [la iniciativa] a construir redes con personas de fuera de [área de estudio]?
22. ¿Cómo evalúa la participación y el apoyo de las instituciones públicas?
23. ¿Coopera con el grupo LEADER / Grupo de acción local?

Actitudes

24. ¿Sabes de algún precedente, alguna iniciativa, en el área local en los términos de redes de actores y coordinación descritos antes? ¿Considera que la red de [iniciativa] es innovadora en el ámbito local ? ¿Por qué?
25. ¿Consideras que han cambiado las actitudes de las personas que participan en [iniciativa]? ¿Y la tuya?
26. ¿Ha identificado conflictos entre actores?

Prácticas

27. ¿Podría describir las diferentes actividades que está realizando?

Gobernanza

28. ¿Cómo organizan estas actividades (personas involucradas, tareas, reuniones)?
29. ¿Qué tipo de estructuras formales se han desarrollado para estas iniciativas (asociaciones, empresas ...)?
30. ¿Cómo se toman las decisiones?
31. ¿Qué papel tiene el resto de la sociedad local? ¿Y la sociedad civil en particular?
32. ¿Crees que la iniciativa es sostenible?

Producto

33. ¿Cuáles son los principales productos o resultados tangibles de sus actividades?

Resultados e impactos

34. ¿Cuáles son los beneficios más importantes (también intangibles) de sus iniciativas para el área local ?
35. ¿En qué medida [iniciativa] ha mejorado las habilidades de los actores en términos de promover nuevas iniciativas?
36. ¿Qué beneficios y cambios espera a largo plazo?

37. ¿Puede identificar efectos negativos en otras personas, organizaciones o áreas?

Aprendizajes y conclusión

38. Si volviera a empezar el proyecto, ¿qué haría de forma diferente hoy?

39. ¿Podría proporcionarnos algunos contactos para futuras entrevistas?

Preguntas ad-hoc / observaciones

Edad (selecciona un intervalo)	<35; 36-45; 46-60; >60
Sexo	<input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Otros
Municipio	
Estudios y formación (reglada o no reglada)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sin estudios completados y/o primarios (EGB/ESO) ▪ Secundarios (Bachiller/FP) ▪ Superiores (diplomatura/licenciatura/grado) ▪ Doctorado ▪ Otra formación:
Empleo actual	
Empleos anteriores	
Movilidad geográfica y trayectoria vital	
Principales actividades en tiempo libre	
Participación activa en entidades asociativas y/o políticas	

Anexo III. Protocolo de transcripción de entrevistas

Néstor Vercher Savall - UDERVAL

Protocolo de transcripción de entrevistas

1. Cuando hay más de dos personas entrevistadas (además del entrevistador), hay que diferenciar cada intervención con iniciales o una nomenclatura reconocible.
2. Cada intervención se sitúa en un párrafo. No deben aparecer intervenciones de personas distintas en el mismo párrafo.
3. También separaremos los párrafos cuando estos son muy largos y contienen grandes ideas diferenciadas.
4. Cada final de párrafo debe incluir una marca temporal (f4/maxqda).
5. En la transcripción, además del lenguaje verbal, también captamos el lenguaje no verbal y otros aspectos que nos ayudan a comprender lo que dicen la personas que entrevistamos:

Símbolo	Descripción
:	Cuando la persona entrevistada se refiere a lo que una tercera persona ha dicho, de forma literal, ponemos dos puntos y, a continuación, las palabras literales. Ejemplo: Desde que conozco a esta persona ha mejorado todo a mejor. Ahora siempre nos dice: oye, que tengo esto y creo que te va a servir. Entonces vamos y hablamos.
[]	Los corchetes indican un punto en que la intervención se interrumpe por la interrupción de otra persona (también el entrevistador), pero que no es relevante (función fática) y, por tanto, no exige un nuevo párrafo.
(.)	Pequeño silencio, menos de un segundo
(2,5)	Silencios prolongados. Dentro del paréntesis anotamos la duración estimada.
<u>palabra</u>	Subrayar una palabra indica algún tipo de estrés cuando se pronuncia.
::	Dos puntos repetidos indican prolongación del sonido inmediatamente anterior. La longitud de la fila de dos puntos indica la longitud de la prolongación.
()	Desconocemos la palabra que se pronuncia y no podemos estimarla.
(palabra)	Desconocemos la palabra que se pronuncia pero la estimamos entre paréntesis.
(h)	Escribimos una (h)umor cuando hay risas, carcajadas o la persona entrevistada transmite cierto humor su discurso.
(())	El doble paréntesis contiene descripciones del autor necesarias para entender lo que se dice y que no se identifica con ninguno de los símbolos anteriores: ((entran varias personas y saludan al entrevistado)) ((emplea un tono irónico con esta expresión)).