

# Empleo y desarrollo local

---

Enrique del Río

---

## I. Introducción

**E**l problema del paro no es un problema coyuntural que pueda solucionar un gobierno de cualquier signo político, sino un problema estructural que tenemos que resolver entre todos. No podemos delegar las soluciones en aquellos que no sufren las consecuencias.

Encontrar las soluciones adecuadas exige cambios importantes en los conceptos que manejamos en nuestra cultura y en nuestras actitudes, en la forma de organizar la sociedad, en las relaciones de producción y sobre todo en las relaciones económicas.

La envergadura del problema exige algo más que políticas de empleo, simplemente añadidas o adosadas al conjunto del funcionamiento económico, que sigue su inercia como si estuviera al margen de la causa del desempleo. Es desde las raíces del propio funcionamiento económico, desde donde hay que construir políticas de verdadero desarrollo, empezando desde el ámbito local hasta el internacional, pasando por los niveles comarcales, regionales, nacionales, etc.

No existen recetas mágicas o milagrosas, pero sí puntos de referencia que permiten medir cuándo los programas económicos, políticos y sociales tienen en cuenta a la población, como sujetos protagonistas con unos derechos y deberes, con una dignidad y unas capacidades/talentos a desarrollar o por el contrario como mera estadística de consumo, renta y contribución.

Llegados a este punto podríamos resumir diciendo que un Plan de Desarrollo depende de los recursos que se tengan, el diseño que se haga, la sensibilidad y eficacia de las Administraciones, la voluntad política de quien ejerza el poder democráticamente, la actitud positiva del tejido económico, la implicación responsable del tejido socio-político y la participación consciente de la población. Pero sobre todo el nivel de formación de la población y sus distintas organizaciones.

Valgan las líneas que vienen a continuación como un pequeño grano de arena que quiere contribuir, a partir de diversas experiencias al estímulo de otros enfoques y formas de hacer políticas de desarrollo, más respetuosas del conjunto de la ciudadanía. En definitiva, una posibilidad de construir algo nuevo y esperanzador con base real.

## II. Algunas precisiones sobre el empleo y el desarrollo

### 2.1. DE QUÉ DEPENDE EL EMPLEO

Son varios los factores que intervienen e influyen la existencia de un mayor o menor volumen de trabajo-empleo, de los que hay que destacar al menos seis:

- del contexto internacional;
- del diseño de desarrollo y crecimiento;
- del papel de la administración y de los recursos existentes;
- del tejido socioeconómico organizado;
- del nivel de preparación de la población;
- de nuestro concepto cultural del trabajo.

#### 2.1.1. Del contexto internacional

Hay una *concentración del poder productivo* en unos cuantos países a través de sus empresas multinacionales: entre 123 países solamente realizan el 15% de la producción industrial mundial, mientras que el 50% es realizado entre tres países y el 80% entre 15 países. A su vez el 41% del Producto Mundial Bruto lo generan USA y Japón, el 68% lo generan 8 países, y el 31% entre 217 países que tienen 4.600 millones de habitantes.

A modo de resumen diremos que ante la mundialización del mercado todas las empresas están en plena carrera para ganar terreno y conquistarlo, o al menos para que las otras no le quiten su parcela de mercado.

Este proceso rápido de competencia lleva consigo *una aceleración de la implantación de tecnología que suprime mano de obra*. La máquina hace más que el hombre y para poder compensar (amortizar) los gastos que invierten en tecnología, necesitan aumentar sus ventas y reducir sus costes de producción. Se invierte capital en maquinaria avanzada que produce más y mejor, *se aumenta la producción y se reducen los puestos de trabajo*.

*El producto interior bruto (PIB), crece más rápido que el empleo* a base del aumento de la productividad del trabajo, lo que no significa que aumenten los puestos de trabajo. Así por

ejemplo: el PIB acumulado de USA en 20 años representaba el 70% de crecimiento, mientras que el empleo en el mismo periodo de tiempo sólo creció el 49%. La Unión Europea en ese mismo período aumentó el 81% su PIB, pero el empleo sólo lo hizo el 9% en el mismo tiempo y España durante 1970 a 1992 aumentó su PIB en un 102%, mientras que su tasa de empleo era un 0,3% inferior a la de 1970 (1).

En la misma tónica, la economía francesa ha aumentado en diez años más del 30% su producción anual de riquezas, mientras se ha disminuido el 15% el número total de horas de trabajo anuales. Igualmente en 30 años, la economía alemana ha multiplicado por 3 su producción anual de riquezas, mientras ha disminuido en un 30% el volumen anual de trabajo que ha necesitado (2).

Del mismo modo ha disminuido el tiempo dedicado al trabajo, ya que en 1870 se trabajaban una media de 3.500 horas anuales; en 1950, 2.200 horas; en 1993, ya se habían reducido a 1.600. Y hoy, desde un tercio del tiempo en el que estamos despiertos dedicado al trabajo en 1950, hemos pasado en los años 90 a un sexto de nuestro tiempo (3).

Las nuevas tecnologías pueden sustituir cada vez más a las personas en los procesos productivos y la inmensa mayoría de estos sistemas están siendo sustituidos por otros y si aún no lo están más, es porque los responsables político-económicos no saben qué hacer con la gente que sobraría. Los automatismos han ido más deprisa que la capacidad que se tiene hoy de reorganizar la sociedad y dar salida al empleo. Estos cambios, nos anuncian con toda certeza el aumento del desempleo en Europa, la desaparición de una enorme cantidad de profesiones, a la vez que anuncian cambios profundos en muchas profesiones y cualificaciones.

De todas formas conviene matizar que no todas las profesiones van a desaparecer, sino que se van transformando y que muchas de ellas se desmenuzan en múltiples ocupaciones que pueden aprenderse en procesos más cortos, a condición de tener una buena capacitación general de base, que permita adaptarse o especializarse (4).

Hoy tenemos conocimientos y adelantos tecnológicos suficientes como para trabajar todo el mundo mucho menos tiempo y producir todos los bienes de consumo necesarios y ade-

más, según predicciones hechas por el Ministerio de Industria de Francia en el año 1992, no hay ningún problema de falta de recursos alimenticios o energéticos aunque fuéramos el doble de la población mundial actual. Lo que ocurre sencillamente es que no tenemos resuelto el problema de la distribución de los bienes.

Así podemos estar viviendo en la sobreabundancia y la escasez al mismo tiempo, según en qué parte del mundo vivamos y en qué sector de la población estemos integrados. Hacemos compatibles los superbeneficios, con las crisis económicas, el consumo de lo superfluo con la carencia de lo más necesario, el tirar millones de toneladas de alimentos al mar, para que no bajen los precios, con las campañas contra el hambre en el mundo organizadas desde los mismos países donde se tiran o queman alimentos.

La distribución efectivamente no es una cuestión fácil, y no se puede plantear sin atacar las bases del sistema que regulan nuestras normas de convivencia y nuestro modelo económico.

Dentro de una economía globalizada, donde existe una División Internacional del Trabajo planificada al servicio de la rentabilidad de esta economía, España no puede estar al margen de ese contexto y por tanto vive y sufre sus consecuencias.

### 2.1.2. ...Del diseño de desarrollo y crecimiento (5)

El término desarrollo se ha transmitido durante años sin precisar más, como si fuera sinónimo de crecimiento, progreso o avance, intentando convencernos de que estábamos montados en un tren llamado Desarrollo, cuya estación final era el bienestar para todos. Al cabo del tiempo descubrimos que esa estación no estaba al final del trayecto y que si algunos llegaban era a costa de que muchos no llegasen. Es decir, el modelo de crecimiento financiero va a una velocidad que exige perder «lastre» para continuar su velocidad y ese «lastre pesado» es una enorme cantidad de población que ni ha subido, ni puede subirse al «tren del desarrollo», no hay sitio para ellos.

*El modelo de desarrollo no genera empleo* (6). Desde hace tiempo, la actividad económica no tiene como primera prioridad generar ri-

quezas, para que estas sean consumidas y dejen beneficio en el proceso de oferta-demanda, sino que el capital invertido en grandes sumas, necesita beneficios más jugosos para compensar la enorme cantidad arriesgada y el camino más fácil y seguro que ha encontrado es la especulación.

Es decir, inversiones de miles y miles de millones de pesetas se dedican a negocios que no producen ninguna riqueza para satisfacer las necesidades de la sociedad, sino que aumentan de valor simbólico y se convierten en beneficios reales para unos pocos por el simple hecho de jugar con los cambios de valor en el mercado: acciones en bolsa, terrenos, compañías enteras, líneas de mercado, patentes, etc.

El informe de la Comisión Mundial del Medio Ambiente y Desarrollo afirma que:

- a menos que se produzcan algunos cambios fundamentales en nuestro estilo de vida, en los próximos 30 años grandes zonas del planeta se volverán inhabitables;
- el interés del desarrollo se ha puesto más en el crecimiento económico a corto plazo;
- el hambre en África pone de manifiesto la trascendencia de esta perspectiva;
- lo relacionado a la gestión medioambiental aparece como el problema número uno del desarrollo (7).

En definitiva el modelo de desarrollo global, que nos afecta a todos parece insostenible. Visto así el panorama mundial, no hay más remedio que preguntarse ¿a quien sirve este modelo de desarrollo?

En este modelo se olvidan algunos principios fundamentales como son, la interdependencia (entre todos formamos parte de un sistema de vasos comunicantes y cuando algunos se llevan y consumen cada vez más, es porque otros se llevan menos), la población mundial (compuesta por millones de personas que pueden pensar, expresar, decidir, actuar, responsabilizarse y optar), es muy a menudo considerada como mero factor económico y estadístico.

Así vemos como se diseñan planes de desarrollo que concentran a millones de personas en una misma ciudad, sin prever, o sin importar al parecer, las terribles consecuencias de todo tipo que esa forma de planificar conlleva.

### 2.1.3. ...Del papel de la administración y de los recursos existentes

Dado que aquí nos centramos más en el DESARROLLO LOCAL, es evidente que estamos hablando fundamentalmente de las Municipalidades y Gobiernos de las Comunidades Autónomas (8).

Sin ser exclusivo de la Administración el diseño de un plan de desarrollo, es evidente que junto con la participación protagonista de las fuerzas sociales, educativas, políticas y económicas, es quien suele organizar y dirigir proyectos de empleo y de desarrollo. Proyectos que se supone deberían, por un lado responder a las necesidades inmediatas de la población y, por otro, prever con la suficiente anticipación las necesidades de crecimiento, la mejora de las condiciones de vida, la incorporación de cada individuo a la gestión de la sociedad.

Sin embargo, en el pasado reciente, el desarrollo local ha estado demasiado dependiente de programas europeos que estimulaban proyectos, ofertando subvenciones para ellos, pero no han sido muchas las iniciativas locales tomadas por las Administraciones con anterioridad a dichos programas europeos. Con demasiada frecuencia se han limitado a aplicar miméticamente los programas de empleo dictados por la Administración Central, sin conectarlos a un genuino Plan de Desarrollo Local que partiera de su territorio.

La Administración del Estado, en sus diferentes planos y niveles, es la depositaria, en nombre del pueblo, del conjunto de recursos que nos pertenecen a todos. Tanto para el desarrollo, como para el empleo, que al fin y al cabo están estrechamente ligados, son necesarios recursos de todo tipo, que deberían estar a disposición de la puesta en marcha de iniciativas que estimulen un modelo de desarrollo acorde con el territorio y la población, que genere empleo estable y de calidad. Su predisposición a administrarlos al servicio del bien común es fundamental para que cualquier plan de Desarrollo sea posible.

Los recursos no son siempre económicos y financieros, siendo estos muy necesarios, sino que también son importantes el terreno, el agua, los bosques, el clima, el ganado, el patrimonio cultural y artístico, la investigación científica acumulada, la situación geoestratégica,...

### 2.1.4. ... Del tejido socioeconómico organizado

Nos estamos refiriendo al movimiento asociativo, tejido sociopolítico y socioeconómico, que juega un papel determinante en cualquier proyecto de trascendencia social y/o económica. No es posible concebir un proyecto estable que no esté soportado por la población organizada tanto a nivel social, como cultural, política y económicamente.

El tejido social-político es el conjunto de las organizaciones y fuerzas vivas que están apoyando procesos de mejora o que al menos son sensibles a ellos. Es o debería ser, el trampolín desde donde el ciudadano domina a nivel accesible y comprensible, la sociedad cercana y cotidiana.

Sin ellos, quedaría una laguna enorme por cubrir y haría muy difícil la incorporación de las personas a los procesos organizativos donde se aprende a participar, gestionar, planificar, evaluar y a enfrentarse con la realidad para dar soluciones concretas a los problemas de la sociedad (9).

El tejido socioeconómico como conjunto de actividades productivas que vertebran la vida económica se concreta en unidades empresariales, bajo cualquiera de sus formas jurídicas: sociedades anónimas, cooperativas, sociedades anónimas laborales, autónomos, etc. Del funcionamiento democrático de estas actividades empresariales depende que la producción y el consumo estén al servicio de las necesidades reales de la población, por eso tales actividades no pueden estar al margen de los objetivos de desarrollo (10). De ahí la importancia que tiene y supone la implicación participativa de las asociaciones vecinales, educativas y culturales, de los sindicatos, de las organizaciones patronales, del movimiento cooperativo, etc.

### 2.1.5. ...También depende del nivel de preparación de la población

*Capacitación* entendida tanto a nivel profesional como a nivel técnico y humano. A nivel *profesional* se entiende que tiene que haber una correspondencia entre el tipo de formación profesional que se recibe y la que exige el modelo de producción que funciona en nuestro

país, de manera que sepamos desempeñar con maestría, destreza y seguridad, las profesiones y tareas que se necesitan en la producción de bienes y servicios.

Respecto a la *capacitación técnica* nos referimos a aquella que la sociedad actual exige de todos nosotros y que en la práctica supone ser capaces de gestionar nuestro trabajo, nuestra economía y nuestra sociedad. Es decir no basta con estar preparados para trabajar y ejercer con destreza una profesión, sino que también es necesario saber planificar lo que hay que producir y gerenciar la actividad solos y en equipo, evaluar los resultados de la gestión, analizar las necesidades que la población precisa satisfacer, etc.

Por *capacitación humana* entendemos aquella que permite desempeñar las relaciones sociales y de trabajo con plena conciencia y dominio de lo que se está haciendo, manejar abstracciones, buscar soluciones con serenidad ante los problemas imprevistos, relacionarse de igual a igual, sin complejos de mandar u obedecer, de manera que se sea capaz de trabajar en equipo, etc.

Dependiendo de su nivel de conciencia, su capacidad de asumir responsabilidades y su actitud y voluntad de compromiso, la población es o debería ser la protagonista activa de los procesos de desarrollo que generen riqueza, trabajo y bienestar para todos.

### 2.1.6. ...Fundamentalmente depende de nuestro concepto del trabajo

Empecemos por afirmar que el trabajo es un derecho y un deber de la persona. Su capacidad de transformación y de acción sobre la base material que constituye su entorno, para satisfacer las necesidades propias, de la comunidad o población y generar riquezas al servicio de todos, forma parte de la condición básica del ser humano.

El trabajo está intrínsecamente ligado a la conciencia individual de participar en la creación y transformación de la materia, de la historia, de la vida; en resumen está ligado a la construcción de la sociedad por encima de las reglas que impone la oferta y la demanda de los bienes mercancías-servicios. Así, pues, la motivación por el trabajo va ligada al conocimiento que el hombre tenga de sí mismo y

de su relación con el entorno y con la evolución de la humanidad.

Lo que da verdadero sentido al acto de trabajar, su significado e identidad, no es tanto el volumen de actividad que se realice, ni el valor del producto en el mercado, sino el para qué, y el cómo se aplica esa fuerza en la vida social y económica.

El concepto de TRABAJO sin embargo está mezclado, por defectos de uso o por sesgos ideológicos, con formulaciones que simbolizan otros contenidos diferentes y a veces opuestos. Así por ejemplo se encuentran afectados por esta terminología, sin que signifiquen lo mismo: el empleo, la ocupación, la profesión, la actividad productiva, la fuerza del trabajo y el producto del trabajo o mercancía; todos ellos estrechamente ligados con la vida económica en su conjunto.

A partir de la identificación entre trabajo y actividades económicas, como un mismo significado, se confunde el trabajo con el fruto de él (su producto-resultado), que es el que se somete al mercado.

La motivación para trabajar está mediatizada por la confusión de trabajo-empleo-mercancía. Tal interpretación inhibe la iniciativa creadora de las personas, creyendo éstas que siempre dependen de alguien que contrate sus capacidades, sin plantearse otras formas de utilizar su potencial transformador.

El hecho de habernos inculcado desde pequeños que trabajar es igual a ser contratados por una empresa o por la Administración, ha ido generando en la población una expectativa tendenciosa y limitada que conviene reeducar para ayudar a rescatar la capacidad de iniciativa, de gestión de responsabilidad y de creatividad de las personas. En cierto modo y fruto de esa manera sesgada de concebir el trabajo, se condiciona bastante el desarrollo de las capacidades de las personas, que se enfocan así solamente en función de aprender lo que se valora en el mercado de trabajo para conseguir ser contratados. Se aprende justo para eso.

Mientras no encontremos los métodos para que las personas quieran realizar actividades productivas, es decir, que el trabajo les sea algo sobreentendido, que le saquen el gusto y el sentido, no es posible llegar a una configuración auténticamente social del trabajo.

Hay que profundizar más en el hecho de que trabajar es también generar riqueza para todos

y que no basta aprender para saber obedecer y ejecutar, sino que hay que aprender a tomar decisiones, razonar, gestionar y analizar, por eso en épocas de cambios tecnológicos importantes, de inversión en negocios especulativos y reducciones drásticas de los puestos de trabajo, no es de extrañar que falten iniciativas emprendedoras y capacidad para ser lo suficientemente audaces e imaginarnos soluciones creativas que supongan una alternativa.

Con una población que solo entienda el trabajo como contrato por cuenta ajena, además de parados tendremos «pasmados», esperando que alguien les coloque. En definitiva, empleo como lo conocemos hasta ahora, cada vez habrá menos, pero trabajo hay mucho, porque las necesidades de todo tipo de las personas no están aún suficientemente satisfechas.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, no está de más volver a precisar algunos términos que se utilizan normalmente como son: *empleo*, *autoempleo* y *voluntariado*.

**EMPLEO:** Significa la utilización de las capacidades de las personas al servicio del circuito económico, que puede denominarse «empleo por cuenta ajena», mediante contrato-acuerdo, a cambio de una retribución económica llamada salario o sueldo.

**AUTOEMPLEO:** Tiene las mismas características que el trabajo-empleo por cuenta ajena, con la diferencia de no depender de otros, sino que el individuo que trabaja asume la responsabilidad última de la producción de bienes o servicios.

En este caso se da la variable de ser **AUTÓNOMO** cuando es una sola persona la que asume la responsabilidad empresarial, se asegura y contrata a sí misma, o a otros. También puede ser **SOCIO** cuando ejerce la última responsabilidad junto con otras personas, como es el caso de Cooperativas, Sociedades Anónimas Laborales, Sociedades Laborales o Sociedades Mercantiles en cualquiera de sus formas.

Desde la variable de trabajo asociado, es decir, desde la corresponsabilidad con otros de planificar la producción, distribución y el consumo, se pueden abrir nuevas perspectivas para que la energía que se invierte en la tarea productiva se dirija a satisfacer las necesidades sociales de todos.

**TRABAJO VOLUNTARIO O VOLUNTARIADO:** Se denomina así al trabajo que realizan personas sin remuneración económica a

cambio de su actividad y que responden a necesidades sociales reales. A veces son trabajos basados en una capacidad enorme de entrega a los demás y que aún por dinero sería muy difícil encontrar quién los hiciera.

### III. Algo se está haciendo ya

#### 3.1. LAS MEDIDAS DE APOYO AL EMPLEO NO BASTAN

El desempleo se ha instalado en nuestra sociedad como un mal endémico y aumenta de forma continua, por lo que se puede decir que hay una escasa eficacia de los planes de empleo si observamos las cuestiones de fondo y no sólo la cantidad de contratos a tiempo parcial y temporales que se han hecho en los últimos años. Evidentemente esos contratos se dan de alta en la Seguridad Social y el número de afiliados aumenta, pero de hecho tenemos casi la misma población activa ocupada que en 1964.

Podemos afirmar que la mayoría de las medidas de empleo hasta hace poco iban dirigidas a las políticas pasivas y no a las activas. Es decir a paliar los destrozos del desempleo subvencionando la falta de ingresos, pero no a generar nuevas estrategias de empleo y mucho menos aún nuevos enfoques del funcionamiento de la dinámica económica.

Los incentivos a las empresas de manera estándar no han promovido empleo estable. La aplicación de unos fondos sin que haya cambios de planteamientos y de mentalidad, no propicia el crecimiento, sino el estancamiento subvencionado. Tales medidas no alcanzan con frecuencia el objetivo previsto.

- El resultado de las políticas del fomento del empleo basados en ese tipo de estímulos, han favorecido la sustitución de empleo fijo por empleo inconsistente.
- Sin embargo se ha conseguido una discriminación positiva con relación a los grupos sociales más afectados.
- Igualmente ha habido como resultado una promoción de la formación profesional.
- Si bien es cierto que se ha conseguido un aumento de la conciencia ciudadana sobre los asuntos económicos y sociales, no hay con-

xión entre las políticas y medidas de apoyo al empleo y el estímulo a Planes de Desarrollo Local dinamizadores de la actividad económica y creadores de otras formas de entender la economía a partir del territorio, a la medida de sus posibilidades.

El propio Libro Blanco de la C. Europea sobre Crecimiento, Competitividad y Empleo, proclama la necesidad de una economía descentralizada, para hacer posible el dinamismo y la creatividad ligados a las redes de cooperación y a las organizaciones interactivas, que solo son posibles en el ámbito local. Es en el Desarrollo Local donde pueden confluír con más facilidad los varios aspectos necesarios de la acción pública y de la iniciativa social, no es apenas una opción ideológica, sino una exigencia del desarrollo de la economía mundial.

- Los instrumentos del desarrollo local y regional han de ser unas PYMES insertas en su territorio y atentas a la economía mundial, pero estas políticas son sólo posibles si cada ámbito territorial dispone de las competencias adecuadas, dentro de un marco de coordinación estable.

- La misma Europa apuesta, al menos en sus enunciados, por una economía solidaria, para reequilibrar los desajustes y desigualdades provocados por el mercado. Solidaridad activa, no pasiva, entre los que tienen trabajo y los que no lo tienen; entre hombres y mujeres; entre generaciones; entre regiones prósperas y regiones pobres o con problemas. Solidaridad, por último, para combatir la exclusión social, con políticas sociales preventivas y curativas, creando entornos sociales dignos, viviendas sociales, etc. (11).

### 3.2. LAS PRÁCTICAS DEL TEJIDO ECONÓMICO SOBRE EL EMPLEO

La lógica del funcionamiento económico de nuestro modelo de mercado lleva implícita un cierto nivel de eficacia empresarial, dado que quien no puede mantener las reglas del juego queda eliminado y desaparece (cierra la empresa). Ello significa que existe ya un cierto rigor económico, impuesto por dicha lógica de funcionamiento, en el que sólo subsiste el que consigue tener una cuota dentro del mercado a

base de mantener precios de venta competitivos de sus productos o servicios (más baratos en la relación calidad-precio) y conseguir beneficios a través de reducir sus costes de producción.

Se podría decir que gracias a las empresas que se mantienen a flote tenemos el empleo existente, pero también se puede afirmar por la misma razón que no aportan el suficiente, según manifiestan las cifras de desempleo estructural que sufrimos. De hecho, si el aumento del empleo depende solamente de la propia inercia de las empresas que actualmente existen, las estadísticas ya nos indican con toda claridad, que ellas no van a generar el empleo necesario para todas las personas que estén en disposición de trabajar. En cualquier caso, tal afirmación no significa culpabilizar exclusivamente a ellas de que así sea, pues *esa responsabilidad nos compete a todos*.

*El movimiento cooperativo* y las sociedades anónimas laborales (SAL), hacen una aportación importante en este sentido al incorporar a una parte de la población, no solo a un puesto de trabajo sino a la gestión de él. Dado el carácter comunitario que por definición tienen este tipo de empresas y su forma organizativa, ellas facilitan bastante el aprender a manejar los mecanismos económicos del mercado y además tienen al menos en principio, una tendencia más solidaria. Una consecuencia que se desprende de esta forma de funcionar y entender la empresa, es que los puestos de trabajo son, por principio estables (indefinidos), pues todos los socios cooperativistas o socios trabajadores de las SAL, lo son de pleno derecho y solo se irán por voluntad propia o cuando la empresa sucumba en la batalla del mercado (como le puede pasar a cualquier otro modelo jurídico empresarial).

De todas formas las federaciones de cooperativas y de las SAL, no están participando en planes de desarrollo local, salvo alguna excepción, como puede ser el caso de las empresas del Grupo Cooperativo de Mondragón, en el País Vasco.

*El movimiento asociativo* tiene experiencias muy positivas de intervención en el ámbito del empleo, con iniciativas de Centros Especiales de Empleo, Empresas de Inserción que en su gran mayoría están impulsadas por Asociaciones, proyectos de Inserción Social que llevan incluidos procesos de orientación laboral, for-

mación ocupacional y actividades económicas, Centros Sociolaborales, Asociaciones de ámbito nacional que articulan a muchas Asociaciones generadoras de empleo (de reciclaje, de mensajeros, etc.), y una enorme cantidad de experiencias que demuestran que es posible intervenir, pero falta un paso más: *Incorporar a la conciencia y a la planificación del tejido asociativo en los barrios, pueblos y provincias, la actividad económica* como una responsabilidad lógica, como algo natural. Son los que sufren las consecuencias quienes deben plantearse las respuestas de manera más urgente y prioritaria.

*Las asociaciones de empresarios* en sus diferentes formas, en principio están más preocupadas por defender intereses de sus empresas respectivas y en la medida que ellas funcionan mantienen sus puestos de trabajo, que ya es importante, pero evidentemente no están involucradas en planes de desarrollo local o no tienen perspectivas sobre qué tipo de actividades son las que más empleo generan, sino cuales son más rentables económicamente.

### 3.3. LAS PLUS VALÍAS QUE APORTA EL TEJIDO ASOCIATIVO

A lo largo y ancho de nuestro recorrido, participando y ejerciendo responsabilidades en nuestras asociaciones de vecinos, de padres de alumnos, de comités sindicales, de comités de salud, de asambleas cooperativas, de clubes de jóvenes, de movimientos educativos, confesionales o no, de amas de casa, etc., tomando parte en reuniones, planificando proyectos y haciendo planes sencillos y a veces complejos, hemos desarrollado muchas capacidades y actitudes, que difícilmente se pueden desarrollar en otros lugares de la sociedad.

A modo de ejemplo, citaremos algunas de las capacidades que se desarrollan en aquellas asociaciones que tienen algo que ver con nuestra vida cotidiana: *Responsabilidad* en los compromisos que tomamos y las tareas que realizamos. *Generosidad* en el tiempo que ocupamos gratuita y voluntariamente, en asistir a las reuniones y realizar las tareas que decidimos en ellas. *Solidaridad* al emprender iniciativas sociolaborales para dar trabajo a población desfavorecida, más el riesgo que se

asume. La *experiencia de planificar y evaluar* los planes previstos. El *trabajo en equipo*, como condición habitual en nuestras asociaciones y cooperativas, donde consensuamos y llegamos a acuerdos democráticamente. La *experiencia de actuar* para lograr lo que nos hemos propuesto y acordado. La costumbre de *tomar decisiones* y de participar como algo normal. El *hábito de gestionar*. La *tolerancia* y el respeto a los demás miembros de nuestras organizaciones. La *capacidad de ilusionarse* con nuestros proyectos y la *audacia* de intentar conseguirlos, lo que a su vez fomenta la «moral de éxito». La *capacidad de riesgo* que asumimos en nuestros proyectos económicos. La *visión más amplia* al participar en las federaciones cooperativas provinciales y regionales, de asociaciones de vecinos, de padres de alumnos, asociaciones de empresarios a nivel provincial...

El tejido asociativo también aporta una *no-ción de realidad y de compromiso con ella* y crea, aunque sea a pequeña escala, la costumbre de *dar soluciones concretas*. Y también, porque no, es generador de iniciativas que llevan implícitos múltiples valores necesarios para la convivencia y que suponen pequeños gérmenes de cambio.

Si midiéramos en dinero *el tiempo aportado generosamente* por los ciudadanos, cuando se comprometen en los diversos proyectos e iniciativas de inserción, de actividades generadoras de empleo, de promoción, de formación, de lucha contra la exclusión, etc., podríamos comprobar que el presupuesto en miles de millones de pesetas *supera con mucho el presupuesto destinado por cualquier institución pública a los mismos menesteres*.

### 3.4. ALGUNAS EXPERIENCIAS DE DESARROLLO LOCAL Y LOS FACTORES DE ÉXITO O FRACASO

Analizando diez experiencias de desarrollo local, de al menos 6 diferentes Comunidades Autónomas del territorio español, se puede afirmar que no hay un solo factor determinante de éxito o fracaso, sino un conjunto de factores que articulados o sumados dan más probabilidades de éxito. Al mismo tiempo se puede constatar que cuando no se tienen en

cuenta algunos elementos básicos, parece que el fracaso es bastante probable.

Así vamos a señalar algunos elementos que parecen claves:

- *La existencia de un núcleo de personas comprometidas con el proyecto desde el origen.*
- *El tipo de implicación de la población, el tejido socioeconómico y la Administración.*
- *La formas de financiarse.*
- *Algunas de las dificultades más significativas.*
- *Pistas de acción que dan los logros obtenidos.*

### **3.4.1. La existencia de un núcleo de personas comprometidas con el proyecto desde el origen**

Existe una relación directa entre el núcleo de personas comprometidas en el origen de los proyectos y los logros conseguidos, así como con la continuidad del proyecto.

Aunque esto no se puede asegurar al 100 por 100, sí se puede confirmar que cuando no existe ese núcleo de partida hay bastantes probabilidades de la no continuidad del proceso. Es decir, el impulso del principio muere en el camino.

El núcleo de origen puede ser privado o público, pero en los casos donde hay continuidad, el impulso viene a menudo de un grupo organizado en la vida social. Curiosamente estas personas rara vez ostentan cargos públicos, ni políticos, aunque puedan pertenecer a alguna organización política, sindical, social o educativa.

Este núcleo de personas empezó su proyecto en cuanto fueron conscientes de su necesidad, antes de que aparecieran las posibilidades de recibir fondos europeos a través de los programas Leader u otros. Es casi unánime que al principio siempre hay unas personas claves, que son las que «empujan» la idea y dan los ánimos suficientes para que se acometan los proyectos. Son los impulsores que ilusionan a los demás y vencen las primeras dificultades, diseñan las líneas básicas, hacen el encaje de las piezas que faltan y dan una visión de futuro.

Ellos suelen dedicarse casi por completo a este impulso de desarrollo y hacen de los pro-

yectos su preocupación fundamental, al margen de cualquier tipo de contrato o estatuto jurídico o reglas laborales. Son maestros, educadores sociales, sindicalistas agrarios, cooperativistas...

### **3.4.2. El método y el tipo de implicación de la población, del tejido socioeconómico y de la administración**

En las diferentes experiencias analizadas se puede observar la relación que hay entre los resultados obtenidos y las formas de implicarse la población, el tejido asociativo y económico y la administración local.

*...Las diferentes formas de implicación de la población y su tejido asociativo:*

Es en este aspecto en donde más dificultades se tiene y hay distintos modelos de actuación:

\* En unos, se cuenta con la población objetivo del proyecto desde el principio y se preocupan de promover iniciativas con ella, de manera que se impliquen desde el inicio a través de un proceso de diálogo, reuniones, sesiones de estudio sobre la realidad de su localidad y comarca. Aunque algunas de las iniciativas fracasen, sirven para que revisen por qué y eso ya en sí mismo es implicador.

\* En otros casos que se ha hecho así de manera inequívoca desde el principio, se han consolidado empresas para «siempre», se ha creado una infraestructura estable que está continuamente en crecimiento y se ha generado un proceso de planificación continua a nivel de toda la comarca, donde se va incorporando cada vez más gente y se abarcan más problemáticas a las que buscar solución (educación, salud, servicios).

\* En otros casos la población es la beneficiaria de las actuaciones de los Planes de Desarrollo, bien a través de formación y/o de contratos de trabajo. Sin embargo, no hay garantías de continuidad en un futuro a medio plazo, ni hay toma de conciencia por parte de la población, de que el problema del desempleo es un problema que la concierne y tiene que buscar soluciones. Tampoco se incorporan al diseño de planes de desarrollo futuros.

\* Si a pesar de no haber implicación ni de la población, ni de su tejido asociativo, hay en algunos casos en los que el proyecto va a continuar, es porque está basado en un núcleo de personas que continúan comprometidas con los proyectos al servicio de la población y mantienen el impulso del origen. Son las personas claves de las que hablábamos antes.

\* En los casos donde no hay implicación de la población y además las personas claves del origen no continúan, la realidad es que ni se crean infraestructuras estables, ni hay continuidad del proceso.

### *...La implicación del tejido socioeconómico.*

En las diversas experiencias de desarrollo que hemos analizado se vuelve a reproducir el mismo fenómeno que en el resto de la población y sus asociaciones, aunque con algunos matices. Así aparecen los diferentes intereses particulares de las empresas y del tejido económico respecto a los planes de Desarrollo Local, en función de lo que se les ofrece y lo que se les quiere involucrar.

Se puede también afirmar que cuando hay compromiso de las empresas en los proyectos de desarrollo, se garantiza la estabilidad, la seriedad y los planes de futuro al crear infraestructuras desde donde operar y no tanto cuando sólo son aparatos de coordinación sin mucho contenido práctico.

Cuando se crea o se consolida tejido económico, el proyecto sigue. Incluso cuando en algunos casos las personas claves desaparezcan, esta estructura económica permanece, independientemente de que cumpla el papel original para el que se las invitó.

### *...El papel jugado por los ayuntamientos.*

En todas las experiencias analizadas aparece en algún momento la participación de la administración local y a veces regional. No se puede concebir un Plan de Desarrollo estable, duradero y con perspectivas de futuro sin que esté implicada la administración local.

La mejor o peor implicación depende fundamentalmente de la actitud positiva de los res-

ponsable políticos y técnicos y también de la actitud dialogante de los promotores del proyecto, así como de la transparencia de la gestión de todos, pero especialmente de la administración.

La capacidad promotora, la visión de futuro, la inquietud por dar respuestas reales a la población y en definitiva del grado de compromiso con sus vecinos, determinan las diversas formas de implicación de las administraciones en los proyectos de desarrollo.

La participación de la Administración en el proyecto no garantiza el éxito, pero asegura su existencia y cierta estabilidad.

### **3.4.3. Las diversas formas de financiarse y las amenazas para la continuidad**

Se dan todas las circunstancias posibles:

A) Proyectos donde *todo el dinero es público* y por eso se planifica desde la Administración. Dado que quien lo dirige tiene mucha capacidad y compromiso con la población, el resultado es positivo con respecto a los objetivos marcados de crear empresas y preparar a la gente para ello, pero la continuidad está seriamente amenazada. No hay tejido socioeconómico que se implique y asuma responsabilidades cara al desarrollo, su actitud es de «chupar» lo que se pueda de la Administración.

B) *Dinero público y esfuerzo del tejido socioeconómico*, lo que garantiza la continuidad y además la diversificación de actividades en función de lo que exige la realidad. No se siguen tanto los planes en función de los llamados «gastos elegibles» (normativa Comunitaria), aunque se tengan en cuenta.

C) *Dinero público y esfuerzo por parte de los emprendedores que van a crear empresas*. A la hora de la verdad hay que plantearse que un Plan de Desarrollo es como una empresa y tiene que asegurarse su rentabilidad y su financiación, que no puede depender solamente de las subvenciones y menos aún con carácter permanente y para siempre.

Curiosamente se da una paradoja y es que a menos fondos de subvención, más dedicación y esfuerzo por parte de los sectores y personas implicadas.

### 3.4.4. Algunas de las dificultades más significativas

A) *Para la colaboración.* Los celos mutuos. Las entidades públicas no suelen entender que el desarrollo es un proceso compartido en el que cada agente social debe realizar su aportación, complementándose entre todos ellos. Los Ayuntamientos normalmente son los que gestionan las ayudas, pero cuando estas las gestionan las entidades privadas, aquellos las miran con ciertos celos como si fueran una competencia para ellos. Esto ha evolucionado en positivo con el rodaje de los últimos años y la experiencia de colaboración mutua, pero aún queda mucho camino por recorrer.

Los localismos excesivos. Es decir el enorme individualismo de cada Ayuntamiento que sólo ve las fronteras de su pueblo supone un inconveniente para generar proyectos de desarrollo.

B) *El contexto.* El deterioro progresivo de algunas comarcas, con grave situación de desempleo, despoblamiento del ámbito rural, jóvenes sin perspectivas incluso con buenos niveles de formación, mujeres sin posibilidades de trabajo, etc. Comarcas que sufren además de un envejecimiento de la población, un desmantelamiento de los servicios. La dispersión de las poblaciones en una misma comarca, que unido al cada vez más escaso servicio de transportes, dificulta sobremanera las intercomunicaciones.

La lentitud de cualquier proceso de desarrollo local, pues la población tiene que ir entendiendo los objetivos y los pasos a dar. La evolución de las personas no sigue el ritmo del calendario de los programas «estandarizados».

C) *Desde la población.* Por un lado el escaso espíritu de empresa y por otro la carencia de recursos económicos por parte de los jóvenes de la comarca, unido a la falta de conocimientos de gestión empresarial, aumentan la dificultad para iniciar proyectos de autoempleo.

D) *Desde las grandes políticas de desarrollo.* Los problemas derivados de la situación estructural: las políticas agrícolas, ganaderas y forestales, condiciona el modelo de desarrollo, empujándolo en una dirección planificada desde fuera y desde lejos, que hace mucho más difícil el concebir iniciativas y modelos

de desarrollo local, originales y adecuados a su realidad. Falta otras referencias y estímulos.

### 3.4.5. Los logros obtenidos (12)

En las experiencias analizadas se han constatado varios elementos coincidentes y que pueden darnos pistas para otras actuaciones en materia de desarrollo local:

\* Intento de respuesta a las necesidades prioritarias de la población, previo análisis de la realidad y su contexto. Se han creado empresas con planes de formación previos y se han generado plataformas de estabilidad para que continúen dando respuestas de manera permanente. El desarrollo no depende así solamente de la Administración.

\* Estrategias de trabajo que movilizan a la población, dan respuesta en la medida de sus posibilidades a los problemas sociales, culturales, formativos, económicos, de empleo, crean nuevas esperanzas y demuestran que con pocos mimbres se pueden hacer cestos.

\* La buena colaboración entre los promotores y la Administración, no sólo local, sino en algunos casos regional y estatal, así como entre las empresas de un mismo sector y varias asociaciones de la misma comarca.

\* En algún caso se creó la necesaria organización empresarial y orientación comercial, incluso potenciando una auténtica artesanía de calidad.

\* Una cosa muy importante en casi todos los casos donde se da la continuidad es que desde el principio se trabajó con la «metodología del día después».

## IV. Posibles líneas de actuación para el fomento del empleo y el desarrollo

### 4.1. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

#### 4.1.1. Respuestas integradas para satisfacer las necesidades de la población

El desarrollo, el empleo y la formación son tres planos de una misma realidad que no pue-

den funcionar por separado. El desarrollo que no crea empleo no puede ser tal, salvo en la apariencia de algunas estadísticas coyunturales. El empleo que no favorece el desarrollo, es decir riqueza real, no hace más que bajar de manera efímera el termómetro del paro. La formación que se convierte en una fábrica de cursos desligados de la vida económica es un sucedáneo del empleo, o sea «contrato para hoy y paro para mañana». Los objetivos de un plan de formación han de fundirse con las políticas de empleo y estas han de confundirse con los objetivos y actuaciones concretas de un plan de desarrollo.

*A) Debe integrar a todos*, lo que supone la posibilidad de implicar a todas las personas, en tanto que ciudadanos y no como súbditos. Al mismo tiempo incluir al conjunto de estructuras, sin necesidad de reproducir e instalar «aparatos». Es decir integrar a todos y a todo, porque lo personal es inseparable de lo colectivo.

Tiene que favorecer la solidaridad entre los distintos sectores sociales, a través de objetivos comunes e interrelaciones naturales, para ir eliminando las contradicciones sociales y económicas.

Siempre hay que incentivar el fortalecimiento y/o la creación del tejido social y económico, por ello hay que estimular activamente la cooperación horizontal entre las empresas, especialmente las PYMES que son la inmensa mayoría de nuestro país (el 79,6% de ellas, tienen menos de 6 trabajadores). Y haciendo especial hincapié en las diversas formas de economía social (cooperativas, sociedades laborales, etc.), que deben involucrar a sus trabajadores en planteamientos económicos comunes (13).

*B) Debe contemplar las diversas dimensiones de las personas*. Es decir vivir, promover y educar en la salud en armonía con la naturaleza. Tener identidad cultural y estimular todas las artes. Planificar el hábitat de manera que se pueda convivir y disfrutar de las ciudades, etc. Igualmente prever el fomento y el aumento del nivel cultural de la población, favoreciendo la autonomía personal y el crecimiento progresivo de la conciencia de todos los implicados.

*C) Con perspectiva global*. Cualquier programa debe observar, analizar y considerar las

tendencias internacionales para tener una perspectiva global y planificar con cierto rigor. Si no se tienen en cuenta las interdependencias y por tanto la cooperación como factor de eficacia económica y social, no hay garantías de éxito en el futuro.

*D) Convergencia de ideas y enfoques*. Significa hacer converger en programas integrados a varios planes sectoriales y/o específicos, así como los recursos existentes para ellos. Se trata de evitar despilfarros, dispersiones o duplicidades inútiles, aumentando así la eficacia y el efecto social de los mismos recursos. Debe producirse una sinergia de las ideas y de las mentalidades y descompartimentar la manera de concebir y diseñar las soluciones, que no pueden depender exclusivamente de la Concejalía o Consejería específica según el tema que se aborde.

El desarrollo y el empleo son el fruto de la iniciativa social y privada principalmente. La sinergia necesaria para crear actividad y empleo no puede confinarse al seno de las Administraciones. Los poderes públicos pueden fomentar la participación e implicación de los agentes sociales en los órganos de coordinación de las Administraciones relacionadas con el desarrollo, el empleo y la formación, con el fin de darles más dinamismo y conexión con las necesidades de los diferentes sectores sociales.

#### 4.1.2. Políticas que favorecen el desarrollo y el empleo (14) (\*)

##### 4.1.2.1. Política de ahorro popular, política financiera y de inversiones

Uno de los problemas más acuciantes en cualquier plan de crecimiento y desarrollo económico, es la escasez de recursos y/o el elevado coste de los recursos financieros, lo que hace imperativo la búsqueda de fórmulas que permitan disponer de esos recursos.

Hay que establecer nuevas fórmulas de estimular el ahorro familiar, individual y social, con el fin de orientarlo a la inversión productiva. Es necesario estimular a los ciudadanos y entidades a recuperar el sentido de la *austeridad* (anteponer lo necesario a lo consumible) y *el ahorro popular*. Hacen falta formas avanza-

das de un mercado del ahorro social, con el fin de ofrecer un soporte financiero autónomo a las estrategias de desarrollo. Es decir planes de ahorro popular como consecuencia de la toma de conciencia de una población que tiene que ser invitada a participar plenamente en los planes de desarrollo de su territorio.

Puede pensarse que hay personas interesadas en la puesta en marcha de experiencias concretas de desarrollo sostenible y contribuir eficazmente, mediante fórmulas varias de apoyo crediticio o financiero (cooperativas de crédito, trusts, etc.), al lanzamiento y sostenimiento de un centro, de una empresa o de un conjunto de empresas.

En esta línea es fundamental el acuerdo entre las Instituciones financieras, las Administraciones Públicas y las entidades promotoras de nuevas iniciativas de desarrollo, dando así ejemplo y unas garantías que puedan atraer también el ahorro popular para el apoyo concreto a proyectos, medibles, transparentes y atractivos para la mayor parte de la población.

Por otra parte las inversiones públicas tienen una vocación «natural» para crear condiciones del entorno, el medio que necesita el tejido empresarial para crecer: infraestructuras físicas y de comunicaciones, servicios a las empresas, etc. En la actualidad nadie piensa en un sector público que se ponga a competir con el sector privado. Las inversiones públicas se materializan a través de las empresas privadas y las instituciones públicas son importantes clientes de los bienes y servicios producidos por las empresas privadas.

En consecuencia tiene todo el sentido plantear la conveniencia de que se produzca alguna política u orientaciones consensuadas entre los inversores públicos, la iniciativa social y la privada, dentro del marco general de concertación y sin el menoscabo de la libre competencia.

Se pueden hacer inversiones inútiles y hasta contraproducentes si no van acompañadas de una visión amplia, una estrategia y unos proyectos viables.

#### 4.1.2.2. Política de apoyo a las empresas

En principio es totalmente lícito desde el punto de vista individual el mantener criterios empresariales en función del beneficio econó-

mico. Sin embargo y a pesar de la licitud de que quien monte una empresa, busque la manera de sacar beneficio a su dinero, a su tiempo y a sus talentos invertidos, aquí queremos hablar de una dimensión más completa de la actividad económica. Dimensión que no está reñida con la rentabilidad sino que la plantea en un sentido más amplio, es decir, dar respuesta a las necesidades reales de las personas y de su crecimiento como tales y no sólo como meros objetivos de consumo.

Cuando hay en el mundo tantas necesidades sin cubrir no se puede producir cualquier cosa con tal que de beneficios (incluso llegando a tirar alimentos al mar para mantener los precios, etc.), sino que hay que producir prioritariamente aquello que es necesario para toda la población. Eso supone la generación de riquezas para todos, con la implicación más amplia posible de la población en esa tarea.

Los recursos naturales, las materias primas, no pueden ser sólo usadas para el enriquecimiento de algunos, pues son de todos, tanto de nosotros como de las generaciones venideras. El medio ambiente, la naturaleza no puede ser usada con criterios de beneficios individuales o particulares, solo por el hecho de haber invertido dinero.

Se trata por tanto de crear las condiciones favorables para el mantenimiento, consolidación y crecimiento del tejido económico productivo existente y el estímulo para la creación de nuevas empresas y actividades económicas. Para ello y contando siempre con los propios interesados se deberían establecer servicios de:

- *Apoyo técnico adecuado que facilite:* todo tipo de información y facilidades para las tramitaciones legales necesarias; planes de mejora de la productividad; estudios de viabilidad de la empresa, su mantenimiento y posible ampliación; investigación del mercado interno y externo para las actividades que correspondan con las prioridades del Plan de Desarrollo previsto; facilitar el contacto con otras empresas de fuera de la región o comarca; facilitar el conocimiento de las normativas europeas que les conciernan; facilitar la gestión de créditos y avales; asesoramiento para la aplicación de tecnologías limpias; asesoramiento específico para las empresas de economía social y para la creación de empresas en general.

- *Viveros de empresas* que pueden asumir funciones de elaboración, acompañamiento y evaluación de proyectos.

- *Apoyos económicos complementarios*. En este sentido se pueden considerar algunos instrumentos:

- \* La creación de un fondo de garantías que sirva para apoyar, dar crédito o avalar proyectos empresariales que demuestren su viabilidad o tengan un interés estratégico para el impulso de algún sector económico.
- \* Apoyo a las entidades financieras que colaboren en la cofinanciación de proyectos empresariales viables y/o que consoliden o amplíen puestos de trabajo.
- \* Apoyo y colaboración con el tejido empresarial para que ellos mismos generen instrumentos financieros y capten ahorros para inversión.

- *Centro de promoción de emprendedores*, que ofrezca un cauce de formación permanente a titulados, jóvenes con iniciativas de proyectos novedosos, autoempleados y directivos de empresas de economía social, mayores despedidos por cierres de empresas pero que tienen experiencia de trabajo y ganas de no estar en el paro, etc.

- *Apoyo y colaboración con las universidades* y otros centros de investigación al servicio de Planes de Desarrollo Local.

#### 4.1.2.3. *Políticas de educación y formación profesional*

Es comúnmente aceptado que, si bien la formación no resuelve el problema del desempleo, sí puede aumentar las posibilidades de empleabilidad. La formación debe considerarse también como una inversión permanente para mantener viva la empresa y para promover su transformación. Ha de concebirse como un instrumento para crear otra cultura, otra mentalidad entre los empresarios actuales y potenciales, preparándose para gestionar la actividad productiva con otra visión.

*Concepción integrada de educación/formación*. Se trata de orientar todo el esfuerzo de educación y formación, promoviendo en el conjunto de la población y en los agentes e ins-

tituciones formativas, la motivación, el clima y las ideas en torno a los ejes del desarrollo y evitar el concebir la formación como un compartimento, donde se aprende una parte que luego exige otros cursos para aprender las otras.

Consiste en hacer lo posible para facilitar el desarrollo personal de los ciudadanos con todas sus potencialidades para que «*sean capaces de tomar iniciativas y participar activamente en una sociedad solidaria; desarrollar una capacidad de autonomía, de sentido crítico y capacidad innovadora y asegurar una formación y una certificación que facilite su inserción en la vida activa, a través del dominio de los cambios tecnológicos*». (Según la propuesta de la Comisión Europea para la creación del Programa Sócrates en 1995).

*Servicio de Orientación socio-laboral*, cercano y asequible, para ayudar a los ciudadanos a identificar sus propias capacidades, motivaciones e inclinaciones, asumiendo así sus propias opciones y su propio itinerario formativo de manera realista y positiva.

*Equipos territoriales integrados de formación empleo y desarrollo*, donde confluyan los responsables de educación, formación, orientación, agentes de desarrollo local, promotores de planes de empleo, responsables de programas operativos, analistas y observadores del mercado de trabajo y cuantos agentes intervengan en cualquiera de estos aspectos y fases de este proceso integrado de formación, empleo y desarrollo.

#### 4.1.2.4. *Políticas de integración social de grupos desfavorecidos*

Se trata de planes específicos, dentro de los planes comunes. El sistema moderno de producción que ya hemos analizado lleva implícito la expulsión de mano de obra del mercado de trabajo, que pasa a engrosar las filas del paro y que en muchos casos entra en un proceso de deterioro social, generando bolsas o colectivos que van en aumento y que se sitúan cada vez más al margen de la vida «normalizada» del resto de la población.

Este deterioro lleva implícito a su vez una acumulación de carencias de todo tipo, que convierte a este sector de la población en personas sin recursos para incorporarse a los mis-

mos circuitos del resto de los ciudadanos. A pesar de todo eso no hay ninguna razón de fondo para que ellos no colaboren como todo el resto de población en proyectos de desarrollo de ellos mismos y de la sociedad que les rodea. ¿Por qué no implicarlos en los propios servicios donde son asistidos? ¿Por qué no invitarlos a ser protagonistas de su propio proceso de reincorporación al resto de la sociedad?

No se trata de hacer proyectos empresariales con grupos que acumulan más dificultad que el resto de las personas, sino que participen y se impliquen como todo el mundo en proyectos socioeconómicos, mezclados con otras personas, pues es la mejor manera de poner su dignidad en movimiento.

Las políticas de desarrollo deben estar dirigidas a toda la población sin excepción, aunque para estos grupos haya que aplicar metodologías, pedagogías, e interlocutores adecuados, pero los objetivos y los desafíos son los mismos para todos.

Cualquier política de inserción o integración no tiene sentido, si no forma parte intrínseca de otras políticas. ¿Se puede hacer algo eficaz desde plataformas de grupos que sufren alguna marginación, si tales plataformas no están vinculadas y articuladas con el resto de iniciativas económicas, políticas, sociales que vayan en la misma dirección? ¿Acaso existe un mercado para población desfavorecida?

#### 4.1.2.5. *Política cultural para la toma de responsabilidad de la población*

Ya se ha señalado que el paro y la ocupación están ligados a la evolución de la economía, pero también al modelo de sociedad, al tipo de valores culturales que sustentan una forma de entender el desarrollo y los estilos de vida: el concepto del trabajo, el uso del tiempo, las prioridades o preferencias en el consumo, el sentido de autonomía o sumisión, etc.

De ahí que un debate a todos los niveles de la población y las instituciones, deba facilitar y apoyar los cambios de rumbo. No se puede combatir eficazmente un problema de desempleo con una actitud pasiva, que espera que alguien —fundamentalmente la Administración— solucione los problemas a todos.

Del mismo modo no se pueden crear empresas innovadoras, mayor tejido asociativo em-

prendedor, ahorro e inversión, si persisten los mismos hábitos culturales de inhibición, pasividad, o crítica no comprometida, que deja en manos de otros la superación de las situaciones desfavorables.

#### 4.1.3. **El desarrollo también es una forma de entender la sociedad**

Entendiendo el desarrollo con las características descritas anteriormente, supone tener un SENTIDO DE LA VIDA y de la forma de organizarla, porque exige una opción y una actitud para poder ser coherente con tales planteamientos. Evidentemente, llevar a cabo el desarrollo así concebido supone adoptar UN MÉTODO y UNA FORMA DE ORGANIZARSE de acuerdo con el proyecto.

Por la misma lógica esta forma de entender el desarrollo es una forma de hacer política social y económica y una forma de entender LA ORGANIZACIÓN DE LA SOCIEDAD.

### 4.2. PRINCIPIOS METODOLÓGICOS

#### 4.2.1. **Los pasos previos antes de diseñar un plan**

Es lógico que antes de diseñar ningún plan hay que tener unos elementos previos básicos como son: el ámbito, los recursos, las previsiones futuras, las limitaciones y las potencialidades que existen. Es decir, necesitamos saber con qué contamos a la hora de construir cualquier proyecto de desarrollo local, para mejorar las condiciones de vida de nuestros barrios, pueblos y ciudades. Así pues, los pasos previos podrían ser:

1. *Identificar, delimitar y definir la localidad/territorio donde se va a realizar el Plan de Desarrollo:* ámbito geográfico, jurídico y administrativo, idiosincrasia, aspectos históricos significativos. Población afectada y su caracterización: edades, niveles de formación, nivel de vida, porcentaje de asociacionismo, rasgos culturales más relevantes. Instituciones, organizaciones e infraestructuras más representativas. Medidas y políticas ya en marcha para el desarrollo de la localidad o comarca y sus logros.

2. *Inventariar los recursos existentes:* Patrimonio histórico, cultural, artístico, medioambiental, climático, geográfico, etc. Financieros y económicos (agrícolas, ganaderos, forestales, pesqueros, industriales, servicios, tecnológicos, etc.).

3. *Tendencias del empleo en los últimos 5 años y previsiones de futuro:* análisis de las actividades productivas que tienen base de futuro y las que no. Análisis de la composición de la población activa y los grupos más desfavorecidos.

4. *Análisis de las limitaciones y las potencialidades de desarrollo de la localidad o comarca teniendo en cuenta todos los parámetros anteriores:*

A) *Tejido social y económico existente* que puede ser la base de la articulación de cualquier Plan de Desarrollo (organizaciones vecinales, educativas, confesionales, sindicales, políticas, recreativas, etc. Organizaciones empresariales, uniones cooperativas, asociaciones gremiales, instituciones financieras, etc.).

B) *Recursos* con los que se puede contar (económicos y financieros, patrimoniales, culturales, históricos, artísticos y artesanales, climáticos, medioambientales, geográficos, estratégicos...).

C) *Administración e instituciones involucradas:* qué instituciones, concejalías, consejerías y presupuestos estarían involucrados en un Plan de Desarrollo.

5. *Diseño del primer borrador a proponer al conjunto de la población organizada y administraciones públicas.*

A) *Creación de condiciones* para el Plan de Desarrollo: con la población con el tejido organizado, con las instituciones y con el conjunto de la Administración.

B) *Metodología adecuada* para un proceso de participación abierta e implicadora: planes de formación, estrategias, modelos organizativos...

C) *Políticas de crecimiento* adecuadas en todos los ámbitos: salud, educación, comunicaciones, producción, agricultura, industria, servicios, ahorro, inversiones públicas y privadas...

#### 4.2.2. El territorio abarcable como punto de partida

El proyecto de desarrollo tiene que empezar por ser local, para que sea abordable y por tanto se concreta en un territorio, en una población y en programa que se va evaluando. Para concretar el proyecto de desarrollo hay que precisar quién compone la formación de ese territorio o comunidad y saber que quiere esa comunidad de ciudadanos y en que situación se encuentra. Es decir, cual es la disponibilidad de la ciudadanía y su preparación para hacer un verdadero proceso de desarrollo.

#### 4.2.3. Implicación del tejido socioeconómico y de la población (15)

Dado el tipo de valores culturales que se manifiestan y reproducen en nuestra sociedad, como la inhibición, la inseguridad, la dependencia, el miedo a decidir, la falta de experiencia de gestionar, la superficialidad, la visión excesivamente localista, etc., aparece como fundamental la necesidad de un mundo asociativo que reproduzca y eduque valores que son necesarios para la convivencia, para el desarrollo, para la generación de riquezas, para la paz y en definitiva para la vida. Es decir para ser felices viviendo en armonía con nosotros mismos y con los demás.

Ya está suficientemente experimentado que este tipo de valores se viven en las asociaciones donde se plantean los problemas de la vida cotidiana y se buscan soluciones colectivas. En ellas se aprende a pensar, a responsabilizarse, a dialogar, planificar, evaluar, criticar, corregir, respetar, tener ilusiones, participar y coger confianza en uno mismo y en el grupo.

Los diversos intereses de las asociaciones llevan también a estas a diferentes modos y maneras de involucrarse en los proyectos de desarrollo local. Desgraciadamente, no todo el tejido social y económico está en condiciones de entender la importancia de sentarse a planificar, junto a los demás, el desarrollo de su pueblo o comarca, y que a veces se está más preocupado del protagonismo político malentendido o de las reivindicaciones necesarias, pero muchas veces demasiado corporativistas

o caducas, que del método y de la cultura de la participación que haría falta hoy en día.

La madurez para participar es uno de los desafíos más importantes que tiene hoy la población organizada, si queremos construir una sociedad más al alcance de las necesidades y de las aspiraciones de la población. Otra cosa es, la metodología de la participación y las condiciones para participar con dignidad y no como meros comparsas que justifican los planes que otros han diseñado y que necesitan la participación asociativa para justificarse ante otras instancias subvencionadoras.

Desde el principio se debe contar con la población y sus diversas formas asociativas (culturales, sindicales, educativas, vecinales, especializadas, juveniles, recreativas, políticas, medioambientales, de cooperación, confesionales, etc.), para implicarla y planificar la participación de todos, generando cuanto más entramado socioeconómico mejor. Hay una diferencia fundamental entre considerar a la población como un destinatario o cliente del Plan de Desarrollo, es decir un usuario, o por el contrario como un protagonista, que a su vez es también productor del servicio que se pretende dar.

Lo anterior no significa que toda la población deba estar implicada desde el principio, pues no se puede obligar a nadie, ni tampoco todo el mundo tiene el mismo nivel de conciencia o de compromiso con su realidad y su contexto cercano, pero sí tienen que estar dadas las condiciones para que todo aquel que pueda o quiera, tenga su sitio y su papel a jugar. Si se hace así, poco a poco se irán incorporando sectores de población en la misma medida que se va generando confianza y se va demostrando que es en serio, que no es más de lo mismo de siempre.

Tenemos muy arraigada la costumbre de confundir el asistir, con el participar y no es lo mismo, ni mucho menos. Por eso es tan importante revisar nuestros modelos participativos, la metodología que utilizamos. Participar es mucho más y supone «participar en la planificación de la participación» (valga la redundancia). Para ello hace falta una metodología: la del «güateque» y no la de la boda. Un «güateque» se decide entre todos, la fecha, el lugar, el cómo vamos a hacerlo. Todos vamos a divertirnos, pues para eso lo hemos decidido y la fiesta es nuestra. Por el contrario en una

boda, todo lo deciden los novios y dan «participaciones» para asistir a su matrimonio a los invitados que quieren, pero se casan ellos.

Es evidente que la inercia tendenciosa del «status quo», mantiene a la mayoría de la población en un estado de pasividad e inhibición respecto a la búsqueda de soluciones y que si no hay algo o alguien que motive y plantee exigencias, la situación no cambia.

Partiendo del contexto que nos rodea, donde la rutina impone su peso como una losa, es fundamental conectar con el interés de las personas, se encuentren al nivel que se encuentren de conocimientos y de conciencia sociopolítica. Hay que partir de la sana aspiración de cada uno para estimular su iniciativa, su interés por cambiar y salir de la situación actual.

Cualquier plan que pretenda implicar a los ciudadanos debe tener en cuenta que estos se encuentran en distintas circunstancias y situaciones. Por tanto hay una pequeña parte de la población que está organizada y otra mayoría de ella que está desorganizada y/o desmotivada. Buena parte de ésta, además, desconfía y está resabiada de las continuas y cíclicas promesas políticas, que en la mayoría de los casos no se cumplen.

Para eso es necesario demostrar que es posible lograr resultados, tener éxito, para vencer el escepticismo reinante. Estamos educados en la resignación y en que «siempre ha sido así» y en la sentencia legendaria de que «es ley de vida». Hay que romper esa barrera mental y cultural que sólo conduce a la inercia fatalista, que nada nos favorece. Para ello es conveniente el contactar con las experiencias positivas que existen en nuestro territorio, y que son afortunadamente muchas, tanto en el ámbito del empleo (en todos los sectores de la producción y de todos los tamaños de empresa o asociación), como en el terreno de la salud, la enseñanza, el consumo, la vivienda, etc.

El que las estructuras organizativas sean sencillas y asequibles, no supone en ningún momento que no sean fuertes y que no tengan dimensiones a nivel nacional e internacional. Muy al contrario, lo que ocurre bastante a menudo es que antes de crecer horizontalmente y extenderse suficientemente entre los distintos sectores de la población, y los diversos rincones de nuestra geografía, se empieza inmediatamente a generar necesidades y exigir medios que desbordan el proceso de responsabilidad de

los participantes y acaban por depender de recursos económicos, y directrices externas que finalmente absorben las energías de todos.

Si la estructura organizativa no es accesible de manera que pueda ser controlada por los que pertenecen y participan en ella, acaban por ser estructuras sólo para «expertos», condenadas a no crecer por su base, sino a ser teledirigidas por una cúpula, muy preparada, que dicta la acción a sus afiliados. Estos no saben contagiar a los demás ciudadanos porque no asumen plenamente el mensaje de fondo. Y lo que es más grave, hay una ruptura entre la vida de las personas, las actividades que realizan y las organizaciones a las que pertenecen.

#### 4.2.4. Una responsabilidad del tejido asociativo

*El tejido asociativo, tanto el económico como el social, puede aportar mucho para favorecer la creación de trabajo/empleo, así como para nuestra formación y sobre todo para estimular culturalmente la responsabilidad ante el desarrollo local.*

Todo ello pasa por otra manera de entender su papel en la sociedad, más allá de la mera reivindicación, que ha marcado el estilo del movimiento social durante muchos años. En el caso del mundo empresarial pasa por empezar a concebir la empresa con objetivos más amplios que el del beneficio económico particular solamente (aunque por supuesto este debe ser también un objetivo fundamental). Hay desafíos más importantes que exigen toda la pericia profesional, todos los talentos de las personas al servicio de la generación de riquezas y de su distribución más justa para todos.

4.2.4.1. *Otra concepción de la intervención social y de la animación sociocultural.* No basta con entretener a los ciudadanos solo con reivindicaciones coyunturales que luego no construyen nada nuevo, ni abren horizontes, ni crean el hábito de acostumbrarse a tomar la responsabilidad de la gestión de la sociedad. Hace falta innovar las formas de organización social y un tejido organizado con una metodología propia.

El desafío de hoy es aprender a gestionar para el bien de todos y para eso hace falta entrenarse, ejercitándose en la metodología de

la gestión, del trabajo en equipo, del crear y recrear, de pensar soluciones verdaderamente alternativas, y no más de lo mismo. Es decir, que el desarrollo no sea solo el financiero, porque de ese tipo de desarrollo ya sabemos las consecuencias. Hay que desarrollar a las personas, el territorio, las condiciones de calidad de vida que afectan a los ciudadanos. Dejar de sentirse inferiores reivindicando a los superiores. Hay que perder el miedo a controlar la sociedad entre todos, como iguales, al mismo nivel de responsabilidad. Ya hemos pasado bastantes años siendo súbditos, ¿por qué no ser ciudadanos-corresponsables?

Para todo lo anterior es necesario asegurar procesos educativos y formativos que aumenten el nivel de capacitación de la población, dentro de la vida asociativa diaria, aprendiendo a gestionar, a investigar, a pensar, a arriesgar, a planificar y a consensuar con las instituciones formativas la forma de cubrir los déficits de conocimientos.

El tejido organizado debe tener ideas claras sobre como entiende la prevención de la salud, el diseño del urbanismo, la previsión de los servicios adecuados a las necesidades de la población, la planificación de la educación, el crecimiento industrial y/o del sector servicios, el control del medio ambiente, etc., en definitiva como planificar el futuro. Es necesario investigar modelos diferentes de urbanismo y planificación del territorio.

Por eso es necesario que en el movimiento asociativo entren contenidos culturales diferentes, que se piense sin miedo a ser excluido de las subvenciones. El punto clave para evaluar si una asociación está viva debe ser: si su funcionamiento estimula a PENSAR y si sus actividades ayudan a CRECER a sus asociaciones COMO PERSONAS.

4.2.4.2. *Dotarse del modelo organizativo adecuado, que permita articularse con el resto de asociaciones de otros barrios, de otros pueblos, de otras ciudades, sobre cada uno de los temas.* Hay que dominar los temas a fondo y para eso es necesaria la opinión de todos con sus diferentes matices según como vivan el problema, como vislumbran las soluciones y como se tengan en cuenta los intereses de todos. Ahí está la capacidad creativa de buscar soluciones duraderas, que asuman los diversos intereses y provoque consensos estables de

manera consciente. Sin avasallar, sin someter, sin conspirar, sin ocultar, sin traicionar, sino evidenciando las dificultades que existen para encontrar soluciones satisfactorias en la complejidad en la que estamos metidos.

Es importante tener una forma de articularse con los demás por **SECTORES DE PREOCUPACIÓN EN LA VIDA COTIDIANA**: salud, educación, empleo, ocio, urbanismo, medio ambiente... para especializarse y así poder profundizar más, con más información, con una visión más amplia, con más rigor y así poder proponer soluciones realistas, técnicas y consensuadas, que respeten la variedad de las distintas situaciones.

Pero también es fundamental tener una **COORDINACIÓN GEOGRÁFICA TERRITORIAL**, del conjunto de sectores para poder planificar respuestas dentro del territorio donde se vive, que es lo razonablemente abaricable y medible por los ciudadanos.

4.2.4.3. *La formación de actitudes y capacidades para el desarrollo.* Contemplando todo lo anteriormente expuesto hasta aquí, es primordial el considerar que hay una serie de capacidades a desarrollar y educar en nosotros mismos y en toda la población. Sin ánimo exhaustivo indico algunas que considero fundamentales tanto para la vida en sí misma, como para el trabajo y el desarrollo:

- *Pensar*: observar, identificar y relacionar.
- *Responsabilidad*: asumir decisiones, cumplir compromisos, medir consecuencias, usar la prudencia, ser coherente con los objetivos.
- *Comunicación*: saber escuchar, saber formular, expresar sentimientos, estar cerca.
- *Gestión*: saber planificar y programar, tener visión de conjunto, ser riguroso con los objetivos, saber evaluar y ponderar, saber acercar y aglutinar-consensuar, repartir tareas y responsabilidades.
- *Iniciativa*: ser audaz, usar ingenio e imaginación, ser creativo de manera práctica y realista, observar para mejorar e innovar.
- *Riesgo*: aceptar desafíos e incertidumbres, asumir cooperación más que competitividad.
- *Dominio personal*: conocer todas nuestras dimensiones personales (físicas, intelectuales, emocionales, relacionales y espirituales); entrenarse en la metodología de la relajación y la paz interior.

4.2.4.4. *En resumen, el movimiento social de base debe plantearse otro concepto del poder.* No se trata de perseguir un poder ajeno para desde ahí construir otra sociedad, sino de hacer crecer el **PODER REAL** que tenemos dentro de nosotros y el que generamos cuando nos unimos y nos organizamos, para crear infraestructuras permanentes que den soluciones a nuestras aspiraciones. Si estas infraestructuras son sólidas, estables, respetuosas y se convierten en lugares naturales de crecimiento, se irán construyendo igualmente estructuras sociales, económicas, políticas, culturales y educativas a nuestra medida.

## NOTAS

\* Dado lo reducido del espacio en la Revista es imposible desarrollar cada política con detalles, ya que eso supondría una extensión para la que no hay lugar.

## A) BIBLIOGRAFÍA REFERIDA EXPLÍCITAMENTE EN EL TEXTO

- (1) Libro Blanco de la Comisión Europea: Crecimiento, competitividad y empleo. Retos y pistas para entrar en el siglo XXI. Pág. 151: (1994).
- (2) y (3) ANDRÉ GORZ: Revista «Documentación Social» n.º 93. Pág. 73, 74.
- (4) y (6) E. DEL RÍO: «El futuro es un presente continuo». Pág.14. Revista Documentación Social n.º 93.
- (5), (8), (9), (10) y (15): Algunas referencias extraídas del libro Formación y Empleo. Editorial Paidós. E. del Río, L. Riesco y D. Jover (1992).
- (7) Notas tomadas de John McKay. Melbourne (Australia) 1991 y Keith Griffin (Universidad Oxford) 1989: «Desarrollo y Solidaridad». Revista Documentación Social, n.º 89 (1992).
- (11), (13) y (14): Notas tomadas del PIEC. (Plan Integral de Empleo de Canarias) J. Antonio Fernández, Jaime Padró y Enrique del Río (1994).
- (12) Extractos de la Investigación de Proempleo sobre «Experiencias positivas de creación de empleo y desarrollo en el ámbito rural», para la Red Europea Virgil de desarrollo local, por encargo de la Comisión Europea (1995).

## B) FUENTES DIRECTAS, ORALES Y VIVAS

Hay muchísimas referencias de experiencias vividas y compartidas con una gran cantidad de personas que llevan años aportando pistas y enfoques nuevos, a través de su compromiso

con su ciudadanía, su entorno y su territorio. Es durante Jornadas, Seminarios, Encuentros formales e informales, conversaciones personales, que surgen frases, ideas y reflexiones, que unos aprendemos de otros y nos las apropiamos integrándolas como nuestras sin que figure en ningún sitio su autoría, pero que son la base fundamental del continuo avance de todos los que estamos inmersos en este tipo de preocupaciones. ¿Qué mejor bibliografía viviente que 25 ó 30 años de su vida? Por citar algunas de estas personas, que más frecuentemente me han aportado su contribución anónima en estos temas:

\* Andrés Aganzo (Cáritas Española), \* Jeromo Aguado (Escuelas Campesinas de Castilla-León y Plataforma por un Mundo Rural), \* Isidoro Aparicio (Coordinadora de salud de Vallecas y APAS) \* Marcos Arruda (PACS-Rio de Janeiro-Brasil), \* Irony Becerra (CEDAC-Rio de Janeiro, Brasil), \* Maguy Blanco (ICAIDES-Las Palmas de Gran Canaria), \* Jairo Carneiro (CUT- Porto Alegre-Brasil), \* Antonio Chacón (CEDER de Ronda-Málaga), \* Henryane de Chaponay (CEDAL-Francia), \* Tomás Díaz (Escuelas Campesinas y Universidad de Valladolid), \* Emilio Díaz (Movimiento Vecinal de Aluche-Madrid) \* Julio Fermín (EFIP-Venezuela), \* J. Antonio Fernández (Fundación Ortega y Gasset) \* Francesc Gallisá (Colectiu Ronda-Barcelona), \* Berta Gómez (Movimiento vecinal de Getafe y CASAL de Madrid), \* Enrique González Araña (ICAIDES y Colectivo de Portuarios-Las Palmas de Gran Canaria), \* Asun-

ción Guardo (IMAF-Madrid), \* Eric Guerin (Colectivos de Acción Solidaria), \* Paco Hernandez (Cooperativa Cabra Boc y FACCTA-Barcelona), \* J. Antonio Lahoz (Movimiento Vecinal de Zaragoza), \* Dani Jover (Promociones - Barcelona), \* Javier Leunda (CASI y Universidad Obrera Emigrante de Bruselas), \* Juan Luis Llornet (Colectiu Ronda) \* Jacinto Martín (Ayuntamiento de Lebrija y de Cazalla de la Sierra), \* Pedro Martos (Ayuntamiento de Cartagena e IDE), \* Eligio Medina (F.T.C. de Cataluña y Ayuntamiento de Ripollet), \* Isabel Moga (CASAL de Barcelona), \* José Luis Ollero «Bali» (Centro Desarrollo de Merindades de Castilla), \* Concha Ongil (Equipo de salud y CASAL de Madrid), \* Angelina de Oliveira (CEDAC-Rio de Janeiro-Brasil), \* Jaime Padró (Circulo de Arte Social-Madrid), \* Julián Palomo (Juventud y Solidaridad-Vallecas) \* José Luis Pérez «Pericles» (Valnalón-Asturias), \* José Portolés (COP de Ripollet-Barcelona), \* Raquel Ramírez (Equipo de Salud y CASAL de la Rioja), \* Jesús Ramírez (Universidad de la Rioja y CASAL), \* Conchi del Rio (APAS de Vallecas), \* Ana Rodríguez (JOC Europea y Emigración Bélgica), \* Manuel Romera (FACCTA de Cataluña), \* Nandi Romero (Movimiento vecinal de Getafe y CASAL), \* Miguel Rosales (EFIP-Venezuela), \* Luis S. Rufo (Vallecas Toda Cultura), \* David Santacana (Colectivo Ronda y FACCTA de Cataluña), \* Mari Paz Sanz (Movimiento de Enseñanza de Madrid), \* Maribel Serrano (Movimiento de Enseñanza de Madrid), \* Pilar Várela (Valnalón-Asturias), \* Paco Vera (EFIP-Venezuela), \* Pepe Verdugo (Ayuntamiento de Lebrija y Mancomunidad de Municipios), \* Frank Volkan (CASA-Porto Alegre-Brasil), Y los compañeros de PROEMPLEO: \* José Madrigal, \* M. Carmen Aparicio \* Nuria del Río, Jesús Salmerón...