



PARTICIPACIÓN CIUDADANA: EXPERIENCIAS INSPIRADORAS EN ESPAÑA

CECILIA GÜEMES, JORGE RESINA
Y CÉSAR CRUZ-RUBIO (EDS.)

GIGAPP
|CENTRO DE|ESTUDIOS|POLÍTICOS Y|CONSTITUCIONALES|

PARTICIPACIÓN CIUDADANA:
EXPERIENCIAS INSPIRADORAS EN ESPAÑA

PARTICIPACIÓN CIUDADANA: EXPERIENCIAS INSPIRADORAS EN ESPAÑA

Cecilia Güemes, Jorge Resina
y César Cruz-Rubio (eds.)



CENTRO DE ESTUDIOS POLÍTICOS Y CONSTITUCIONALES

Madrid, 2018

RESUMEN

La participación ciudadana es uno de los pilares fundamentales del llamado Gobierno Abierto. Es una apuesta normativa que busca revitalizar la democracia y reforzar la confianza y legitimidad en la política y en la gestión de lo público. La participación ciudadana se entiende también como un mecanismo para garantizar mayor eficacia en la provisión de servicios públicos, en el diseño e implementación de las políticas públicas y una atención más adecuada a los complejos y cambiantes desafíos de nuestras sociedades.

Pese a ello, la experiencia demuestra que cuesta mucho operacionalizar la participación ciudadana en compromisos y planes de acción, y desarrollarla en prácticas concretas que garanticen voz e incidencia real a la ciudadanía y, especialmente, a las personas y grupos menos aventajados, en riesgo de exclusión o excluidos. Aunado, el temor a la instrumentación de nuevas prácticas se conjuga con el pánico de la hoja en blanco, el no saber por dónde ni cómo empezar.

Este trabajo tiene dos metas. La primera es situar y poner en valor a la participación ciudadana en el contexto de teoría democrática, de las iniciativas de la Alianza para el Gobierno Abierto, del plan de acción del Gobierno de España y de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el marco de la Agenda 2030. La segunda meta es reunir experiencias españolas autonómicas, provinciales y locales que han creado espacios, desarrollado agendas y construido capacidades para garantizar una participación ciudadana relevante y sostenible. El objetivo es socializar con el público iberoamericano la definición de la situación problemática, la caracterización de la estrategia elegida, los obstáculos y retos que tuvieron que enfrentarse, y el balance que se realiza una vez implementada la propuesta.

Las experiencias que se incluyen en este libro fueron presentadas durante la «Jornada sobre Innovaciones participativas en España: Experiencias y buenas prácticas», celebrada el jueves 10 mayo de 2018 en el Centro de Estudios Políticos y Constitucionales con motivo de la Semana de la Administración Abierta.

Catálogo general de publicaciones oficiales
<http://publicacionesoficiales.boe.es>

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático

De esta edición, 2018:

© CECILIA GÜEMES, JORGE RESINA Y CÉSAR CRUZ-RUBIO (EDS.)

© CENTRO DE ESTUDIOS POLÍTICOS Y CONSTITUCIONALES
Plaza de la Marina Española, 9
28071 Madrid
<http://www.cepc.gob.es>
Twitter: @cepcgob

NIPO: 044-18-007-X

ÍNDICE

A modo de introducción... y el secreto lo tenían nuestras abuelas, <i>Cecilia Güemes y Jorge Resina</i>	11
CAPÍTULO 1. La participación del ciudadano en la Administración General del Estado, <i>Rafael Rubio</i>	19
CAPÍTULO 2. La Federación Española de Municipios y Provincias en la Agenda 2030: liderazgo local y Gobierno Abierto para el desarrollo sostenible, <i>Juana López Pagán</i>	43
CAPÍTULO 3. El despertar de la apertura y participación en Latinoamérica (en el marco de la Alianza para el Gobierno Abierto), <i>Álvaro V. Ramírez-Alujas y César Cruz-Rubio</i>	59
CAPÍTULO 4. Participación ciudadana y confianza, un ejercicio de alquimia democrática, <i>Cecilia Güemes y Jorge Resina</i>	73
CAPÍTULO 5. LAAAB. Laboratorio de Aragón [Gobierno] Abierto, <i>Raúl Oliván Cortés, Eduardo Traid García y Beatriz Palacios-Llorente</i>	85
CAPÍTULO 6. «Granada Proyecta»: ciudadanía y funcionariado por un turismo sostenible, <i>Esteban Romero Frías</i>	95
CAPÍTULO 7. Iniciativa «Memoria Plaza», del Instituto de la Memoria, la Convivencia y los Derechos Humanos-Gogora, <i>Luis Petrikorena y Jon Olaizola</i>	109
CAPÍTULO 8. Agenda para la población de La Rioja 2030. Modelo de Participación y Colaboración, <i>Antonio Ruiz Lasanta</i>	119

CAPÍTULO 9. «Decide Madrid», cómo promover la participación ciudadana desde el Ayuntamiento de Madrid, <i>Gregorio Planchuelo</i>	131
CAPÍTULO 10. Participación ciudadana en Valencia, <i>Aitana Mas Mas</i> ...	139
CAPÍTULO 11. <i>Blockchain</i> en procesos de participación ciudadana: innovando desde la práctica en el Ayuntamiento de Alcobendas, <i>Javier Arteaga Moralejo</i>	147
CAPÍTULO 12. «Construyendo Candamo», un proyecto de participación ciudadana a nivel municipal, <i>Natalia González Menéndez y Marta Menéndez González</i>	159
CAPÍTULO 13. «Alaquàs Participa». Transparencia, gestión participativa y empoderamiento: la incorporación de la ciudadanía en los procesos deliberativos basados en redes colaborativas, <i>Adrián Vicente-Paños y Áurea Jordán-Alfonso</i>	169
CAPÍTULO 14. Innovaciones participativas: la Escuela de Participación Ciudadana del Ayuntamiento de Córdoba, <i>Alba M.ª Doblás Miranda, Elvira Iglesias Pérez y Rocío López Lozano</i>	181

A MODO DE INTRODUCCIÓN... Y EL SECRETO LO TENÍAN NUESTRAS ABUELAS

Cecilia Güemes y Jorge Resina

Darle forma a los mecanismos de participación democrática requiere una reflexión que tiene mucho que ver con reivindicar ese saber, cuidado y paciencia que tenían nuestras abuelas en la cocina: la capacidad de hacer mucho con poco; las soluciones creativas, en las que todo se aprovecha y hay que ingeniárselas para que con ese poco se consiga una dieta equilibrada con platos distintos; y cocinar a fuego lento, sin desesperar si el punto de cocción requiere tiempo. Y si al final toca una corrección de sal, no hay mayor problema.

Este libro subraya la importancia de entender la democracia en su más amplia concepción, no solo como un procedimiento electoral, sino como un proceso estructural, una forma de organizar y entender la sociedad. Se trata de pensar la democracia desde una concepción sustantiva, en el sentido que le daba Castoriadis, «de los fines de la institución política y de una visión del tipo de ser humano correspondiente a ésta» (1996:50). Lo que implica un ejercicio constante por construir significados imaginarios compartidos sobre la vida colectiva. Discutir de democracia es, como nos señala el propio Castoriadis, discutir de política. Y la política es conflicto y consenso. El conflicto de los distintos intereses y miradas; el consenso de llegar a arreglos que superen ese conflicto con acuerdos considerados legítimos por todas las partes.

Sin embargo, la forma en la que se aborde conflicto y consenso no siempre es democrática, y ello nos remite al núcleo de la política y la democracia: el poder. Como advirtió Foucault (1994), el poder siempre es relacional, es una relación entre personas, inevitable y que se encuentra en todos los ámbitos de nuestras vidas. Este poder «sobre» (el otro, los otros) es, como apunta Máiz, transitivo, ya que supone «la capacidad estratégica y relacional de un actor para conseguir objetivos modificando la conducta de otros actores», es decir, implica «sujeto y objeto, una relación de interferencia legítima (autoridad) o arbitraria (dominación)» (2003:13). Un juego que, además, siempre es de suma cero: lo que uno gana, el otro lo pierde.

5. BALANCE DE RESULTADOS Y RETOS FUTUROS

El proyecto LAAAB se encuentra en una fase muy incipiente, pero con unos objetivos y estructura definidos. Todos aquellos pasos que ya hemos ido dando están siendo bien acogidos y respaldados.

Los retos inmediatos del LAAAB son la implementación de todas las fases del nuevo modelo y su testeo. De cara al futuro nuestro mayor desafío es generar en la sociedad aragonesa un conocimiento y unas dinámicas que nos permitan co-diseñar y co-crear las políticas públicas que nos afectan a todas y todos a través de experiencias satisfactorias y resultados con influencia e impacto evaluable.

BIBLIOGRAFÍA

BOA núm. 68, de 10/04/2015; BOE núm. 115, de 14/05/2015: Ley 8/2015, de 25 de marzo, de Transparencia de la Actividad Pública y Participación Ciudadana de Aragón.

OLIVÁN, R. (2018). «Nace el LAAAB. Un laboratorio para la innovación democrática», en www.laaab.es, fecha de consulta: 30/7/2018.

RAÚL OLIVÁN CORTÉS. Director General de Participación, Transparencia, Cooperación y Voluntariado del Gobierno de Aragón. Mentor en Innovación Ciudadana. Miembro del comité asesor para el Cuarto Sector de la SEGIB-WEF. Licenciado en Publicidad y Relaciones Públicas. Diplomado en Trabajo Social. Diploma de Especialización en Técnicas de Participación Ciudadana. Programa de Especialización en Desarrollo Estratégico Urbano. E-mail: rolivanc@aragon.es.

EDUARDO TRAÍD GARCÍA. Psicólogo clínico. Psicoterapeuta familiar. Codirector del Máster de Intervención Familiar Sistémica de la Universidad de Zaragoza. Ha trabajado 27 años en el Instituto Aragonés de Servicios Sociales (IASS) en el ámbito de Protección de Menores y de atención a las personas con Discapacidad y a las personas Dependientes. Desde hace año y medio es Jefe de Servicio de Participación Ciudadana en el Gobierno de Aragón. E-mail: etraid@aragon.es.

BEATRIZ PALACIOS-LLORENTE. Asesora técnica en la Dirección General de Participación, Transparencia, Cooperación y Voluntariado del Gobierno de Aragón. Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología. Máster Universitario en Seguridad Global y Defensa con Premio Extraordinario. Certificación de Extensión Universitaria en Técnicas de Participación Ciudadana. E-mail: bpalacios@aragon.es.

CAPÍTULO 6

«GRANADA PROYECTA»: CIUDADANÍA Y
FUNCIONARIADO POR UN TURISMO SOSTENIBLE

Esteban Romero Frías

La iniciativa «Granada Proyecta» permitió reunir a personas de las comunidades universitaria y empresarial y a ciudadanía (incluyendo asociaciones, movimientos sociales y personas sin adscripción) con funcionarios y personal vinculado al Ayuntamiento de Granada así como con responsables políticos con el fin de debatir y generar propuestas sobre turismo sostenible para su inclusión en el Plan de turismo de la ciudad.

El presente capítulo comienza con una introducción conceptual que proporciona sustento teórico a la experiencia dentro de las coordenadas del gobierno abierto, la innovación pública y la participación ciudadana. A continuación se expone el proyecto *LabIN Granada*, dentro del cual se enmarca «Granada Proyecta», iniciativa en la que nos centraremos desglosando sus objetivos, problemáticas y retos abordados, metodologías empleadas, resultados y la evaluación del proceso a partir de entrevistas llevadas a cabo a los participantes.

I. MARCO CONCEPTUAL: *SMART CITY*, *LIVING LABS*, PARTICIPACIÓN CIUDADANA E INNOVACIÓN ABIERTA

La participación ciudadana se ha convertido en un proceso político de creciente importancia en nuestra sociedad, derivado de la desintermediación y la re-intermediación que se ha producido, en buena medida, a causa de las tecnologías digitales. Comienzan a abundar iniciativas de participación promovidas por las propias instituciones públicas que procuran remediar la desafección de la ciudadanía hacia sus decisiones. Distintas instancias, como por ejemplo el Parlamento Europeo (2014), consideran que la participación refuerza la legitimidad de las decisiones en la esfera pública a partir de la generación de un mayor sentido de pertenencia y compromiso con las políticas adoptadas.

El desarrollo de las tecnologías digitales en su conjunto y los valores vinculados a lo abierto y lo colaborativo puestos de relieve desde el surgimiento de la Web 2.0 (O'Reilly, 2005) hace más de una década han alimentado el interés por lo participativo y lo *smart*, en referencia a los sistemas inteligentes alimentados por las tecnologías de la información y la comunicación. Convergen varias perspectivas en este tipo de planteamientos. Una de las más importantes es la que se refiere al concepto de *smart city*, definido por el Parlamento Europeo en 2014 como aquella ciudad que persigue abordar asuntos públicos a través de soluciones basadas en las tecnologías de la información y comunicación sobre la base de una asociación de las diversas partes interesadas en el ámbito municipal. Entre los posibles enfoques *smart* identificados en el Informe, la dimensión *smart people* haría referencia a la posibilidad de que «las personas y comunidades por sí mismas pudieran ingresar, usar, manipular y personalizar datos, por ejemplo, a través de herramientas de analítica de datos e instrumentos apropiados para tomar decisiones y crear productos y servicios» (Parlamento Europeo, 2014: 28) (traducción del autor).

A lo *smart*, que pone el acento en lo tecnológico y en los datos, se suman aproximaciones como las de los *Living Labs*, iniciativas que ofrecen un ecosistema concebido para la co-creación y experimentación en entornos reales (Almirall, Lee & Wareham, 2012) partiendo de un modelo de cuádruple hélice que integra tanto a universidades, empresas y Administraciones públicas, como, de forma principal a los usuarios finales o a la ciudadanía, como es el caso que nos ocupa (Arnkil *et al.* 2010). Son modelos que conectan con la innovación abierta (Von Hippel, 2005), la cual aún tiene mucho recorrido dentro del ámbito público (Bakici, Almirall & Wareham, 2013; Mergel, 2015). Diversos trabajos han puesto de relieve elementos clave en la experiencia que abordamos en este capítulo, entre otros: la generación de espacios para la innovación a partir de la ciudadanía (Komninos 2002; Pallot *et al.* 2011) o la consideración de los ciudadanos como sensores en un enfoque *bottom-up* de recogida de información (Arribas-Bel 2014; Sánchez *et al.* 2011). Anthopoulos (2015) incluye a los *Living Labs* como una de las grandes áreas temáticas dentro de la *smart city*, vinculando ambos conceptos.

En la ciudad, entendida como espacio para el desarrollo de la creatividad en el que la educación y el capital humano son factores facilitadores del desarrollo (Florida, 2002), la institución universitaria puede desempeñar un papel transformador muy relevante en tanto que con su actividad propicia estrechos lazos con las comunidades locales (Goddard *et al.* 2014). El entorno universitario, a través de prácticas democráticas y del ensayo de formas innovadoras de participación en un entorno centrado en aprendizaje e investigación permite poner en práctica fórmulas que podrían ser de aplicación al marco más global de la ciudad en su conjunto.

El proyecto *LabIN Granada*, en el que se enmarca la iniciativa «Granada Proyecta», conforma un modelo de participación e innovación ciudadanas promovido por la Universidad de Granada partiendo de una concepción de *smart city* centrada en las

personas, que permita a través de las tecnologías digitales y de metodologías innovadoras, activar el conocimiento experto y la inteligencia colectiva a favor de la sociedad.

2. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO MARCO: *LABIN GRANADA*

El proyecto *LabIN Granada*, acrónimo de Laboratorio de Innovación Ciudadana de Granada, se concibe como un laboratorio ciudadano para Granada con interés en fomentar la participación y la innovación de la ciudadanía en su conjunto a través de acciones presenciales y a través de una plataforma digital (<http://labingranada.org/>) diseñada al efecto para facilitar la generación de ideas, el prototipado de soluciones y el desarrollo de proyectos para la ciudad y su entorno.

La iniciativa y el liderazgo del proyecto corre a cargo de Medialab UGR (<http://medialab.ugr.es/>), laboratorio de investigación dedicado a la cultura y sociedad digital perteneciente al Vicerrectorado de Investigación y Transferencia de la Universidad de Granada.

Granada, como entorno en el que se desarrolla la experiencia, es una ciudad de aproximadamente 235.000 habitantes, dentro de un área urbana de más de 530.000. La ciudad dispone de un gran activo de conocimiento, la Universidad de Granada, conformada por una comunidad de aproximadamente 70.000 personas, en su gran mayoría estudiantes: personas activas y formadas cuya integración en la ciudad a través de la participación, del conocimiento y de la innovación resultaría clave para activar la participación y la innovación ciudadana.

El Plan Estratégico de Granada «Estrategia Granada 2020» - EG2020 (Consejo Social de Granada, 2015) reconoce dos retos a los que se atiende con este proyecto. Por un lado, la necesidad de propiciar la participación social en la toma de decisiones de la ciudad, y, por otro, la conexión y participación de la amplia comunidad universitaria de la ciudad en los asuntos comunes. Así pues, en este caso, nos encontramos con una experiencia de participación e innovación que aspira a dibujar nuevas formas de relación entre Universidad y territorio.

LabIN Granada surge con la idea de dotar de una nueva infraestructura epistemológica a la ciudad, complementando los modelos actualmente existentes, al tiempo que generando posibilidades de encuentro y aprendizaje para la ciudadanía. La detección de problemas y retos para ser abordados por la comunidad presenta una doble vía (Centre for Cities, 2014):

- a) Enfoque *top-down*, en el que son las propias instituciones las que activan el debate y el proceso de generación de propuestas para afrontar retos y problemas. Por ejemplo, a través de proyectos como la preparación de la candidatura de Ciudad Europea de la Cultura con vistas a 2031, una propuesta que surge de las instituciones públicas, pero que pretende situar a la ciudadanía como protagonista tanto en su planificación como en su desarrollo.

- b) Enfoque *bottom-up*, en el que la propia ciudadanía es quien detecta retos, combina ideas existentes y genera propuestas para su resolución, interpellando a las instituciones públicas.

De esta forma los objetivos globales que se marcaba el proyecto *LabIN Granada* eran:

1. Seleccionar ideas y oportunidades de mejora para hacerlas llegar a los actores competentes en su desarrollo, funcionando como un agente intermediario de innovación abierta y de co-creación (Gascó, 2017);
2. Adaptar las ideas al entorno granadino mediante la formulación de prototipos;
3. Fomentar la participación y colaboración entre la ciudadanía, y
4. Articular una potencial red social centrada en innovación y conocimiento vinculada al territorio.

Es en este contexto en el que se desarrolla «Granada Proyecta».

3. LA INICIATIVA «GRANADA PROYECTA»

«Granada Proyecta» se enmarca dentro del I Encuentro *LabIN Granada* sobre Turismo y Ciudad, organizado por Medialab UGR (Universidad de Granada) y Turismo Ciudad de Granada (Ayuntamiento de Granada), durante los días 28, 29 y 30 de noviembre de 2017 en la Escuela Técnica Superior de Arquitectura de la Universidad. A lo largo de tres días se combinaron sesiones expositivas de proyectos desarrollados en la ciudad y debates, (durante las tardes) con sesiones para el desarrollo de propuestas colaborativas (durante las mañanas).

«Granada Proyecta» se concebía como una metodología innovadora en la ciudad cuyo objetivo era desarrollar propuestas concretas, viables y realizables basándose en la co-creación y la participación ciudadana con el fin de conformar el Plan de Turismo de la ciudad, que estaba siendo elaborado en ese momento por el gobierno local y que serviría de guía en materia turística para los cuatro años siguientes.

3.1. Primeros contactos institucionales y antecedentes

El primer contacto entre Universidad de Granada y Ayuntamiento de Granada con motivo del proyecto *LabIN Granada* se produce en mayo de 2017 con motivo de su lanzamiento al que se invitó a participar a las diversas instituciones vinculadas con la ciudad.

Posteriormente, en el mes de septiembre, a través de responsables de otras instituciones implicadas en el turismo, Medialab UGR, entra en contacto con el área correspondiente del Ayuntamiento, que solicita colaboración para la celebración del Día Mundial

del Turismo. En este marco se diseña y ejecuta la campaña *Imagina Granada* (<https://labingranada.org/turismo2017/>), consistente en un concurso de ideas en materia de turismo sostenible que se desarrollaría a través de la plataforma digital *labingranada.org*. Como resultado se recibieron 440 ideas que permitieron generar una batería de propuestas para la ciudad al tiempo que elaborar un diagnóstico de sus necesidades en esta y otras áreas.

A partir del análisis de sus resultados se planteó la necesidad de complementar la actuación a través de un encuentro presencial que permitiera poner en contacto a los diversos actores interesados en la materia. Como resultado de ello se concibe el I Encuentro *LabIN Granada* sobre Turismo y Ciudad.

3.2. Diseño del Encuentro y de «Granada Proyecta»

El Encuentro en su totalidad, incluida la parte denominada «Granada Proyecta», presentaba diversas formas de participación por parte de los interesados:

- Como presentador/a de iniciativas turísticas desarrolladas en la ciudad o provincia;
- Como asistente a las presentaciones de proyectos y debates, y/o
- Como participante en los laboratorios de diseño de propuestas («Granada Proyecta»).

La convocatoria se llevó a cabo a través de una rueda de prensa a los medios de la ciudad celebrada en el Ayuntamiento y mediante el empleo de los medios digitales de las entidades organizadoras, correspondiendo la gestión y coordinación del Encuentro a Medialab UGR. Durante semanas antes a su celebración se hizo una labor de difusión masiva a través de redes sociales (Twitter y Facebook, principalmente) y de páginas web, al tiempo que se detectaron a los agentes principales en cada una de las comunidades clave interesadas en el turismo de modo que se asegurara su acceso a la información y su posible participación en las sesiones¹.

Los laboratorios de diseño de propuestas «Granada Proyecta», cuyo fin último era la generación de proyectos para el Plan de Turismo de Granada, perseguían también alcanzar los siguientes objetivos:

1. Canalizar y aprovechar las experiencias y saberes de la ciudadanía;
2. Generar un marco de trabajo compartido basado en la co-creación entre ciudadanía en su conjunto y Ayuntamiento de Granada, a través de su personal técnico y político, y

¹ El programa completo del Encuentro se puede consultar en <https://labingranada.org/turismoyciudad2017/>.

- Desarrollar un nuevo modelo de relación entre Universidad y ciudad, activando el conocimiento experto de la comunidad universitaria para la resolución de retos comunes de impacto social.

El Ayuntamiento de Granada se comprometía a estudiar las propuestas resultantes con el fin de incluirlas en las líneas estratégicas del Plan de turismo que estaban elaborando, así como a dar cuenta de ello a los participantes.

3.3. Metodología empleada

El formato elegido para la generación de propuestas permitía combinar elementos de los laboratorios ciudadanos y de los *Living Labs*. Las sesiones celebradas se concebían como un espacio de encuentro entre personas con diferentes perfiles profesionales y procedencias con el fin de debatir, consensuar y co-crear propuestas que dieran solución total o parcial a un problema o reto planteado. En total se conformaron 8 laboratorios distintos cuyas temáticas y retos asociados se pueden consultar en la Tabla 1.

Tabla 1. Laboratorios temáticos y retos planteados

TEMA	RETO PLANTEADO
Turismo sostenible. Redistribución de la actividad turística	• Con el objetivo de conseguir de nuestra ciudad un lugar más habitable y turísticamente sostenible, ¿qué bienes o espacios pueden ser considerados como nuevos generadores de atracción turística, teniendo en cuenta que no se deterioren o agoten?
El alojamiento turístico y su impacto socioeconómico en los barrios	• ¿Qué modelo de convivencia se puede establecer entre el alojamiento turístico y el entorno vecinal?
Espacios y prácticas emergentes del turismo	• ¿Qué nuevas corrientes nos pueden ayudar a configurar lugares para su uso en materia de turismo y cultura?
Movilidad turística. La adaptación del flujo turístico al transporte urbano	• ¿Cómo podemos establecer un modelo sostenible y accesible de intermodalidad de viajeros en nuestra ciudad?
Turismo y cultura. El patrimonio inmaterial como producto turístico	• ¿Cómo podríamos identificar este patrimonio y configurarlo como una de las señas de identidad de la ciudad?
Turismo sano y deporte	• ¿Qué acciones se podrían llevar a cabo para aumentar el potencial de la ciudad en turismo sano y deportivo?, ¿cómo se podría diversificar el turismo en esta línea y qué productos innovadores atraerían a nuevos visitantes?

Turismo con perspectiva de género	• ¿Cómo incluir la perspectiva de género en las políticas turísticas?
La participación del vecindario en la preservación del patrimonio y la identidad de los barrios	• ¿De qué forma y en qué se implicarían los vecinos para mejorar el aspecto de sus barrios?

Fuente: Elaboración propia.

Cada uno de los grupos contaba con un facilitador o facilitadora así como, siempre que fue posible, con personal del Ayuntamiento no vinculado directamente al área que se iba a abordar en el laboratorio. Los facilitadores recibieron instrucciones previamente por parte de los organizadores con el fin de seguir un guion de trabajo, de forma flexible pero garantizando la consecución de las propuestas en tiempo y forma. La Imagen 1 muestra el desarrollo de una de las sesiones de trabajo de los laboratorios.

La estructura de las sesiones tenía en cuenta las siguientes fases:

- Presentación y toma de contacto. Cada facilitador/a se presentaba en su laboratorio y hacía una breve introducción al Encuentro, exponía la temática del laboratorio en cuestión y proponía una dinámica de presentación para que los integrantes del grupo pudieran conocerse. Tras esta primera aproximación se ampliaba la descripción del laboratorio y se abordaban las expectativas de los participantes en el mismo. También se instaba a asignar roles de portavoz, relatoría y gestor/a de contenidos con el fin contribuir a un funcionamiento ágil del grupo.



Imagen 1. Desarrollo de los laboratorios de generación de propuestas

2. Generación, evaluación y selección de ideas. El facilitador procedía a realizar un resumen de las ideas vinculadas al laboratorio subidas a la plataforma digital durante la campaña Imagina Granada. Posteriormente se proponía realizar una lluvia de ideas sobre posibles propuestas de trabajo y se debatía en grupo con el objeto de seleccionar algunas de ellas para desarrollarlas en la siguiente fase.
3. Desarrollo de las propuestas. Se comenzaba a desarrollar la propuesta para la cual se pedía completar los siguientes puntos:

- Título de la propuesta.
- Identificación de personas participantes.
- Necesidades a las que atiende.
- Objetivos del proyecto.
- Recursos e instituciones que deberían promoverla.
- Descripción de la propuesta.
- Representación de la propuesta (se invitaba a emplear formatos visuales y creativos: un dibujo, fotografía, una infografía, etc.).
- Valoración de su replicabilidad en otros entornos.
- Impacto social esperado.
- Aprendizaje adquirido por el grupo durante la elaboración de la propuesta.
- Relatoría del proceso de creación de la propuesta.

4. Preparación de las presentaciones. Se preparaban las presentaciones de las propuestas para su exposición pública final ante el resto de grupos. Se animaba a ser innovadores y creativos en las presentaciones, de modo que fueran informativas pero también divertidas.
5. Presentaciones de los laboratorios. Se presentaban públicamente las propuestas elaboradas.

Si bien las sesiones eran presenciales, se incentivó a los integrantes de los equipos para que documentaran y participaran digitalmente a través de *labingranada.org* de modo que cualquier otra persona, tanto del propio grupo como de fuera, pudiera realizar aportaciones tanto durante las sesiones como en los días posteriores al Encuentro de manera autónoma e independiente.

3.4. Resultados obtenidos e impacto

«Granada Proyecta» dio como resultado principal la elaboración de 9 propuestas (disponibles en <https://labingranada.org/propuestas/>) con los siguientes títulos:

- Estatuto del residente en barrios turísticos.
- Muévete por la Granada del deporte.

- Turismo sostenible y redistribución de la actividad turística.
- Espacios emergentes del turismo.
- Las mil y una rutas por Granada.
- GRANAVERTOUR.
- Nuevos modelos de alojamiento turístico: propuestas para equilibrar el impacto socioeconómico en los barrios.
- Tres acciones para un turismo con perspectiva de género.
- Cultura autóctona.

En relación con los datos de participación, al Encuentro en su conjunto se inscribieron 193 personas, de las cuales 64 trabajaron en los 8 laboratorios temáticos. La distribución por género fue equilibrada: 33 participantes eran hombres (51,56%) y 31 eran mujeres (48,44%). Teniendo en cuenta el perfil profesional de los participantes: 15 pertenecían a algún colectivo o asociación —9 en asociaciones vecinales, 2 en asociaciones turísticas, 3 en colectivos relacionados con discapacidad y/o accesibilidad y 1 en un colectivo feminista—; 13 eran estudiantes universitarios; 11 profesionales no relacionados directamente con el sector turístico; 8 profesionales del turismo; 9 miembros de la Universidad de Granada (personal técnico o investigadores); 5 personal técnico del Ayuntamiento de Granada; y 3 cargos políticos.

La Figura 1 muestra datos de participación de las iniciativas *Imagina Granada* y «Granada Proyecta».

El equipo de Medialab UGR realizó una intensa labor de comunicación y relatoría que permitió seguir el encuentro a través de la plataforma y de las redes sociales, así como documentar los aprendizajes y los procesos que se llevaron a cabo durante las

Figura 1. Datos de participación de las iniciativas *Imagina Granada* y «Granada Proyecta»



sesiones. La acción fue recogida por la prensa local (*Ideal, Granada Hoy*) y nacional (*ABC, La Vanguardia*).

La satisfacción por parte de las instituciones, colectivos y ciudadanía participantes dio lugar a principios de 2018 a la firma de un convenio entre la Universidad de Granada y la Agencia Albaicín, dependiente del Ayuntamiento, para la gestión técnica del Foro Albaicín y Sacromonte sobre turismo sostenible (<https://labingranada.org/foro-albaicinsacromonte/>), un espacio de innovación y participación para abordar el impacto del turismo en estos barrios Patrimonio de la Humanidad. En las diversas sesiones de este Foro se ha podido comprobar cómo en buena medida las propuestas generadas han sido integradas en el Plan de turismo de la ciudad.

La Figura 2 relaciona las tres acciones llevadas a cabo en torno a la iniciativa *LabIN Granada* en el ámbito del turismo.

4. EVALUACIÓN DEL PROCESO PARTICIPATIVO

Con el fin de evaluar el proceso participativo llevado a cabo se realizaron entrevistas a diversos participantes. A continuación desgranamos algunas de sus aportaciones tomando como referencia sus propias voces.

Se valora positivamente el intercambio de información entre ciudadanía y funcionariado de manera directa, sin intermediarios, generando un estado de empatía que permite comprender mejor las motivaciones y expectativas de la otra parte. El testimonio de una ciudadana destaca de forma positiva, «la información de lo que hacen los funcionarios y viceversa: la empatía». Lo mismo puede constatarse desde el lado del funcionariado, donde una participante manifiesta: «Es que debería ser siempre así: técnicos, políticos, ciudadanía, todos tienen que conocer el punto de vista del otro». Todo ello permite superar prejuicios y abordar los problemas con enfoques distintos. Un ciudadano indica como positivo «que la gente se conozca, romper prejuicios,

aprender a escuchar, a enfocar el problema de diferentes maneras. Saber relacionarse y poner sobre la mesa formas distintas de valorar determinadas circunstancias». La posibilidad de entablar relaciones de forma presencial en un entorno mediado pero más flexible y distendido que el institucional es considerada como un valor. Ocurre igual con el hecho de que el proceso participativo cuente entre sus participantes con personas que están vinculadas o son responsables directos de las políticas que se han de implementar. Así, un ciudadano expone como algo positivo «saber que lo que estás haciendo va a llegar a alguien que tiene capacidad de decisión: que la reflexión llegue a algo».

El principal obstáculo al desarrollo de los laboratorios fue el desconocimiento y escepticismo por parte de la ciudadanía del valor del formato elegido al verlo como «más de lo mismo» o sin utilidad futura. Los factores internos estaban estrechamente relacionados con los externos: desconfianza y apatía inicial por parte de participantes que procedían del Ayuntamiento, pero que no estaban en el equipo organizador de la actividad. Estos obstáculos se fueron diluyendo con el paso de las horas y tras «contagiarse» del ambiente propositivo que existía en los grupos de trabajo.

Se juzga de forma negativa la falta de enfoque que se produce en determinados grupos de trabajo en los que el debate acaba derivando en otras temáticas. Así un funcionario manifiesta que «habría que definirlo un poco más, que la persona que va a una mesa de trabajo se ciña al tema». También se destaca la ausencia de determinados colectivos de interés en algunos laboratorios. Una funcionaria indica: «Deberían haber ido más empresarios, no tanto como representantes de las asociaciones: no el dueño del hotel sino el recepcionista; gente que está con los turistas día a día; un conductor de la Rober [empresa de transporte público]...». Esta manifestación revela una de las dificultades con las que nos encontramos referida a llegar al usuario final en aquellos casos en los que los grupos de interés se encuentran organizados y participan de manera institucional. Se trata de algo importante para no reproducir limitaciones del modelo tradicional de participación con las Administraciones públicas. Se trata en cualquier caso de colectivos a los que es difícil comprometer debido a no sentirse directamente concernidos en tanto que no toman las decisiones finales en el sector y a no contar con flexibilidad horaria para su participación. Consideramos en todo caso que sería preciso mejorar la comunicación en este campo. Posicionamientos similares se dan por parte de otros participantes, así, una ciudadana señala: «En mi laboratorio no hubo personal técnico, cosa que esperaba, aunque tuve la oportunidad de ver lo que estaban haciendo en otras áreas».

Un elemento que también merece un mayor esfuerzo es la documentación relativa a las temáticas que se abordan, tal y como expone un ciudadano como punto de mejora: «Quizás algunas presentaciones de contexto, diagnóstico, por parte del Ayuntamiento. También una con metas a alcanzar, qué se persigue con el Plan, cuál es el modelo turístico de la ciudad».

Figura 2. Acciones vinculadas al turismo llevadas a cabo en el marco de *LabIN Granada*



Un ciudadano llega a plantear el formato de la acción como algo sistémico, frente a la acción puntual: «El encuentro no como evento puntual sino como cambio de paradigma en la relación con Administración y Ayuntamiento».

Entre los factores de éxito de la iniciativa se encuentra la incorporación de trabajo presencial en el diseño de las propuestas. Supuso una innovación respecto a la primera campaña *Imagina Granada*, mejorando la implicación de las personas asistentes. El carácter eminentemente práctico de las sesiones, el compromiso del Ayuntamiento de estudiar las propuestas y realizar una rendición de cuentas de lo que ocurra con las mismas y, especialmente, la posibilidad de ver materializados los proyectos en el Plan de turismo también son estímulos e incentivos que se valoran positivamente. Igualmente, la configuración diversa de los laboratorios de diseño de propuestas fue destacada como elemento exitoso por parte de las personas asistentes. Además, el equipo de Medialab UGR realizó una intensa labor de comunicación y relatoría que permitió seguir el encuentro a través de la plataforma y las redes sociales.

Por último, hay que destacar que, al contrario que en otros mecanismos de participación emprendidos, el disponer de una plataforma digital, *labingranada.org*, para dar soporte al trabajo realizado se convirtió en garante de visibilidad de las propuestas y posibilitó la conversación entre actores inconexos. Se contó también con Radiolab UGR (<http://medialab.ugr.es/radiolab/>), un proyecto de radio digital de la Universidad de Granada para dar una mayor difusión a las propuestas y las ponencias que se llevaron a cabo.

Finalizamos esta exposición con varias recomendaciones extraídas de las entrevistas. En primer lugar, un ciudadano subraya un factor clave para el éxito de estos procesos, la confianza: «Si se hacen bien, si no hay pérdida de confianza, son muy útiles y refuerzan la autonomía de las personas por su entorno». Desde nuestra experiencia la confianza se genera a través de un proceso en los que la transparencia y la empatía son fundamentales por todas las partes y, de manera particular, por el lado de la Administración que es la que en última instancia está propiciando el proceso participativo. El hecho de la que la Universidad actúe como entidad mediadora constituye un valor significativo en la iniciativa.

Dado que los participantes en este tipo de procesos no suelen tener experiencia previa, es muy importante gestionar las expectativas de lo que puede o no puede alcanzarse en este tipo de procesos con el fin de evitar decepciones y pérdidas de confianza. Es muy importante que el proceso sea distinto a aquellos que suelen plantear las instituciones, dedicando esfuerzo a proponer metodologías estimulantes, creativas y, si pueden serlo, divertidas, de modo que suscitamos experiencias memorables en los participantes y generamos lealtad a este tipo de procesos. En este sentido indica un ciudadano: «No iba con expectativas claras. Sí tenía miedo a que fuera un punto institucional aburrido: no lo fue».

Por último, enlazamos de nuevo con el inicio del capítulo, la participación es cada vez más valorada por la sociedad en su conjunto. Se ha convertido en una demanda

ciudadana. Una funcionaria manifiesta «Fue mejor de lo que yo esperaba. Suelen ser más charlas, no te dan la oportunidad de participar, pero en este encuentro sí».

Destacamos como hecho distintivo de esta experiencia la apertura del proceso de innovación en políticas públicas por parte del Ayuntamiento de Granada de la mano de la Universidad. Como resultado de lo cual pretendemos contribuir también a una reconceptualización de las relaciones entre Universidad y territorio (Agnello, 2013), una demanda social que se repite desde hace largo tiempo.

BIBLIOGRAFÍA

- AGNELLO, D. (2013). «Università e Smart Cities». *Rivista Di Storia Delle Idee*, vol. 22, 27–31.
- ALMIRALL, E.; Lee, M., y Wareham, J. (2012). «Mapping living labs in the landscape of innovation methodologies». *Technology Innovation Management Review*, september, 12-18.
- ANTHOPOULOS, L. G. (2015). «Understanding the Smart City Domain: A Literature Review». En Rodríguez-Bolívar, M. P. (ed.), «Transforming City Governments for Successful Smart Cities», Springer, 9-21.
- ARNKIL, R.; JÄRVENSIVU, A.; KOSKI, P., y PIIRAINEN, T. (2010). «Exploring quadruple helix. Outlining user-oriented innovation models». Tampere: University of Tampere–Institute for Social Research – Work Research Centre.
- ARRIBAS-BEL, D. (2014). «Accidental, open and everywhere: Emerging data sources for the understanding of cities», *Applied Geography*, vol. 49, 45-53.
- BAKICI, T.; ALMIRALL, E., y WAREHAM, J. (2013). «The role of public open innovation intermediaries in local government and the public sector». *Technology Analysis & Strategic Management*, vol. 25, núm. 3, 311-327.
- Centre For Cities (2014). *Smart Cities*. Disponible en: <http://www.centreforcities.org/wp-content/uploads/2014/08/14-05-29-Smart-Cities-briefing.pdf> (consultado el 30 de agosto de 2018).
- CONSEJO SOCIAL DE GRANADA (2015). «Plan Estratégico de Granada - Estrategia Granada 2020». Disponible en: <http://www.granada.org/inet/ConsejoSocial.nsf/05687d46128ba0c5c1257f3a00473881/27430f9e035afa6bc125808b00479d-f9!OpenDocument> (consultado el 30 de agosto de 2018).
- FLORIDA, R. L. (2002). *The rise of the creative class and how it's transforming work, leisure, community and everyday life*. Basic Books.
- GASCÓ, M. (2017). «Living labs: Implementing open innovation in the public sector». *Government Information Quarterly*, vol. 34, núm. 1, 90-98.
- GODDARD, J.; COOMBES, M.; KEMPTON, L., y VALLANCE, P. (2014). «Universities as anchor institutions in cities in a turbulent funding environment: vulnerable institutions and vulnerable places in England». *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, vol. 7, núm. 2, 307-325.

- KOMNINOS, N. (2002). *Intelligent cities: Innovation, knowledge systems and digital spaces*. London: Routledge.
- MERGEL, I. (2015). «Opening government. Designing open innovation processes to collaborate with external problem solvers». *Social Science Computer Review*, vol. 33, núm. 5, 599-612.
- O'REILLY, T. (2005). «What is Web 2.0: Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software». Disponible en: <http://oreilly.com/web2/archive/what-is-web-20.html> (consultado el 30 de agosto de 2018).
- PALLOT, M.; TROUSSE, B.; SENACH, B.; SCAFFERS, H., y KOMNINOS, N. (2011). «Future Internet and living lab research domain landscapes: Filling the gap between technology push and application pull in the context of smart cities». En Cunningham, P. y Cunningham, M. (eds.), *eChallenges e-2011 Conference Proceedings*, IIMC International Information Management Corporation, 2011.
- PARLAMENTO EUROPEO (2014). «Mapping Smart Cities in the EU». Disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET\(2014\)507480_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET(2014)507480_EN.pdf) (consultado el 30 de agosto de 2018).
- SÁNCHEZ, L.; GALACHE, J. A.; GUTIÉRREZ, V.; HERNÁNDEZ, J.; BERNAT, J.; GLUHAK, A. y GARCÍA, T. (2011). «SmartSantander: The meeting point between future internet research and experimentation and the smart cities». *Proceedings of the IEEE Future Network and Mobile Summit (FutureNetw)*. Warsaw, Poland.
- VON HIPPEL, E. (2005). «Democratizing innovation: The evolving phenomenon of user innovation». *Journal Fur Betriebswirtschaft*, vol. 55, núm. 1, pp. 63-78.

ESTEBAN ROMERO FRÍAS. Profesor Titular de la Universidad de Granada. Doctor en Contabilidad y Licenciado en Administración y Dirección de Empresas. Director de Medialab UGR – Laboratorio de Investigación en Cultura y Sociedad Digital, perteneciente al Vicerrectorado de Investigación y Transferencia de la Universidad de Granada. Investigador en temas de participación, innovación, educación y medición del conocimiento en la sociedad digital. Imparte docencia de grado sobre creación de empresas, contabilidad y finanzas, así como de posgrado sobre tecnologías y transformación digital. E-mail: erf@ugr.es.

CAPÍTULO 7

INICIATIVA «MEMORIA PLAZA», DEL INSTITUTO DE LA MEMORIA, LA CONVIVENCIA Y LOS DERECHOS HUMANOS-GOGORA

Luis Petrikorena y Jon Olaizola

I. PRESENTACIÓN: ¿QUÉ ES GOGORA?

Gogora, el Instituto de la Memoria, la Convivencia y los Derechos Humanos, nace con la misión de preservar y transmitir la memoria democrática de Euskadi/País Vasco.

Según establece la ley de creación del Instituto, la función de Gogora es «preservar y transmitir la memoria de las experiencias traumáticas marcadas por la violencia durante los últimos cien años»; la memoria del sufrimiento injustamente padecido y también del esfuerzo por construir y defender una convivencia democrática y una sociedad basada en la defensa de los derechos humanos y la paz, aun en las peores circunstancias.

Por eso, el Instituto promueve la cooperación y la colaboración con otras instituciones y organizaciones sociales que trabajan en el ámbito de la memoria y la promoción de los derechos humanos y con el ámbito educativo, garantizando el cauce de máxima relación con la sociedad.

Corresponde al Instituto, entre otros:

1. La organización de programas, actividades académicas y culturales, que mantengan vivo el testimonio y la memoria de personas en la conformación de una sociedad democrática y en libertad.
2. El desarrollo de la labor de preservar el patrimonio de la memoria democrática de Euskadi en todos sus soportes materiales.
3. El impulso de la investigación y colaborando con las instituciones y foros de reflexión, y la creación de las infraestructuras de documentación necesarias para la recogida de información y datos verídicos.
4. La formación, para asentar los principios básicos de convivencia y memoria sobre la base del reconocimiento y respeto de los derechos fundamentales de