

Governança local i política d'innovació¹

Gobernanza local y política de innovación

Local governance and innovation politics

Antonio Martín Artiles

Pilar Carrasquer Oto

Joan Rodríguez Soler

Óscar Molina Romo

Centre d'Estudis Sociològics sobre la Vida Quotidiana i el Treball (QUIT)
Departament de Sociologia, Universitat Autònoma de Barcelona

Data de recepció de l'article: maig 2009

Data d'acceptació de l'article: setembre 2009

Resum

La tesi que plantejgem és que en l'última dècada l'actor està adquirint un paper central en les polítiques de desenvolupament local com a impulsor de l'estratègia competitiva basada en R+D+I. Un fenomen que ha anat acompanyat d'un canvi en l'orientació i en les prioritats de les polítiques de desenvolupament econòmic respecte a les dècades anteriors. En les dècades dels vuitanta i dels noranta, la prioritat era l'ocupació i es prestava una especial atenció a les precondicions estructurals del territori. Avui la centralitat de l'actor es vincula a formes de governança complexes i a diferents nivells, que impliquen diversos actors col·lectius públics i privats, en un context on la prioritat és la innovació tecnològica. La governança de les polítiques de desenvolupament comporta dues formes de participació, una de vertical i una altra d'horitzontal. Aquestes dues formes d'organitzar la participació han estat confrontades en els dos estudis de casos que es presenten.

Paraules clau: governança, participació vertical, participació horitzontal, tecnologia, regional, actor, partenariat, lideratge, innovació, desenvolupament endogen, desenvolupament exogen, formació.

Resumen

La tesis que sostiene este artículo es que en la última década el actor viene adquiriendo un papel central en las políticas de desarrollo local como impulsor de la estrategia competitiva basada en I+D+I. Esto ha supuesto un cambio en la orientación de las políticas de desarrollo económico respecto a las décadas anteriores. Entonces se prestaba una especial atención a las precondiciones estructurales del territorio. Hoy la centralidad del actor está vinculada con formas de gobernanza complejas y a diferentes niveles, que implican a actores colectivos públicos y privados. La gobernanza de las políticas de desarrollo comporta dos formas de participación, una vertical y otra horizontal. Estas dos formas de organizar la participación han sido confrontadas en dos estudios de casos.

Palabras clave: gobernanza, participación vertical, participación horizontal, tecnología, regional, actor, partenariado, liderazgo, innovación, desarrollo endógeno, desarrollo exógeno, formación.

1. Comunicació presentada al V Congrés Català de Sociologia, 17-19 d'abril de 2009, Bellaterra, Barcelona.

Abstract

This article highlights the importance of local actors and their strategic capacity to stimulate innovation policy, which has replaced employment as the main objective of local development. This shift has been accompanied by a gradual re-orientation of local development policies from the previous focus on the pre-existing structural conditions. Today, the importance of public and private actors as key players of local development policies is increasingly linked to their involvement in complex networks and multi-level governance. Governance of local development policies implies vertical and horizontal mechanisms for structuring the participation of local actors. These two dimensions are analysed in detail with the help of two case studies.

Key words: governance, vertical participation, horizontal participation, technology, regional, actor, partnership, leadership, innovation, endogenous development, exogenous development, training.

1. Introducció

L'objectiu d'aquesta intervenció és mostrar els resultats de l'estudi de la governança i els tipus d'organització de la participació en les polítiques de recerca, desenvolupament i investigació (R+D+I) en l'àmbit local.² L'argument central és que els processos de participació local³ en la política d'innovació es desenvolupen i implementen sota dues formes: *a*) una forma de participació vertical, que es pot entendre també com a fruit d'un «efecte induït» (Scharpf, 2000), en tant que derivació de la política de la Unió Europea (UE), el resultat de la qual és un procés d'innovació basat en recursos exògens al territori, i *b*) una forma de participació horitzontal, resultant de la imbricació i aliança dels actors socials públics i privats en l'àmbit local, la qual cosa dóna lloc a un procés d'innovació endogen. Una o altra forma d'innovació depèn de la presència o absència d'actors i xarxes socials dinàmiques en el territori.

Dues preguntes guien la nostra argumentació: 1) Estan canviant les formes de participació de les institucions i dels agents socials per a impulsar les polítiques de desenvolupament local? 2) Està canviant el contingut de les polítiques de desenvolupament local? Pel que fa a la primera qüestió, podem respondre que efectivament està canviant la forma de participació de les institucions i dels actors socials en les polítiques de desenvolupament, de manera que cada vegada més l'actor públic o privat adquireix un paper central com a líder del procés d'innovació. De fet el «discurs de la col·laboració participativa» per promoure el desenvolupament ha anat substituint les antigues polítiques de desenvolupament local (Graziano *et al.*, 2007). En síntesi, aquest canvi ha consistit a passar d'una política inspirada en una mirada estructural sobre el territori, promoguda jeràrquicament per les autoritats públiques en els anys vuitanta i noranta, a una nova perspectiva política centrada en la capacitat estratègica i de lideratge de l'actor, en la primera dècada del segle XXI (vegeu Long, 2007). L'atenció sobre l'actor com a líder en el procés d'innovació de les polítiques de desenvolupament local està associada a un nou concepte polític emergent: la *governança*.

Quant al segon interrogant plantejat, també hem identificat indicadors de canvi. D'una banda, en els anys vuitanta la prioritat de les polítiques vinculades a les Iniciatives Locals d'Ocupació (ILO) era precisament l'ocupació; durant la dècada dels noranta, l'ocupació continua essent una prioritat, tot i que les polítiques s'adrecen, especialment, vers la transformació de l'ocupació temporal en

2. Aquesta anàlisi forma part d'una recerca més ampla sobre desenvolupament local, sostenibilitat i benestar, centrada en tres estudis de casos a la província de Barcelona (Manresa, Sant Feliu de Llobregat i Molins de Rei), duta a terme al QUIT (Departament de Sociologia, UAB) i finançada pel Pla Nacional R+D+I del Ministeri de Ciència i Tecnologia (referència SEJ2005-040078). En aquest cas, se n'aborda només un aspecte parcial. L'anàlisi se centra en dos dels casos estudiats perquè responen a diferents models de desenvolupament, un d'endogen (Manresa) i un altre d'exogen (Sant Feliu) i a dues maneres de participació diferents en el marc de la governança.

3. Aquí ens referim a la participació dels grups d'interès i de les organitzacions, no a la participació ciutadana en termes individuals. Vegeu la distinció conceptual a Ganuza (2008).

estable (Lope *et al.*, 2002).⁴ Avui, però, les polítiques de desenvolupament local tenen una prioritat diferent, la innovació tecnològica, mentre que l'ocupació apareix sols en un segon pla.

Per què s'han produït aquests dos canvis en les polítiques de desenvolupament local? Les raons dels canvis són, en bona part, contextuals. D'una banda, la desocupació ha deixat de ser una prioritat en el context de l'expansió i creació de llocs de treball de l'economia espanyola durant el cicle 1995-2007. I, d'altra banda, l'exigència d'una nova estratègia de competència basada en R+D+I ha significat un desafiament per a Espanya i per als països de la Unió Europea. En aquest sentit, cal destacar el paper important dels recursos que les autoritats públiques de la Unió Europea, el Ministeri d'Indústria i la Generalitat de Catalunya destinen als programes d'innovació sota el lema de la *societat del coneixement*, d'acord amb els objectius de la cimera de Lisboa (2000).⁵ En concret, la UE impulsa un ampli programa de R+D+I, entenent que els incentius a la innovació són imprescindibles perquè el mercat no sempre promou la innovació i el desenvolupament, atesos els costos i la incertesa que la inversió en innovació suposa, especialment per a les petites empreses. D'aquí que l'Administració pública intervingui promovent la innovació tecnològica per «corregir les mancances del mercat» (Nicolini i Artige, 2008, p. 77-80; Herrera, 2008, p. 20).

Hem volgut abordar aquests canvis sota la perspectiva de la governança, a partir de l'anàlisi en profunditat de dos casos representatius de models distints de participació. A continuació, se sintetitzen els elements teòrics i metodològics que han orientat aquest aspecte de la investigació.

2. El concepte de governança

El concepte de *governança* (*governance*) es defineix, en primer lloc, com un procés de «coordinació no jerarquizada entre els actors públics i privats». I, en segon lloc, «com la creació i implementació de les normes i regles per a la provisió de serveis i béns públics» (Börzel *et al.*, 2005). Així mateix, ens sembla útil la definició de *governança* per a l'àmbit local que ens ofereixen les Nacions Unides: «comprèn el joc d'institucions, mecanismes i processos a través dels quals els ciutadans i grups articulen els seus interessos i necessitats, fan servir la mediació per resoldre les seves diferències i exerceixen els seus drets i obligacions en el nivell local. Els elements de la governança són molts: la participació ciutadana, el partenariat entre els actors socials, la capacitat d'influir dels actors locals en diversos sectors, els múltiples fluxos d'informació, la responsabilitat institucional, entre d'altres» (UNDP, 2004, p. 1).

Els nous mecanismes de governança responen a la complexitat creixent de les societats modernes, que requereixen formes de govern i regulació mitjançant regles i procediments formals i informals. La moderna governança vol ser una forma més cooperativa de govern, distinta de les formes jeràrquiques mitjançant les quals les autoritats públiques han exercit la sobirania i el control sobre la ciutadania. Dit d'una altra manera, *governança* al·ludeix a la idea de mediació entre les institucions, els actors socials, les autoritats i la societat civil (Mayntz, 2002). En la moderna governança, l'Estat i les institucions no estatals, públiques i privades, així com els actors socials, participen i cooperen en la formulació i implementació de les polítiques públiques. La governança implica una certa delegació de funcions als actors públics i privats. L'estructura de la moderna governança no es caracteritza per la seva jerarquia, sinó per l'autonomia corporativa dels actors, per la participació, així com per la creació de xarxes interorganitzatives.

4. Andreu Lope *et al.* (2002, p. 127-137) recullen els nombrosos pactes territorials subscrits al voltant de l'AIEE (Acord Interconfederal per a l'Estabilitat de l'Ocupació de 1997), com el Pacte per l'Ocupació de Catalunya (1997-2000). Per als àmbits territorials que ens interessin cal destacar, a Manresa, el Pacte Local per a l'Ocupació i la Cohesió Social 1998-2001 i el Pacte per l'Ocupació, l'Activitat i la Millora de la Qualitat de Vida 1998-2003, al Baix Llobregat, els objectius principals dels quals són la transformació d'ocupació temporal en ocupació estable, així com la identificació de nous jaciments d'ocupació.

5. Un dels objectius de la cimera de Lisboa és arribar, l'any 2010, a una despesa en R+D equivalent al 3 % del PIB (producte interior brut) nacional, la qual cosa significa que els empresaris cobreixin dos terços de la despesa.

La governança no és només una forma de govern en el marc de la integració europea per abordar problemes que van més enllà de l'Estat nació, com són els problemes econòmics i els problemes ecològics, sinó que és, també, una manera d'organitzar la participació en l'àmbit local. Així, les experiències de participació local poden ser considerades com un sistema de *networked governance* basat en el diàleg social i en mecanismes de coordinació. És una forma de regulació social on els actors públics i privats depenen els uns dels altres per aconseguir els objectius proposats (Graziano *et al.*, 2007, p. 8). En certa manera, es pot entendre la governança com una resposta jurídicopolítica a la complexitat dels actors socials que intervenen en el territori (vegeu Consell Assessor per al Desenvolupament Sostenible, 2002). La governança comporta la implicació dels governs locals i regionals, així com la seva articulació amb els nivells nacionals i supranacionals per promoure determinats objectius socioeconòmics. En resum, estem passant d'una concepció jerarquitzada de les polítiques de desenvolupament local, inspirades en una perspectiva teòrica estructural, a una nova concepció centrada en la «participació col·laborativa» dels actors locals i en el lideratge (Graziano *et al.*, 2007).

2.1. ESTRUCTURA I TERRITORI VERSUS ACTOR SOCIAL

En els anys vuitanta s'entenia la problemàtica del desenvolupament local com el resultat d'un canvi estructural derivat de la crisi del model de producció fordista cap a un model de producció post-fordista. Aquesta interpretació del canvi en termes estructurals va propiciar la propagació de dos conceptes: l'*especialització flexible* (Piore i Sabel, 1990) i els *districtes industrials* (Trigilia, 1987; Mingione, 1990; Pyke *et al.*, 1992; Becattini, 2004, entre d'altres).⁶ S'entenia que l'èxit de les polítiques de desenvolupament local estava associat a l'existència d'una sèrie de precondicions estructurals del territori necessàries i prèvies, com ara l'existència d'un teixit associatiu empresarial, l'abundància de petites empreses familiars, la proximitat geogràfica entre llar i indústria per a facilitar la mobilitat, l'existència de famílies extenses com a font i garantia de disponibilitat de força de treball i l'existència d'una determinada cultura local que proporcionaria als seus membres una identitat i les claus per mantenir les relacions de reciprocitat entre els membres de la comunitat local. La investigació i les polítiques d'aquests anys miraven d'identificar quins eren aquests territoris (Sforzi, 1989; 2004), denominats, predominantment, *districtes industrials*, per després impulsar de manera jeràrquica la política de desenvolupament local, un dels principals objectius de la qual era la creació de llocs de treball, com a resposta a l'atur originat per la reestructuració industrial de començament dels anys vuitanta (Sforzi, 1989; 2004).

Cap als anys noranta, els *districtes industrials* o l'*especialització flexible* comencen a ser durament criticats. D'una banda, algunes veus van posar de relleu que aquests models eren, en part, el resultat d'un procés de descentralització de la producció de les grans empreses cap a les petites empreses i que comportava precàries condicions de treball. Constituïen, de fet, un tipus de desenvolupament local basat en l'ús intensiu de la mà d'obra, amb poca regulació laboral, amb baixos salaris i baixes qualificacions (vegeu, entre d'altres, Castillo, 1989 o López Novo, 1990). A més, constituïen un fre a la innovació tecnològica i representaven un model de competitivitat per la «via passiva» i acomodaticia pròpia de l'empresariat del sud europeu.

D'altra banda, i gairebé de manera paral·lela, altres aportacions criticaven el fet que es prestés massa atenció a les precondicions estructurals i menys als actors socials capaços d'exercir un lideratge emprenedor. En l'última dècada els investigadors han descobert la potencialitat dels actors per a liderar i impulsar el desenvolupament local, malgrat que no existeixin prèviament les precondi-

6. El concepte de *districte industrial* s'oferia llavors com un sistema d'organització social de la producció basat en la interrelació entre cultura, comunitat, institucions locals i petites empreses. Aquesta interrelació propiciava les bases de la cooperació entre petites empreses, l'entorn institucional i la mobilització dels recursos humans a través de les famílies, les xarxes socials i els llaços de reciprocitat. En aquests anys va tenir també un gran predicament el concepte *especialització flexible* (vegeu Piore i Sabel, 1990). Amb els conceptes de *districte industrial* i d'*especialització flexible* es proposava un model d'organització flexible de la producció alternatiu a la rigidesa del fordisme.

cions estructurals dels «districtes industrials» (Long, 2007). Un element clau en aquest nou escenari és la intervenció de la Unió Europea, posant el focus i «promovent intencionadament» les seves polítiques sobre els actors locals i el lideratge per dinamitzar la innovació tecnològica, com a nova clau de la competitivitat internacional, a partir de la cimera de Lisboa (Bellandi i Trigilia, 2007, p. 10), tal com havíem assenyalat a la introducció.

La nova visió teòrica sobre l'actor i la «participació col·laborativa» (Graziano *et al.*, 2007) està arrelada en la idea de la construcció del canvi social. Dit d'una altra manera, es tracta d'impulsar la construcció del desenvolupament a partir de l'acció col·lectiva, des de les associacions, la societat civil, les polítiques i des del lideratge (Burroni, 2001). Aquest nou enfocament teòric centrat en l'actor no ha de ser confós amb perspectives com l'elecció racional, ni amb una orientació metodològicament individualista. Al contrari, també les estructures econòmiques i normatives compten: el territori no és una *tabula rasa*, sinó un espai amb història, subjectes col·lectius i individuals que poden tenir objectius estratègics a llarg termini. La novetat en la investigació és que ara l'èmfasi rau a intentar comprendre per què i com els actors socials contribueixen a la construcció del canvi (Long, 2007, p. 27).

El resultat d'aquest nou enfocament és la investigació de noves temàtiques vinculades al desenvolupament local. Així, els últims anys, s'ha posat especial atenció en els temes de participació, un camp genuïnament centrat en l'actor (vegeu Brugué i Gomà, 1998), en les estratègies d'innovació, transferència de tecnologia o les qualificacions professionals, temes en els quals el lideratge de grups i individus és important (Donate, 2007), o bé en les polítiques actives d'ocupació i en la governança multinivell, aspectes en els quals els processos d'interacció i negociació són igualment importants (vegeu, entre d'altres, Mayntz (2000)). Tota aquesta nova perspectiva analítica és indicativa que s'està deixant de banda la determinació estructural externa i s'està passant a prestar atenció als actors institucionals, als subjectes col·lectius i individuals, a les xarxes socials i a les seves estratègies de canvi. Un bon exemple de les potencialitats d'aquesta lectura és explicar com el procés d'innovació tecnològica no respon a una tendència indefugible de la modernització, sinó que, ben al contrari, la innovació tecnològica requereix una acció emprenedora i decidida dels agents socials i institucionals, és a dir de la «participació organitzada» (Sánchez, 1997; Graziano *et al.*, 2007).

En definitiva, a partir d'aquestes consideracions, es pot entendre millor per què alguns territoris s'enfronten de diferent manera als reptes de la competència i de la innovació, o per què uns territoris són més dinàmics i emprenedors que d'altres. És el que pretenem mostrar a partir de la recerca que hem dut a terme.

3. Metodologia i hipòtesis

La nova perspectiva centrada en l'actor ens permet analitzar les diferències en les estratègies de desenvolupament local en entorns estructurals relativament similars. Els dos casos d'estudi que presentem ens han permès de sotmetre a prova la bondat d'aquests plantejaments. Breument, entre 2006 i 2008 hem analitzat dos casos d'estudi territorials a partir de fonts documentals, informació estadística i entrevistes exploratòries. Posteriorment, hem realitzat vint-i-cinc entrevistes selectives a representants de les institucions i dels actors socials locals i de les institucions comarcals i regionals. El criteri de selecció dels representants d'aquestes institucions i dels actors socials s'ha basat en el paper de lideratge i de participació que tenen en els seus respectius àmbits. La finalitat principal de les entrevistes era captar el discurs dels actors.

La nostra línia d'argumentació és que els actors públics i privats, el lideratge i les xarxes socials tenen un paper crucial en la innovació i en la recerca d'alternatives enfront dels problemes de la globalització i les estratègies de competitivitat. La mobilització dels recursos endògens depèn de les tradicions locals de participació i de la diferent naturalesa dels actors, que condicionen les estratègies possibles. Així mateix, les estructures econòmiques i socials també delimiten el marge d'operació dels actors, però no en determinen l'acció.

Les hipòtesis específiques que han orientat la recerca són dues. La primera sosté que les formes d'organització de la participació, les xarxes i els tipus d'actors locals donen lloc a diferents estratègies per incentivar la R+D+I. La segona, que els objectius de les polítiques de desenvolupament local expressen un canvi de prioritats respecte a la dècada dels vuitanta, de manera que, a hores d'ara, la innovació i no l'ocupació n'és l'objectiu prioritari.

Aquestes hipòtesis se situen en el marc de la literatura que intenta explicar la inserció social de la vida econòmica i política, així com la mobilització i el desplegament dels recursos socials i organitzatius per aconseguir determinats objectius socioeconòmics, com són la innovació tecnològica i l'ocupació. Ens fem ressò d'una vella preocupació de la sociologia, ja present en els autors clàssics, i que en les últimes dècades ha tornat a ressorgir amb la recuperació dels estudis de Polanyi (1989) i l'obra de Granovetter (1973; 1985). En aquesta mateixa línia també s'inclouen conceptes com el de *capital social* i *xarxes socials*. Sovint, el primer, *capital social*, és polisèmic, si no difús. En el nostre cas utilitzem la noció de *capital social* com la capacitat dels grups i individus per a la mobilització de recursos en virtut de la seva pertinença a estructures socials i xarxes (Triglia, 2002). El capital social està inserit en el conjunt de relacions situades en l'estructura social (Long, 2007, p. 253).

Com ja hem indicat a l'inici, les dimensions de la participació com a forma de governança que hem utilitzat són dues: *a*) la dimensió de l'«efecte induït», que ens permet explicar les polítiques de desenvolupament dirigides des de les institucions públiques, «des de dalt» o «cap a baix», és a dir, «participació vertical», i *b*) la dimensió horitzontal i de cooperació entre actors públics i privats, que ens permet explicar el paper de les xarxes d'actors des de l'àmbit local, com veurem tot seguit.

4. Estudi de casos

Els dos casos que examinem han estat identificats com a sistemes productius locals diferenciats al mapa industrial del Departament de Treball i Indústria de la Generalitat de Catalunya (Hernández Gascón *et al.*, 2005, i entrevista EISL1), la qual cosa ens permet comparar maneres d'organització de la participació diferents, que mostren papers diferents dels actors i diferents maneres de lideratge en dos territoris.

El primer cas és Manresa⁷ (província de Barcelona), capital del Bages, una comarca amb una identitat molt acusada, relativament aïllada, identificable i important a la Catalunya central; amb una tradició associativa en què destaquen les elits polítiques i econòmiques locals, que històricament han donat lloc a la creació de fundacions, patronats, centres d'investigació i transferència de tecnologia. La peculiaritat de les xarxes socials i el lideratge és que recolzen en tradicions associatives de l'empresariat local i en determinats grups polítics vinculats a la Cambra de Comerç, a l'Ajuntament, a l'Escola d'Enginyeria de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC) i la Fundació Formació Professional. En l'esmentat mapa industrial es destaquen les accions col·lectives impulsores d'un procés innovador. Aquest activisme emprenedor els ha permès desenvolupar plans estratègics i projectes d'innovació tecnològica a partir dels recursos locals per fer front a la reestructuració de la indústria tèxtil i de la metal·lúrgica, en els anys noranta. En certa manera, el cas de Manresa representa el que Storper (2007) anomena «sistema d'innovació de xarxes».

El segon cas és Sant Feliu de Llobregat,⁸ capital del Baix Llobregat, a l'àrea metropolitana de Barcelona, caracteritzat per certa desarticulació urbana i, a la vegada, amb una identitat col·lectiva menys sòlida, d'acord amb la forta influència que exerceix la ciutat de Barcelona. El tipus de tradició participativa i d'associacions és diferent: tenen una base més popular,

7. Manresa té 75.000 habitants i el conjunt de la comarca en té 450.000.

8. Sant Feliu comptava amb 42.000 habitants segons el cens de 2004, mentre que la comarca tenia 571.132 habitants l'any 2001.

obrera i ciutadana, que es genera en els anys vuitanta, durant les crisis i la reestructuració industrial, en la qual els sindicats van tenir un paper protagonista. L'associacionisme empresarial és més feble d'acord amb la seva estructura productiva. No obstant això, té una tradició industrial de petites empreses especialitzades en la fabricació d'aixetes. Però, a diferència de Manresa, l'impuls per desenvolupar polítiques d'innovació a Sant Feliu és exogen, provinent de les autoritats regionals (CIDEM,⁹ Generalitat de Catalunya) que han elaborat un pla especial per a la innovació del «clúster de les aixetes», en el qual s'identifiquen unes setanta petites empreses ubicades en diferents municipis del Baix Llobregat i d'una altra comarca, el Vallès Occidental.

Aquests dos casos posen de manifest com diferents tipus d'actors públics i privats construeixen canvis diferenciats i opten per donar respostes a la globalització des d'estratègies diferents: el primer a través d'una alternativa endògena i el segon per una d'exògena, ja que el capital social, la qualitat de les xarxes socials i la possibilitat de mobilitzar els recursos disponibles són diferents. Les diferències en l'origen i naturalesa dels actors conformen diferents formes de participació i, a la vegada, diferents formes de fer front als reptes de la innovació i a la competitivitat en mercats globalitzats. Així, en el cas de Manresa, les estratègies d'innovació i transferència de tecnologia compten amb una llarga tradició que ha permès reconvertir les indústries tèxtil i del metall tradicionals en noves activitats basades en la tecnologia dels materials, la qual cosa ha facilitat que les petites empreses poguessin operar en mercats cada vegada més amplis que sobrepassen l'àmbit local, comarcal i regional. Mentre que en el segon cas, Sant Feliu, la carència de lideratge empresarial i d'associacions emprenedores ha propiciat que la iniciativa i el lideratge l'exerceixin el Servei de Promoció Econòmica de l'Ajuntament i el CIDEM-CIRIT (Generalitat de Catalunya), amb l'objectiu de modernitzar el disseny i els materials de la indústria de les aixetes, a fi i efecte de fer front a la competència internacional.

D'acord amb el discurs dels representants dels actors entrevistats, es pot interpretar que les formes de participació estan molt influenciades per les pràctiques tradicionals. D'aquí que ens aturem breument en aquest punt, abans de centrar l'atenció en la identificació de les formes d'«organitzar la participació».

4.1. TRADICIONS DE PARTICIPACIÓ I XARXES SOCIALS

En els dos casos estudiats s'identifiquen dos tipus de tradicions associatives diferents. D'una banda, en el cas de Manresa veiem com les xarxes socials que participen activament a incentivar polítiques d'innovació són de tipus empresarial i polític, ubicades en llocs d'influència a l'Ajuntament i d'altres institucions locals, com l'Escola d'Enginyeria de la UPC local. Cal afegir que la seva mobilització està lligada a la reestructuració industrial en la dècada dels noranta. Fruit de les mobilitzacions locals és la generació d'una sèrie de pactes que donen lloc al Pla de Planificació Estratègica de 1991, al Pla Estratègic del Tèxtil de 1995, i més tard a l'acord sobre el segon Pla Estratègic de 1998 i al Pla Estratègic Comarcal del Bages, l'any 2000. Aquests pactes són, de fet, indicadors de la importància de la participació horitzontal com a mecanisme organitzador de la governança en el territori.

Mentre que, en el cas de Sant Feliu, la participació deriva de tradicions de mobilització sindical i política dels anys seixanta i setanta i posteriorment dels anys vuitanta, amb la crisi i reestructuració industrial del Baix Llobregat. De fet, un dels primers consells comarcals d'Espanya neix en aquesta comarca a començaments dels anys vuitanta per afrontar la reestructuració industrial i l'atur, i la creació de llocs de treball n'és l'objectiu prioritari (EB5).

En l'organització de la participació tenen també un paper important la història i la tradició. En efecte, la participació sembla estar lligada a una certa cultura política, com es desprèn del discurs

9. Les sigles que apareixeran d'ara endavant estan recollides al final.

dels actors entrevistats, en el cas de Sant Feliu (EB4, EB5 i EB11).¹⁰ En aquesta cultura es poden distingir dos elements explicatius. El primer, el podem qualificar com «històric», lligat al moviment obrer i a les associacions de veïns que es van mobilitzar en els anys de la crisi econòmica i la reestructuració industrial dels anys vuitanta (EB5, EB10). La segona influència és més actual, derivada de l'experiència de Porto Alegre, i que els propis entrevistats denominen com «humanista».¹¹ Així doncs, a Sant Feliu els pactes resultants de la mobilització local són d'àmbit comarcal i tenen una especial importància socioeconòmica, com es pot constatar en el Pacte per al Desenvolupament Econòmic i l'Ocupació del Baix Llobregat, subscrit en la segona meitat dels anys noranta, que intentava impulsar la recerca i la creació de jaciments d'ocupació, amb la implicació dels actors socials (SEFES, CCOO-UGT i Consell Comarcal).

En definitiva, podem apuntar dues diferències entre els casos estudiats. Les tradicions participatives són diferents, així com les xarxes socials i el seu espectre ideològic. També els objectius prioritaris dels pactes locals són diferents entre els dos casos (vegeu taules 1 i 2). En el cas de Manresa, la prioritat és la innovació tecnològica i en el cas de Sant Feliu la prioritat ha estat l'ocupació.¹²

4.2. UN CAS DE PARTICIPACIÓ INDUÏDA O VERTICAL (SANT FELIU)

El concepte de participació per «efecte induït» forma part de la terminologia de les teories de la convergència europea. Aquí ens hi referim per a indicar una manera d'organització de la «participació vertical» que procedeix del lideratge i de les iniciatives d'innovació de les institucions europees. El concepte d'*efecte induït* al·ludeix als programes vinculats a la «societat del coneixement», elaborats en la Cimera de Lisboa, amb la finalitat d'impulsar la innovació en determinats clústers. A Catalunya, l'Observatori de Planificació Industrial (PIC, CIDEM) ha identificat 42 clústers, formats per 9.000 empreses i 235.000 treballadors, que representen el 26 % del total de les empreses i el 36 % de la mà d'obra (Amores i Blanco, 2008). Els programes per identificar i impulsar la innovació dels clústers es financen amb els fons estructurals europeus¹³ i altres programes del Ministeri d'Indústria i de la Generalitat. Aquests programes es desenvolupen i impulsen a través d'un teixit de relacions institucionals, on intervenen i interactuen les institucions europees, nacionals, autonòmiques, l'Administració local i els consells comarcals. En el període estudiat (2005-2008), els programes de finançament dels projectes de R+D+I es coordinen des del Pla Conjunt d'Investigació i Innovació de Catalunya i la institució responsable n'és la CIRIT, que canalitza els diferents recursos financers per a la innovació (Nicolini i Artige, 2008, p. 152-153).¹⁴

Els actors es coordinen en l'àmbit local en els consells comarcals, en un procés de cooperació multinivell, de caràcter continu i consensual, propi dels nous mecanismes de governança, on l'ac-

10. Com afirmen Font i Blanco: «l'impuls de les experiències de participació ciutadana sembla que té una forta correlació amb el perfil ideològic dels partits polítics i de la trajectòria i del perfil de les persones que les lideren. Aquest fet no condiciona tant si impulsen o no experiències de participació, sinó més aviat els valors de centralitat que s'atribueixen a aquestes experiències en el marc de la democràcia local» (2005, p. 7).

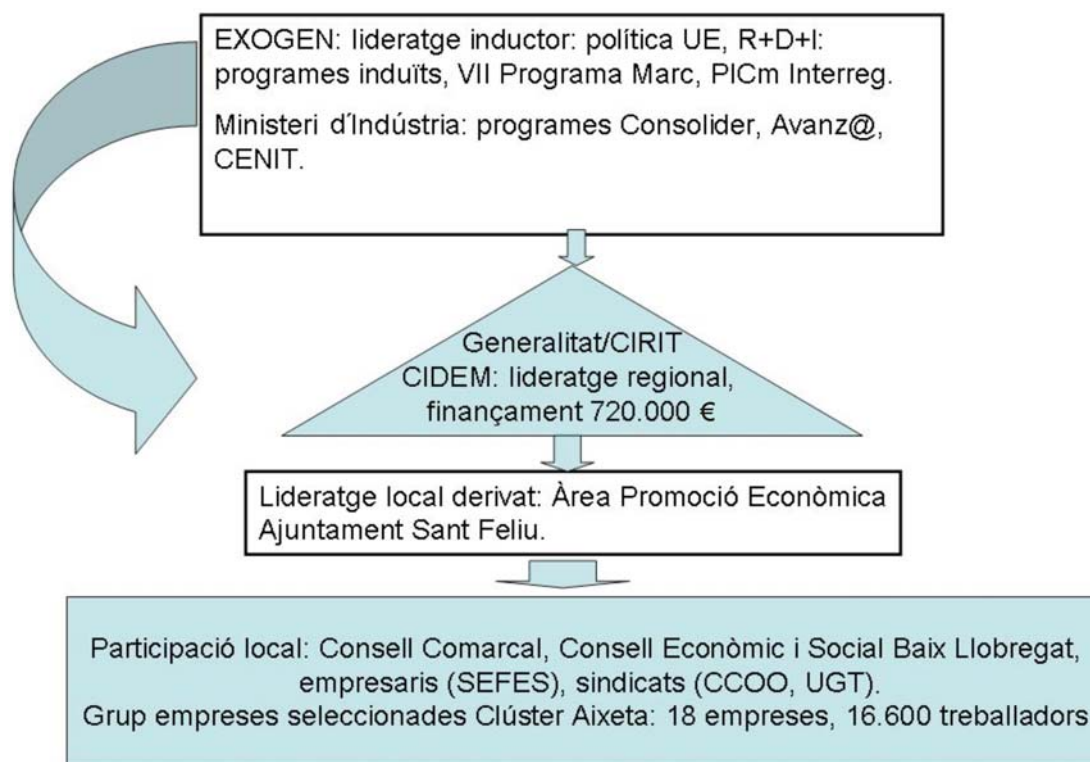
11. La influència d'aquesta última experiència en la gestió dels pressupostos dels ajuntaments es refereix a un nou concepte de participació ciutadana, directa i que sembla que té com a finalitat un aprofundiment en la democràcia inspirada en un «enfocament humanista» d'arrel cristiana.

12. Vegeu les entrevistes EM3, EM6, EM8, EB1, EB3 i EB6.

13. També els fons estructurals europeus han tingut un paper important en la promoció de pactes socials territorials entre els agents i el consegüent compromís de participació per impulsar el desenvolupament, la millora de les infraestructures viàries i d'equipaments, com posa de manifest una informant: «Moltes infraestructures s'han desenvolupat a través de fons de la Unió Europea, parlem d'autopistes, [obres del port, depuradores d'aigua, etc.]... Què signifiquen els pactes territorials? Bé, doncs, representa aquells temes en què tu, com a agent social, pots intervenir en les polítiques del territori. Com a agent social, nosaltres on podem intervenir?... en la formació, en la mobilitat (millora transport), en la sinistralitat... aquests són els temes en què podem influir [com a representants sindicals]...» (EB3).

14. Els recursos destinats són els següents: 180.574 € per a 2005, 204.828 € per a 2006, 227.145 € per a 2007 i 247.145 € per a 2008 (Nicolini i Artige, 2008, p. 156).

GRÀFIC 1. Model exogen. «Efecte induït» de la política d'innovació. Sant Feliu de Llobregat (Barcelona)



tor institucional implica altres actors en l'anàlisi de la situació i en els processos de construcció del consens. Com a resultat d'aquest procés es formulen pactes socials o acords d'àmbit local o comarcal que s'enquadren en un sistema multinivell, on altres acords negociats a un nivell superior (per exemple, en l'àmbit regional, l'Acord Estratègic de Catalunya, 2005-2008) afecten els continguts dels de nivell inferior. Vegeu el gràfic 1.

Aquest efecte d'acció induïda des de la UE, és la principal característica del Baix Llobregat, on la dinàmica innovadora sembla que es deriva, substancialment, de l'«efecte induït» de les polítiques d'ocupació de la UE, com ens confirma un informant: «la figura dels pactes d'ocupació és impulsada per la Unió Europea, és més que una eina de concertació territorial de l'ocupació [...]. Aquests pactes integren més de trenta ajuntaments de la comarca, en el Consell Comarcal. A això cal afegir-hi la presència dels dos sindicats majoritaris (CCOO i UGT), la PIMEC i Foment del Treball, així com una sèrie d'associacions locals» (EB5).

4.2.1. Objectius de la innovació a Sant Feliu

L'objectiu d'aquesta política induïda des de la UE i impulsada des de l'Administració pública catalana és incentivar la innovació tecnològica a través d'orientacions generals. És a dir, es tracta d'una orientació política exògena que arriba a l'àmbit local de manera selectiva i amb projectes de futur, a fi i efecte d'avançar-se als problemes del desenvolupament econòmic. L'actor líder és institucional, en el nostre cas el CIDEM (Administració pública, CIRIT), que compta amb un observatori d'anàlisi i prospecció que li permet adoptar una perspectiva més àmplia i completa sobre el marc global de l'economia, els problemes de la competència i l'exigència d'innovació tecnològica que la que tenen els actors locals. Al mateix temps, el discurs global del CIDEM és una de les fonts de legitimació del seu poder per impulsar la política de l'«efecte induït», però també la pròpia implicació dels actors locals en el sentit d'afavorir la «participació vertical», a través d'una aliança

amb entitats i actors públics i privats locals¹⁵ que configuren la xarxa PIC (Punts d'Innovació de Catalunya).

Una altra font de la seva legitimitat com a actor institucional líder és el finançament de programes d'innovació tecnològica amb fons europeus (EISL2, EISL3). Una de les diferències entre els dos casos estudiats és el major dinamisme, autonomia i capacitat de finançament diversificada de Manresa que, a través del CTM i de la UPC, aconsegueix altres recursos financers directament de la UE (Programa Marc per a la Innovació i la Competitivitat (PIC), Eureka i VII Programa Marc de la UE) i del Ministeri de Ciència i Innovació (Programes Avanz@, Zenit, Consolider, EuroIngenio, etc). Per contra, a Sant Feliu, els recursos financers es deriven de la política per a impulsar els clústers per iniciativa de les institucions regionals (vegeu taula 1).

Sant Feliu és un bon exemple del tipus de «participació induïda». Les associacions empresarials locals són febles i poc articulades, la qual cosa limita la seva capacitat per a impulsar el procés innovador i fer front a la creixent competitivitat en el marc de la globalització. Per això, i per tant, el lideratge de la innovació és del CIDEM (Administració pública, CIRIT) el qual, a través de l'Àrea de Promoció Econòmica de Sant Feliu, impulsa una política selectiva (identificant empreses i líders potencials) per concretar els programes d'innovació en el clúster d'empreses estratègiques. En aquest cas, el clúster¹⁶ estratègic és el de la indústria de les aixetes, considerat el tercer d'Europa i el primer d'Espanya, en aquest sector. Aquí es fabrica el 80 % de les aixetes produïdes a Espanya i s'exporta a més de 50 països. Actualment ocupa unes 1.600 persones en 45 empreses, la majoria al voltant de Sant Feliu i d'altres en la veïna comarca del Vallès Occidental. Són, en la seva majoria, microempreses familiars, al costat de tres mitjanes empreses familiars i una empresa gran que produeix el 40 % de les aixetes.

Entre 1995 i 2007, aquesta indústria ha tingut un cicle de creixement econòmic degut al boom de la construcció, que ha comportat dotze anys de creixement sostingut. Els darrers anys, però, ha hagut d'afrontar tot un seguit de reptes, com ara: 1) El desafiament d'haver de competir amb l'aixeta xinesa, més barata, però de pitjor qualitat. 2) Una escassa col·laboració entre empreses del mateix sector. La col·laboració empresarial s'ha limitat més a qüestions de reglaments relatius a les normes de fabricació. 3) L'esgotament del cicle expansiu de la construcció suposa avui una amenaça per al sector; una altra amenaça és el risc de tancament per obsolescència tecnològica de les petites empreses auxiliars de les aixetes, que al seu torn presenten problemes de qualificació de la mà d'obra. 4) Escassa o insuficient capacitat de competitivitat a l'exterior. 5) L'aprofitament de les oportunitats que el desenvolupament de nous materials de fusió i la creació de centres d'investigació en tecnologia dels materials presenten per al clúster de les aixetes. 6) Una altra oportunitat és la creació de nous dissenys i acabats, tenint en compte que Barcelona és precisament una de les capitals del disseny, cosa que pot obrir les portes a competir amb productes nous en la gamma alta del mercat.

Per tot això, el CIDEM, juntament amb l'Àrea de Promoció Econòmica¹⁷ de Sant Feliu, està impulsant una col·laboració entre l'àmbit polític, l'àmbit empresarial i l'àmbit tecnològic, que es tradueix en la promoció de la innovació en empreses concretes, estimular projectes d'investigació aplicada entre empreses amb universitats o centres d'investigació, potenciar la formació de recursos humans i la col·laboració entre empreses. Actualment hi ha divuit empreses implicades en la innovació, s'han creat set grups de cooperació interempresarial i s'ha dotat amb 720.000 € el projecte innovador.¹⁸

15. Ajuntaments, consells comarcals, cambres de comerç, associacions empresarials i col·legis professionals.

16. Es defineix com a clúster una «concentració sectorial i/o geogràfica d'empreses en les mateixes activitats o activitats estretament relacionades, amb importants i acumulatives economies externes, d'aglomeració i especialització, amb la possibilitat d'acció conjunta en recerca d'eficiència col·lectiva» (Ramos, 1998, p. 4).

17. Cal fer palès que els altres actors socials (sindicats, associacions veïnals, etc.) han tingut altres objectius, com són el medi ambient, l'urbanisme o els serveis socials i d'atenció a les persones, fet que és indicatiu que tenen una altra orientació ideològica i altres prioritats.

18. Document de l'Àrea de Promoció Econòmica de Sant Feliu de Llobregat, *Pla de Dinamització del Clúster de l'Aixeta i la Indústria Auxiliar de Sant Feliu i Vallès Occidental*, Jornada de Desenvolupament Local, CER-QUIT-UAB, 6 de juny de 2008.

TAULA 1. Governança i formes d'organització de la participació

	<i>Efecte induït o participació vertical: Sant Feliu</i>	<i>Participació horitzontal: Manresa</i>
1. Actors	Actors públics prenen la iniciativa (CIDEM, Promoció Econòmica) i impliquen determinades empreses líders locals.	Actors privats (associacions empresarials) prenen la iniciativa i impliquen els actors públics (Cambra de Comerç i Ajuntament).
2. Identitat actors	Difícil identificació actors locals, organització comarcal.	Identificació actors, líders locals, forta comunicació per proximitat i per existència prèvia de xarxes locals.
3. Xarxes socials	Xarxes socials de caràcter popular. Baixes posicions socials i de baixa qualitat.	Xarxes socials emprenedores i vinculades a la política local. Informació privilegiada (<i>Who is who</i>).
4. Tradició de la participació	Origen en final del franquisme i la crisi industrial dels vuitanta.	Origen anys noranta, després de la crisi del tèxtil i el metall.
5. Iniciativa política innovadora	Exògena. Iniciativa identificació clústers des del CIDEM.	Endògena. Iniciativa local que connecta posteriorment amb el CIDEM.
6. Organització de la participació	Vertical, iniciada pel CIDEM que implica actors públics (Promoció Econòmica, Consell Comarcal, Universitat i altres centres de formació) i privats locals (SEFES, CCOO i UGT).	Horitzontal, iniciada per Cambra de Comerç i Ajuntament. Implica actors públics i privats locals i posteriorment els regionals.
7. Delimitació territorial	Límits territorials confusos. Proximitat gran ciutat (Barcelona) i proximitat amb altres trenta municipis. Comarca del Baix Llobregat.	Delimitació territorial i identitat territorial més clara. Manresa és capital de la comarca del Bages.

L'organització de la participació implica la creació de complicitats, compromisos i un procés constant de contacte, conflicte i negociació. El procés d'innovació compta, a més, amb el concurs i la implicació d'altres actors, diferents dels tradicionals, com són els centres d'investigació tecnològica i les universitats. L'organització de la participació és, com diu un informant, un joc d'aliances: «aquí el que hem de buscar són aliances. El problema que tenim aquí, en aquesta comarca, és que moltíssim empresariat, en la gran majoria, prové de petites i mitjanes empreses [Pimes], són d'empreses molt petites que no tenen suficients recursos (EB2).» Aquesta citació posa en relleu un problema tradicional en l'economia espanyola: que la innovació tecnològica en la petita empresa ha de venir de les institucions públiques perquè l'empresariat local no té ni visió de futur, ni capacitat estratègica ni recursos per finançar la investigació aplicada. Aquestes són «les mancances del mercat» (Nicolini i Artige, 2008) que, d'alguna manera, el CIDEM intenta suplir a través de la seva actuació.¹⁹

En definitiva, aquesta acció induïda i estratègica de cara a la futura competitivitat realitzada des del CIDEM és una forma de «reflexivitat institucional». En aquest sentit, podem resumir tres observacions:

19. A partir dels resultats d'una enquesta, identifiquen les empreses no innovadores amb el següent perfil: empreses petites, orientades cap al mercat provincial, que argumenten les raons de la no-innovació pels costos, pel risc en l'execució del projecte i perquè la demanda actual no requereix innovació. Per contra, aquelles que innoven són empreses mitjanes i grans, amb anys d'experiència, l'estímul de les quals per a la innovació sol procedir dels seus clients, i que tenen, a més, una important activitat exportadora, al mateix temps que utilitzen les subvencions públiques per a innovar (Nicolini i Artige, 2008, p. 241).

1. Que l'«efecte induït» constitueix un model exogen de desenvolupament local, que es pot identificar en el paper de lideratge que té la Unió Europea com a finançadora de projectes destinats al desenvolupament local que, en el cas del Baix Llobregat, s'articula a través de l'organització de la «participació vertical» dels actors, per mitjà de l'Acord Estratègic de Catalunya (2005-2008).

2. El lideratge i l'actor principal en el territori és també exogen. Prové del CIDEM, el qual, com a observatori, té una visió global i estratègica sobre el futur de la indústria catalana (EISL3).

3. L'organització de la participació es realitza a través del Consell Comarcal, on es consensuen les polítiques i s'afavoreix la creació de noves xarxes socials, que al seu torn impliquen altres nous actors, com centres d'investigació, universitats, etc.²⁰

Al contrari, com veurem a continuació, en el cas de Manresa, el desenvolupament és endogen, liderat per empresaris i polítics locals, que es connecten des de «sota» amb les institucions i els programes de desenvolupament i innovació del CIDEM i de la Unió Europea. En el cas manresà, la governança del procés d'innovació es deriva de la interacció i negociació sorgides a partir de la iniciativa d'actors locals. És a dir, d'una participació de tipus horitzontal, que permet als propis actors locals reaccionar davant dels canvis d'escenari en l'economia globalitzada, especialment pel que fa a la seva indústria metal·lúrgica i tèxtil (EM4; EM7; vegeu taula 1).

4.3. UN EXEMPLE DE PARTICIPACIÓ HORITZONTAL (MANRESA)

El model de «participació horitzontal» il·lustra un mecanisme diferent d'organitzar la participació i el lideratge «des de baix i de forma horitzontal». En aquest tipus de participació els actors líders són locals i sorgeixen quan en el territori hi ha xarxes socials influents i amb accés als circuits privilegiats d'informació (EM6). És a dir, es tracta de xarxes socials amb millors i més altes posicions en l'estructura social. Per tant, aquí la innovació no depèn tant de l'«efecte induït» de les polítiques de la UE. Al contrari, la innovació tecnològica és una iniciativa endògena: és un procés iniciat des de la base dels actors socials locals i també dels actors socials institucionals locals. Això és, des de la Cambra de Comerç, l'Ajuntament i les associacions empresarials.

En la «participació horitzontal», la governabilitat de la política d'innovació està consensuada pels actors líders de les elits locals. El teixit d'influències s'estén a través de les relacions entre les elits polítiques i econòmiques, articulades amb les «elits» polítiques d'àmbit regional (EM6). Es tracta d'un entramat de relacions personals a través d'un ampli espectre social i polític²¹ que tradicionalment ha cooperat a través de l'Ajuntament de Manresa, la Cambra de Comerç, la patronal metal·lúrgica, Caixa de Manresa, el Parc Tecnològic del Bages²² (PTB) i l'Escola d'Enginyeria de la UPC. És a dir, estem davant un entramat de líders empresarials, polítics, empresaris, investigadors i professors de la UPC, connectats amb determinades xarxes influents i no tant amb moviments socials de base obrera, com passa a Sant Feliu (EM9). Vegeu el gràfic 2.

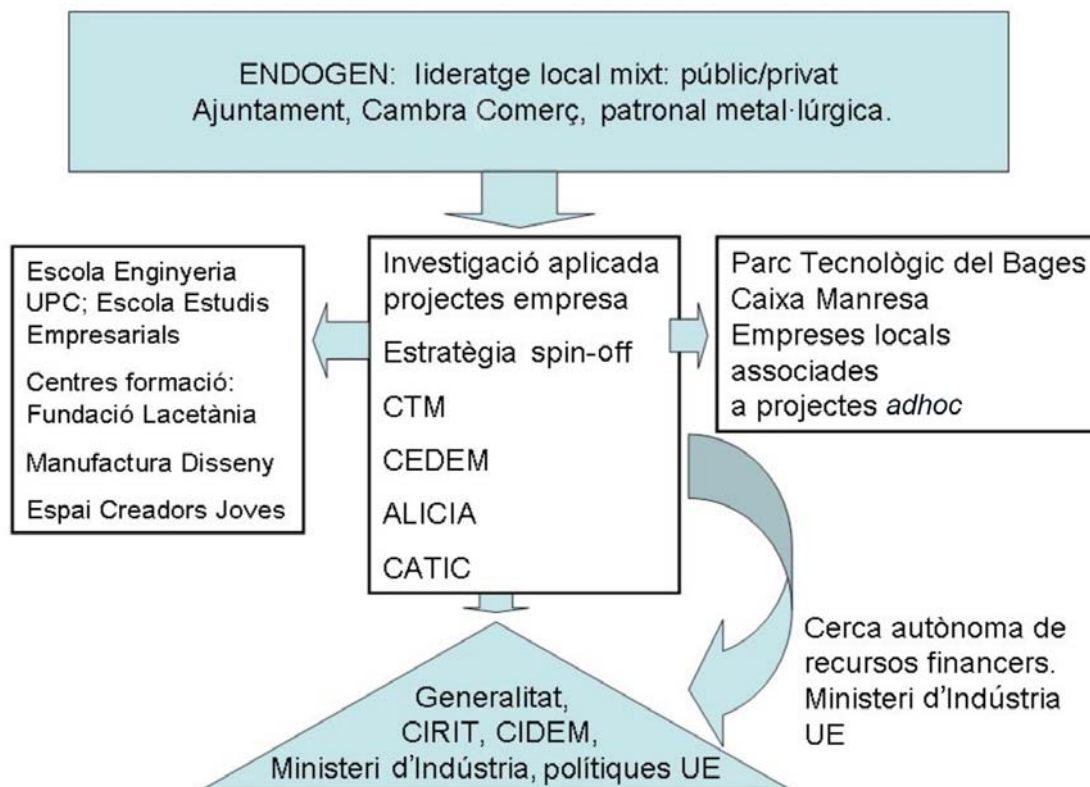
Aquest tipus de participació horitzontal i endògena ha donat el seu fruit. En primer lloc, cal destacar la creació d'un important centre d'innovació en tecnologia aplicada (CTM), al voltant del

20. A més, els ajuntaments del Baix Llobregat també han signat acords de cooperació entre ells per fer front a les necessitats comunes i les demandes de la ciutadania (especialment en temes com ara transport, medi ambient, formació i ocupació (EB5)).

21. «L'alcalde era socialista i calia donar treball i promocionar la ciutat. [Hi] va haver un acord entre l'Ajuntament i la Cambra de Comerç; l'ens públic unit a empresaris que en aquell moment tenien prou empenta, van començar creant el CTB (EM6)».

22. Els parcs tecnològics són una iniciativa que intenta introduir les lliçons rebudes de Silicon Valley, expressada en la idea de la triple hèlix: connexió entre empreses, Administració pública i universitats. Aquests parcs ofereixen serveis generals com incubació d'empreses, espai de localització per a empreses consolidades, equipaments per a la investigació. Així com serveis específics, com ara valorització de la investigació, assessorament en la creació d'empreses i serveis científics per a les empreses. A Catalunya hi ha tretze parcs i a Espanya, vint-i-set (Egea, 2008).

GRÀFIC 2. Model endogen. Participació horitzontal. Manresa (Barcelona)



qual s'articulen diferents projectes d'innovació tecnològica, antigament vinculat amb la Universitat Politècnica de Catalunya i amb l'Escola d'Enginyeria de la UPC de Manresa.²³ A més, posteriorment, s'han creat altres centres d'investigació aplicada, com Microsoft Innovation Center i el projecte Alícia (sector de l'alimentació). En segon lloc, per iniciativa de l'Ajuntament s'han creat centres de formació i innovació empresarial com el CEDEM i el CATIC. I, en tercer lloc, s'han creat centres de formació com l'Escola de Manufactures del Disseny, la Fundació Lacetània i l'Espai de Creadors Novells. Aquesta iniciativa local està recolzada per la UPC i per la Caixa de Manresa. Per coordinar totes aquestes activitats innovadores, s'ha posat en marxa el Parc Tecnològic de la Catalunya Central (Jordà, 2008). En conjunt podem dir que la política innovadora vol tenir una visió d'anticipació sobre el futur de la competitivitat de la indústria local i la qualitat de l'ocupació, que es concreta, especialment, en la innovació en tecnologia dels materials, la fusió de metall, plàstic i ceràmica, la innovació en el clúster de teixits tèxtils fins,²⁴ la indústria de l'alimentació i el turisme.

23. El CTM té tres àrees d'investigació. La primera és la de tecnologia dels materials, ja que Manresa ha tingut tradicionalment una important indústria metal·lúrgica, que en els anys vuitanta va entrar en crisi i ara rep un fort impuls innovador des del CTM. L'impuls innovador consisteix en el desenvolupament de nous materials de fusió, com és per exemple la fusió entre metall i plàstic, investigació en les propietats mecàniques dels materials metàl·lics, tecnologies de superfície i simulació per ordinador dels processos dels materials en fred i en calent. La segona línia d'investigació és la gestió de residus industrials, sòls contaminats, qualitat de l'aigua i millora ambiental en els processos industrials. La tercera línia d'investigació consisteix en l'estudi de la millora dels processos industrials de les empreses, així com en la creació de productes propis i fomentar la creació d'empreses amb base tecnològica pròpia (vegeu el web del CTM, <http://www.ctm.com.es>).

24. El clúster de teixits fins es compon de 50 empreses, 21 de les quals estan a la comarca del Bages. El 80 % d'aquestes empreses tenen menys de 50 treballadors/es, que han de fer front a nous competidors de baix preu.

4.3.1. Objectius de la innovació a Manresa

Cal subratllar que, en el cas de Manresa, l'impuls modernitzador neix d'una iniciativa de col·laboració mixta, pública i privada, local com a resposta a la necessitat de les empreses locals d'aplicar les normes de qualitat ISO 9000 exigides per la UE i els requeriments d'innovació d'un grup empresarial d'elit, preocupat per la internacionalització, en estreta col·laboració amb l'Ajuntament.²⁵

L'any 1998 els actors locals aconseguen recursos financers dels fons FEDER (Fons Europeus de Desenvolupament Regional, UE) per construir unes instal·lacions pròpies i un centre amb personalitat jurídica pròpia. D'aquesta manera conflueixen i es donen la mà l'impuls endogen i l'impuls institucional exogen (efecte induït). Però el lideratge innovador prové de les xarxes socials locals, que creen el nou centre d'investigació l'any 2001, amb la qual cosa es dona un salt decisiu cap a la investigació aplicada. Un altre moment important per al CTM és el derivat del canvi de govern en la Generalitat de Catalunya i l'entrada en el Govern de destacats polítics locals en el Departament d'Indústria. Però amb tot, en el cas de Manresa, la iniciativa del món de la política ha anat per darrere de la iniciativa endògena de les xarxes locals. De fet, el CTM es converteix en un model de referència en la política d'innovació tecnològica catalana: el nou Govern tripartit de Catalunya decideix crear el CIDEM com a observatori i promotor de la política d'innovació tecnològica i crear una xarxa de centres d'investigació tecnològica pròxims a les empreses. Actualment hi ha tretze centres a Catalunya. No obstant això, les subvencions públiques no només han arribat tard, sinó que els recursos que s'ofereixen són inferiors als atorgats en altres comunitats autònomes.²⁶ L'experiència d'altres centres d'investigació en diferents comunitats autònomes, com les del País Basc, València i Galícia, han estat exemples de referència per al CTM.²⁷

Les xarxes que mobilitzen els recursos endògens són xarxes de «qualitat», entenent qualitat com a poder, posició, influència i control de fluxos d'informació en l'àmbit local. Com a mostra, les paraules d'un informant qualificat que ens indica l'extracció social del patronat del CTM: «està format pel *who is who* de les empreses de Manresa: Ausa, Bode Massat, Oliva Torras, Pujol Muntalà. Hi ha quaranta empreses ficades en el patronat» (EM6). Cal afegir-hi polítics municipals de relleu, que al seu torn han tingut influències i càrrecs en el Govern de la Generalitat de Catalunya, com acabem d'assenyalar.

Un aspecte interessant, innovador i diferencial és que el propi Ajuntament de Manresa impulsa estratègies de *spin-off* en col·laboració amb el CTM, per a la creació d'empreses a partir d'un projecte d'investigació, adreçat a joves empresaris.²⁸ Quant als problemes de la formació i el reci-

25. «La comarca se'ns ha quedat endarrere, i bé ens ho hem de replantejar i ens ho estem replantejant... el gran dubte del CTM en aquests moments és: anem a ser un centre que va a treballar per a les empreses de Manresa o som un centre que va a treballar amb vista a Catalunya i amb vista a Espanya? Perquè són coses diferents i són projeccions diferents. Es pot combinar les dues coses? Sí, però fins a cert punt, això només ens permetria comptar amb ics empreses... tot això del local és molt bonic però poc pràctic... si vols prosperar, tirar endavant, competir, sobreviure sense estar constantment demanant que et mantinguin... el que faràs és obrir-te, projectar-te, sortir a competir al mercat internacional, però no tancar-te en tu mateix [...] Cal canviar la mentalitat de l'empresa... ja no pots competir per mà d'obra barata. Els xinesos són més barats. Avui només es pot competir per tecnologia...» (EM6).

26. L'any 2008, els fons per investigador atorgats per la Generalitat de Catalunya eren de 8.000 €, mentre que al País Basc eren de 30.000 € i a la Comunitat Valenciana, de 40.000 € (EM9).

27. El canvi de nom (de CTB a CTM) donarà lloc a la formació d'un nou patronat, on el 58 % és del sector privat, l'Ajuntament de Manresa, el 15 %, mentre la UPC controla el 17 % i el 10 % restant és a mans d'altres administracions públiques. El president del CTM és l'alcalde de Manresa i el vicepresident és un representant de la UPC.

28. El CTM també segueix vinculat amb la pròpia comarca i especialment amb l'Ajuntament: «en aquests moments s'està discutint un pla estratègic per a les empreses de la zona [...] hi ha una iniciativa en aquests moments de l'Ajuntament sobretot encaminada a joves, a crear *spin-off*, a joves emprenedors i recolzar-los» (EM6). Un dels èxits als quals ha contribuït el CTM és a la reconversió de la indústria metal·lomecànica tradicional cap a la nova tecnologia dels materials: «hi ha una empresa d'aquí, de Manresa, que era una empresa molt bona en això, en mecanitzat i en fer peces per a l'arrencada d'encenalls. I va veure que això a la Xina ja ho feien més barat... I es van embarcar i han desenvolupat implants dentals. I són els primers implants fabricats aquí a Espanya i ara ells tenen una sala blanca i estan fabricant implants de titani. Tot l'estudi es va fer aquí (CTM) i ja ho estan comercialitzant i venent i estan competint amb els suecs» (EM6).

TAULA 2. Objectius de la política local d'innovació

	<i>Efecte induït o participació vertical: Sant Feliu</i>	<i>Participació horitzontal: Manresa</i>
1. Objectius de la política innovadora	Innovació producte. Internacionalització.	Innovació procés i producte. Internacionalització.
2. Metodologia de la innovació	Metodologia selectiva des del CIDEM: identificació persones i empreses líders en l'àmbit local.	Selectiva des del CTM. Investigació aplicada i transferència de tecnologia a les empreses. Ajuntament impulsa <i>spin-off</i> .
3. Innovació	Clúster indústria aixeta.	Projectes <i>ad hoc</i> : CENIT, Seat, PSA, Ceràmica. Tecnologia dels materials (làmines i planxes en sector de l'automòbil, implants dentals, etc). Fibres tèxtils. Informàtica. Alimentació i restauració.
4. Recursos	CIDEM inverteix 720.000 euros. 18 empreses implicades en el Clúster. Fons Estructurals Europeus. CENIT.	Cerca de recursos autònoma: CENIT, Consolider, Avanz@ (Ministeri d'Indústria). Fons Estructurals Europeus. Recursos CIDEM.
5. Factors dinamitzadors	Competència amb la indústria xinesa. Inici crisi construcció.	Normes ISO, exigència qualitat mercat europeu.
6. Formació i requalificació	Formació específica per a funcions directives i de lideratge local, així com per a la tecnologia concreta.	Formació per a determinades ocupacions específiques, associada a la innovació tecnològica concreta.

clatge professional, en els dos casos estudiats la resposta és similar. S'entén que la requalificació de l'ocupació és una derivació de la innovació tecnològica, per tant la formació i el reciclatge professional són selectius (vegeu taula 2).

En suma, malgrat les diferències, en els dos casos estudiats (Sant Feliu i Manresa), la governança és el resultat de la interacció i de la participació entre múltiples actors i a diferents nivells, en un procés continu. No és un acte únic. El pacte o acord comarcal són, només, un dels moments del procés. El seguiment i l'administració del pacte constitueixen altres moments en els quals es revisen i renegocien els objectius inicials. Els actors que intervenen són l'Administració pública, l'autònoma i la local, agents econòmics i socials, institucions privades i empreses privades. Els pactes entre els actors socials que tenen un àmbit nacional o bé regional, com l'Acord Estratègic de Catalunya (2005-2008), tenen una important funció de legitimació tant de cara a l'opinió pública, com de portes endins de les organitzacions polítiques, empresarials i sindicals que hi participen. El procés permet generar confiança entre els interlocutors, influir i consensuar determinades polítiques i objectius a aconseguir (EB5).

5. Conclusions

Els canvis en l'orientació de les polítiques de desenvolupament local semblen estar relacionats amb canvis en el context. D'una banda, amb la menor pressió de la problemàtica de l'atur, en el marc del creixement econòmic i de la creació d'ocupació de l'economia espanyola entre 1995 i 2008. I, d'al-

tra banda, amb la recerca d'una nova estratègia de competitivitat de l'economia espanyola i de l'europea per fer front als reptes d'un mercat globalitzat, en el qual sembla que ja no es pot seguir competint per mitjà dels baixos costos laborals, sinó a través de R+D+I.

D'acord amb les dues preguntes plantejades a l'inici i les nostres hipòtesis, podem concloure el següent:

1. En primer lloc (primera hipòtesi), està canviant la forma de participació de les institucions i dels actors per impulsar les polítiques de desenvolupament local? Tots els indicis apunten que, en efecte, està canviant la política i el discurs dels actors. De fet, ni en els discursos ni en la literatura es dona avui tanta importància a les «precondicions necessàries dels districtes industrials» (Sforzi, 1989), com a condició prèvia per impulsar les polítiques de desenvolupament local. Des de finals dels anys noranta i especialment després de la Cimera de Lisboa (2000), la política de desenvolupament local s'impulsa de «forma intencional» (com afirmen Bellandi i Trigilia, 2007) a través d'un «procés de participació induïda o vertical», com observen Scharpf (2000) i Graziano *et al.* (2007), o bé Storper (2007) amb la idea de «sistema regionalitzat d'innovació», en el sentit que va des de «dalt cap a sota». El cas de Sant Feliu il·lustra precisament com davant l'absència de lideratge empresarial local, el lideratge l'exerceix l'Administració pública autonòmica i local identificant i impulsant la innovació del clúster de la indústria de les aixetes. És a dir, la iniciativa és exògena, compta amb una important font de finançament de la UE, que a la vegada serveix d'instrument de legitimitació del lideratge extern, acceptat per les empreses i els actors socials. Per contra, en el cas de Manresa, la política d'innovació sorgeix de manera endògena perquè existeixen xarxes socials (segons Storper seria un «sistema regional d'innovació que parteix de xarxes socials») que faciliten la participació horitzontal, i que, al seu torn, connecten amb les polítiques públiques de desenvolupament impulsades pel govern regional.

Breument, allò que està canviant en la forma d'impulsar el desenvolupament local són dues coses. La primera és el canvi de perspectiva: ja no compta tant l'estructura de precondicions del territori (Sforzi, 2004), sinó l'existència d'actors locals capaços d'exercir el lideratge innovador. L'accent ha passat del territori a l'actor; dels «districtes industrials» als «clústers». L'actor adquireix centralitat per construir el canvi innovador. La segona és que la forma d'impulsar les polítiques de desenvolupament és menys jerarquitzada. Avui el concepte de governança ens ofereix una nova perspectiva analítica per comprendre els complexos mecanismes de participació, de construcció d'aliances, de creació de xarxes entre actors públics i privats (universitats, centres d'investigació, cambra de comerç, etc.) i de col·laboració institucional entre diferents nivells. En definitiva, com ha posat de relleu Bagnasco (2007, p. 26), aquestes formes complexes de participació constitueixen avui una forma de govern i planificació estratègica de les polítiques locals.

Reprenent el concepte de *governança* de Börzel *et al.* (2005), podem observar les dues dimensions pràctiques de la governança. D'una banda, en la dimensió vertical, la provisió de béns i serveis procedeix de l'efecte induït impulsat per la UE i, després, pel govern regional, que estableix les normes i regles generals. Aquest impuls inicial és jeràrquic. En tot cas, la coordinació no jerarquitzada es planteja a posteriori en l'àmbit local quan, en les institucions comarcals, els actors públics i privats acorden emprendre una política d'innovació per a un determinat clúster industrial. Les normes que delimiten el joc entre els actors queden reflectides en els pactes i els plans estratègics locals. Mentre que, en la dimensió horitzontal, la provisió de béns i serveis es comença a desenvolupar en el propi territori, de manera endògena a través de la coalició d'interessos entre diferents grups locals. Posteriorment, aquesta iniciativa endògena s'entrellaça i coordina amb altres iniciatives regionals que proveeixen també de béns i serveis. El fet distintiu sembla que, quan la iniciativa és endògena, el procés de participació és més horitzontal i menys jerarquitzat que en el cas contrari.

2. En segon lloc, quines són les diferències entre els objectius de les antigues i les noves polítiques de desenvolupament local (segona hipòtesi)? La principal diferència és la prioritat d'objectius. En els anys vuitanta i noranta, la prioritat de les polítiques de desenvolupament local era l'ocupació. Però entre 1994 i 2007 ho ha estat la innovació i, en segon lloc, l'ocupació. Avui, de nou,

amb la crisi econòmica la prioritat torna a ser l'ocupació. La prioritització d'aquests objectius no treu que també es pugui identificar l'emergència d'una certa preocupació per altres qüestions com la sostenibilitat del territori, així com per la millora de la qualitat de vida i el benestar de les persones, encara que aquests nous focus d'interès no es tradueixin, necessàriament, en canvis en la pròpia definició de desenvolupament i en les seves prioritats.

En efecte, el nou discurs del desenvolupament local canvia d'orientació. Ara la prioritat és innovar per poder seguir sent competitius en el marc de la globalització. S'entén que, en el nou escenari de la globalització, Europa no pot seguir competint d'acord amb baixos costos laborals. D'aquí que la política s'orienti cap a incorporar més valor afegit al producte, la qual cosa vol dir que cal transferir tecnologia des de les universitats o centres d'investigació a les empreses. L'estratègia R+D+I ha portat a la creació de centres d'investigació de tecnologia aplicada en determinats territoris per impulsar la innovació, però exclusivament en les petites empreses.

Un discurs i una estratègia política que es fonamenta en l'anomenada *societat del coneixement* (Bellandi i Trigilia, 2007) i que es trasllada, a través dels mecanismes de la governança, a l'àmbit estatal i d'aquest a l'autonòmic i finalment al local. La metodologia també canvia, ja no es tracta d'una política generalitzable, sinó una política selectiva destinada al desenvolupament innovador de determinats àmbits. Per exemple, clústers i/o empreses que es consideren capaces d'exercir el lideratge en mercats internacionals. La millora de la qualitat de l'ocupació passa per la requalificació professional en les empreses innovadores. La reducció de la precarietat de l'ocupació, forma d'ocupació típica avui dia, no és una prioritat *per se*. La prioritat és generar llocs de treball qualificats en les empreses i clústers que estan sota el programa d'innovació selectiva.

6. Bibliografia

- AMORES, X.; BLANCO, R. (2008). «Clústers: eines per a la competitivitat en el territori» [en línia]. Barcelona: Fundació Rafael Campalans. <http://fundaciocampalans.com/images/noticias/02.amores_blanco.pdf>
- AMORES, J.; ROCHA, F.; FERNÁNDEZ, A. (2002). *Política de fomento del empleo en el ámbito local*. Madrid: Fundación 1º de Mayo.
- AUDIT COMMISSION (1998). *A fruitful partnership: Effective partnership working*. Luxemburg: Office for Official Publication of European Communities.
- BAGNASCO, A. (2007). «El capitalismo que cambia, el trabajo y las condiciones de vida. Tendencias generales vistas desde Italia». *Sociología del Trabajo*, núm. 61, p. 7-30.
- BECATTINI, G. (2004). «Vicisitudes y potencialidades de un concepto: el distrito industrial». A: TRULLÉN, Joan. *El distrito industrial marshalliano: Un balance crítico de 25 años*. Madrid: Ministerio de Industria.
- BELLANDI, M.; TRIGILIA, C. (2007). «Innovazione e politica per lo sviluppo locale: alcune note introduttive». Document de treball distribuït a l'Incontri di Artimino sullo Sviluppo Locale. Artimino: Istituto Ricerche e Interventi Sociali (IRIS).
- BÖRZEL, T. [et al.] (2005). «Glossary of shared terminology» [en línia]. A: *NewGov*. San Domenico di Fiesole: Robert Schuman Centre for Advanced Studies. <<http://www.eu-newgov.org/public/Glossary>> [Paper 12 DOI]
- BÖRZEL, T.; RISSE, T. (2005). «Public-private partnership: effective and legitimate tools of International Governance». A: GRANDE, E.; PAULY, L.W. *Complex sovereignty on the reconstruction of political authority in 21st Century*. Toronto: University Toronto Press.
- BRUGUÉ, J.; GOMÀ, R. (1998). «La dimensión local de la promoción económica: el marco conceptual». A: BRUGUÉ, J.; GOMÀ, R. [ed.]. *Gobiernos locales y políticas públicas*. Barcelona: Ariel.
- BURRONI, L. (2001). *Allontanarsi crescendo*. Torí: Rosenberg & Sellier.
- CASTILLO, J. J. (1989). *La división de trabajo entre empresas*. Madrid: Ministerio de Trabajo.
- CIDEM (2008). *Informe anual de l'R+D i la innovació a Catalunya* [en línia]. Barcelona: Generalitat de Catalunya. <<http://www.cidem.com/cidem/cat/publicacions/ColeEstudis/index.jsp>>
- CONSELL ASSESSOR PER AL DESENVOLUPAMENT SOSTENIBLE (2002). *La governança per al desenvolupament sostenible a Catalunya*. Barcelona: Generalitat de Catalunya.

- DONATE, M. (2007). *Estrategias de conocimiento e innovación*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- EGEA, R. (2008). *Els parcs científics i tecnològics com a instruments de suport a les ciutats del coneixement* [en línia]. Barcelona: Fundació Rafael Campalans. <<http://www.fundaciocampalans.com/images/noticias//07.%20egea.pdf>>
- FONT, J.; BLANCO, I. (2005). *La participación local: Factores estructurales, ideológicos e instrumentales* [en línia]. Madrid: Facultad de Derecho, Universidad Autónoma de Madrid. [Estudio/Working Paper 42/2005.] <http://portal.uam.es/portal/page/portal/UAM_ORGANIZATIVO/Departamentos/CienciaPoliticaRelacionesInternacionales/publicaciones%20en%20red/working_papers/archivos/42_2005.pdf>
- GANUZA, E. (2008). «¿A qué llamamos participar en democracia?». *Revista Internacional de Sociología*, vol. LXVI, núm. 49, p. 89-113.
- GOODWIN, M.; PAINTER, J. (1996). «Local governance, the crisis of Fordism and the changing geographies of regulation». *Royal Geographical Society*, num. 21, p. 635-648.
- GRANOVETTER, M. (1973). «The strength of Peak ties». *American Journal of Sociology*, vol. 78, núm. 6, p. 1360-1380.
- (1985). «Economic Action and Social Structure: the problem of embeddness». *American Journal of Sociology*, vol. 91, núm. 3, p. 481-510.
- GRAZIANO, P. [et al.] (2007). *New Modes of Governance: Local Partnership Consolidation in Italy*. Milà: Bocconi University. [Document de treball/Working paper]
- HERNÁNDEZ GASCÓN, J. [et al.] (2005). *Mapa dels sistemes productius locals industrials a Catalunya*. Barcelona: Generalitat de Catalunya. Departament de Treball i Indústria. (Papers d'Economia Industrial; 21)
- HERRERA, L. (2008). *La política de innovació y la empresa*. Madrid: Consejo Económico y Social.
- JORDÀ, A. (2008). «Manresa: el desplegament de la innovació a la ciutat». Manresa: Ajuntament de Manresa. [Conferència Eada-Esade, document de treball/working paper]
- LONG, N. (2007). *Sociología del desarrollo: Una perspectiva centrada en el actor*. Mèxic: El Colegio de San Luis.
- LOPE, A. [et al.] (2002). *Atajar la precariedad*. Barcelona: Icaria.
- LÓPEZ NOVO, J. P. (1990). «Condiciones de trabajo y límites de la flexibilidad productiva: un caso de estudio». *Sociología del Trabajo*, núm. 8, p. 108-134.
- MAYNTZ, R. (1998). *New challenges to governance: Theory*. Florència: European University Institute.
- (2000). «Nuevos desafíos de la teoría de governance». *Instituciones y Desarrollo*, núm. 7, p. 35-52.
- (2002). «The state and civil society in modern governance» [en línia]. Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. <<http://www.clad.org.ve/portal/publicaciones-del-clad/revista-clad-reforma-democracia/articulos/021-octubre-2001/the-state-and-civil-society-in-modern-governance>>
- MINGIONE, E. (1990). *La sociedad fragmentada*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- NICOLINI, R.; ARTIGE, L. (2008). *Investigación y desarrollo más innovación*. Madrid: Consejo Económico y Social. (Estudios; 206)
- PIORE, M.; SABEL, Ch. (1990). *La segunda ruptura industrial*. Madrid: Siglo XXI.
- POLANYI, K. (1989). *La gran transformación*. Madrid: La Piqueta.
- PYKE, F.; BECATTINI, G.; SENGENDERGER, W. (1992). *Distritos industriales y las pequeñas empresas*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.
- RAMOS, J. (1998). *Una estrategia de desarrollo a partir de los complejos productivos (clústers) en torno a los recursos naturales* [en línia]. Document de treball. Buenos Aires: CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe). <<http://www.aia.cl/archivos/archivos/cluster/Una%20Estrategia%20de%20Desarrollo%20a%20partir%20de%20los%20Complejos.pdf>>
- REGINI, M. (2000). *Modelli di capitalismo*. Roma-Bari: Laterza.
- SÁNCHEZ, G. (1997). *La innovación tecnológica en los sistemas productivos locales: Los desafíos de la globalización* [en línia]. Comunicació presentada en el I Congreso de Ciencia Regional de Andalucía: Andalucía en el umbral del siglo XXI. Granada: Universidad de Granada. <http://www2.uca.es/escuela/emp_je/investigacion/congreso/mbc009.pdf>
- SAVIANO, R. (2007). *Gomorra*. Barcelona: Debate
- SCHARPF, F. (2000). *Gobernar en Europa*. Madrid: Alianza Editorial.
- SFORZI, F. (1989). «The geography of Industrial District in Italy». A: GODMAN, E.; BAMFORD, J. [ed.]. *Small*

- firms and Industrial District in Italy*. Londres: Roulledge.
- SFORZI, F. (2004). «El distrito industrial y el viraje territorial en el análisis del cambio económico». A: TRULLEN, Joan. *El Distrito Industrial Marshalliano: Un balance crítico de 25 años*. Madrid: Ministerio de Industria.
- Sociología del Trabajo*, núm. 8 (1990): *Regiones industriales en declive*.
- Sociología del Trabajo*, núm. extra (1991): *¿Neofordismo o especialización flexible?*
- STORPER, M. (2007). *Does local innovation policy make sense? Lessons from a US-Europe comparison*. Londres: London School of Economics. [Document de treball]
- SUBIRATS, J. [et al.] (2001). *Experiències de participació ciutadana en els municipis catalans*. Barcelona: Escola d'Administració Pública, Generalitat de Catalunya.
- TRIGILIA, C. (1987). «Desarrollo de la pequeña empresa y subculturas políticas en Italia». *Revista Española de Investigaciones Científicas*, núm. 38, p. 93-118.
- (2002). «La nuova sociologia economica». A: TRIGILIA, C. *Sociologia economica*. Bolonya: Il Mulino.
- UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME [UNDP] (2004). *Decentralized Governance for Development: A Combined Practice Note on Decentralization, Local Governance and Urban/Rural* [en línia]. Nova York: UNDP. <http://www.undp.org/governance/docs/DLGUD_PN_English.pdf>

Annex 1 Sigles i acrònims

- AGE. Administració General de l'Estat.
- CATIC. Centre d'Aplicació de Tecnologia Informació i Comunicació, Manresa.
- CCOO. Comissions Obreres.
- CEDEM. Centre de Desenvolupament Empresarial de Manresa.
- CENIT. Consorci Estratègics Nacionals en Investigació Tècnica.
- CIDEM. Centre d'Innovació i Desenvolupament Empresarial, Generalitat de Catalunya.
- CIFO. Centre d'Innovació i Formació Ocupacional, Baix Llobregat.
- CTB. Centre Tecnològic del Bages (Manresa).
- CTM. Centre Tecnològic de Manresa.
- CDTI. Centre per al Desenvolupament Tecnològic Industrial, Ministeri d'Indústria.
- CIRIT. Comissió Interdepartamental per a la Recerca i Innovació Tecnològica, Generalitat de Catalunya.
- COPCA. Consorci de Promoció Comercial de Catalunya.
- OPI. Observatori de Perspectiva Industrial, CIDEM.
- PIC. Xarxa de Punts d'Innovació de Catalunya (aliança de centres privats amb el CIDEM).
- PIMEC. Petita i Mitjana Empresa de Catalunya.
- PNRI. Pacte Nacional per la Recerca i la Innovació.
- SEFES. Societat d'Estudis Financers, Econòmics i Socials, PIMEC.
- UPC. Universitat Politècnica de Catalunya.
- UGT. Unió General de Treballadors.

Annex 2 Entrevistes referenciades

Entrevistes a representants d'institucions i agents socials del Baix Llobregat

- EB1. Secretària d'ocupació i formació de CCOO del Baix Llobregat.
- EB2. Àrea de Promoció Econòmica del Consell Comarcal del Baix Llobregat.
- EB3. Secretària general de CCOO del Baix Llobregat .
- EB4. Centre d'Innovació i Formació Ocupacional (CIFO), Sant Feliu de Llobregat.
- EB5. Secretari general de la UGT del Baix Llobregat.

- EB6. President de l'Àrea de Promoció Econòmica de Sant Feliu de Llobregat.
- EB7. Director de Gestió Econòmica de Canvi Estratègic del CIDEM.
- EB8. Responsable de l'Oficina de Serveis Ambientals de Sant Feliu de Llobregat.
- EB9. Coordinadora de Promoció Econòmica (Clúster Aixetes) de l'Ajuntament de Sant Feliu de Llobregat.
- EB10. Cap de Promoció Econòmica de Sant Feliu de Llobregat, Mabel Ibáñez.
- EB11. Exalcalde de Sant Feliu de Llobregat.
- EB12. Responsable de Promoció Econòmica, Sant Feliu de Llobregat.
- EB13. Directora de la Fundació Domicilia.

Entrevistes a representants d'institucions i agents socials de Manresa

- EM1. President del Consell Econòmic i Social del Bages.
- EM2. Regidora d'Urbanisme de l'Ajuntament de Manresa.
- EM3. Regidor d'Ocupació, Formació i Economia Social de l'Ajuntament de Manresa.
- EM4. President PIMEC de la Catalunya Central.
- EM5. Gerent de la Cambra de Comerç de Manresa.
- EM6. President del Centre Tecnològic de Manresa.
- EM7. Director del CEDEM de Manresa.
- EM8. Secretari de la Unió Territorial de CCOO de Manresa.
- EM9. Responsable de l'Àrea de Tecnologia Ambiental de Manresa.

Entrevistes a institucions supralocals

- EISL1. Responsable de Programes de Desenvolupament Local del Servei d'Ocupació de Catalunya.
- EISL2. Assessor de direcció del Servei d'Ocupació de Catalunya.
- EISL3. Director de Gestió Econòmica de Canvi Estratègic del CIDEM, Generalitat de Catalunya.