



# ***HARROBITik*** ***HARROBIra***

**Concretando una propuesta  
para continuar el proceso  
en torno a la Plaza La Cantera**



Informe realizado por ColaBoraBora,  
finalizado en una primera versión el 5 de septiembre  
y terminado de revisar el 7 de diciembre de 2015.

El contenido de este informe, del mismo modo que el resto de materiales derivados del proceso  
*HARROBitik HARROBIra*, se publica bajo licencia *Creative Commons 3.0 by. sa.*

# ÍNDICE

## 1. Marco del proyecto

### 1.1. Un marco europeo

### 1.2. Un marco local

### 1.3. La ciudad como ecosistema de innovación distribuida

## 2. Definición y procedimiento

### 2.1. Qué queremos

### 2.2. Concretando objetivos y estrategias

- > Sobre la Plaza como *living lab* de innovación social
- > Sobre un entorno productivo desde la economía social
- > Sobre activar la vida en el espacio público
- > Sobre sumar esfuerzos en una apuesta con un objetivo común

### 2.3. Cómo lo queremos

### 2.4. Un itinerario en tres pasos

- PASO 1: DESCUBRIR > DEFINIR
- PASO 2: DESARROLLAR > CONCRETAR
- PASO 3: IMPLEMENTAR

## 3. ¿Dónde? Sobre la Plaza y su entorno

### 3.1. Pequeña descripción del lugar

### 3.2. Espacios de oportunidad

## 4. ¿Y qué proponemos?

### 4.1. ¿Por dónde continuar?

- > Presentación y contraste público
- > Un grupo motor y dinamización
- > Realizar un sociograma
- > Concretar el plan de acción
- > Contacto con agentes a-tractores
- > (re)organización de los espacios
- > Primeros prototipos

### 4.2. ¿Qué hacer?

- > Ámbitos de actividad prioritarios
- > Una posible organización del ecosistema

### 4.3. ¿Entre quiénes?

- > Un conglomerado lo más diverso y rico posible
- > Actuar desde lo que ya hay
- > Abrir y sumar
- > Subsidiaridad y convocatorias específicas
- > (re)aprender a colaborar

### 4.4. ¿Cuál es el modelo organizativo?

### 4.5. ¿Cómo se financia todo esto?

### 4.6. ¿Y cómo se evalúa?



**HACIA UNA SOCIEDAD EN TRANSICIÓN  
DESDE UN LABORATORIO CIUDADANO  
DE INNOVACIÓN SOCIAL  
EN EL QUE EXPERIMENTAR  
UN CAMBIO DE MODELO ECONÓMICO  
Y PRODUCTIVO BASADO EN >>>**



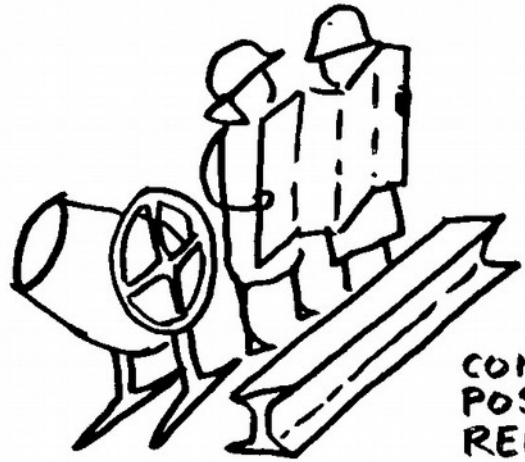


**FORMACIÓN  
INVESTIGACIÓN  
EMPRENDIMIENTO**



UNA CANTERA CON NUEVOS  
YACIMIENTOS DE ACTIVIDAD  
REGENERACIÓN URBANA  
SUFICIENCIA ENERGÉTICA  
SOBERANÍA ALIMENTARIA  
DISEÑO SOCIAL  
TECNOLOGÍAS BLANDAS  
MEDIACIÓN SOCIOCULTURAL

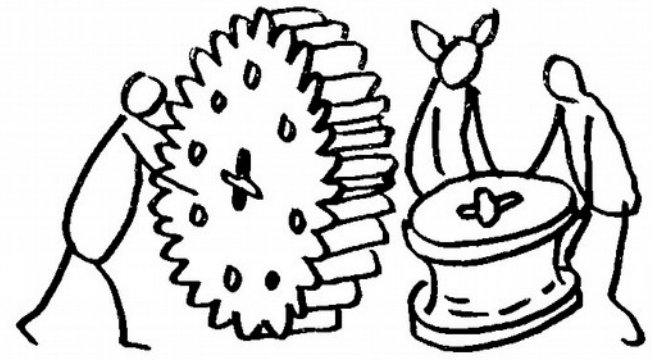
**SIGUIENTE PASO**



**COMENZAR  
POSIBLES  
REFORMAS**



**CONTRASTAR  
LA PROPUESTA**



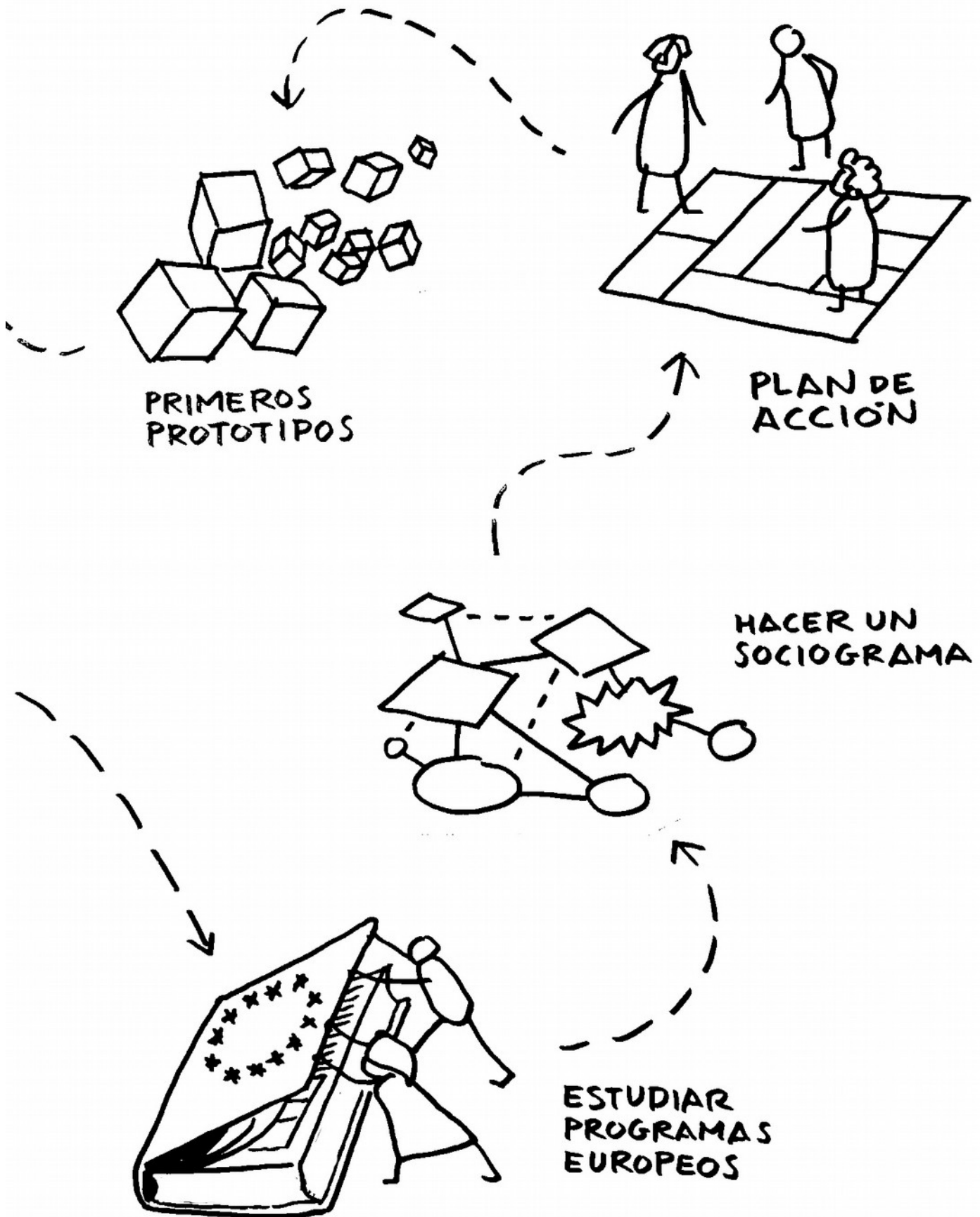
**CREAR GRUPO MOTOR**



**CONOCER  
PROYECTOS  
SIMILARES**









Este informe,  
que abre el documento  
*HARROBitik HARROBIra*,  
plantea una propuesta práctica  
para la concreción de un plan de acción  
alrededor de la Plaza La Canterera,  
a partir de un proceso  
de investigación y trabajo colectivo,  
impulsado por Bilbao Ekintza  
y desarrollado por ColaBoraBora  
entre abril y setiembre de 2015.

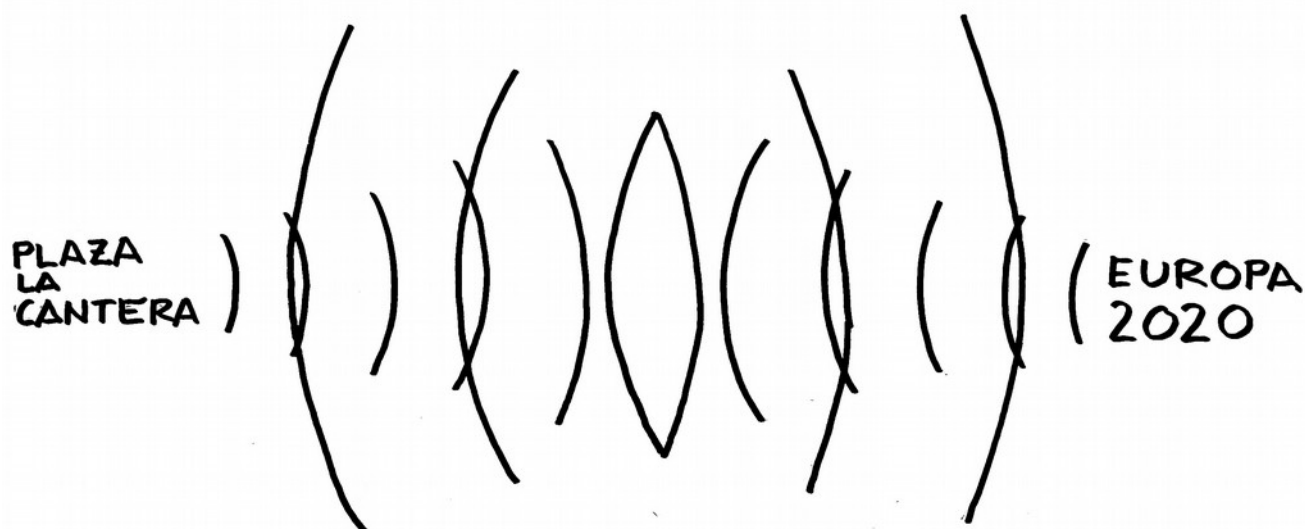
## 1. Marco del proyecto

**El objetivo de *HARROBitik HARROBIra* es plantear posibilidades de intervención colectiva en torno a la Plaza La Canterera, como polo de innovación social y emprendimiento, desarrollo comunitario y acción cultural. Se trata de pensar el proyecto conectando la realidad local situada, desde lo concreto de la Plaza y el barrio, con un marco más general, desde una dimensión urbana postindustrial europea.**

### 1.1. Un marco europeo

*HARROBitik HARROBIra* es una propuesta que surge en un contexto local muy determinado, pero que no deja de tener rasgos comunes con otras realidades de barrios urbanos postindustriales y es consecuencia, con unos retos muy concretos que afectan a Europa, como son:

- Un cambio de eje geopolítico-económico en el que Europa está perdiendo claramente la centralidad que ha mantenido durante siglos.
- La definitiva crisis del paradigma cultural europeo y sus valores.
- El envejecimiento de la población y la compleja gestión de la presión migratoria en tiempos de crisis.
- La terciarización de la economía -o cuando menos la total redefinición de lo industrial en que Europa había basado su modelo de producción-, y la necesidad de una nueva forma de entender el empleo y la idea de población activa.
- La cuestión medioambiental y de escasez de recursos que afecta a todo el planeta.



Así, ante la necesidad de Europa de resituarse la Unión Europea definió la **Estrategia Europa 2020**<sup>1</sup>, para dar respuesta a los desafíos a largo plazo, Una estrategia centrada en **mejorar los niveles de empleo, productividad y cohesión social**, a través de un modelo de crecimiento: inteligente (conocimiento e innovación); sostenible (visión de ecosistema, economía circular, mercado social); e integrador (reforzar la cohesión social y territorial). Esta estrategia se desarrolla a través de siete iniciativas emblemáticas a escala europea: **dos que tienen mucho que ver con HARROBITik HARROBIra como son Unión por la innovación y Una agenda para nuevas cualificaciones y empleos**; y otras como *Juventud en movimiento, Una agenda digital para Europa, Una Europa que utilice eficazmente los recursos, Una política industrial para la era de la mundialización, Una plataforma europea contra la pobreza.*

De manera concreta, la UE, dentro de esta *Estrategia*, se ha marcado cinco objetivos principales para alcanzar en 2020, como son:

1. Alcanzar una tasa de empleo mínima del 75 % para la población de entre 20 y 64 años.
2. Invertir un 3 % del Producto Interior Bruto en investigación y desarrollo.
3. Reducir al menos en un 20 % las emisiones de gases de efecto invernadero, aumentando el porcentaje de las fuentes de energía renovables en nuestro consumo final de energía hasta un 20 % y en un 20 % la eficacia energética.
4. Reducir la tasa de abandono escolar a menos del 10 % y aumentar hasta al menos el 40 % la tasa de titulados en enseñanza superior.
5. Reducir en 20 millones el número de personas que viven por debajo del umbral de la pobreza o en riesgo de exclusión social.

Para trabajar alrededor de estos retos y objetivos concretos, un concepto interesante por su transversalidad es el de *innovación social*, del que existen muchas definiciones y del que nosotras nos quedamos para el marco de HARROBITik HARROBIra, con la que ofrece la **Guía sobre Innovación Social**<sup>2</sup>, editada por la Comisión Europea:

1 [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_es.htm)

2 [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/guides/2013/guide-to-social-innovation](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2013/guide-to-social-innovation)



*La innovación social puede ser definida como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para **satisfacer las necesidades sociales, crear nuevas relaciones sociales y ofrecer mejores resultados**. Sirve de respuesta a las demandas sociales que afectan al proceso de interacción social, dirigiéndose a mejorar el bienestar humano. Innovaciones sociales son aquellas que no sólo son buenas para la sociedad sino que mejoran la capacidad de actuación de las personas. Se basan en la creatividad de los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil, las comunidades locales o las empresas.*

Además, a la *Estrategia Europea 2020*, creemos que habría que sumarle un enfoque y una apuesta mucho más clara por **el tridente CULTURA + EDUCACIÓN + PARTICIPACIÓN, que deberían ser los cimientos del futuro de Europa** y que nosotras planteamos cuidar especialmente en *HARROBitik HARROBIra*.

## 1.2. Un marco local

*HARROBitik HARROBIra* es un proyecto que se plantea desde lo local, desde una realidad específica y contextualizada, que se define de manera concreta, **aglutinando capacidades, recursos y acciones de los agentes que se reúnen alrededor de la Plaza, pensándose como una comunidad de vecinas (con distintas propietarias), que comparten cuando menos una plaza pública**; teniendo en cuenta también de modo ecosistémico el conjunto del barrio y de la ciudad (la Plaza y sus agentes como nodo de una red más amplia, en la que es necesario desarrollar la potencia de sus conexiones).

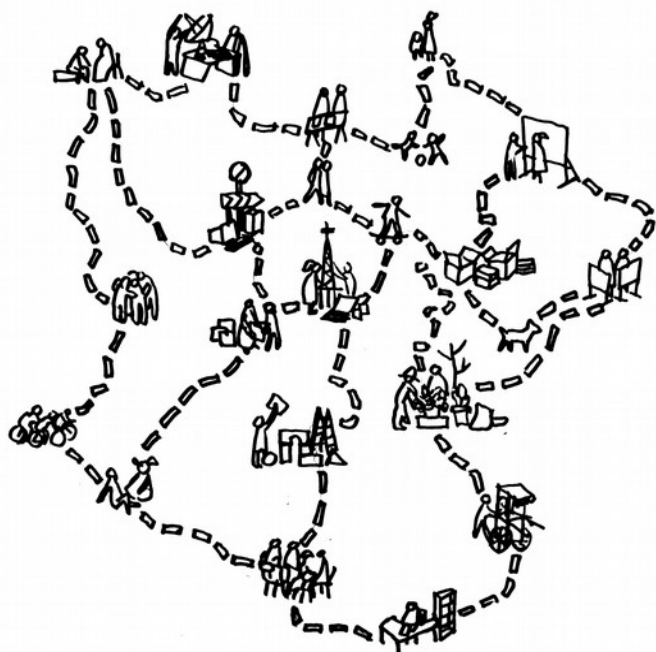
En este sentido, es fundamental tener en cuenta el contexto en el que surge la propuesta<sup>3</sup>, pero también hay que tener claros sus límites, para centrar y entender mejor el alcance de la misma (sólo se aborda una parte parcial de la situación del barrio y desde luego no se pretende aportar una solución total). Y es que ***HARROBitik HARROBIra* se sitúa necesariamente dentro de un marco de acciones mucho más amplio, tanto a nivel espacial como de ámbitos temáticos, que podría venir dado por la activación de un necesario nuevo *Plan Comunitario*.**

Así, *HARROBitik HARROBIra* se centra específicamente en:

- **La Plaza La Cantera y su entorno circundante más inmediato** (principalmente el barrio de San Francisco y la parte baja de Miribilla). Sus agentes, sus equipamientos y la propia plaza. Desde la proximidad, pero de manera conectada con otras experiencias locales e internacionales.
- **El ámbito productivo, relacionado con el desarrollo económico, lo laboral-profesional y lo educativo-formativo.** Sin olvidar que obviamente (y de forma específica en el barrio) hay muchas cuestiones relacionadas con la reproductividad social y el sostenimiento de la vida que afectan directa o colateralmente a lo productivo; y que son importante foco de atención y fuente de innovación.

---

<sup>3</sup> Para entender esto es interesante consultar el *Anexo 2* en el que se hace un diagnóstico de la situación a partir de entrevistas personales a distintos agentes relacionados con el contexto.



### 1.3. La ciudad como ecosistema de innovación distribuida

Como se dice en el punto anterior, hay que entender lo que pueda surgir desde *HARROBitik HARROBIra* de modo ecosistémico, sabiéndose **parte de una red distribuida, con nodos en todo el barrio y en el conjunto de distritos de la ciudad**, poniendo en relación a sus distintos agentes, activando flujos entre actividades, a través de procesos colaborativos, desde modelos organizativos y de gobernanza más abiertos y co-responsables.

Es necesario pensar en el desarrollo de Bilbao como **un ecosistema de innovación ciudadana, rico, diverso y sostenible, en el que combinar el hardware urbanístico con el software social**, para desarrollar la potencia de las conexiones entre personas, relacionándose, generando proyectos, haciendo-viviendo la ciudad. Para ello es necesario descentralizar y distribuir por toda la ciudad las infraestructuras, los recursos y activos, las actividades, la energía ciudadana. Trabajar cada nodo de la red de manera autónoma y contextual (adecuada a las circunstancias de cada ámbito y/o territorio), pero al mismo tiempo, interdependiente y transversal, buscando un sentido general diversificado pero articulado, para optimizar relaciones y recursos, para maximizar oportunidades.

**El reto para articular este ecosistema de innovación ciudadana está en interrelacionar distintos hábitats específicos a modo de centros-hubs en la ciudad.** Un ecosistema formado por diversos hábitats complementarios. Cada uno de los centros coge más potencia en cuanto a que se relaciona con otros dentro de la misma red-ciudad y sería el conjunto el que podría proyectarse internacionalmente como un modelo innovador de referencia. Así, se trata de **pensar en cada uno de los centros -para que reúna las mejores condiciones para el desarrollo favorecedor de innovación en cada caso-, pero pensando a la vez en el conjunto de ellos**, buscando un flujo de relaciones equilibradas y de oportunidades derivadas de la especialización y/o las sinergias interdisciplinares.

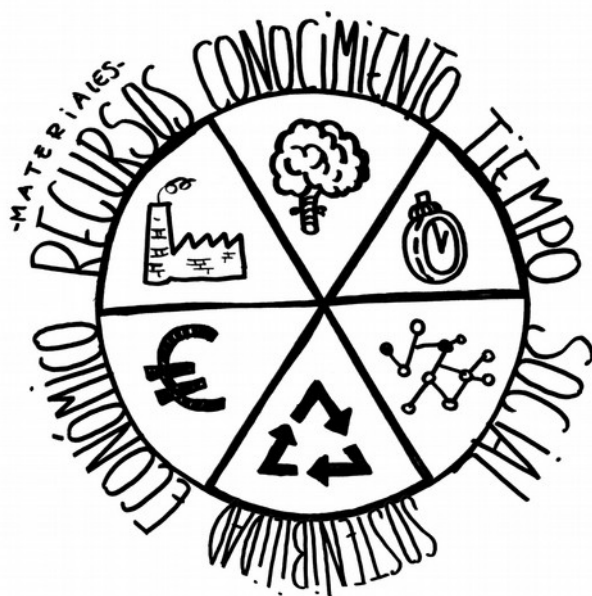


Pensando en estos hábitats y haciéndolo en claves principalmente ligadas a lo productivo (sin olvidar que un ecosistema debe tener en cuenta otro tipo de hábitats para ser sostenible), desde *HARROBitik HARROBIra* se plantea que **en Bilbao -favorecido además por factores como extensión y concentración propicios para ello-, hay que intensificar y sistematizar los esfuerzos en la generación de flujos de intercambio y conocimiento y de relaciones de cooperación**, partiendo de casos, como entre otros podrían ser:

- La incipiente red de ***AuzoFactory's*** de diversas características en distintos lugares de la ciudad. El Kabi Digital en Matiko puede ser actualmente el ejemplo más evidente; o el propio edificio del Dispensario en la Plaza La Cantera, donde se encuentran WikiToki y un vivero de empresas de BilbaoEkintza. La idea de *AuzoFactory* es la que podría servir a modo de aglutinador del ecosistema.
- ***Bilbao Berrikuntza Faktoria***<sup>4</sup>, un ejemplo interesante de colaboración entre el Ayuntamiento, la Universidad de Mondragón y diversos agentes privados (aceleradoras, clusters, empresas), en el que se dan encuentro la formación, el emprendimiento y la consolidación de empresas.
- **El entorno de Zorrotzaurre**<sup>5</sup> en el que se han instalado numerosas iniciativas relacionadas principalmente con la idea de fábricas de creación y que aglutinan actividades relacionadas con muchas vertientes de la cultura y la creatividad, las tecnologías, el mundo *maker*. Dos ejemplos significativos son los entornos de *ZAWP* y *EspacioOpen* u otros espacios de oportunidad como *Papelera*.

4 <http://bbfaktoria.com/>

5 <http://www.zawp.org/> | <http://espacioopen.com/>



## 2. Definición y procedimiento

*HARROBitik HARROBIra* es una propuesta de futuro a través de una *Iniciativa en Transición* en claves de desarrollo humano local y sostenibilidad ambiental, en la Plaza La Canterera entendida como un *living lab*, como un laboratorio ciudadano de innovación social. El diseño de esta iniciativa se lleva a cabo de forma participativa, mediante un proceso colaborativo compuesto por varios pasos consecutivos.

### 2.1. Qué queremos

*HARROBitik HARROBIra* es una iniciativa en una plaza germinal en un barrio histórico en el centro de Bilbao, que plantea, con **una mirada a 15 años (2030), convertirse en un polo de innovación social, desde el que trabajar en claves de desarrollo humano local y sostenibilidad ambiental, a través de una *Iniciativa de Transición*<sup>6</sup>**, hacia un paradigma basado en el respeto entre las personas y el planeta, para:

1. **COMUNIDAD.** Mejorar las condiciones de vida, asegurar los cuidados, aumentar la resiliencia vecinal y desarrollar las ideas de comunidad y red interdependiente (en lo público, en lo profesional, en lo doméstico...).
2. **MODELO ECONÓMICO Y PRODUCTIVO.** Trabajar en el desarrollo de un modelo basado en el uso sostenible de recursos (especialmente minimizar la dependencia energética), el mercado social y los modos de relación y producción P2P.

<sup>6</sup> El Anexo 6 del documento presenta de manera pormenorizada cómo podría ser una *Iniciativa de Transición* adaptada al contexto del barrio.



3. **POBLACIÓN ACTIVA.** Explorar nuevos yacimientos de actividad, ámbitos de formación profesional, aprendizaje compartido y desarrollo personal, de manera orientada a aumentar la empleabilidad, capacidad de emprendimiento y otras formas de producción de valor social de la ciudadanía.
4. **CULTURA.** Poner en valor la riqueza inter-multi-cultural y el importante tejido cultural existente en el barrio, como medio de innovación, desarrollo comunitario y cohesión social, en claves de igualdad y diversidad.
5. **LIBRE Y ABIERTO.** Apuesta por el *open source*, por la accesibilidad y la transparencia, por el cambio de paradigma en los modelos de gobernanza y en la producción y distribución de conocimiento, pasando de competir a colaborar y compartir.

**Un sistema en el que se cruzan transversalmente ECONOMÍA VERDE-CIRCULAR-COLABORATIVA + MERCADO SOCIAL + TECNOLOGÍAS DURAS-BLANDAS + DISEÑO/CREATIVIDAD + CULTURA-EDUCACIÓN + RELACIONES P2P.**

**Un entorno desde el que profundizar y sofisticar ámbitos como: SERVICIOS INTEGRALES PARA LA POBLACIÓN ACTIVA / REGENERACIÓN URBANA INCLUSIVA Y SOSTENIBLE / SOBERANÍA ENERGÉTICA-ALIMENTARIA-TECNOLÓGICA / VIDA ACTIVA Y SALUDABLE / CUIDADOS-DEPENDENCIA / DESARROLLO COMUNITARIO / INTERVENCIÓN Y MEDIACIÓN SOCIOCULTURAL.**

## **2.2. Concretando objetivos y estrategias**

La propuesta de *HARROBitik HARROBIra* se concreta en un mix de objetivos, que para alcanzarse deben desarrollar estrategias específicas, entendiéndose como **un conjunto coherente e interdependiente de QUÉS y CÓMOS**, que pueda ir evolucionando y adaptándose durante el proceso.

Así, para que la Plaza La Cantera se convierta en ese espacio vital que nos gustaría, a través de *HARROBitik HARROBIra* se persiguen los objetivos y se plantean las estrategias que planteamos a continuación.

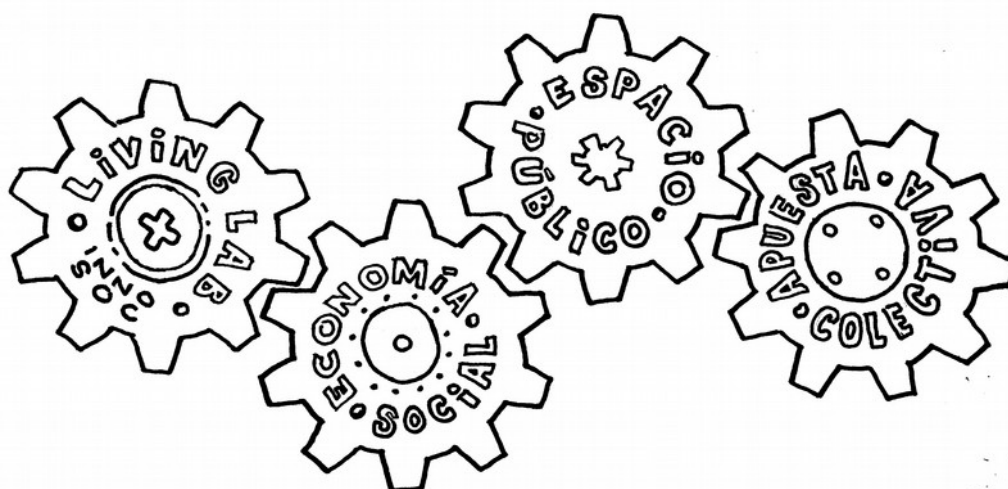
### **> Sobre la Plaza como *living lab* de innovación social**

**QUE el entorno de la Plaza se convierta en un laboratorio ciudadano** de colaboración, socialización e intercambio de conocimientos y experiencias inter-generacional-cultural-disciplinares. Un contexto favorable para experimentar sobre el **cambio de modelo productivo que apuesta por poner la vida en el centro**, atendiendo a cuestiones económicas, sociales y culturales.

#### **CÓMO:**

- **Potenciar y articular la presencia en la Plaza de agentes referentes en innovación, economía y acción social.** Afianzar la presencia de quienes ya están (Hargindegi, Gaztaroa, Ikastola, Hi!, WikiToki...); reactivar la presencia





activa de Bilbao Ekintza recuperando un papel significativo (crear una unidad especializada en economía social y atención específica al emprendimiento en el barrio); incorporar a nuevos agentes que podrían ser a-tractores y articuladores de contexto, como por ejemplo *ekalN sarea*, Goiener, IHOBE, etc.

- **Propiciar condiciones favorables y dotarse de sistemas formales e informales, para fomentar el conocimiento mutuo y la colaboración** entre los agentes que componen la comunidad alrededor de la Plaza (de manera abierta a otros agentes) Espacios, recursos y servicios comunes, reuniones periódicas, proyectos multiagente, programas de intercambio e hibridación, actividades y herramientas que favorezcan el trabajo en común.
- **Desarrollar prototipos e intervenciones concretas en el propio contexto de la Plaza**, generando bancos de pruebas y casos demostrativos de buenas prácticas, que poder implementar, escalar y/o transferir.
- **Estudiar la incorporación a redes y programas internacionales** relacionados con *living labs*, innovación y economía social (partiendo de las relaciones que ya tienen establecidas cada uno de los agentes por separado y poniendo especial atención al eje transfronterizo Santander / Bourdeaux).

## ► Sobre un entorno productivo desde la economía social

**QUE la Plaza se convierta en un lugar de referencia alrededor de lo económico-productivo desde una perspectiva de desarrollo humano local y cohesión social**, contemplando ámbitos de aprendizaje, acompañamiento, empleo, emprendizaje y otras formas de vida activa y generación de valor social.

### CÓMO:

- **Identificar y desarrollar nuevos yacimientos de actividad y empleo**, como: urbanismo sostenible, energías renovables, mercado social, vida saludable, cuidados-dependencia, mediación socio-cultural, servicios de diseño y



creatividad social, etc. Buscar sinergias entre los servicios avanzados y la formación profesional y de inserción laboral. Apostar por actividades inclusivas, intensivas, no deslocalizables, ni estacionales.

- **Propiciar-priorizar iniciativas alrededor de la economía social hacia una sociedad en transición.** Iniciativas que se impliquen y reviertan a la propia comunidad y entorno; que puedan evolucionar hacia modelos más articulados y formales de mercado, empleo y empresa social; que sean sostenibles, replicables y/o escalables y tengan mayor impacto y retorno.
- **Desarrollar programas y medidas concretas, específicamente orientadas a generar empleo de calidad y fomentar el emprendimiento colectivo,** alrededor de la economía social; dirigidas en primera instancia a personas en situación de vulnerabilidad, las vecinas del barrio y/o a las usuarias de los servicios situados en la propia Plaza.

## > Sobre activar la vida en el espacio público

**QUE la Plaza se convierta en un espacio vital, de referencia para el resto del barrio.** Un lugar de encuentros, relaciones, cuidados, juegos, mezclas. Un espacio dinámico, acogedor e integrador, en el que conocerse y empatizar, desde el que impulsar el desarrollo humano local y propiciar una mayor cohesión social.

### CÓMO:

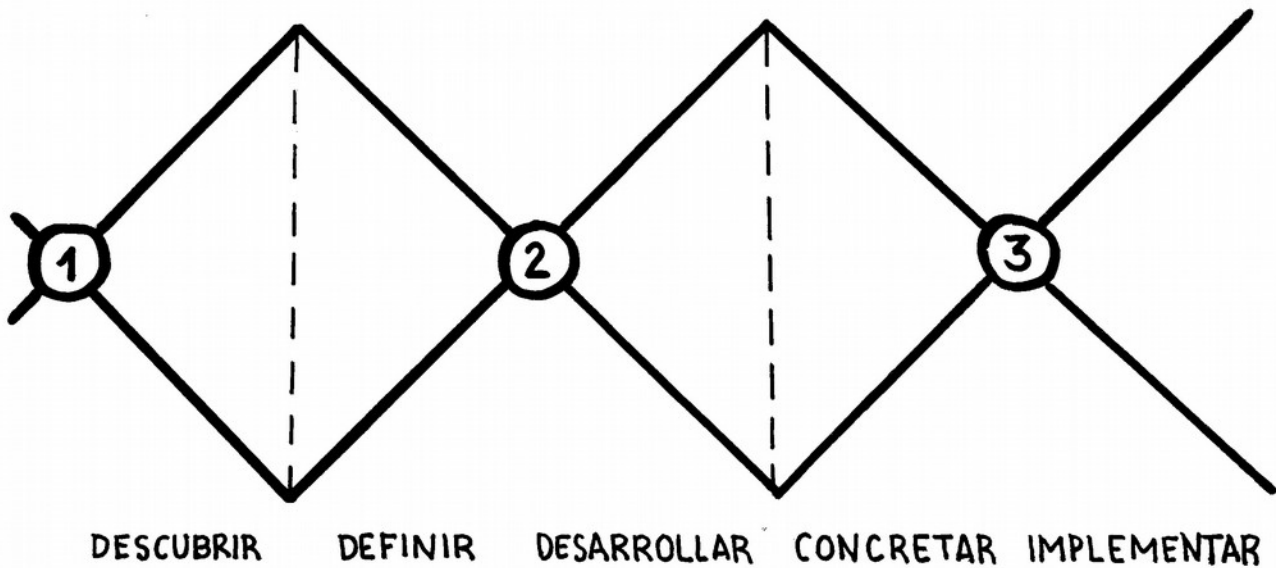
- **Generación de actividades diversas,** de manera puntual o periódica, que doten de mayor uso y referencialidad a la Plaza. Muchas de estas actividades deberían estar relacionadas con las que ya generan los propios agentes que se sitúan alrededor de la Plaza (espacio para la natural extensión de la actividad). Muy importante que las actividades generen el conocimiento mutuo y la relación entre viejas y nuevas vecinas.
- **Romper la barrera dentro-fuera sobre todo de los espacios que se encuentran a pie de calle.** Pensar bien el tipo de agentes y actividades a incorporar en los espacios libres o que en breve podrían estar a disposición, para que tengan una verdadera dimensión abierta, activa, pública.
- **Aumentar el flujo de personas por la Plaza.** Tratar de encauzar el tránsito desde-hacia Miribilla (sobre todo de las vecinas de los nuevos bloques a través de las escaleras y Cantalojas); y que las usuarias de la ikastola entren desde el nivel de la Plaza (para lo que hace falta que el conjunto del edificio aumente su ocupación).
- **Modificación física y visual del propio espacio** para que resulte más utilizable de manera polivalente (peatonalización o al menos no aparcamiento, liberación o reordenación del mobiliario urbano y barreras existentes, incorporación al servicio de bicicletas municipal, intervención visual del entorno para trabajar su identidad).

## > Sobre sumar esfuerzos en una apuesta con un objetivo común

**QUE el proyecto en torno a la Plaza sirva para articular, integrar y alinear agentes y estrategias** -ahora en una medida importante dispersas, fragmentadas y/o individualizadas-, pensando y actuando con una visión común, desde una perspectiva local, conectada con un marco global desde una realidad postindustrial europea. Un objetivo quizá más 'meta' que los anteriores, pero no por ello menos necesario y quizá prioritario para poner unos buenos cimientos a *HARROBITik HARROBIra*.

### CÓMO:

- **Articular una apuesta conjunta a la medida de la complejidad del proyecto, integrando un mix de agentes públicos, sociales y privados.** Una apuesta política interdepartamental e interinstitucional; y una apuesta desde el propio contexto, de sus agentes económicos, sociales, culturales y del conjunto del vecindario.
- **Organizar y catalizar la emergencia de agentes, proyectos y usos alrededor de la Plaza** (que en pocos años ha cambiado de forma muy significativa su fisonomía y sus habitantes). Ordenar, priorizar, dotar de sentido al conjunto; planificando de forma colectiva (no unilateral), de manera cohesionada y ecosistémica; con los agentes que ya la habitan y con otros que podrían hacerlo.
- **Dotarse de un modelo de gobernanza abierto, horizontal y efectivo**, desde la implicación-liderazgo de los propios agentes dentro de un proceso de trabajo colectivo, que de respuesta a la necesidad de co-responsabilidad y de suma de intereses y recursos para el desarrollo del proyecto.
- **Alinear el proyecto con el desarrollo e implementación de un nuevo *Plan Comunitario* para nuestros barrios.** Un Plan que de continuidad, pero suponga un cambio respecto a los anteriores planes, poniendo el acento en los ejes social-cultural-económico, confeccionado y desplegado desde una perspectiva de participación ciudadana co-responsable. En ese sentido desde *HARROBITik HARROBIra* planteamos la posibilidad de trabajar alrededor del modelo de *Iniciativa en Transición* (ver Anexo 6), extensible desde nuestros barrios al resto de la ciudad.
- **Alinear el proyecto con la Estrategia Europa 2020, centrada mejorar los niveles de empleo, productividad y cohesión social**, a través de un modelo de crecimiento: inteligente, sostenible e integrador. Poner atención especialmente en dos de las siete iniciativas emblemáticas que se plantean: *Unión por la innovación, Una agenda para nuevas cualificaciones y empleos*.



## 2.3. Cómo lo queremos

*HARROBitik HARROBIra* se plantea como **un dispositivo de mediación y participación alrededor de la Plaza La Cantera, con los agentes que la habitan como generadores y creadores de la propia propuesta**, a través de su implicación desde el inicio del proceso. Así, los objetivos se entremezclan con las estrategias, cruzándose en un proceso de DESCUBRIR > DEFINIR > DESARROLLAR > CONCRETAR, a lo largo del cual, las cosas van determinándose y cogiendo forma de manera natural, para finalmente, IMPLEMENTAR.

El planteamiento general de trabajo es entender la Plaza y su entorno como un *living lab*<sup>7</sup>, un laboratorio ciudadano donde el vecindario, otros usuarios y productores, se encuentren para co-crear innovaciones beneficiosas para todas las partes. **Un entorno de prueba y experimentación real basado en las experiencias.** En general un *living lab* alberga cuatro tipos de actividades:

1. **Co-creación:** co-diseño por los usuarios y productores (fomentando las figuras del *maker* y del *prouser* -productor y usuario al mismo tiempo-).
2. **Exploración:** descubrir usos, comportamientos y oportunidades emergentes para la comunidad y el mercado.
3. **Experimentación:** a través de escenarios y experiencias reales y prototipos dentro de las comunidades de usuarios.
4. **Evaluación:** de conceptos, productos y servicios, de acuerdo a criterios socio-ergonómicos, socio-cognitivos y socio-económicos.

Uno de los retos principales es **planificar y actuar con un enfoque ecoSISTÉMICO**. El proyecto general que se termine definiendo -el que se establezca desde un mínimo común denominador-, deberá tener una coherencia de contenido y relato, pero podrá estar compuesto por una multiplicidad de proyectos diversos y autónomos, siempre que se retroalimenten de forma interdependiente.

<sup>7</sup> Más información consultando la ficha sobre la red *Open Living Labs EnoLL* en la pag. 46 del *Anexo 5* y visitando la web <http://www.openlivinglabs.eu>

## 2.4. Un itinerario en tres pasos

El proceso completo de *HARROBITik HARROBIra* se desarrolla en tres pasos consecutivos. El trabajo realizado hasta ahora sólo supone el primer paso de todo el itinerario:

### PASO 1: DESCUBRIR > DEFINIR

Abril – Diciembre 2015 (este documento es fruto de este paso)

#### Acciones:

- Realizar un **diagnóstico preliminar** del entorno, situación y posibilidades.
- **Identificar agentes, recursos, ámbitos de actuación y lugares.**
- **Relacionar y reordenar lo que ya hay.**
- Fomentar el **(re)conocimiento mutuo y la interacción** entre agentes.
- Identificar posibles **denominadores comunes** en torno a los que trabajar y generar cohesión.
- Proponer **un primer esquema conceptual del proyecto, una batería de acciones y un posible plan de trabajo**, que sirvan como base para el trabajo colectivo en el siguiente paso.
- **Contraste institucional** (presentación, diálogo, ajustes...).
- **Toma de decisiones** sobre la acometida (o no) de un siguiente paso desde la institución; y en caso positivo, definición de procedimiento, condiciones, etc.

#### Participan:

- Agentes situados alrededor de la Plaza (tanto a nivel de organizaciones como a título individual).
- Agentes representativos del barrio relacionados con innovación social y emprendimiento.
- Otros agentes especializados (de manera puntual).

#### Metodología y retornos:

- Entrevistas personales.
- Sesiones de co-creación.
- Encargo de informes específicos.
- Redacción de un documento a modo de *código fuente* del proyecto. Debe incluir respuestas iniciales a preguntas clave como: Qué / Quiénes / Dónde / Cómo hacerlo / Cuándo -cronograma- / Por dónde empezar.

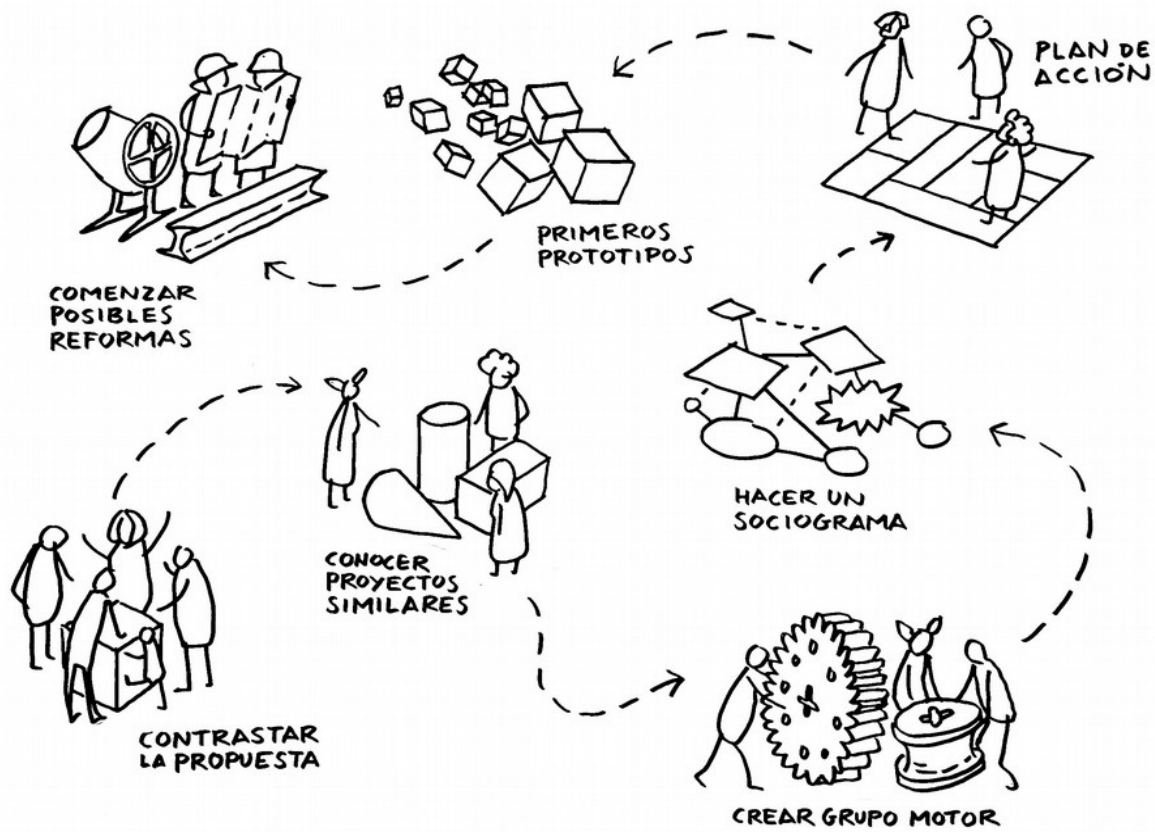
### PASO 2: DESARROLLAR > CONCRETAR

12 meses de duración

La explicación pormenorizada de las acciones que componen este Paso 2 se encuentran en el punto 4.2. *¿Por dónde continuar?* de este mismo documento.

#### Acciones:

- Presentar la **propuesta desarrollada en el PASO 1 para poder contrastarla**, abrir el proyecto, explicarlo y debatirlo, mantener conversaciones para identificar y sumar agentes que quieran implicarse.
- Ampliar el foco presentando **proyectos similares y buenas prácticas de referencia** (*Darwin+Pola, Usera Barrio Sostenible, Coopolis, Barcelona Lab, Volumes, El Milagro de los Peces, Harinera ZRGZ + Azucarera, ENoLL*).



- **Creación de un grupo motor.** Articular grupo de coordinación y definir la dinámica general de trabajo y la de relaciones entre agentes implicados. Contratación de una o un grupo de personas con funciones de *host*.
- Realizar un **sociograma** adaptado de manera específica a la propuesta.
- **Analizar programas europeos** para el conjunto del proyecto y sus partes.
- Definir de forma participada el proyecto y las acciones específicas prioritarias (en el proceso se decantará qué es posible y qué no lo es y de qué forma concreta, de entre todo lo propuesto en el Paso 1), concretando de manera pormenorizada los **planes de acción y de viabilidad**, incluyendo la definición del **sistema de medición del impacto-retorno y batería de indicadores cuanti-cuali**.
- Implementar primeros **prototipos a modo de test**.
- Elaboración de informes sobre posibles **reformas e intervenciones** en los espacios y planificación de su acometida (o incluso realización de alguna de ellas).

### Participan:

- Agentes situados alrededor de la Plaza, incluyendo ya en este Paso a los vecinos que la habitan (tanto organizaciones como a título individual).
- Agentes del barrio relacionados con innovación social, emprendimiento y formación (especialmente con quienes no se ha contactado en el PASO 1).
- Agentes sociales del barrio y vecindario en general.
- Agentes institucionales.
- Agentes relacionados con la producción de conocimiento y experiencia.
- Posibles agentes a-tractores.
- Posibles financiadores e inversores.
- Profesionales de distintos ámbitos a los que sea preciso encargar informes específicos.

### Metodología y retornos:

- Display físico presentando el resultado del PASO 1 (como dispositivo de presentación y participación).
- Presentaciones de casos de referencia.
- Sociograma.
- Entrevistas personales.
- Sesiones de co-diseño para cuestiones concretas.
- Encargo de informes específicos.
- Documento que contenga el plan de acción y el plan de viabilidad.
- Otros documentos operativos (sobre distintos temas o partes específicas del proyecto).

## PASO 3: IMPLEMENTAR

### Acciones:

- Puesta en marcha del **plan de acción**: por procesos y por proyectos.
- Activación de **convocatorias y programas de mediación**.
- Continuación de la implementación de **prototipos y proyectos concretos**.
- Implementación de posibles **intervenciones (obras)** en los espacios.
- Comunicación sobre las actividades que formen parte del programa propio de *HARROBitik HARROBira* y apoyo en la comunicación del resto de actividades.
- Conexión con **redes internacionales** e incorporación a programas concretos.
- **Evaluación** del proceso de definición y puesta en marcha.

### Participan:

- Agentes implicados directamente en la gestión y desarrollo general de *HARROBitik HARROBira*.
- Agentes implicados en proyectos y programas concretos de *HARROBitik HARROBira*.
- Vecindario, a todos los niveles.
- Emprendedores relacionados con las distintas líneas de actividad.
- Participantes en proyectos o programas concretos (de forma continuada o puntual).
- Interlocutores específicos en base a las distintas líneas de actividad.
- Medios de comunicación.

### Metodología y retornos:

- El propio conjunto de la Plaza como caso demostrativo y *display* físico de trabajo, información, mediación y participación.
- Espacio digital de trabajo, información, mediación y participación.
- Cursos, talleres y todo tipo de actividades de carácter formal y no-formal dirigidos a los distintos tipos de usuarios.
- Convocatorias públicas.
- Programa de mediación.
- Proyectos con formatos específicos.
- Documentación publicada en abierto sobre los programas y actividades.
- Memoria e informe de evaluación de carácter anual publicados en abierto.



### 3. Sobre la Plaza y su entorno

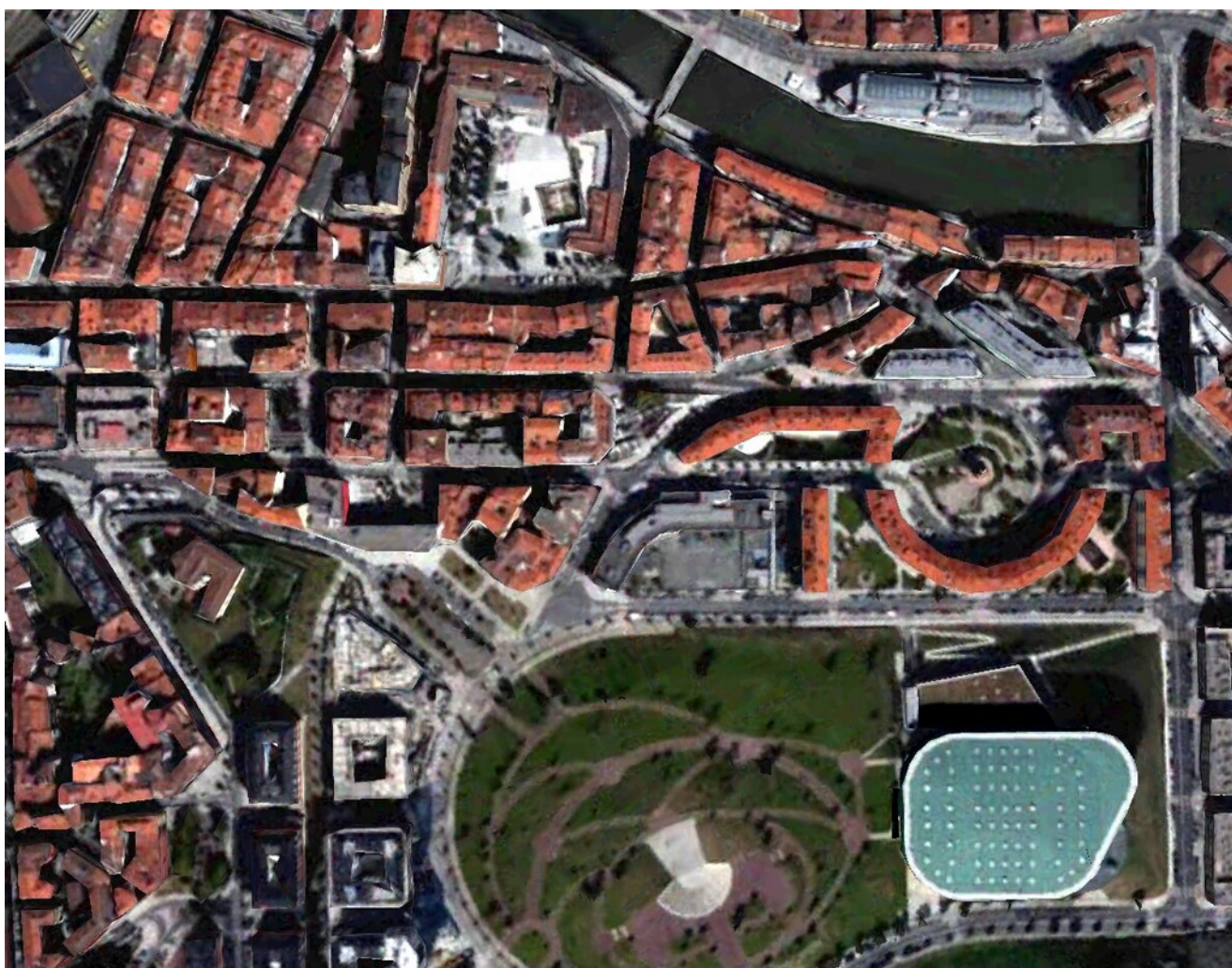
El espacio de intervención de *HARROBitik HARROBIra* se centra en la Plaza La Cantera, incluyendo la propia plaza, los edificios que la circundan, así como su entorno más inmediato, estableciéndose relaciones desde la proximidad y el contacto.

#### 3.1. Pequeña descripción del lugar

La Plaza La Cantera es un lugar germinal y emblemático del barrio de San Francisco, situado entre las calles Cortes y Concepción.

La Plaza se configura por los edificios que la circundan, buena parte de ellos de nueva construcción (el edificio Harrobia y viviendas de protección oficial). En uno de sus laterales largos hay viviendas (en cuyos bajos se sitúan Gaztaroa y Hargindegi) y una vía de circulación formada por las calles Gasteiz y Gimnasio; de ellas salen dos vías perpendiculares, Cantalojas (peatonal) desde la parte central de la plaza y La Laguna, junto a la que se sitúa una plaza escalonada. En el otro lateral largo, en medio del edificio Harrobia se abre un hueco en el que se sitúa el antiguo arco y unas angostas escaleras nuevas, que unen la plaza con la Calle Concepción.

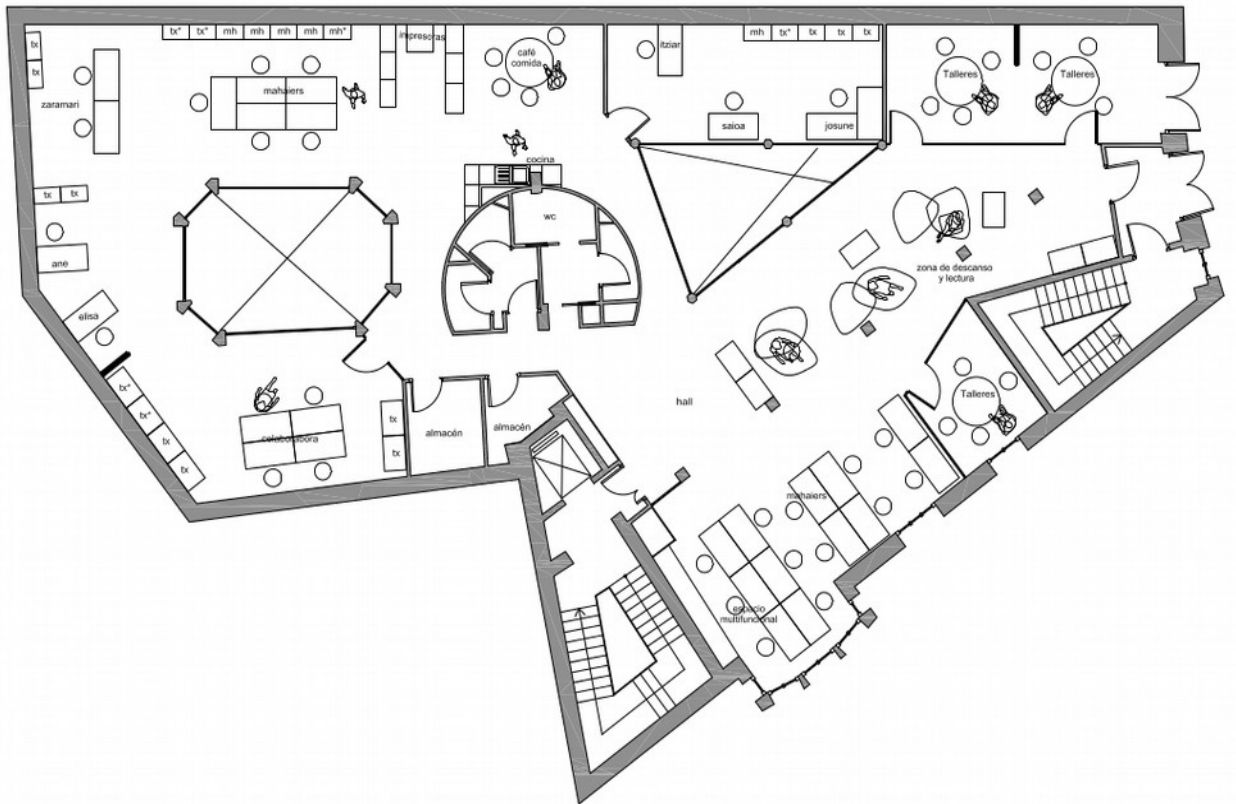


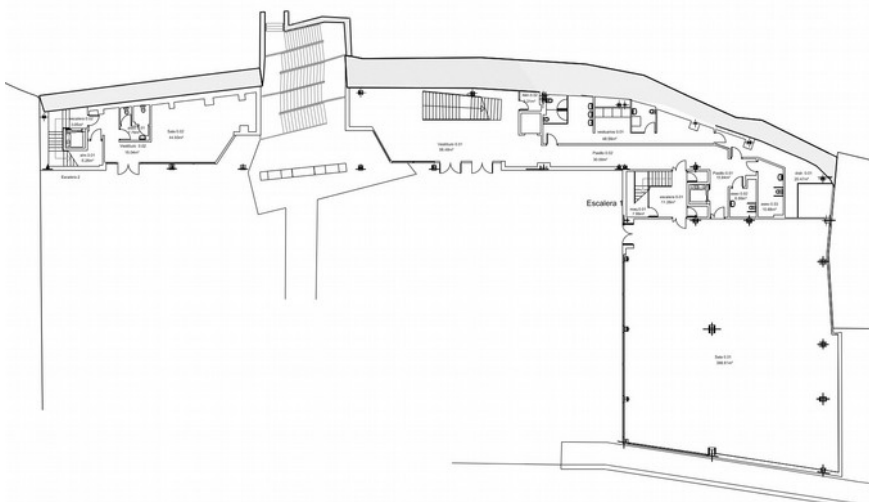
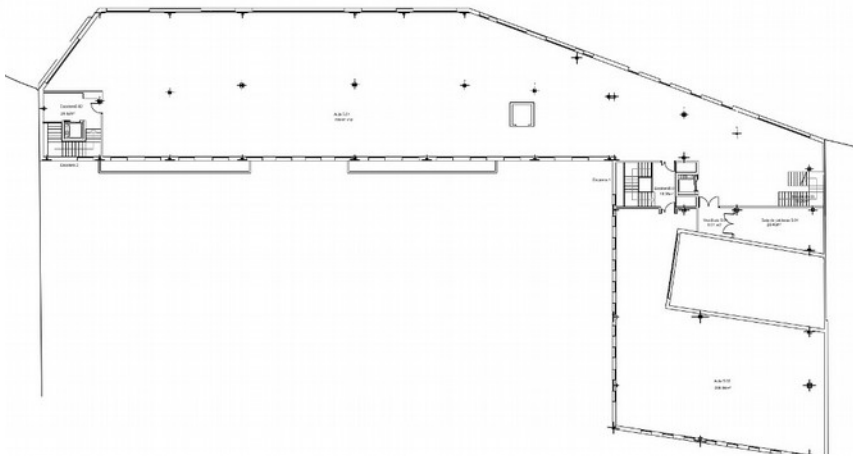
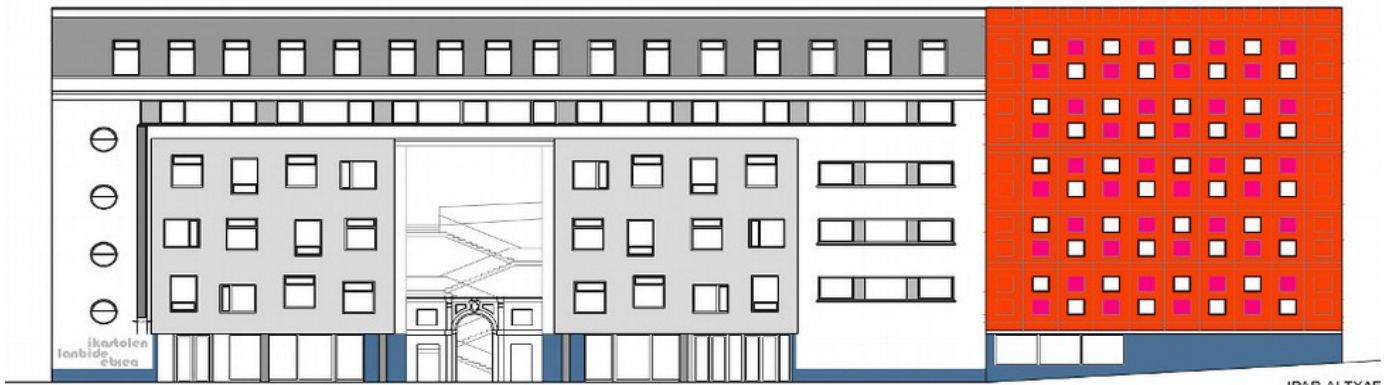


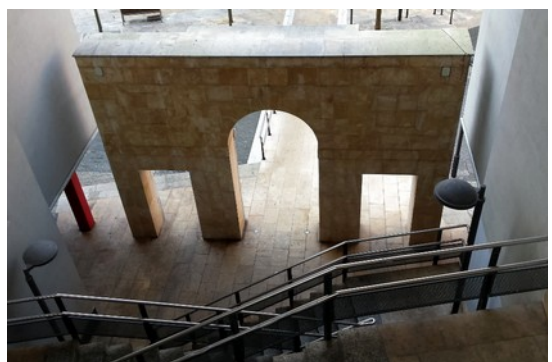
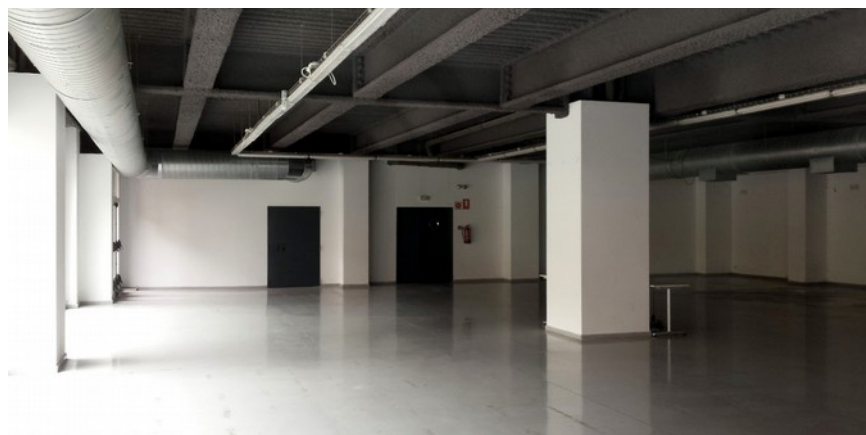
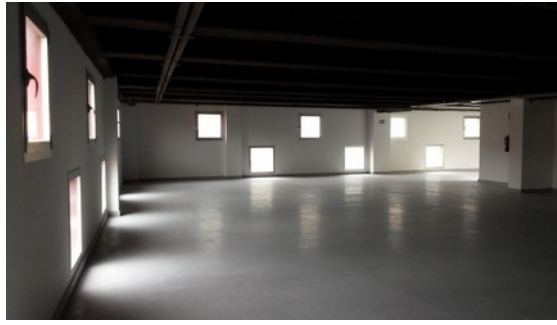
En los laterales cortos de la Plaza se sitúan: por un lado, el edificio del antiguo Dispensario de propiedad municipal (donde se encuentran la comisaría, WikiToki y el AuzoFactory) y un pequeño edificio de viviendas; y por otro, el ala corta del edificio Harrobia.

De la Calle Concepción (en su parte trasera de la Plaza separada de la misma por una importante cota) es importante señalar que: se sitúa la que es ahora la entrada principal a la ikastola (en principio esa entrada-atrio estaba proyectada para la Plaza); el acceso superior a las escaleras que conducen a la Plaza, junto al que hay un banco y un aparcabicis; las salidas traseras de Hi!, WikiToki y la comisaría (situadas de forma contigua); un pequeño jardín junto a la medianera del Dispensario; la conexión directa con el parque de Miribilla y todo un grupo de viviendas que se está terminando ahora de construir. Y en la propia Calle Concepción se encuentran dos lugares de culto de referencia en el barrio como son la Iglesia Evangélica Filadelfia y la Mezquita Al Furkan.

Además están muy cerca, la Residencia de Estudiantes EHU en la Calle Cortes, 38, la Escuela Pública de Miribilla y la Residencia de Ancianos (con entrada desde Cortes, 1), situada junto a las escaleras que salen desde Conde Mirasol y que son otra de las vías habituales de acceso a la Plaza La Cantera











## 3.2. Espacios de oportunidad

El entorno de la Plaza se ha transformado completamente en los últimos años (a este respecto es curioso ver como en *Google Maps, Earth* o *Street View*, se ve la Plaza aún en gran parte derribada o en proceso de construcción o ya finalizada). **Así, estamos viviendo una situación intermedia, en la que ya hay bastante hecho, pero aún queda mucho por hacer y este puede ser el momento ideal para intervenir y tratar de dar coherencia y operatividad al conjunto** (para entender mejor la situación actual sobre agentes y espacios invitamos a consultar el punto 3.\_*Sobre la Plaza de La Cantero del Anexo 2*).

Como espacios de oportunidad o a problematizar en este entorno (sin usos, con un posible cambio de usos o usos complementarios), en relación a *HARROBitik HARROBIra*, actualmente encontramos:

- **Espacios en el edificio Harrobia:** Es el edificio donde se encuentran más metros cuadrados ya construidos aún sin uso determinado. La planta baja cuenta con una sala diáfana de 400 m<sup>2</sup>, con entrada independiente, acristalada y muy polivalente; un atrio-vestíbulo, también acristalado, de 96 m<sup>2</sup>; y una zona de servicios-vestuarios. La 5ª planta cuenta con más de 1.000 m<sup>2</sup> (no están acometidos los servicios) de espacio diáfano en toda la L del edificio en dos zonas separadas, con acceso desde las dos alas y conectado a la cubierta. Y otros espacios compartimentados en otras plantas del edificio (principalmente en la 2ª planta). Además de los espacios libres, dentro del funcionamiento ordinario de la ikastola -abre de lunes a sábado de forma ininterrumpida de 8 a 21 horas-, hay espacios equipados, que bien podrían tener otros usos concertados con el resto de agentes de la Plaza o del barrio (habría que definir el cómo de todo esto).

- **Dispensario + Hil:** La otra esquina de la Plaza es propiedad del Ayuntamiento, el antiguo Dispensario y 4 de las 6 plantas del edificio Harrobia (tres de ellas ocupadas por el proyecto Hil). En estos dos edificios se desarrollan actividades que tienen que ver con emprendimiento a distintos niveles, con diversos enfoques y desde la gestión de diferentes agentes (no hay ni una cohesión ni una coordinación entre ellos). Además, en el espacio en Harrobia hay un espacio polivalente a pie de calle de 67 m<sup>2</sup> al que se podría sacar más partido y una 4<sup>a</sup> planta con tres espacios diáfanos de oficina que están vacíos (75 / 64 y 44 m<sup>2</sup> + 26 m<sup>2</sup> de entrada). Y en el Dispensario, en un plazo sin determinar podría quedar disponible **el espacio que actualmente ocupa la comisaría** (bajo y 1<sup>er</sup> piso).
- **Gaztaroa y Hargindegi** también disponen de amplias instalaciones con por ejemplo, distintos espacios homologados para formación. En su caso son espacios con un uso intensivo, por lo que sería necesaria una mayor coordinación o articular proyectos concretos de cooperación que posibiliten su uso.
- **La propia Plaza y las fachadas de los edificios circundantes** como espacio de intervención (a lo que podríamos sumar las fachadas traseras por Concepción y el pequeño jardín contiguo al Dispensario). En la propia Plaza habría que pensar: cómo hacerla más acogedora, qué hacer con las **escaleras** que la unen a Concepción (un claro punto negro en cuanto a accesibilidad, seguridad, higiene), y estudiar una posible **(semi)peatonalización de Gasteiz Kalea** (o al menos que no se pudiese aparcar en la parte de la Plaza).
- **Lonjas y solares en las inmediaciones:** Aunque no se encuentran en la propia Plaza, en las inmediaciones hay lonjas que se podrían tener en cuenta de cara a dimensionar el proyecto. A continuación señalamos algunas de ellas:
  - **Gasteiz Kalea:** Un tramo de calle nuevo que surgió con la reurbanización de la Plaza (antes había una carpintería) y que tiene gran parte de las lonjas vacías, por lo que podría ser un espacio natural de extensión de la propia plaza. Existen tres lonjas en distintas partes de la calle con unos mismos propietarios (500+500 m<sup>2</sup> de sótano junto a la Residencia; 600 m<sup>2</sup> junto a un pequeño solar-patio; y 75 m<sup>2</sup> haciendo esquina con la Plaza). Hay un edificio a media construcción que parece que va a retomar su construcción de nuevo y que contaría con unos amplios bajos. Una (semi)peatomalización de la calle unificaría el entorno conjuntamente con la Plaza y Cantalojas.
  - **Solares sin construir:** principalmente el de la Calle Gimnasio, 1, colindante con Harrobia, además del pequeño solar-patio en Gasteiz Kalea citado en el punto anterior.
  - **Calle Cantalojas:** Probablemente la vía de acceso principal a la Plaza La Cantera, peatonalizada en su parte superior y que une directamente la Plaza con el Museo de Reproducciones en la Calle San Francisco.
  - **En las esquinas de Cortes con La Laguna y sobre todo con Cantalojas** hay dos lonjas que bien podrían utilizarse para el desarrollo de iniciativas vinculadas a *HARROBItik HARROBIra*. (la de Cantalojas, en el 20 de Cortes, completamente reformada, que ya en ocasiones se ha utilizado en actividades por ejemplo de *Gau Irekia*, y que además se encuentra junto a Nevipen -otro agente que debería ser importante en el proyecto-).



- De manera menos concreta, hay que poner atención en los **locales del resto de la manzana de la que forma parte la Plaza** (Gimnasio / Concepción), ya que muchos de ellos ofrecen actividades interesantes y hay muchas lonjas vacías. En Gimnasio hay un buen número de artesanos, pequeñas industrias y nuevos negocios; y en Concepción se encuentran la Mezquita y la Iglesia Evangelista y pequeños comercios cerca de la escuela.
- **Parque de Miribilla:** El parque es un espacio de oportunidad actualmente bastante anodino, casi un no-lugar que al menos aún, más que unir, separa Miribilla de San Francisco. Este parque merecería un estudio específico que supera el marco de *HARROBitik HARROBIra*, pero en el que distintos aspectos presentes en el proyecto si podrían llegar a jugar un papel significativo.

Como retos concretos en lo relativo al espacio, a afrontar en el desarrollo de *HARROBitik HARROBIra*, destacan:

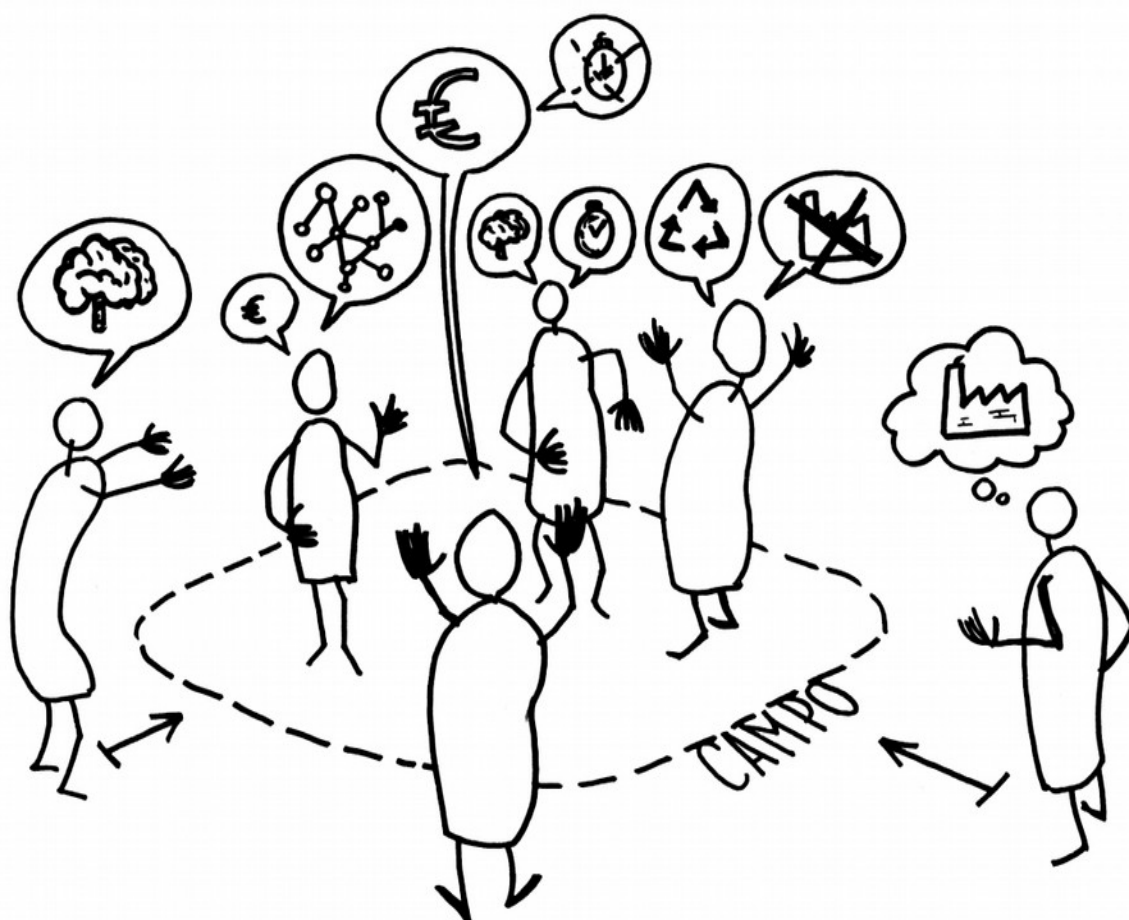
- **Definir usos concretos para los espacios de Harrobia y Dispensario** (a esto dedicaremos atención más adelante en el punto 4.3., en el apartado > *Una posible organización del ecosistema*).
- Empezar por **observar lo que ya sucede en la Plaza** (suceden más cosas de las que parece). Plantear un pequeño proceso de observación antropológica sobre los usos actuales en distintos momentos y plantear otras posibilidades mediante talleres de co-diseño u otros dispositivos de participación.
- Plantear **soluciones de urbanismo y arquitectura sostenible-inclusiva** para la plaza / escalera / finalización o rehabilitación de espacios siguiendo criterios eco.
- Pensar en **formas de visualizar / señalar / mostrar las actividades alrededor de la Plaza**. Lo que se ve, se entiende, se valora, se cuida... Esto bien podrían ser intervenciones de muralismo en fachadas o de señalización.
- Proponer **usos concretos (estables o efímeros tipo pop-up) para otros espacios que circundan la Plaza**. Espacios vacíos y zonas muertas, como pueden ser las lonjas o los solares situados en la manzana.
- Identificar otros espacios y recursos existentes en el barrio y crear **un directorio y un protocolo de usos e intercambios**.

En las sesiones de co-creación se plantearon propuestas relacionadas con el espacio de la Plaza y su entorno, como: *Hack the Plaza*, *Agencia Europea de Regeneración Urbana*, *Plaza Berri*, *¡DISPONIBLE!* o *Cantera del s. XXII*<sup>8</sup>.

---

<sup>8</sup> Ver pags. 14, 15 y 19 del Anexo 4.





## 4. ¿Y qué proponemos?

La propuesta derivada del PASO 1 de *HARROBITik HARROBIra* se configura como un puzzle, un collage que habrá que concretar y activar en los pasos siguientes. En este punto, a modo de kit de piezas, presentamos algunas de las cuestiones que pueden ser de utilidad para dar forma a un proyecto definitivo (lo que equivaldría al PASO 2 presentado esquemáticamente en el punto 2.3\_ *Definición y procedimiento*).

El proyecto definitivo podría tener muchas configuraciones posibles, dependiendo de los agentes que se impliquen, los recursos que se pongan en juego, las oportunidades que surjan por el camino, etc. Así que, no hay una única solución correcta, sino muchas posibles entre las que decidir.



## 4.1. ¿Por dónde continuar?

### > Presentación y contraste público

Lo primero para continuar con el desarrollo de *HARROBitik HARROBIra* es hacer una presentación-contraste de lo desarrollado hasta el momento, de manera abierta a la ciudadanía y a agentes específicos que se considere puedan estar interesados en la misma.

Los objetivos de esta presentación serían:

- Informar sobre *HARROBitik HARROBIra*, para **contrastar la iniciativa, mejorarla y concretarla**.
- Abrir el proyecto al **vecindario y hacerle partitipe**.
- Atraer a **más agentes que puedan implicarse** (poner especial atención en agentes de ámbitos específicos que consideremos prioritarios y en medios de comunicación que ayuden a amplificar la difusión).
- **Celebrar el trabajo realizado** entre los agentes que han estado implicados en el PASO 1, como vía de estrechar lazos y superar hitos.

Esta presentación podría hacerse creando un **display expositivo-explicativo** en alguno de los espacios de la Plaza a pie de calle (bajo de Hi!, atrio o piscina de Harrobia, dependiendo de la dimensión que queramos darle) y debería tener un espíritu propositivo, aportando valor a lo ya realizado. Se podrían plantear diferentes visitas y actividades participativas para dar a conocer la iniciativa, así como ampliar el foco **presentando proyectos similares y buenas prácticas de referencia** (por ejemplo unas jornadas con intervenciones de *Darwin+Pola*, *Usera Barrio Sostenible*, *Coopolis*, *Barcelona Lab*, *Volumes*, *El Milagro de los Peces*, *Harinera ZRGZ + Azucarera*, la red *ENoLL* o el documental '*In Transition 2.0*').

Además, se podría crear un **sencillo microsite** en el que presentar este mismo documento (publicado bajo licencia *Creative Commons*), el contraste realizado, vídeos de las presentaciones, entrevistas, etc. Este *site* se convertiría en el espacio de información y comunicación de referencia de *HARROBitik HARROBIra*.

## > Un grupo motor y dinamización

Si queremos que *HARROBitik HARROBIra* sea un proyecto abierto, plural y participativo es necesario activar cuanto antes un grupo motor. Articular **un grupo que se ocupe principalmente de la coordinación del proceso de trabajo, y de ir definiendo el modelo de gobernanza del proyecto** (del que este grupo será el germen).

Este grupo motor debería estar compuesto por **un conjunto representativo y diverso de los agentes implicados** (y abierto a cambios e incorporaciones), tendría un carácter voluntario y por tanto debería requerir de una dedicación asumible para agentes que ya tienen agendas muy cargadas (por ejemplo 5 horas al mes -3 presenciales y 2 no presenciales-).

Por eso, para asumir funciones más ejecutivas, organizativas, de coordinación y secretaría técnica, de mediación y facilitación, de acogida, es conveniente dedicar recursos a que haya **un equipo de dinamización o cuando menos una persona con funciones de host**, que haya unas personas de referencia y hagan como necesario nexo-aglutinador entre instituciones / agentes sociales / empresas / ciudadanía.

Sobre el modelo de gobernanza y el equipo de gestión más allá de la activación de este grupo motor, hablaremos más detalladamente en el punto 4.4. *¿Cuál es el modelo organizativo?*

## > Realizar un sociograma

A estas alturas del proyecto también es ya conveniente realizar de forma participada un sociograma (durante el PASO 1 se ha desarrollado de manera informal y sin tener aún un objetivo claro y compartido). **Un esquema que recoja -cense de manera específica -en relación al proyecto y lo más pormenorizada que sea posible-, agentes, recursos y acciones, para poder saber quién es quién y quién hace qué** (bien podría ser el germen o parte de un directorio o banco de recursos).

El sociograma, además de para identificar, debe servir para señalar lo más relevante, plantear relaciones (que ya se estén dando y otras posibles), conflictos, oportunidades, etc. Y también debería ser de ayuda para: 1) detectar y concretar posibles apuestas colectivas y vías de trabajo en común; 2) articular los factores iniciales a tener en cuenta en posibles proyectos a desarrollar; y 3) señalar y ordenar roles de distintos agentes en cada momento.

## > Contacto con agentes a-tractores

Una de las labores estratégicas determinantes será identificar cuanto antes y dirigirse a posibles agentes a-tractores (con capacidad de traccionar y de atraer a otros agentes a *HARROBitik HARROBIra*).



Debemos identificar agentes que puedan (algunos agentes podrán cumplir más de una de estas funciones):

- Ser socios estratégicos del proyecto o de alguna de sus partes.
- Instalarse en alguno de los espacios de oportunidad.
- Financiar el proyecto o alguna de sus partes (ya sea a fondo perdido, préstamo o inversión, depende los casos).
- Involucrarse en alguno de los ámbitos de actividad.
- Otras formas de colaboración y de aportar recursos.

Se trataría de **confeccionar una lista lo más amplia y diversa posible, tratando de superar los estereotipos y nombres comunes en estos casos**. A partir de este listado se realizarán fichas (quiénes son, qué necesitamos por su parte, por qué les puede interesar, contacto) y se agruparán y priorizarán para proceder al contacto.

### > Concretar el plan de acción

En base a los inputs que ya hay y los que puedan identificarse durante el contraste, el reto es terminar de definir de forma participada el proyecto general para *HARROBitik HARROBIra* y concretar las acciones prioritarias, **concretando el plan de acción y de viabilidad**. Este documento debería servir como *código fuente*, como kit de piezas que facilite ese trabajo.

El plan deberá definir de forma pormenorizada:

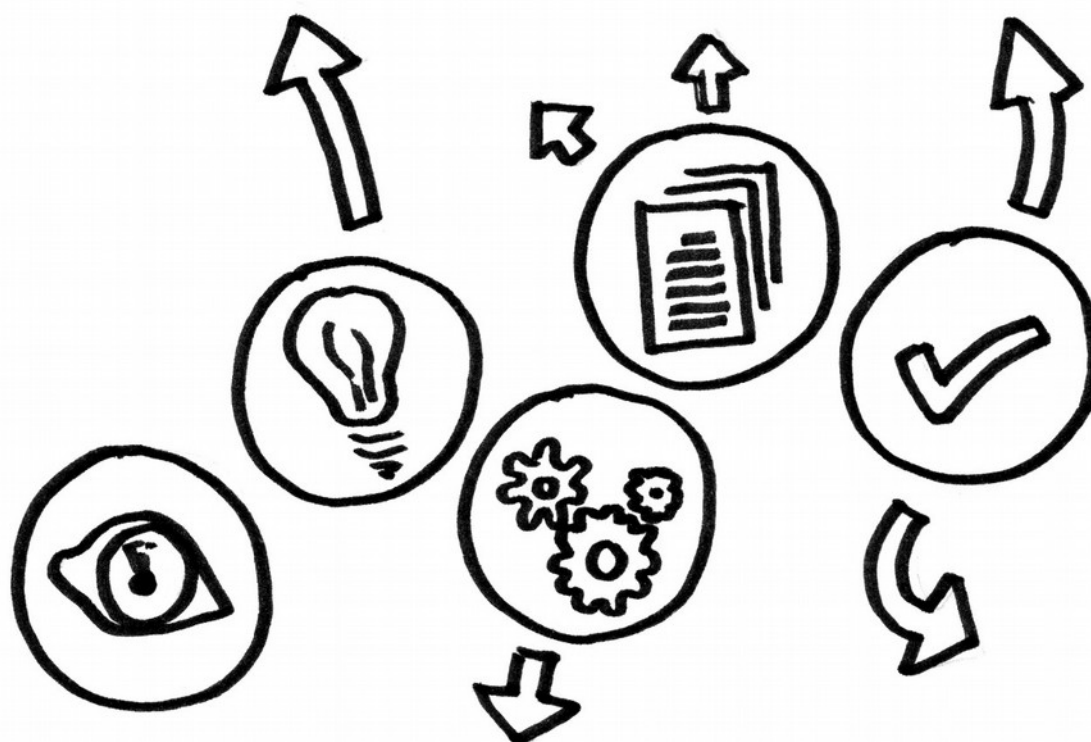
- **Mínimo común denominador** que funcione como aglutinante y sirva como punto de referencia en cuanto a valores / objetivos / acciones.
- **Objetivos (cualitativos y cuantitativos) y estrategias**.
- **Batería de iniciativas concretas** desde una perspectiva de colaboración e interdisciplinaridad.
- **Modelo de gobernanza**, relacional-organizativo de carácter co-responsable.
- **(re)organización de los espacios** (reformas e intervenciones, distribución, características, usos, normas).
- **Presupuesto y plan de financiación**.
- **Indicadores y modelo de evaluación** (ver el punto 4.6. *¿Y cómo se evalúa?*).

### > (re)organización de los espacios

Uno de los fundamentos de *HARROBitik HARROBIra* es que haya una gran interacción y comunicación entre agentes, para lo que es necesario pensar de otras maneras los usos y relaciones con el propio espacio.

En ese sentido, será necesario plantear **un plan de (re)organización espacial, realizado de forma participativa y siguiendo criterios de intervención eco**, que tenga que ver principalmente con:

- Reubicación de algunos de los agentes y servicios.
- Mayor conexión entre los espacios, tanto a nivel físico como simbólico.
- Acondicionamiento, redistribución o adecuación de algunos de los espacios.
- Creación de normas de convivencia y protocolos de uso.
- Intervenciones en el espacio público y fachadas de la Plaza.



## ▷ Primeros prototipos

Durante este proceso de concreción se pondrán ya en marcha una serie de **prototipos demostrativos a modo de test. Se trata de pasar de las ideas a la acción a través de iniciativas que sean sencillas.** Empezar por alguna de las iniciativas que surgieron de las sesiones de co-creación<sup>9</sup> o que estén más vinculadas a los ámbitos de actividad sobre los que se decida trabajar.

Los prototipos que se decida activar al principio deberán:

- Representar la diversidad de objetivos y ámbitos, respondiendo al enfoque ecosistémico de *HARROBitik HARROBIra*.
- Contar con agentes concretos para su desarrollo.
- Favorecer aquellos proyectos de clave colaborativa y multiagente.
- Requerir de pocos recursos, infraestructuras y mantenimiento (o tener esas cuestiones aseguradas de otro modo y utilizar *HARROBitik HARROBIra* como marco).
- Utilizar metodologías de *design thinking* y diseño centrado en las personas para su definición, testeo, concreción y validación
- Resultar atractivos y/o motivantes como ejemplos demostrativos.
- Posibilitar profundizar en el proceso de reconocerse y relacionarse.
- Posibilitar sumar a más gente desde la práctica.

<sup>9</sup> Ver punto 3.1 *Listado de iniciativas.* del Anexo 4.



## 4.2. ¿Qué hacer?

### > Ámbitos de actividad prioritarios

*HARROBitik HARROBIra* es una iniciativa que plantea, con una mirada a 15 años (2030), convertirse en un polo de innovación social, un *living lab* desde el que trabajar en claves de desarrollo humano local y sostenibilidad ambiental, a través de una *Iniciativa de Transición*, hacia un paradigma basado en el respeto entre las personas y el planeta.

Uno de los retos a corto plazo es, concretar esta declaración de intenciones y para ello es necesario, de entre todas las posibilidades que se podrían abordar, seleccionar las más pertinentes y **fijar los ámbitos de actuación específicos y contextualizados, que doten de coherencia y una identidad clara al proyecto.**

Así, en base al proceso de análisis realizado hasta ahora -teniendo en cuenta las características de los posibles agentes implicados, las experiencias y proyectos con que estos tienen relación, los objetivos y necesidades que se marca el propio proyecto y los espacios de oportunidad de que se dispone-, la concreción de actividad podría tener que ver con lo siguiente.

**Generar un sistema a modo de *living lab* en el que se crucen transversalmente ECONOMÍA VERDE/CIRCULAR/COLABORATIVA + MERCADO SOCIAL + CUIDADOS/DEPENDENCIA + TECNOLOGÍAS DURAS/BLANDAS + DISEÑO/CREATIVIDAD + CULTURA/EDUCACIÓN + RELACIONES P2P.**

## Ámbitos específicos:

- **Servicios integrales para la población activa**, relacionados con nuevos modelos y ámbitos de formación profesional, empleo, inserción socio-laboral, emprendimiento y desarrollo personal, distribución del trabajo y la renta.
- **Regeneración urbana inclusiva y sostenible**, accesibilidad, eficiencia energética, contaminación ambiental. El propio entorno como caso demostrativo.
- **Soberanía alimentaria, energética, económica...** Mercado social, comercio justo, autoproducción de alimentos y energía, grupos de consumo, economía colaborativa.
- **Vida activa y saludable**, cuidados, envejecimiento, dependencia y autonomía personal, salud mental.
- **Intervención y mediación sociocultural**, en relación con cuestiones como cohesión y vulnerabilidad social, gestión de la convivencia y resolución de conflictos, relaciones multi-inter culturales y generacionales, empoderamiento, participación ciudadana.

## Ámbitos transversales:

- **Prácticas artísticas y culturales**, como medio de innovación, desarrollo comunitario y cohesión social (transformación individual y colectiva, producción de nuevas relaciones y subjetividades, abundancia de lenguas y lenguajes como riqueza y bien común).
- **Tecnologías sociales (duras y blandas), diseño centrado en las personas, permacultura**. Desarrollo de sistemas, procedimientos y dispositivos desde el paradigma de la producción y distribución de conocimiento libre.

## ➤ Una posible organización del ecosistema

Este punto se plantea de forma prospectiva a modo de collage de ideas, para presentar algunas de las posibles iniciativas a desarrollar en torno a *HARROBITik HARROBira*.

Las propuestas se hacen poniendo en relación ámbitos de actividad y espacios, conviviendo y cruzándose en muchos casos agentes y usos. **Que estos cruces e interrelaciones sucedan de manera natural y provechosa para los distintos agentes, es una de las claves de HARROBITik HARROBira, por lo que debemos en principio promoverlo y después cuidarlo-acompañarlo especialmente.**

Todas las propuestas planteadas a continuación son simplemente esbozos de ejemplos a partir del proceso de investigación y co-creación realizado, y en cualquier caso, habría que contrastar y concretar en el PASO 2 del proceso, tanto el sentido del conjunto de iniciativas, como cada uno de los casos de manera específica.



## >> SERVICIOS INTEGRALES PARA LA POBLACIÓN ACTIVA

Una propuesta relacionada con **nuevos modelos y ámbitos de empleo, emprendimiento y desarrollo personal, a partir de unificar y/o establecer mayores vínculos entre los agentes y actividades ubicadas:** en los edificios del Dispensario y Hi! (agentes que ofrecen servicios de emprendimiento -como Bilbao Ekintza<sup>10</sup>, Novia Salcedo<sup>11</sup>, ColaBoraBora<sup>12</sup>, Ttipi Studio<sup>13</sup>-, así como todos los emprendedores instalados); y sumando además los servicios que también se ofrecen desde Gaztaroa<sup>14</sup>, Hargindegi<sup>15</sup>, Harrobia<sup>16</sup> u otros agentes muy cercanos como puede ser ADOS Consulting<sup>17</sup>.

En la idea de servicios integrales cabrían toda la cadena de valor relacionada con este tema y serían necesarios todos los tipos de agentes. El **emprendimiento social y la economía social** (en sus vertientes más amplias), podría ser el ámbito en el que centrar la oferta de servicios y el tipo de proyectos a apoyar, como estrategia de especialización y diferenciación respecto a otros *AuzoFactory* y otros servicios de Bilbao Ekintza. La economía social no es actualmente una de las áreas de atención específica de Bilbao Ekintza y creemos que reúne condiciones para serlo, teniendo en cuenta:

1. **La trayectoria de Euskadi y la masa crítica** existente en este ámbito, tanto en el marco cooperativo, como de inserción sociolaboral y de economía alternativa, que conviene diversificar hacia entidades también más pequeñas y relacionadas con comercio, servicios, etc.
2. **El favorecedor marco administrativo y legislativo** con el que contamos es favorecedor para la economía social, sus formas jurídicas, etc..

El modelo de **Coopolis** en cuanto a tipo de actividad y servicios<sup>18</sup>; y el modo de funcionamiento de **WikiToki**<sup>19</sup>, autogestionado por un conglomerado de agentes cuyo mínimo común denominador es lo co- (instalados en una de las plantas del Dispensario a través de un convenio con Bilbao Ekintza), podrían servir para definir de manera más precisa la propuesta.

10 <http://www.bilbao.net/BilbaoEkintza/>

11 <http://www.noviasalcedo.es/>

12 <http://www.colaborabora.org/>

13 <http://ttipistudio.com/>

14 <http://www.sartu.org/es/asociacion-gaztaroa-sartu-bilbao/>

15 <https://www.caritasbi.org/cas/tag/hargindegi/>

16 <http://harrobia.net/>

17 <http://ado2.es/>

18 Ver la ficha correspondiente en las pags. 12, 13 y 14 del Anexo 5.

19 <http://wikitoki.org/como/>



En el conjunto de la propuesta podría ofrecerse:

- Distintos tipos de **formación**, muy ligada al emprendimiento social, la mejora de la empleabilidad o el empoderamiento personal. Y hacerlo poniendo el acento en el aprendizaje y el emprendimiento colaborativo, como se ve en proyectos como *Lanzaderas de Empleo, Juntas Emprendemos, CARE o Emprendipia*<sup>20</sup>. Cuidar especialmente la atención a **la multiculturalidad y las situaciones de vulnerabilidad** propias del contexto.
- Servicios de **asesoría y acompañamiento** a emprendedores y búsqueda de empleo adaptado a las capacidades, deseos y situaciones personales.
- **Espacios de co-working** (y otros posibles espacios de trabajo).
- **Espacios y servicios comunes.**
- Actividades ligadas a **comunidades de práctica, conocimiento compartido e intercambio de experiencias.** Propuestas como *Merkatu Plaza, Compartiendo, Harrobrain o Universidad Abierta de Saberes* surgidas en las sesiones de co-creación, podrían ir en esta dirección<sup>21</sup>.
- Programas de **prácticas e intercambios.**
- **Sofisticación de la oferta y la demanda** en torno a la innovación, el emprendimiento y la economía social en sus distintas facetas.
- Búsqueda de **proyectos de investigación y oportunidades de mercado** desde la colaboración entre agentes.
- Uso e incorporación a los proyectos de las **tecnologías sociales.** En la Plaza y en el conjunto del barrio hay un alto número de entidades muy cualificadas y es un sector en alza. Incluso la Plaza podría llegar la sede en Bizkaia de la **Escuela de Diseño Social** que actualmente están planteando APTES, Farapi, Novia Salcedo y ColaBoraBora).
- En las sesiones de co-creación salieron muchas ideas relacionadas con este todo este tema como: *Gizarrobi, Ideen Ustaipe Zentroa, Laboratorio Emprendedor o Gran hotel del Emprendimiento*<sup>22</sup>.

A los agentes ya existentes, en alguna de las plantas podría incorporarse por ejemplo **ekalN sarea**<sup>23</sup> **como un agente a-tractor.** *ekalN sarean* es una red compuesta por REAS Euskadi, EAPN, Gizatea, Hirekin y Harresiak Apurtu, referencia en ámbitos como: inclusión social, empleo, servicios sociales, interculturalidad, protección social, igualdad de oportunidades, lucha contra la pobreza y la exclusión social, desarrollo comunitario, economía solidaria, etc. *ekalN sarean* actualmente se encuentran en la Plaza Venezuela y podrían estar interesadas en instalarse en la Plaza, creciendo en espacio, disponiendo de servicios comunes polivalentes y estando cerca de otros agentes con ámbitos de actividad e intereses afines.

Para terminar, apuntar que la posible unificación conceptual alrededor de la idea de 'población activa', debería venir acompañada de una **unificación operativa** (modo de funcionamiento y organización interna) y quizá de una **unificación espacial** (habría que hacer un proyecto arquitectónico con posibilidades para conectar los dos edificios que son contiguos y pensarlos como una unidad).

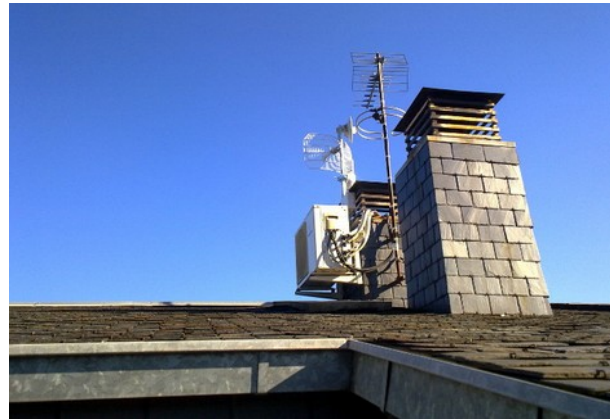
---

20 Ver referencias a estos proyectos en las pags 32 y 33 del *Anexo 5*.

21 Ver pags. 22, 23 y 24 del *Anexo 4*.

22 Ver pags. 22 y 23 del *Anexo 4*.

23 <http://ekainsarea.net/>



## >> REGENERACIÓN URBANA INCLUSIVA Y SOSTENIBLE

La cuestión de la regeneración urbana y la sostenibilidad energética se encuentra entre los objetivos principales de la *Estrategia Europea 2020* y el entorno en el que se encuentra la Plaza la Cantera es ideal para trabajar sobre ello. Una oportunidad para, **desde un sector en crecimiento, interrelacionar el desarrollo de proyectos y servicios, con la formación en nuevos ámbitos de empleabilidad, la mejora del entorno, así como la socialización de cuestiones como sostenibilidad, eficiencia energética** y otros temas derivados.

Una propuesta concreta en este sentido podría ser **dedicar la 5ª planta de Harrobia y su cubierta a articular todo un proyecto en este ámbito de actuación;** y hacerlo de manera combinada con el de soberanía alimentaria que trataremos en el siguiente punto y pudiendo incorporar otras cuestiones como podría ser el de la soberanía tecnológica (en la cubierta también se podría plantear un proyecto de red de telecomunicaciones libre, abierta y neutral e instalar una antena con *guifi.net*<sup>24</sup>, que de servicio al menos el entorno de la propia plaza).

<sup>24</sup> <https://guifi.net/>

La necesaria intervención para terminar de acometer el espacio para posibilitar su uso (una zona de la L que conforma la planta podría dedicarse a espacios de trabajo-oficina y la otra a espacio de laboratorio), ya podría ser **un caso demostrativo, que poder escalar después al entorno del barrio (prestando especial importancia al ámbito doméstico).**

En relación a esto, todo el **Anexo 6, Harrobia en Transición** pone especial atención en el tema energético, pero especialmente proponemos conocer el proyecto **Usara Barrio Sostenible**<sup>25</sup>, ya que guarda mucha similitud con lo que podría ser parte de la propuesta a realizar y es un proyecto que ya está puesto en marcha con objetivos prácticos muy concretos. También es interesante rescatar el proyecto **HARROBINN**, que al inicio de la andadura de Hi! Plaza se realizó por parte de los agentes que lo componían en ese momento, uniendo la construcción eficiente, la suficiencia energética, las cubiertas vegetales y la formación y divulgación en torno a ello).

En cualquier caso, un proyecto ambicioso en este ámbito debería **combinar capacidades, actividades y recursos de agentes muy diversos**: emprendedores que ya están en la Plaza o tienen relación con ella (Akude<sup>26</sup>, Synergy Matters<sup>27</sup>, Emma Blanco<sup>28</sup>, Control 20<sup>29</sup>...); agentes a-tractores en ese sector desde una perspectiva de innovación y economía social (como podría ser la cooperativa de generación y consumo de energía renovable, Goiener<sup>30</sup>); entidades con programas de formación profesional como los de Harrobia o Gaztaroa; las líneas de trabajo de EVE<sup>31</sup> e IHOBE<sup>32</sup>; dinámicas como pueden ser las de *Economía Circular y Ecoinnovación* de Innobasque, los clusters de la construcción, de energía y de medio ambiente, Eraikune<sup>33</sup> y Cluster de Energía<sup>34</sup> y ACLIMA<sup>35</sup>, las áreas de *Construcción Sostenible y Energía y Medio Ambiente* de Tecnalía<sup>36</sup> o las universidades; ...

## >> SOBERANÍA ALIMENTARIA Y DESARROLLO COMUNITARIO

Un proyecto relacionado con **el conocimiento del medio y la permacultura, la autoproducción de alimentos, la generación de un mercado de economía social y el desarrollo comunitario**. En este sentido ya contamos en el barrio con la experiencia de *El Huerto de Sanfran*<sup>37</sup> en el patio de Centro de Distrito en la Plaza Corazón de María. En WikiToki desde PEZ Estudio<sup>38</sup> desarrollan desde hace años la experiencia *Agronautas*. Y en HI! Plaza hay dos experiencias de emprendizaje muy interesantes, Birika y Uartea que trabajan también en estas claves<sup>39</sup>.

---

25 Ver pag. 29 del *Anexo 6* y más información en: <https://prezi.com/9keapy6ba78b/barrios-sostenibles-usara/>

26 Gestión técnica del mantenimiento de edificios, <http://www.akude.net/>

27 Permacultura, bioconstrucción y sostenibilidad, <https://cuestiondesinergia.wordpress.com/>

28 Ingeniera Industrial en eficiencia energética y energías renovables, <https://www.linkedin.com/pub/emma-blanco-l%C3%B3pez/43/4a3/53a>

29 Ingeniería térmica, <http://www.control20.net/>

30 <http://www.goiener.com/>

31 Ente Vasco de Energía, <http://www.eve.es/>

32 <http://www.ihobe.eus/>

33 <http://www.eraikune.com/>

34 <http://www.clusterenergia.com/>

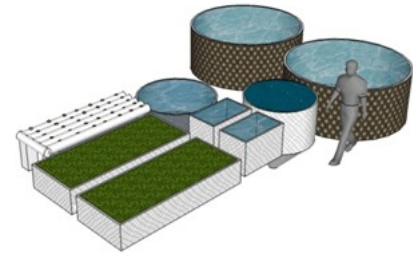
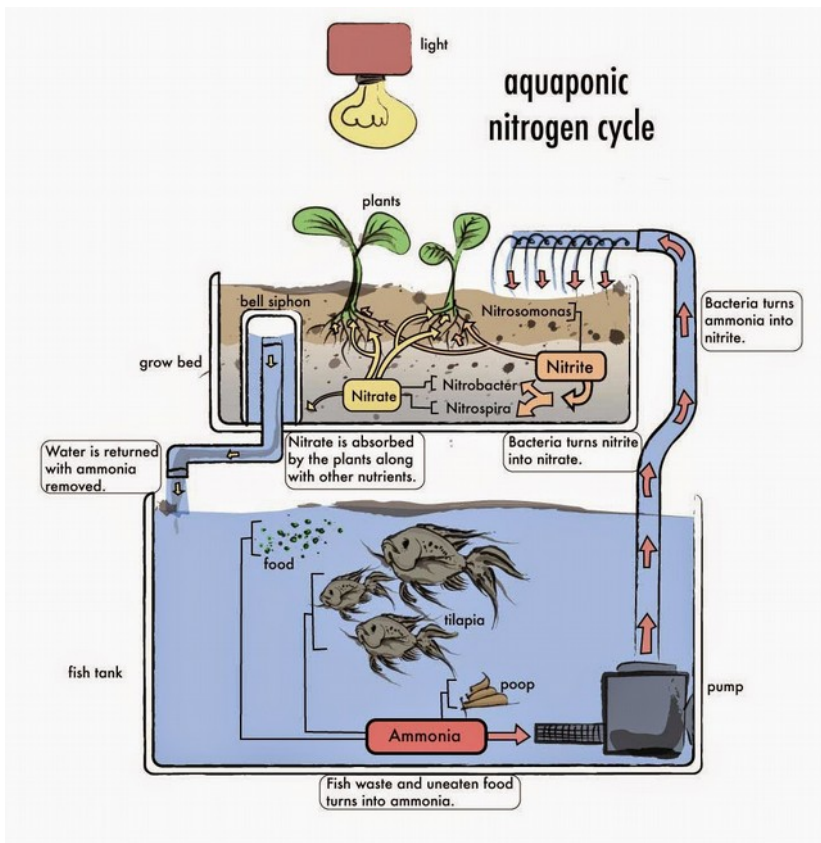
35 <http://www.aclima.net/>

36 <http://www.tecnalia.com/>

37 <https://es-es.facebook.com/SanFranekoHiriOrtuaElHuertoDeSanFran>

38 <http://www.pezestudio.org/>

39 <http://birika.eu/> | <http://uartea.com/>



La propuesta se podría concretar de dos maneras complementarias:

1. **ACUAPONÍA:** Un proyecto de acuaponía en la cubierta de Harrobia (uniendo soberanía energética, alimentaria y tecnológica). La acuaponía es un sistema que permite obtener en la misma instalación dos alimentos (peces y hortalizas), compartiendo costes, trabajo e inversión, mediante una tecnología limpia, sostenible y respetuosa con el medio ambiente basada en la permacultura, en la retroalimentación de procesos. Una buena referencia en este sentido es el proyecto *El Milagro de los Peces*<sup>40</sup> en el Barrio de las 3.000 Viviendas de Sevilla.
2. **HUERTO URBANO:** Complementar y fortalecer la experiencia ya existente en la Plaza Corazón de María incorporando otro tipo de huerto urbano en el solar de Gimnasio, 1, investigando sobre cultivos silvestres en el entorno urbano o incluso haciendo algún planteamiento más ambicioso en el Parque de Miribilla. Una experiencia muy interesante en este sentido por cómo surge y como se ha ido desarrollando y diversificando es *Incredible Edible*<sup>41</sup> en Todmorden al norte del Reino Unido.

La producción de alimentos podría conectarse con el menú del bar de la propia Plaza y con otros restaurantes y comercios de la zona.

40 Ver págs de la 36 y 37 del Anexo 5.

41 Ver págs 38 y 39 del Anexo 5.

## >> PRESENCIA INSTITUCIONAL

Es importante que la Administración Pública y en este caso de manera central el Ayuntamiento de Bilbao, jueguen un papel significativo y recuperen presencia-visibility en el barrio. Y es importante que esto se haga pensando en claves de nuevos tipos de relaciones de participación y corresponsabilidad entre agentes públicos, privados y sociedad civil.

En ese sentido, como un posible paso a dar en esta dirección -y recordamos que este es sólo un ejercicio de imaginación prospectiva-, proponemos **que la actual Oficina de Rehabilitación (que se podría rebautizar como Oficina de Transición<sup>42</sup>) se trasladase a la Plaza La Cantera y compartiese espacio con un pequeño equipo de Bilbao Ekintza, dedicado específicamente al ámbito del emprendimiento y la economía social**. De este modo, los principales agentes institucionales del proyecto compartirían espacio, convivirían con el resto de agentes, integrándose de mana directa en el ecosistema de *HARROBitik HARROBIra*. Este espacio bien podría ser la 1ª o 2ª planta de Hi!, justo encima de lo que se propone como espacio de acogida y comunicación (ver el siguiente punto).

## >> ACTIVAR EL PERÍMETRO INTERIOR DE LA PLAZA A PIE DE CALLE

Esta es una cuestión fundamental para transmitir vida a la Plaza y contagiarla de actividad de dentro a fuera. Esa parte baja sirve como escaparate, como membrana, como canal de comunicación e introducción a todo lo que sucede dentro.

- **ACOGIDA-COMUNICACIÓN.** La sala polivalente de la planta baja de Hi!, podría convertirse en un espacio de recepción y presentación del conjunto de *HARROBitik HARROBIra* y de direccionamiento de los usuarios hacia los distintos espacios, proyectos y servicios. Podría ser un espacio entre informativo, de explicación-exposición y también podría incluir una pequeña tienda.
- **LIVING LAB.** Toda la planta baja de la ikastola, tanto el atrio como sobre todo la 'piscina', podrían plantearse como un espacio polivalente para distintos tipos de actividades. Para ello habría que definir un protocolo de condiciones de uso con la ikastola.

Estos espacios deberían ser muy dinámicos en su uso (cada día pasa una cosa), atrayendo a una muy variada tipología de agentes y usuarios de dentro y fuera del barrio. Espacios ideales para actividades ligadas con el prototipado, testeo, demostración y exhibición de proyectos de innovación social (propuestas como *Esperientzia Laborategia*, *KUBO 365*, *La Probeta Derramada* o *Espacio Magnético* surgidas en las sesiones de co-creación, podrían ir en esta dirección<sup>43</sup>).

---

42 La Oficina debería jugar un papel importante en un posible proyecto de barrio en transición, que podría marcar un nuevo e ilusionante horizonte estratégico (ver *Anexo 6, Harrobia en Transición*).

43 Ver pags. 20 y 21 del *Anexo 4*.



- **BAR.** La planta baja de la actual comisaría podría transformarse en un bar-restaurante, en un punto de encuentro y socialización. La oferta de este local podría cubrirse autoabasteciéndose en gran medida con los alimentos producidos en la cubierta de Harrobia, de manera combinada con productos multiculturales ofrecidos en los comercios del barrio. La propuesta *SanFran Chef* está planteada en estos términos<sup>44</sup>.

Si la Policía Municipal permanece en su ubicación actual, habría que buscar un espacio alternativo (en la propia plaza o en el inicio de Gasteiz Kalea), ya que un 'bar' es un recurso que ha aparecido de manera recurrente a lo largo de todo el proceso y está demostrado que juega un rol importante para activar relaciones y colaboraciones de manera informal.

- **MAKER SPACE EN GASTEIZ KALEA:** Toda esta calle cuenta con una serie de lonjas de propiedad privada que podrían considerarse de manera unificada (fácilmente podrían reunirse entre 2.000 y 2.500 m<sup>2</sup> a pie de calle) como espacio de oportunidad para desarrollar un proyecto alrededor de la filosofía *maker*, la fabricación digital y las tecnologías sociales (con una relación directa con los ámbitos de actuación de población activa, emprendimiento social, urbanismo y energía sostenible).

Este proyecto necesitaría de una inversión mucho mayor al resto de propuestas planteadas, por lo que sería necesario estudiar muy bien su pertinencia<sup>45</sup> y las formas de acometer su realización. Sin entrar en los proyectos de carácter más abiertamente industrial, un muy buen ejemplo a nivel estatal es el Medialab Prado<sup>46</sup>; y en Euskadi hay también experiencias interesantes, aunque más pequeñas, como el trabajo que se hace desde Espacio Open<sup>47</sup> y Bilbo Makers en Bilbao o *Hirikilabs*<sup>48</sup> en Tabakalera. Cabe también destacar la trayectoria que en este sentido tiene un agente del barrio como es Agiantza<sup>49</sup>, que además ahora va a impulsar un proyecto de este tipo en Trapaga (podrían establecerse vínculos entre ambos proyectos, uno con una faceta más industrial y otro más social).

Y de manera relacionada, estos espacios en Gasteiz Kalea también podría contemplarse para el cambio de espacios para sus talleres de formación que va a tener que acometer Gaztaroa con el fin de contrato de sus actuales locales en Muelle3.

---

44 Ver pag. 17 del *Anexo 4*.

45 Aunque obviamente este es un sector en crecimiento y con futuro habría que estudiar bien las características específicas del proyecto y su relación con el entorno (madurez de la tecnología en relación a la masa crítica, agentes ya relacionados -formativo, profesional, sociocultural-, ámbitos específicos, formatos...), para no caer en réplicas de modelos que se están dando de manera generalizada y en muchos casos no terminan de funcionar.

46 <http://medialab-prado.es/>

47 <http://espacioopen.com/>

48 <http://hirikilabs.tabakalera.eu/>

49 <http://www.agiantza.org/>

## >> OTROS ESPACIOS POLIVALENTES

Además de los espacios de *living lab* en la planta a pie de calle, un proyecto como *HARROBitik HARROBIra* precisa de numerosos espacios multiusos y aulas homologadas para talleres, encuentros, presentaciones, reuniones de trabajo... de pequeño y mediano formato. La disposición de este tipo de espacios también puede formar parte del catálogo de recursos y servicios que ofrecer a otros agentes y podría suponer una fuente de ingresos (alquileres). Para ello, también habría que definir un protocolo de condiciones de uso.

Espacios con esta función podrían ser:

- Los tres espacios en la 4ª planta de HII, diáfanos y muy luminosos, que están vacíos (75 / 64 y 44 m<sup>2</sup> + 26 m<sup>2</sup> de entrada).
- Aulas y sala de presentaciones de la ikastola (en su funcionamiento ordinario, la ikastola permanece abierta de lunes a sábado de forma ininterrumpida de 8 a 21 horas).
- Aulas en Gaztaroa y Harguindegi y espacio polivalente en WikiToki.

También respecto a la disponibilidad de espacios y recursos, pensando en el conjunto del barrio, desde WikiToki se acaba de comenzar a activar la creación de **un directorio del barrio, que sirva para identificar agentes, los espacios y recursos que podrían compartir y las condiciones para ello.**

## >> ALOJAMIENTOS PARA RESIDENCIAS E INTERCAMBIOS

*HARROBitik HARROBIra* debe ser un polo de atracción para personas inquietas relacionadas con la innovación social y el emprendimiento, un espacio de flujo de conocimiento y experiencias. En ese sentido es fundamental facilitar las residencias e intercambios y para eso, además de entidades de acogida y proyectos en los que trabajar, hacen falta espacios para el alojamiento.

En relación con **Viviendas Municipales** se podrían utilizar una o varias viviendas para esta función. Serían también **espacios demostrativos** en los que ir incorporando en un entorno doméstico, las innovaciones que vayan surgiendo desde los diferentes proyectos que se desarrollen en *HARROBitik HARROBIra*.

Para aumentar y diversificar las posibilidades de acogida, también se podría **articular una relación con la UPV-EHU a través de la Residencia de Estudiantes, pero generando también vínculos con algunos programas de postgrado e investigación** que desde la Universidad guarden relación con *HARROBitik HARROBIra*. Y crear una **red de habitaciones distribuidas en el barrio**, ofreciendo una experiencia más contextualizada para quien viene y generando una pequeña fuente de ingresos complementarios para quien acoge. Propuestas como *Gran Hotel del Emprendimiento*, *Practica en mi empresa* o *Etorri Bilbora*<sup>50</sup> van en este sentido.

---

50 Ver pags. 24 y 25, Anexo 4.



## >> INTERVENCIÓN EN EL ESPACIO PÚBLICO Y LAS FACHADAS

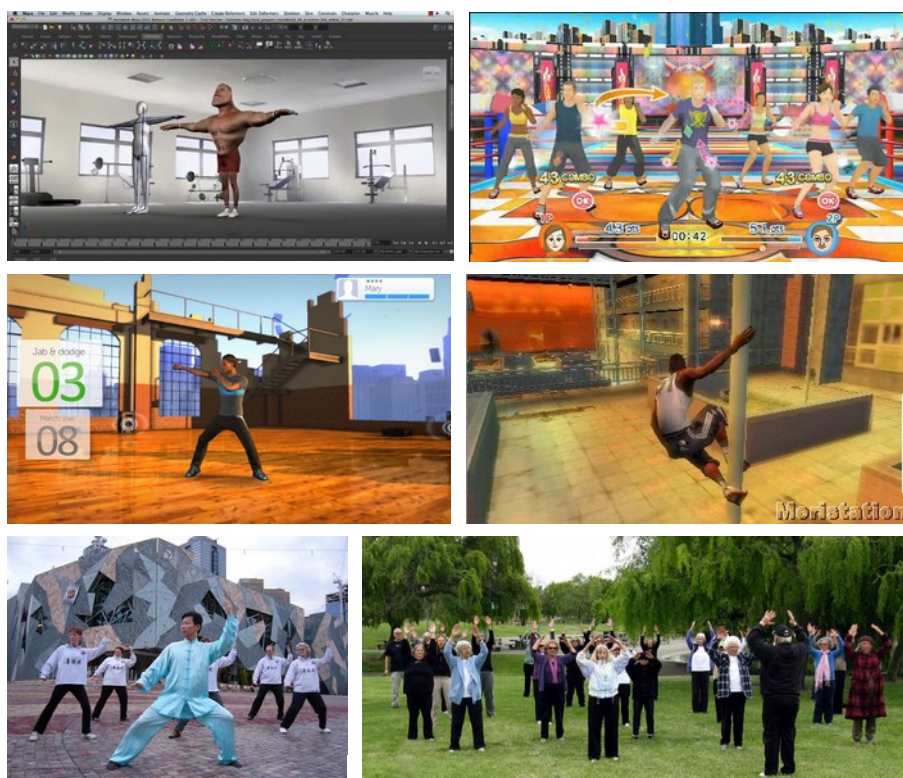
Además de pensar sobre los usos, es importante dotar de carácter a la Plaza, a la vez que se la dota de cierta coherencia formal y se da visibilidad a lo que sucede en ella<sup>51</sup>. Esto podría hacerse mediante un proyecto de intervención en el espacio público de la plaza y los edificios circundantes.

En el propio barrio empresas como Sey Colors o DK Muralismo han hecho numerosas intervenciones en este sentido. **Convendría rescatar la propuesta de intervención que desde DK Muralismo se hizo para el barrio de Otxarkoaga**, ya que en ella la intervención estética se planteaba a través de un proceso de participación y eso se combinaba con un programa de formación laboral. Estas intervenciones además -siguiendo criterios eco-, podrían hacerse utilizando pinturas fotocatalíticas que contribuirían a mejorar los niveles de contaminación ambiental.

---

51 Ver *Hack the Plaza, Plaza Berri o Canteras*. XXII pags. 14, 15 y 19 del Anexo 4.





## >> UN CASO DEMOSTRATIVO DE PROYECTO EN COLABORACIÓN UTILIZANDO EL ESPACIO DE LA PLAZA

Uno de los retos que han aparecido de manera recurrente a lo largo del proceso de reflexión, que no han terminado de cristalizar en ningún programa claro de trabajo, pero en torno al que si se han propuesto actividades sueltas, es el de vida activa y saludable<sup>52</sup>. Propuestas relacionadas con cuidados, envejecimiento, alimentación, dependencia y autonomía personal, salud mental, hábitos... De entre todos los proyectos propuestos hay uno, *HarroParcour*, que nos parece interesante destacar:

- porque combina el ámbito de la vida saludable con otro en crecimiento como es el de los videojuegos y las aplicaciones;
- porque supondría un proyecto sólo posible **desde la interacción de agentes que ya habitan la Plaza pero que no están aún colaborando entre ellos.**

*HarroParcour* es una idea para **un juego online y una app que pone en relación deporte y salud en el entorno de la Plaza**; mezclando el ámbito virtual y el físico, organizándose periódicamente actividades en la propia plaza (gymcanas, ejercicios, parkour, yoga...). El proyecto pone en relación a profesionales de la zona como Arcadiapps<sup>53</sup> (aplicaciones que favorezcan el desarrollo humano) o Jokoga<sup>54</sup> (juegos multiplataforma), con estudiantes de FP de las familias profesionales que se imparten en la ikastola, como son: deporte, informática o modelado 3D. Se podría enfocar en principio como un proyecto de formación y prácticas, entre empresas y estudiantes, aplicado a un caso real sobre el contexto.

52 Ver pags. 16, 17 y 18 del Anexo 4.

53 <http://arcadiapps.es/>

54 <http://es.jokoga.com/>



## 4.3. ¿Entre quiénes?

### > Un conglomerado lo más diverso y rico posible

La resiliencia y capacidad de desarrollo del proyecto aumentará cuantos más agentes se consiga aglutinar en torno a un mínimo común denominador (valores / objetivos / acciones), posibilitando que cada cual pueda cumplir sus propios objetivos y desarrollarse dentro del conjunto (*Dar lo mejor de una misma y conseguir lo que cada cual necesita*).

Por eso, desde el principio es preciso diseñar *HARROBITik HARROBIra* pensando en **desarrollar una red de partners diversa en cuanto a tipología de agentes, dimensión, ámbitos de actividad, competencias, procedencia, etc.** Configurar un conglomerado de organizaciones públicas y privadas que se alineen con el proyecto en general o con partes parciales del mismo.

En este sentido, partiendo de unas condiciones de relación claras y/o trabajando la confianza, todos los agentes deben ser, en la medida de lo posible, abiertos y generosos a la hora de relacionarse con otros; poniendo más el acento en las razones de por qué sí, que en las de por qué no, evitando prejuicios, vetos, etc.

### > Actuar desde lo que ya hay

**El germen de la innovación (también de la disruptiva) se encuentra a nuestro alrededor.** Tenemos que fijarnos en lo que ya hay, en lo que ya estamos haciendo; para mirarlo desde otro lado, cualificarlo y/o ponerlo en valor.

**No hay área de actividad que podamos considerar de oportunidad, si no está respaldada por agentes reales.** Por eso, aquello que se quiera hacer debe centrarse en lo que los agentes impulsores ya hagan o puedan hacer; en función de las habilidades, recursos, conocimientos y posibilidades concretas, que puedan movilizar a corto plazo y sostenerse conforme a un plan a medio-largo. Debe contarse con agentes a-tractores ya implicados en ese tipo de propuestas, que puedan comprometerse y aportar desde el marco de su propia dinámica de trabajo (se trataría en gran medida, no de sumar muchas más acciones a su agenda, sino de **dotar a lo que ya hacen de un sentido integrado añadido**, alineándose con otros agentes y acciones en un plan general más amplio y articulado).

### > Abrir y sumar

**Lo que se proponga -más allá de su especificidad en los temas o en centrarse en el ámbito productivo-, debe ser participativo, abierto e inclusivo, afectando a distintos niveles al conjunto de la comunidad.** El objetivo es lograr la implicación de otras personas, colectivos e instituciones, más allá de lo que podríamos entender como una primera 'capa de cebolla'. Pero esa implicación no se fuerza,



sino que se busca habilitando canales y generando situaciones prácticas concretas, que sean ilustrativas, motivantes y faciliten el contacto y la participación.

Algunos factores que pueden favorecer la suma y la apertura:

- **Relacionarse con el vecindario de manera directa**, pensando en el barrio, no sólo en la plaza.
- **Buscar la participación de quienes habitualmente no lo hacen**, en muchos casos debido a las barreras explícitas o implícitas que se les pone para ello.
- **Empoderar a las personas, poner en valor la diversidad de talentos**, para pasar de grupos dependientes a comunidades de abundancia.
- **Posibilitar distintos niveles de implicación**. Aunque todo el mundo no vaya a contribuir por igual, cada cual debe tener la posibilidad de contribuir de manera clave.
- **Que distintas personas puedan sentirse reconocidas en el proyecto de maneras diferentes**. Para ello es necesario elaborar lo particular desde una perspectiva colectiva con vocación común.
- **Dar relevancia a la dimensión educativa-formativa**, tanto en entornos formales como informales, comunidades de práctica e intercambio de saberes.

## > Subsidiaridad y convocatorias específicas

*HARROBitik HARROBIra* debe poner atención en desarrollar y fortalecer el propio ecosistema, pero sin limitarse a ser un proyecto circunscrito a sus agentes impulsores. Debe ser un a-tractor y catalizador de talento, desde el situado en el propio contexto a otros lejanos que encuentren en el entorno de la Plaza y el barrio, la oportunidad propicia para desarrollar sus propuestas más innovadoras.

Para que esto sea así, proponemos atender al menos a las siguientes cuestiones (complementarias entre ellas y en muchas ocasiones integradas):

1. **APOSTAR POR QUIENES SE COMPROMETEN CON EL BARRIO**. Apoyo estructural a agentes relevantes (por su dimensión, capacidad tractora, capital simbólico y/o dinamismo) que se quedan (o vienen a quedarse) y trabajan desde el barrio. Fomentar para ello relaciones, convenios o programas específicos, que posibiliten funcionar **según principios de subsidiaridad** (desarrollo directo de acciones por agentes de la sociedad civil especializados y/o que las hayan propuesto), de manera colaborativa con otros agentes, según criterios y objetivos pactados con la administración competente en cada caso.
2. **CONVOCATORIAS PÚBLICAS**. Funcionar de manera abierta y transparente, buscando romper la posible auto-referencialidad de los agentes iniciadores. Abrir relaciones, atraer talento y aumentar la referencialidad de *HARROBitik HARROBIra* en lo que a innovación social, emprendimiento y desarrollo comunitario se refiere. Para ello se plantea realizar de manera regular **convocatorias de libre concurrencia o plantear concursos de ideas remunerados** (de carácter local o internacional, dependiendo de la naturaleza y la dimensión de la iniciativa a acometer). Para esto es



fundamental: 1) desarrollar **un modelo de convocatoria y un código de buenas prácticas**; y 2) formar parte activa de **redes internacionales especializadas** que permitan una adecuada difusión de las convocatorias.

Propuestas como *Esperientzia Laborategia*, *KUBO 365*, *La Probeta Derramada* o *Espacio Magnético* surgidas en las sesiones de co-creación, podrían ir en esta dirección<sup>55</sup>. En este sentido es muy interesante señalar la iniciativa ***Ardora-DSS2016***<sup>56</sup>, desde la *Capital Cultural Europea* de Donostia, para seleccionar proyectos propuestos por la ciudadanía, evaluados y seleccionados por la propia ciudadanía. La comisión de valoración está compuesta por 25 personas de perfiles diversos, que se monta por sorteo entre el censo ciudadano de Donosti.

## > (re)aprender a colaborar

**Colaborar es tratar de llegar juntas a lugares donde difícilmente podríamos haberlo hecho por separado. Es el fruto de la suma de distintos recursos y activos particulares, desde una perspectiva colectiva, en beneficio común.**

Hoy en día la colaboración es un deseo que se ha convertido ya en necesidad, tanto en claves de innovación como de sostenibilidad. Una manera apasionante de acometer nuevos proyectos, aumentando nuestras capacidades, sumando visiones y abriendo nuevas posibilidades desde una mayor interdisciplinaridad. También sirve para compartir riesgos, recursos y costes y minimizar las posibilidades de fracaso.

Pero colaborar no es fácil, es un reto complejo, porque además llevamos demasiado tiempo inmersas en el paradigma competitivo. Por eso, para que cooperar se convierta en la mejor alternativa de futuro, desde *HARROBitik HARROBIra* hay que **favorecer las condiciones propicias para la cooperación; y fomentar especialmente el desarrollo de procesos colaborativos y primar los proyectos multiagente.**

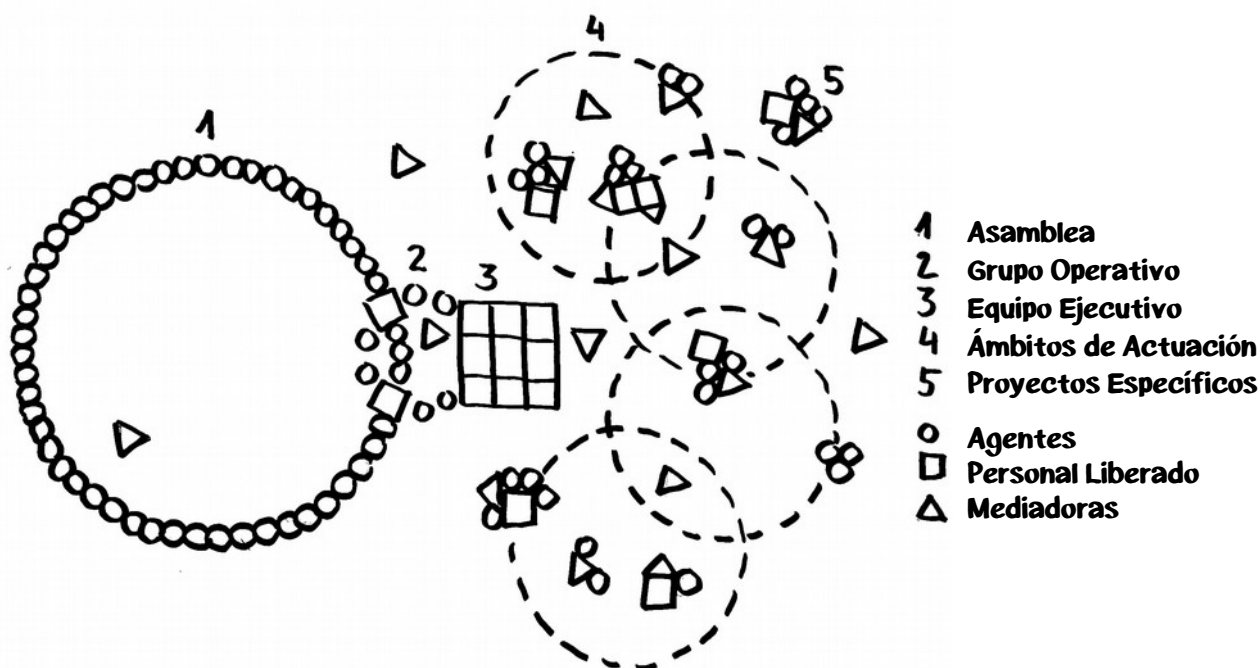
En este sentido es interesante seguir el trabajo en torno a la cooperación<sup>57</sup> que vienen desarrollando hace tiempo desde el Área de Innovación del Departamento de Promoción Económica de la Diputación Foral de Bizkaia, con proyectos como *CoLab*, metodologías como *KOOPtel* o ahora mismo, el intento de articular una red interinstitucional para impulsar la innovación desde la cooperación.

---

55 Ver pags. 20 y 21 del *Anexo 4*.

56 <http://www.dss2016.eu/es/olas-de-energia/ardora>

57 <http://blogs.berrikuntzazerbitzua.net/category/cooperacion/>



#### 4.4. ¿Cuál es el modelo organizativo?

Uno de los retos de un proyecto tan complejo como *HARROBITIK HARROBIra* -por la apertura y suma de agentes que pretende-, es encontrar un modelo de funcionamiento, práctico a la par que innovador, relacionado con la búsqueda de **una nueva institucionalidad, más transparente, participativa y corresponsable. Un sistema de gobernanza, que sea a la vez eficiente y adecuado a los valores del proyecto, que mantenga el equilibrio entre los distintos roles e intereses de los agentes implicados:** instituciones, agentes sociales, empresas y ciudadanía. Un modelo que, respetando la autonomía de cada uno de los agentes a título individual (con sus propias formas de organización, objetivos, rutinas, culturas...), los alinee eficazmente de manera colectiva en torno al proyecto común.

Este modelo se definirá, como el resto del proyecto, de forma participada, a partir de un diseño teórico que será contrastado desde las propias experiencias de los agentes implicados y de otros casos de buenas prácticas que puedan servir de referencia.

En base al análisis de casos que ya hemos realizado, una posibilidad a tener en cuenta podría ser:

➤ **FORMA JURÍDICA:** Hace falta una forma que recoja y represente esta complejidad y sus objetivos. Una alternativa poco utilizada es la de **Cooperativa de Servicios Institucionales**, contemplada en el *Artículo 125* de la Ley Vasca de Cooperativas como: *Las corporaciones y los organismos públicos, las fundaciones, los sindicatos y las asociaciones de toda índole pueden constituir cooperativas de esta clase para resolver, en pie de igualdad, cualesquiera problemas o necesidades organizativas o funcionales, sin afectar a la respectiva autonomía y peculiaridad institucional de cada socio.*



#### > DOS NIVELES ORGANIZATIVOS:

1. **Nivel político:** una asamblea y al menos un grupo operativo, que reúne a los diferentes agentes en un espacio donde definir estrategias y objetivos comunes y transversales, planificar el trabajo y diseñar las líneas de actuación.
2. **Nivel técnico:** una estructura profesional estable (apoyado por la comunidad a partir de un paquete de horas de compromiso mensuales), que desarrolle y ejecute los acuerdos tomados, y gestione con eficacia y calidad el día a día del proyecto. Las funciones de este equipo podrían ser: gerencia, desarrollo y/o coordinación (de grupos de trabajo, programas, proyectos, convenios, servicios...), mediación, secretaría técnica, comunicación y archivo, mantenimiento y servicios internos.

> **FUNCIONAMIENTO POR PROYECTOS:** La estructura fija de *HARROBitik HARROBIra* debe ser ajustada y dinámica (asegurando eso sí, su estabilidad), para funcionar más como **un sistema distribuido creciente o decreciente dependiendo de las tareas y proyectos a acometer**. Cada proyecto se organizará de manera autónoma de forma interdependiente con el conjunto.

De manera complementaria se podría contar con **un equipo de mediación**, con funciones de acogida de usuarios y visitantes, así como de dinamización de las actividades y entre proyectos. Además las componentes de este equipo acometerán investigaciones relacionadas de manera directa o colateral con los ámbitos de actividad o con proyectos específicos que se desarrollen. En este sentido es muy interesante estudiar el **modelo de convocatoria de contratación de mediadoras** que cada año hace Medialab Prado<sup>58</sup>.

## 4.5. ¿Cómo se financia todo esto?

Probablemente esta sea una de las preguntas claves y no tiene fácil respuesta (por eso la dejamos para el final, no para relegarla, sino para que permanezca en la memoria).

Con la puesta en cuestión del Estado del Bienestar, muchos ámbitos tradicionalmente gestionados directamente o financiados desde la Administración Pública, han visto como en los últimos años y especialmente desde la llegada de 'la crisis', se han producido importantes recortes o cuestionables procesos de externalización precarizada o directamente de privatización. Por otra parte, una buena parte de la sociedad civil mantiene por costumbre una actitud dependiente, esta desmovilizada o delega en lo público el sostenimiento de todo aquello que afecta a lo común.

Así, actualmente la cuestión del sostenimiento y desarrollo de los bienes y servicios comunes, se presenta como clave para sostener un sistema público, que fomente mucho más la participación directa, en el que prevalezcan la igualdad de derechos y oportunidades y la cohesión social.

---

58 <http://medialab-prado.es/article/convocatoria-mediacion-2015-2016>



**HARROBitik HARROBIra** debe constituirse como un **laboratorio de prácticas de mutualismo y economía social, en el que prime la innovación en modelos corresponsables de generación de recursos y financiación, entre lo público (con una importante responsabilidad y competencia en ello), lo privado y la sociedad civil.** En principio las cuestiones sobre las que comenzar poniendo la atención serían:

- 1. FINANCIACIÓN PÚBLICA INTERINSTITUCIONAL E INTERDEPARTAMENTAL.** Activar vías de financiación implicando a distintas administraciones y áreas de las mismas, para así **diversificar no sólo las vías de financiación, sino los contactos y relaciones.** El proyecto debe activar relaciones y vías de trabajo comunes con áreas como desarrollo económico, empleo, acción social, urbanismo, medio ambiente, participación, igualdad, cultura, educación... Actualmente el impulsor institucional de **HARROBitik HARROBIra** es el Ayuntamiento de Bilbao **desde Bilbao Ekintza y sería a través de esta entidad desde dónde en principio plantear y articular otras relaciones institucionales** (o cuando menos hacerlo de forma coordinada).
- 2. DIMENSIÓN EUROPEA.** Una vía fundamental de financiación es la europea, con posibilidades diversificadas en muchos programas a contemplar dependiendo del tema en que se quiera poner atención, como serían por ejemplo: **Programa Operativo de Cooperación Terrotirial España-Francia-Andorra (POCTEFA)<sup>59</sup>, Programa de Cooperación Territorial del Espacio Sudoeste Europeo (SUDOE)<sup>60</sup>, Programa de Medio Ambiente y Acción por el Clima (LIFE)<sup>61</sup> o Programa Europa con los Ciudadanos<sup>62</sup>.** Es importante contemplar esta vía nunca sólo como un medio de financiación sino de relaciones internacionales, de aprendizaje y transferencia de conocimiento y experiencia, sobre cuestiones que son comunes a Europa. Pero la financiación europea es compleja e implica algunos riesgos (encontrar buenos socios, gestión burocrática y auditoría, capacidad de completar la financiación por otros medios...). En ese sentido y dada la dimensión de **HARROBitik HARROBIra**, será conveniente contar con el respaldo o la implicación como agente del propio Ayuntamiento y/u otras entidades con suficiente dimensión y experiencia.
- 3. FINANCIACIÓN PRIVADA CON RETORNO SOCIAL.** Atraer agentes inversores que busquen una rentabilidad basada en el **triple balance** (económico/social/ambiental). Testar a modo de prototipo el modelo de **Bonos de Impacto Social<sup>63</sup>** con alguno de los programas concretos. Dirigirse a **agentes y programas (obra social, patrocinio, RSC)** relacionados con el proyecto en general pero también con ámbitos y acciones específicas (segmentar el proyecto y diversificar relaciones). Dirigirse a **entidades que estén trabajando en claves similares<sup>64</sup>** y pudiesen estar interesadas en incorporarse al proyecto. Pensar en **inversores multirol**, que además de aportar capital puedan ser socios, agentes productores o clientes. ¿Posibles inversores privados? ¿inversores grandes y medianos? ¿quiénes? ¿con qué intereses?

---

59 <https://www.poctefa.eu>

60 <http://www.interreg-sudoe.eu>

61 <http://ec.europa.eu/environment/life/funding/lifeplus.htm>

62 <http://www.mecd.gob.es/cultura-mecd/areas-cultura/cooperacion/mc/pec/programa-europa-con-los-ciudadanos-2014-2020.html>

63 Ver capítulo dedicado, pag. 25, *Anexo 5*.

64 Dos ejemplos muy distintos de esto podrían ser: la apuesta del Grupo NER por un Desarrollo Humano Justo y Sostenible desde un cambio en el estilo de relaciones <http://www.nergroup.org/>; o la iniciativa de *Open Future* Telefónica en diferentes partes del estado (aquí puede verse su propuesta en Andalucía [http://www.eldiario.es/cultura/Transferencia-Metodologia-Implantacion-Open-Futurepdf\\_EDIFIL20140407\\_0001.pdf](http://www.eldiario.es/cultura/Transferencia-Metodologia-Implantacion-Open-Futurepdf_EDIFIL20140407_0001.pdf)).



4. **FINANCIACIÓN CIUDADANA DISTRIBUIDA.** Experimentar modelos alternativos de **financiación, préstamo e inversión P2P<sup>65</sup> y ligados a las finanzas éticas.** Utilizar el **crowdfunding** para la financiación de en principio pequeñas iniciativas (un buen ejemplo puede ser *Goteo*<sup>66</sup>, una plataforma centrada en proyectos que fomentan lo común, libre y abierto), buscando además un efecto de comunicación y articulación de comunidad. Buscar formas de implicar a través de este tipo de modelos al propio vecindario, comercios y organizaciones locales, etc. (como vía de financiación corresponsable y como otra posible puerta de entrada al proyecto).
5. **MONEDAS ALTERNATIVAS Y OTRAS FORMAS DE PRODUCCIÓN DE VALOR.** En las mismas claves de experimentar alternativas, *HARROBitik HARROBIra* debe ser una buena plataforma para fomentar otras formas de intercambio de valor y economía del don, monetizadas o no-monetizadas como:
  - **Monedas locales**, que permiten relocalizar parte de la economía e incorporar otros valores y criterios sociales. En Bilbao existe una experiencia interesante en este sentido con la *Ekhi Txanpona*<sup>67</sup>, en circulación desde 2014, con 78 empresas socias y más de 26.000 ekhis intercambiados.
  - **Criptomonedas digitales P2P<sup>68</sup>**, que no están necesariamente vinculadas al sistema monetario convencional y permiten establecer otro tipo relaciones. La más popular es el *BitCoin*, pero un ejemplo más cercano a los valores sociales y cooperativos que aquí nos interesan en la *FairCoin*.
  - **Bancos del tiempo**, a través de los que distintas personas ponen a disposición su tiempo, sus saberes y habilidades, para intercambiarlos con otras. En el propio barrio, gestionado desde Aldauri ya existe un banco del tiempo<sup>69</sup> que puede ser una muy buena referencia sobre las posibilidades y usos de este tipo de dispositivos. En WikiToki también utilizan un banco del tiempo, pero con un enfoque diferente, orientado a la gestión-control de horas que cada persona se compromete a aportar mensualmente a lo común.

Terminar señalando quizá lo más importante, que más allá (o además) de la financiación, de la inversión necesaria para impulsar el proyecto, *HARROBitik HARROBIra* sólo funcionará a largo plazo si la comunidad implicada en su desarrollo es capaz de:

1. **PRODUCIR ECONOMÍA ALTERNATIVA PERO REAL**, a través de iniciativas que se impliquen y reviertan a la propia comunidad y entorno; que puedan evolucionar hacia modelos más articulados y formales de mercado, empleo y empresa social, que sean sostenibles, replicables y/o escalables y tengan mayor impacto y retorno.
2. **GENERAR Y DISTRIBUIR CAPITAL SOCIAL**, ese bien inmaterial surgido de la colaboración a partir de tres fuentes principales: 1) el afecto y confianza mutua, 2) las normas efectivas y 3) las redes sociales.

---

65 Ver el informe '*Moving Mainstream: The European Alternative Finance Benchmarking Report*', realizado por el Centro de Finanzas Alternativas de la Universidad de Cambridge:

[http://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user\\_upload/research/centres/alternative-finance/downloads/2015-uk-alternative-finance-benchmarking-report.pdf](http://www.jbs.cam.ac.uk/fileadmin/user_upload/research/centres/alternative-finance/downloads/2015-uk-alternative-finance-benchmarking-report.pdf)

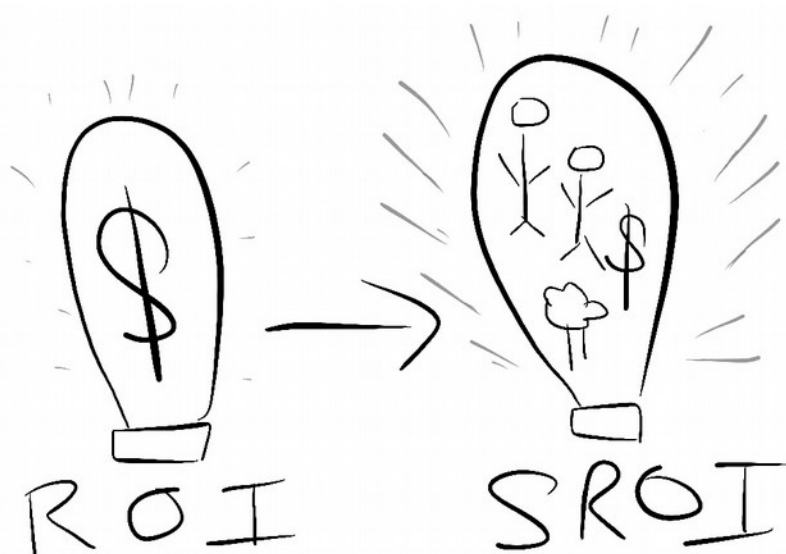
66 <https://goteo.org/>

67 <http://www.ekhitxanpona.org/wordpress/>

68 <https://bitcoin.org/es/> | <https://fair.coop/es/faircoin/>

69 <http://www.bdtbilbao.org/>





## 4.6. ¿Y cómo se evalúa?

Medir el valor generado por proyectos como *HARROBITik HARROBIra* es un reto difícil pero determinante, si queremos que -en un mundo donde cada vez más las decisiones se toman en base a índices y tablas-, la innovación social emergente ocupe el lugar estratégico y cuente con la inversión que creemos le corresponde.

**El carácter procesual y muy basado en intangibles, de este tipo de proyectos, hace complejo evaluar sus impactos y retornos, ya que muchos de sus efectos se producen a medio-largo plazo o se dan de manera informal y/o indirecta.** Por eso, casi tan importante como desarrollar proyectos socialmente innovadores, lo es innovar: en los sistemas de evaluación y medición del impacto-retorno de los proyectos sociales; y en la generación de baterías de indicadores cualitativos y cuantitativos, realmente eficaces y coherentes con la naturaleza de los proyectos y sus objetivos. Debemos dotarnos de instrumentos que nos permitan **traducir percepciones y sensaciones en valores estadísticos objetivables y comparables.**

Con esta intención, en los últimos años han comenzado a proliferar numerosos sistemas de evaluación orientados a lo intangible y lo social, pero aún la mayoría de ellos son:

- Adaptaciones directas de modelos provenientes de lo empresarial (muy orientados a cuestiones como rentabilidad económica, crecimiento, patentes...).
- Poco adecuados a criterios sociales (donde el enfoque es más desde los valores, relaciones, condiciones...).
- Más generados desde la óptica de quien invierte, que de quienes generan y gestionan los proyectos (reticentes a ser medidos, al menos con sistemas que consideran devalúan los proyectos) o las destinatarias finales (a quienes no se tiene en cuenta lo suficiente).
- Centrados más en el control cuantitativo del resultado, que en el seguimiento cualitativo del proceso.



## >> ENTONCES... ¿QUÉ ESPERAMOS DE UN SISTEMA DE MEDICIÓN?

Es preciso que el sistema de evaluación que se ponga en marcha para *HARROBitik HARROBira* contemple aspectos como:

- **Validez:** medir realmente lo que debe medir.
- **Comparable pero flexible:** que el sistema permita comparar indicadores (o parte de ellos), pero sin ser rígido, adaptándose al proyecto y no el proyecto al sistema.
- **Sencillez:** debe ser amigable, fácil de entender y de aplicar.
- **Equilibrado:** un triple balance entre el entorno, las personas y los recursos; entre lo sostenible, lo equitativo y lo viable.
- **Perspectivas múltiples:** incluyendo a los diferentes agentes vinculados al proyecto (grupo promotor, personas que participan en él, sociedad en general).
- **Enfoque mixto:** tanto en lo que mide (aspectos cuantitativos como cualitativos) como en la manera de medirlo (cuestionarios, entrevistas y grupos de contraste, diarios, otros métodos informales).
- **A lo largo del proceso:** resultar útil en distintos momentos del ciclo de vida del proyecto.
- **Decisiones más efectivas:** ayudar a hacer un seguimiento de los objetivos, detectar dónde se crea valor, si se cumplen las necesidades y expectativas, en qué incidir, etc.
- **Legitimidad:** ayudar a comunicar y poner los efectos del proyecto y tangibilizar la inversión y sus retornos.

En este sentido, de los distintos sistemas de evaluación a los que nos hemos acercado para realizar este informe<sup>70</sup>, creemos que lo más adecuado puede ser **usar dos sistemas combinados, uno más cuantitativo, homologado y comparable; y otro más cualitativo, de elaboración propia, que sea sencillo, flexible y adaptado.**

---

70 Distintos modelos de evaluación orientados a medir el valor y el impacto social:

> **Modelos más cuantitativos**, de los que el más extendido es el de *Retorno Social de la Inversión (SROI)*:

<http://ecodes.org/responsabilidad-social/retorno-social-de-la-inversion-sroi> |

[http://socialvalueuk.org/publications/publications/doc\\_download/445-the-sroi-guide-spanish](http://socialvalueuk.org/publications/publications/doc_download/445-the-sroi-guide-spanish); y del que en nuestro propio entorno contamos con una versión como el de *Cuantificación del Valor Social Integrado*, fruto de una investigación entre EHU y Deusto, ahora es fase de testeo: <http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4742444.pdf>

> **Modelos que se basan en el Triple Balance (Económico, Social, Ecológico):** <http://praxis.es> |

<http://ocw.upm.es/organizacion-de-empresas/la-responsabilidad-social-empresarial/contenidos/material-de-clase/2012-RT-M3.PDF>; del que la aplicación más desarrollada y generalizada probablemente sea la *Economía del Bien Común*, que permite generar un índice y cuenta con una sencilla matriz de evaluación:

<http://elordenmundial.com/desarrollo/mad-2-economia-bien-comun-decrecimiento-slow-movement> |

<http://economia-del-bien-comun.org/sites/default/files/Matriz%20del%20bien%20com%C3%BAAn%204.1.pdf>

> **Modelos más disruptivos, que tratan de tangibilizar sensaciones, ambientes, valores**, de los que el más extendido es el índice de *Felicidad Nacional Bruta*, puesto en práctica por primera vez en Bhutan y que se basa en el análisis de relatos de experiencias y un cuestionario de 180 preguntas sobre aspectos como bienestar psicológico, uso del tiempo, vitalidad de la comunidad, cultura, salud, educación, diversidad medioambiental, nivel de vida o gobierno: [http://servindi.org/pdf/Felicidad\\_nacional\\_bruta\\_indice\\_FNB.pdf](http://servindi.org/pdf/Felicidad_nacional_bruta_indice_FNB.pdf)

> **Otros modelos** que se están generando desde Euskadi en los últimos años y que están en distintas fases de desarrollo, como pueden ser: *Índice Resindex*, desarrollado por Sinnergiak para Innobasque

<http://www.sinnergiak.org/index.php/resindex-regional-social-innovation-index>; *Evaluación del impacto social de la I+D+i*, desarrollado por Tecnalía y APTES <http://www.tecnalia.com/es/impacto-social/evaluacion-del-impacto-social-de-la-idi/evaluacion-del-impacto-social-de-la-idi.htm>; o *Herramienta de medición del nivel de innovación social*, desarrollada por ElHuyar <http://berrikuntzasoziala.elhuyar.eus/ebaluazio-tresna>

## >> UN MAPA DE IMPACTO Y UNA BATERÍA DE INDICADORES

La clave para tener un sistema de evaluación bien adaptado al proyecto es el trabajo previo para determinar qué queremos evaluar y cómo, mediante qué mecanismos queremos hacerlo. Para ello, además de elegir los sistemas de evaluación, la primera tarea es dotarnos de un mapa de impacto y una batería de indicadores.

**El mapa de impacto** debe servir para hacer un pronóstico, que contrastar y completar a lo largo del proceso. Una tabla que organiza de forma secuencial la relación entre factores como:

- **Grupos de interés** (afectan y/o son afectados).
- **Objetivos** concretos (Principales, secundarios y colaterales).
- **Recursos** puestos en juego (descripción / valor).
- **Acciones** a desarrollar.
- **Resultados**, efectos esperados y obtenidos (corto / largo plazo).
- **Desviaciones** y motivos.

**La batería de indicadores** se realiza *ad hoc* para cada proyecto, siendo esta propia definición una tarea a realizar por el propio grupo de agentes implicados. En el caso de *HARROBitik HARROBIra* una primera aproximación meramente orientativa a una lista de indicadores podría ser:

### > Sobre la Plaza como *living lab* de innovación social

- Número y tipología de agentes relacionados con la innovación social presentes en la Plaza.
- Capacidad de monitorización de lo social para la identificación de problemáticas-demandas (causas, efectos, etc) y de exploración y generación de soluciones.
- Diversidad de los ámbitos de actuación.
- Diversidad de los modos de intervención.
- Número de actividades orientadas a competencias concretas
- Número de actividades orientadas a la mejora continua y al aprendizaje a lo largo de la vida.
- Nivel de emprendizaje y orientación a la acción.
- Empresas y otro tipo de entidades puestas en marcha alrededor de la Plaza y a través de sus servicios.
- Existencia de mecanismos específicos y de recursos comunes que fomenten el conocimiento mutuo, el intercambio y la colaboración (interna / externa).
- Existencia de mecanismos de mutualismo, conciliación y cuidados.
- Existencia de mecanismos que aseguren la accesibilidad y la diversidad.
- Capacidad de socialización interna del conocimiento y nivel de impacto de esta socialización.
- Capacidad de vinculación externa e intensidad y durabilidad de los vínculos.
- Número y tipología de proyectos acometidos de manera conjunta entre agentes diversos.
- Nivel de incorporación efectiva de conocimientos y prácticas transformadoras a las rutinas del entorno.
- Número de prototipos desarrollados (y ratio de posterior implementación, escalabilidad y transferencia de los mismos).
- Creación de nuevos procesos, productos y servicios socialmente innovadores.
- Transferencia de conocimiento y tecnología.
- Incidencia en políticas públicas de innovación.
- Redes y programas locales, estatales e internacionales a las que se pertenece (perfil activo y relevancia en las mismas).



### > Sobre un entorno productivo desde la economía social

- Tendencia de evolución de estos yacimientos frente a otros posibles (relevancia dentro de la transformación del modelo productivo, incidencia en el ámbito de políticas públicas y en el mercado, generación de empleo...).
- Número y tipología de proyectos y actividades desarrolladas alrededor de los yacimientos de actividad identificados previamente como prioritarios.
- Número y tipología de empresas generadas, encuadrables dentro de la economía social.
- Índice de sostenibilidad de los proyectos (cualitativa y cuantitativa).
- Número (directo e indirecto) y tipología de empleos generados, atendiendo a criterios como: procedencia de las personas empleadas (derivadas de servicios de la propia Plaza y del propio barrio), empleo de calidad, trabajo vocacional, empoderamiento y capacitación especializada de las personas, etc.
- Número y tipología de medidas y programas concretos de la Administración Pública y de otros agentes privados, en relación a innovación, economía y emprendimiento social; y beneficiarias en el entorno de la Plaza.
- Nivel de desarrollo del modelo de *Iniciativa en Transición* en la Plaza y en el conjunto del barrio.

### > Sobre activar la vida en el espacio público

- Número y tipología de usuarias de la Plaza.
- Número y tipología de actividades desarrolladas en la Plaza y participación en las mismas.
- Índice de participación de las vecinas del barrio en las actividades generadas en la Plaza.
- Índice de diversidad de los usos de la plaza.
- Evolución en la fisonomía de la Plaza.
- Nivel de reconocimiento de *HARROBitik HARROBIra* por parte del vecindario (uso, valor, identidad, relación real con el contexto...).

### > Sobre sumar esfuerzos en una apuesta con un objetivo común

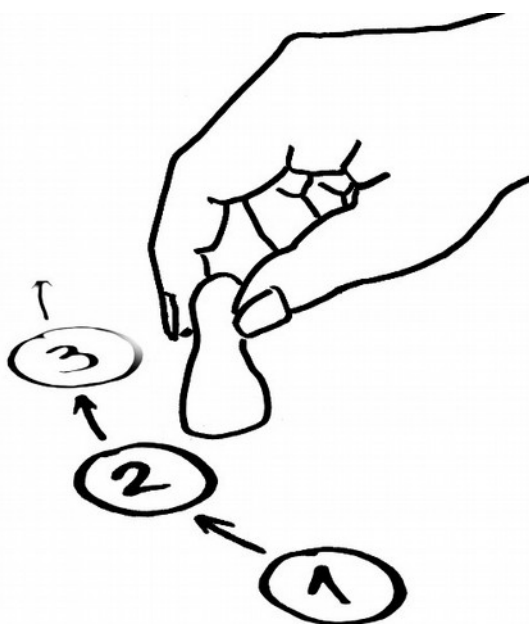
- Número y tipología de agentes implicados en el desarrollo de *HARROBitik HARROBIra*.
- Evolución del modelo de gobernanza, atendiendo a: mecanismos de participación y toma de decisiones, nivel de co-responsabilidad, nivel de transparencia, etc.
- Nivel de ocupación de los espacios de la Plaza y su entorno, nivel de coherencia percibida, % de espacios de usos común, etc.
- Número y tipología de relaciones con otros agentes y equipamientos en el propio barrio.
- Nivel de interrelación de *HARROBitik HARROBIra* con con el desarrollo del nuevo *Plan Comunitario*.

### > Sobre la economía del proyecto

- Diversidad de las fuentes de financiación.
- Evolución de la sostenibilidad del proyecto y de la generación de economía propia (derivados de los productos y servicios ofertados).
- Evolución del índice de retorno social de la inversión del proyecto.

### > Otros indicadores de carácter general

- Incidencia en la cohesión social del contexto cercano: los niveles de equidad, el uso del tiempo, la mejora de la calidad de vida, de la salud física y del bienestar psicológico.
- Incidencia en el desarrollo sostenible del contexto cercano: pedagogía sobre la responsabilidad ambiental, proyectos concretos en el ámbito doméstico, etc.
- Medidas concretas en cuestión de igualdad de oportunidades (genero, interculturalidad, lenguas, generacional, personas en situación de vulnerabilidad...).
- Huella ecológica del conjunto del proyecto.



**¿Damos  
el siguiente  
paso?**



**Sí ¿no?**

**;-)**