

# EL PAPEL DE LAS PARTES INTERESADAS EN EL DESARROLLO LOCAL



Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union



**Damiano Aliprandi - Fundación  
Fitzcarraldo**

Código n. M1 Unidad4  
SU4.1



# Resumen

## Resumen

Objetivos  
Lo que aprenderá - RApr  
Palabras clave y términos  
Antecedentes

## Sección

Preguntas abiertas y consejos  
Preguntas abiertas y reflexión  
Principales conclusiones

## Sección

Principales interesados en los proyectos de desarrollo local

## Sección de

Lista de referencias  
Nombres de los autores y créditos

## Sección

Estudios de caso



## Finalidad y objetivos

El tema de esta presentación es el **papel de las partes interesadas en los proyectos de desarrollo local basados en la cultura** y el objetivo es definir y analizar las partes interesadas relevantes que suelen estar implicadas: las instituciones, las OMPD y las organizaciones con y sin ánimo de lucro.



## Qué aprenderá (resultados del aprendizaje)

Al final de esta presentación, usted será capaz de:

- Ser más conscientes del nivel de complejidad de cada proyecto de desarrollo local.
- Identificar las principales tipologías de actores, cómo deben participar y cómo suelen interactuar entre sí.
- Conocer y utilizar posibles enfoques, metodologías y procedimientos para mejorar la colaboración entre los territorios locales y las partes interesadas.
- Interpretar las distintas necesidades de las partes interesadas y describir cómo afectan a un proyecto, así como describir los intereses divergentes de múltiples partes interesadas y sus prioridades contrapuestas.

# Palabras clave y términos

## Proceso de desarrollo local

"Una visión y una acción globales e integradas que conducen a la resolución de los problemas de un territorio y que buscan una mejora duradera de las condiciones económicas, físicas, sociales y medioambientales de una zona que ha sido objeto de cambios" (Roberts, Peter 2000).

## Usuarios en general

Profesionales, empresas o compañías que contribuyen a la mejora global de un territorio proporcionando servicios e instalaciones útiles pero considerando el Patrimonio Cultural principalmente como un activo para su explotación comercial.



## Palabras clave y términos

### **Potenciadores generales**

Empresas que utilizan la cultura para establecer o reforzar su reputación general, incluso si su actividad no está relacionada con la cultura.

### **Potenciadores de la cultura**

Organizaciones con ánimo de lucro que hacen negocio en los sectores culturales.



## Antecedentes

El desconocimiento de la **complejidad intrínseca** de todo proyecto o política de desarrollo local es siempre una **amenaza** para el éxito de las intervenciones puestas en marcha en el territorio, sean cuales sean las intenciones o la cantidad de recursos financieros invertidos.

Cómo operan los actores locales, cuáles son sus necesidades y expectativas, las razones por las que podrían estar motivados para invertir en la realización de algunos proyectos de desarrollo local es el punto de partida adecuado para establecer una estrategia e involucrar activamente a todos los actores locales clave.



# SECCIÓN 1

**Principales  
interesados en los  
proyectos de  
desarrollo local**



## Una cuestión de complejidad y conflictos

Los proyectos de desarrollo local engloban una serie de actividades que pueden entrar en conflicto entre sí porque tienen que relacionarse tanto con la protección como con la mejora del patrimonio. La literatura sobre economía cultural se refiere a la "tensión entre cultura y comercio":



- La "protección" garantiza que el patrimonio cultural y natural se mantenga para las generaciones futuras y no se destruya por razones económicas (o ideológicas);
- Las actividades de "valorización" tienen como objetivo garantizar que el patrimonio pueda ser apreciado y "utilizado" por el mayor número de personas posible, poniendo en riesgo la seguridad y la conservación del Patrimonio Cultural.

## Una cuestión de complejidad y conflictos

Algunas categorías de operadores locales desempeñan un papel crucial como partes interesadas debido a la centralidad de su contribución para el éxito de cualquier intervención de desarrollo local, pero debemos ser conscientes del hecho de que:

- las partes interesadas nunca actúan como actores aislados
- Es más probable que las partes interesadas interactúen entre sí aportando sus propias necesidades, expectativas, visiones, ideas, prejuicios, etc.



# Los protagonistas del desarrollo local



**INSTITUCIONES**



**SIN FINES DE LUCRO**



**CON FINES DE LUCRO**

# Los protagonistas del desarrollo local

## Instituciones

Las instituciones públicas, como las autoridades municipales, pueden asumir una serie de funciones en relación con los procesos de desarrollo local:

- **encargado de definir las políticas** al más amplio nivel;
- **propietarios de edificios o lugares** de interés cultural;
- **proporcionar incentivos**, como por ejemplo, mediante beneficios fiscales y tributarios relacionados con la restauración y reutilización de sus propiedades privadas, especialmente para los lugares vacíos o infrautilizados.

La mejora de los sitios del Patrimonio Cultural suele superar las capacidades financieras y de gestión de los municipios por sí solos, lo que justifica la participación de agentes privados -con o sin ánimo de lucro- interesados en utilizar el patrimonio para sus propios objetivos y fines.



## Los protagonistas del desarrollo local

### Organizaciones sin ánimo de lucro

Las organizaciones sociales y culturales sin ánimo de lucro son de suma importancia para convertir el Patrimonio Cultural en un motor de desarrollo local, participación cultural e inclusión social.

De hecho, las organizaciones sin ánimo de lucro pueden:

- **llegar a nuevas audiencias** (aún no clientes)
- **atraer al público** mediante actividades culturales, artísticas y educativas
- **promover el desarrollo de la comunidad** mediante la revitalización de edificios o lugares históricos abandonados o infrautilizados.

La implicación institucional de los operadores sin ánimo de lucro parece fácil a distancia, ya que los fines y objetivos sociales y culturales que persiguen estas organizaciones suelen estar alineados con las misiones que impulsan las instituciones públicas a través de las políticas públicas.

No obstante, existen amenazas potenciales que podrían socavar la sostenibilidad general de la participación de los agentes sin ánimo de lucro.

# Los protagonistas del desarrollo local

## Organizaciones con fines de lucro

La revitalización de los territorios implica la participación de un mayor número de actividades económicas diferentes. Para una parte de estas actividades, el patrimonio cultural es un activo fundamental para ofrecer productos o servicios de calidad.

El éxito de los procesos de regeneración se basa, por tanto, en la participación de diferentes tipos de organizaciones privadas, cada una de ellas caracterizada por necesidades, objetivos y enfoques diferentes. Dependiendo de su visión y del tipo de negocio que dirijan, las organizaciones con ánimo de lucro (empresas, sociedades, compañías, industrias) pueden estar interesadas en trabajar en un territorio concreto:

- sólo para beneficiarse de incentivos económicos o para alcanzar un objetivo concreto;
- para mejorar su reputación de marca o potenciar mejor su responsabilidad social corporativa, etc.

# Los protagonistas del desarrollo local

Los responsables políticos y las instituciones deben ser conscientes de esta heterogeneidad de los diferentes actores para abordar mejor sus intervenciones e identificar los grupos que mejor se ajustan a los propósitos y objetivos de la iniciativa de regeneración.

En función de su interés y relación con el Patrimonio Cultural, existen **tres grandes tipologías de actores con ánimo de lucro**:



**Usuarios en general**



**Potenciadores generales**



**Potenciadores de la cultura**



## Tres tipologías principales de agentes de beneficios

**Usuarios generales:** Privados con poco o ningún interés específico pero motivados por otros factores como la presencia de beneficios económicos, oportunidades financieras de compra o alquiler de inmuebles; Esta categoría engloba a todas las empresas que consideran los territorios sólo/principalmente como un activo para la explotación empresarial.

**Potenciadores generales:** Empresas que utilizan la cultura para establecer o reforzar su reputación general como herramienta con fines de comunicación, marketing o Responsabilidad Social Corporativa aunque su negocio no esté relacionado con la cultura.

**Potenciadores de la cultura:** Organizaciones lucrativas que hacen negocios en los sectores culturales. Para este clúster, los territorios ricos en historia, cultura y arte suelen ser un hábitat natural, totalmente alineado con su enfoque empresarial, sus actividades, productos y servicios. Este clúster también incluye a aquellas organizaciones culturales y sociales sin ánimo de lucro más propensas a gestionar edificios y lugares revitalizados.

# SECCIÓN 2

Estudios de caso





## Lista de casos prácticos

En esta sección se describirán **dos interesantes ejemplos de participación de las partes interesadas con el** objetivo de involucrar a una amplia gama de actores locales en los proyectos de desarrollo local.

Estas breves descripciones se centran en el "**papel del compromiso**" entre los sectores público y lucrativo, que es una de las cuestiones más complejas de tratar en este tipo de iniciativas.

## Estudio de caso 1: Distrito Cultural "Urbino y Montefeltro"

Cuando trabajan juntas, las instituciones locales pueden desencadenar eficazmente proyectos de desarrollo local a largo plazo que impliquen a un gran número de partes interesadas diferentes. Este es el caso del Distrito Cultural "Urbino y Montefeltro", puesto en marcha en 2016 por la Comunidad de Montaña Alto y Medio Metauro, en la Región de las Marcas (Italia central).

El objetivo del Distrito es potenciar el patrimonio cultural local como principal motor de desarrollo del turismo lento en una zona muy rica en términos artísticos, históricos y paisajísticos, pero poco conectada con el resto de la región.

La lista de posibles facilidades y beneficios que se ofrece para involucrar a los actores locales no pretende ser un mero traspaso de responsabilidades de las instituciones a las organizaciones privadas. Por el contrario, los **acuerdos sobre facilidades y beneficios son en sí mismos poderosas herramientas de apalancamiento para el desarrollo local, ya que fundan la colaboración a largo plazo entre las instituciones y los actores privados.**



URBINO - E - IL - MONTEFELTRO

DISTRETTO - CULTURALE - EVOLUTO

## Estudio de caso 1: Distrito Cultural "Urbino y Montefeltro"

Las facilidades que la Comunidad de Montaña puede ofrecer para incentivar las inversiones privadas en los procesos de regeneración impulsados por el patrimonio cultural pueden considerarse directamente pertenecientes a tres categorías principales:

1. **financiación directa,**
1. **promoción del posicionamiento y de la marca,**
1. **reducción de costes y asistencia técnica.**



## Estudio de caso 1: Distrito Cultural "Urbino y Montefeltro"

Aquí viene una lista de estas instalaciones:

- **Respaldo institucional** y apoyo técnico para ayudar a los operadores privados a interactuar con las instituciones y organismos encargados de la protección del patrimonio cultural (fideicomisos nacionales, departamentos de patrimonio, etc.);
- **Apoyo técnico** para la resolución de asuntos administrativos y burocráticos, con especial atención a los aspectos técnicos que conllevan las actividades de restauración;
- **Respaldo institucional** para ayudar a los privados a buscar apoyo económico de otras instituciones a escala local, nacional e internacional (por ejemplo, financiación de la UE)
- **Reducción del alquiler** o de los demás gastos de funcionamiento relacionados con la gestión del edificio o del terreno;
- **Apoyo financiero directo**;
- **Apoyo a la comunicación** y promoción de las intervenciones a nivel local;
- **Promoción de actividades culturales** en el entorno del recinto, es decir, festivales, eventos culturales o deportivos con el objetivo de aumentar la visibilidad de los ocupantes privados y de sus proyectos de reutilización.



## Caso práctico 2: Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca

### El papel de un ecomuseo

**El ecomuseo podría desempeñar un papel crucial en el compromiso de diferentes actores locales** en la misma estrategia o proyectos de desarrollo local, proporcionando un vínculo entre las instituciones públicas y las organizaciones o empresas privadas.

De hecho, un ecomuseo pretende apoyar y capacitar a una comunidad para que desarrolle y gestione su propio patrimonio, ayudándola a conservar sus recursos y tradiciones, al tiempo que anima a los turistas y a los miembros de la comunidad a disfrutar de la visita y la utilización de los lugares del ecomuseo. Los ecomuseos se centran en la identidad de un lugar, basada en la participación, y se esfuerzan por mejorar la comunidad implicada y su patrimonio mediante un acuerdo. En otros términos, el ecomuseo puede considerarse una **herramienta para la gestión participativa del patrimonio natural y cultural de un territorio.**



## Caso práctico 2: Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca

Una experiencia interesante es **el Ecomuseo delle Miniere e della Val Germanasca**, desarrollado desde 1998 en un pequeño valle alpino al oeste de Turín (Italia). Se inició a partir de una mina de talco, aún parcialmente activa, que se ha hecho visitable.

A lo largo de los años, el ecomuseo ha producido una amplia gama de actividades que abarcan no sólo la mina en sí, sino todo el valle, su cultura "valdés" específica de esta parte del Piemonte y las montañas circundantes que contienen muchos sitios geológicos y de biodiversidad.

La estructura de gobierno del ecomuseo es una empresa público-privada, "La Tuno SRL", compuesta por **ocho gobiernos locales o regionales y siete asociaciones o empresas privadas del valle**. Cada actividad es preparada y gestionada por la población local interesada.

ScopriMiniera



# SECCIÓN 3

Preguntas abiertas  
y consejos



## Preguntas y reflexiones abiertas

¿Cómo podrían colaborar las instituciones y las organizaciones con y sin ánimo de lucro en la aplicación de políticas intersectoriales en materia de patrimonio cultural y turismo?

¿Qué funciones diferentes tienen las organizaciones con y sin ánimo de lucro en el proceso de desarrollo local?

¿Qué tipo de funciones y responsabilidades podrían tener las instituciones públicas en los procesos de desarrollo local del patrimonio cultural?

¿Existen estudios de casos virtuosos en los que los OMD hayan puesto en marcha procesos de desarrollo territorial que impliquen directamente a las comunidades?





## Principales conclusiones

Ahora que has terminado de verlo, deberías ser capaz de hacerlo:

- Ser más conscientes del nivel de complejidad de cada proyecto de desarrollo local
- Identificar las principales tipologías de actores, cómo deben participar y cómo suelen interactuar entre sí



**Sección de cierre**



# Lista de referencias

Burrop, T. (2014). Distritos culturales: impulsores ascendentes y descendentes. Washington, Estados Unidos: American for Arts. Obtenido de: <https://www.americansforthearts.org/by-program/reports-and-data/legislation-policy/naappd/cultural-districts-bottom-up-and-top-down-drivers>

Consejo de la Unión Europea. (2018). Gobernanza participativa del patrimonio cultural. Informe del grupo de trabajo del MAC (Método Abierto de Coordinación) de expertos de los Estados miembros - Estudio. Luxemburgo, Luxemburgo: Unión Europea. Recuperado de: <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b8837a15-437c-11e8-a9f4-01aa75ed71a1/language-en>

Estudio de caso 1:

<http://www.unionemontana.altavalledelmetauro.pu.it/altro/progetti-e-altri-servizi/distretto-culturale-evoluto-urbino-e-il-montefeltro>

Caso práctico 2: <https://www.ecomuseominiere.it/>

Dalla Longa, R. (2011). Modelos urbanos y asociación público-privada. Nueva York, Estados Unidos: Springer. Extraído de: <https://www.springer.com/gp/book/9783540705079>

Comisión Europea. (2017). Mapping of Cultural Heritage Actions in European Union policies, programmes and activities. Bruselas, Bélgica: Comisión Europea. Recuperado de: [https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/2014-heritage-mapping\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/culture/library/reports/2014-heritage-mapping_en.pdf)

Heredar. (2007). A guide to successful urban regeneration, Interreg III C. Norwich, Reino Unido: European Association of Historic Towns and Regions (EAHTR). Nueva Jersey, Estados Unidos: Wiley Periodicals, Inc. Extraído de: <http://www.historic-towns.org/wp-content/uploads/2018/09/Inherit-complete-doc-final-version-pdf-Layout-1-1.pdf>



## Autor y créditos

Damiano Aliprandi, Fundación Fitzcarraldo





Co-funded by the  
Erasmus+ Programme  
of the European Union

Número de proyecto  
601073-EPP-1-2018-1-IT-EPPKA2-SSA

Este proyecto ha sido financiado con el apoyo de la  
Comisión Europea. Esta publicación refleja únicamente las  
opiniones del autor, y la Comisión no se hace responsable  
del uso que pueda hacerse de la información contenida en  
ella.



Esta obra está autorizada bajo una licencia de Creative Commons

Licencia internacional de atribución-no comercial-compartida 4.0  
(CC BY-NC-SA 4.0)

