



Zonas costeras inteligentes: una guía para GALP



Autores:

Richard Freeman, Arthur Rigaud, Laura Enthoven, Gilles van de Walle

Otros colaboradores:

Tony O'Rourke

Créditos:

reefwater.es (10), Iceland Ocean Cluster (11), monpecheur.com (12), Sun and Blue FLAG (13), Ria de Arousa FLAG (13), Campus Mondial de la Mer y Technopôle Brest-Iroise (16), innovation-mer-littoral.fr (17), Sotavento Algarve FLAG (18), Annemarie Schweers (24), smartshores.ca (38)

Producción:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Contacto:

Unidad de Apoyo FARNET

Rue Belliard 40 | B-1040 Brussels

+32 2 613 26 50 | info@farnet.eu | www.farnet.eu

Editor:

Comisión Europea, Dirección General de Asuntos Marítimos y Pesca, Director General.

Cláusula de exención de responsabilidad:

Aunque la Dirección General de Asuntos Marítimos y Pesca es responsable de la producción total de la publicación, no lo es de la exactitud, contenido u opiniones expresados en los artículos. La Comisión Europea, a menos que se indique lo contrario, no ha aceptado o aprobado de ninguna manera las opiniones que se incluyan en esta publicación, y las declaraciones que en ella aparecen no deben considerarse como manifestación de las opiniones de la Comisión o de la Dirección General de Asuntos Marítimos y Pesca. La Comisión Europea no garantiza la exactitud de la información incluida en esta publicación, y la Comisión o cualquier otra persona que actúe en su nombre declina toda responsabilidad del uso que se pueda hacer de esta publicación.

ISBN 978-92-76-09678-8

ISSN 2363-4049

doi: 10.2771/369469

© Unión Europea, 2019.

Reproducción autorizada, con indicación de la fuente bibliográfica.

Índice

Introducción	4
1. Sostenibilidad	6
Recursos sin explotar, nuevas oportunidades	6
Enfrentarse a las especies invasoras	7
El agua como recurso común en cuencas hidrográficas y zonas costeras	7
Energías renovables comunitarias	8
2. Innovación	10
Apoyo a iniciativas de bioeconomía azul	10
Agrupaciones marítimas: ampliación de proyectos de bioeconomía	11
Innovación tecnológica como motor del uso inteligente de los recursos	12
Ficha i: ¿Cómo y por qué organizar un hackatón?	14
3. Integración	18
Garantizar los servicios públicos básicos: sanidad y transporte	18
Integración a través de «centros inteligentes» y colaboración	19
El trabajo a distancia, una manera inteligente de hacer frente a la despoblación	20
Ancho de banda comunitario	22
Reducir la brecha digital	22
4. Colaboración	23
Asociaciones inteligentes	24
Relaciones intergeneracionales	25
Colaboración entre diferentes campos	25
Ficha ii: Mapeo de partes interesadas	26
5. Financiación inteligente	29
Microfinanciación y cooperativas de crédito	30
Enfoques de la financiación colaborativa	31
Financiación colaborativa comunitaria	32
Financiación colaborativa con rendimiento económico	32
Desarrollo de un modelo de financiación combinada a través de los GALP	33
Ficha iii: Desarrollo de una campaña de financiación colaborativa exitosa	36

Introducción

¿Qué es una zona costera inteligente?

«Una zona costera inteligente es una comunidad vibrante donde se da gran importancia a compartir y apoyar. Se trata de un lugar en el que los valores compartidos y el orgullo local crean soluciones para el desarrollo, la disponibilidad de servicios y la financiación. Las asociaciones y redes inteligentes y el uso sostenible de los recursos son fundamentales para esta forma de vida».

Carl Dahlberg, Leader Bohuskust och Gränsbygd, Suecia



«En las zonas costeras, una cuestión primordial debe ser la provisión, el desarrollo y el acceso a una financiación inteligente. Las barreras para la financiación de microempresas y pequeñas empresas en estas zonas siguen constituyendo un problema complejo y difícil. Una posible solución es el desarrollo de un «modelo financiero mixto» para este tipo de empresas, en el que se combinen elementos de la concesión de préstamos, la financiación mediante emisión de acciones y el micromecenazgo (capital/préstamos o «mezzanine»). Esta combinación debe ser lo suficientemente flexible como para ayudar a las zonas costeras a superar las barreras que impiden el acceso a la financiación y a gozar de un acceso dinámico a las soluciones financieras».

Tony O'Rourke, antiguo profesor de banca y finanzas del Reino Unido

«En primer lugar, las zonas inteligentes tratan de minimizar el consumo de combustibles fósiles. Principalmente, porque un menor gasto en combustibles supone una mayor rentabilidad, pero también, claro está, por el aspecto medioambiental. Una forma eficaz de lograrlo es la cooperación entre pescadores, especialmente en temas logísticos. En segundo lugar, las zonas deben utilizar los recursos de forma inteligente. La vieja ecuación de «pescado entero – filetes = residuos» ha dejado de tener validez. Esta es la que debemos implementar: «pescado entero = filetes + pienso para animales + compuestos médicos + compuestos para el sector cosmético +...». Pero las pequeñas zonas costeras no pueden hacer esto solas; es tarea de toda la economía azul».

Markku Ahonen, GALP de Lapland, Finlandia








«Una zona costera inteligente es un lugar en el que las personas y las empresas colaboran para utilizar los conocimientos, los recursos y las infraestructuras de una forma novedosa e innovadora. Se presta especial atención a la reducción de los residuos y el impacto ambiental, además del incremento de la calidad, la utilización y el valor».

Vilhjálmur Jens Árnason, jefe del proyecto del Icelandic Ocean Cluster, Islandia

Con respecto al desarrollo regional, los conceptos «inteligente» y «sostenible» no son nuevos. Desde que la UE introdujo el término «inteligente» en su estrategia Europa 2020¹, ha habido gran interés en explorar la forma en la que este concepto, aplicado originalmente a las zonas urbanas (es decir, las ciudades inteligentes²), puede reenfocarse y utilizarse en las zonas rurales (dando lugar a pueblos inteligentes³). Aunque el término «inteligente» tiene varias definiciones, el concepto se centra en fomentar la aparición de nuevas ideas y el desarrollo de formas de pensar más estratégicas⁴.

A diferencia de las zonas interiores, las regiones costeras han de abordar un conjunto de desafíos propio y, con frecuencia, único. Además, cada zona costera es diferente y presenta necesidades y una visión del desarrollo distintas. Entonces, ¿cómo puede definirse una «zona costera inteligente»? De acuerdo con la experiencia y los trabajos realizados con las ciudades inteligentes y, posteriormente, con los pueblos inteligentes, se pueden extraer ciertos aspectos comunes que ayuden a comprender el funcionamiento general de las zonas inteligentes y a aplicar dichos conocimientos a las zonas costeras. Entre estos aspectos se encuentran:

-  **Sostenibilidad:** Las zonas costeras inteligentes piensan de forma sostenible. Ahorran energía, agua, comida y recursos naturales, humanos y financieros. Continúan prosperando en una época de transición, reduciendo la huella de carbono y los residuos.
-  **Innovación:** Las zonas costeras inteligentes fomentan la innovación, que se basa, además de en la tecnología, en el capital social. Una zona costera inteligente anima a su gobierno, sus empresas y sus habitantes a ser innovadores en sus planteamientos; a utilizar nuevas formas de comunicarse, organizar, compartir y producir para impulsar la cohesión y el dinamismo a través de servicios innovadores.
-  **Integración:** La inclusión social es fundamental. Las zonas costeras inteligentes acogen a todos los miembros de sus comunidades y les proporcionan los servicios que necesitan. Enriquecen la vida de sus comunidades a través de formas más inteligentes de abordar (y reducir) las divisiones sociales en aspectos como la educación, la igualdad de género, la salud, la seguridad y el bienestar en general.
-  **Colaboración:** En las zonas costeras inteligentes, los servicios públicos trabajan en un entorno abierto. Las zonas costeras inteligentes intercambian datos y comparten proyectos, mejorando la eficacia y la eficiencia de los servicios. Normalmente se centran en el usuario y crean economías de escala⁵.
-  **Financiación inteligente:** El desarrollo local inteligente se financia con una combinación de los elementos anteriores. Los proyectos de desarrollo local se financian de forma sostenible, utilizando estrategias novedosas e innovadoras que se basan en la colaboración y la integración.

El objetivo de la presente guía es proporcionar a los grupos de acción local de pesca (GALP) una introducción al concepto de «zonas costeras inteligentes» en el contexto de estos cinco puntos clave, ofreciéndoles asesoramiento técnico y ejemplos prácticos de cómo fomentar y apoyar las iniciativas inteligentes en dichas zonas. Esta guía se basa en las experiencias de los propios GALP, las iniciativas existentes en las zonas costeras de la UE (y de fuera de la UE, cuando estas son relevantes) y los debates celebrados sobre el tema en el seminario FARNET.

1 Comisión Europea (2010) «2020: Una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador».

2 Para obtener una visión general, véase Allwinkle, S. y Cruickshank, P. (2011) «Creating smart-er cities: An overview», *Journal of Urban Technology*, 18(2), pp. 1-16.

3 Para obtener una visión general, véase ENRD (2017) «Smart Villages».

4 Naldi, L., et al. (2015) «What is smart rural development?», *Journal of Rural Studies*, 40(2015), pp. 1-120.

5 Adaptado de los proyectos «Brussels Smart City».

1. Sostenibilidad

Las empresas y las personas están cada vez más preocupadas por hacer el mejor uso posible de los recursos naturales, tanto por motivos económicos como ecológicos. El uso inteligente de las capturas accesorias y las especies infravaloradas, así como la optimización de los sistemas de producción, son básicos para mejorar el uso de los recursos locales en las zonas costeras y, por ende, garantizar su sostenibilidad. En este capítulo podrá comprobar que una forma de pensar «inteligente» puede llevar a la adopción de soluciones más adecuadas y sostenibles para los desafíos locales relacionados con el uso de los recursos acuáticos y los organismos vivos marinos.

Recursos sin explotar, nuevas oportunidades

En la UE, el consumo de pescado sigue centrándose en cinco especies principales (el atún, el bacalao, el salmón, el abadejo de Alaska y el langostino), que representan casi la mitad de todo el pescado y el marisco consumidos en 2016. Por ello, hay muchas especies que están siendo infrautilizadas⁶. Algunos Estados miembros han reconocido este problema y el potencial de las especies infravaloradas para el desarrollo de nuevos productos. Finlandia es un ejemplo de esto. Su ministro de Agricultura y Recursos Forestales lo explicaba recientemente:

«*Finlandia cuenta con un gran potencial para incrementar el consumo sostenible de pescado. Cada año se pueden capturar sosteniblemente hasta 50 millones de kilogramos de pescado infravalorado. En los últimos años, los productos alimenticios elaborados a partir de pescado tradicionalmente infravalorado han comenzado a conquistar el mercado*»⁷

La pregunta sigue siendo esta: ¿cómo podemos convertir estas especies infrautilizadas en productos con valor añadido? Los GALP pueden ayudar a fomentar iniciativas locales destinadas a abordar esta cuestión. En Finlandia, varias zonas de GALP disponen de grandes existencias de ciprínidos, como la dorada de agua dulce y la bermejuela, y la demanda de estas especies es cada vez mayor. Es importante encontrar opciones rentables para aumentar su consumo y garantizar al mismo tiempo la rentabilidad para los pescadores. Por ejemplo, el **GALP de Lapland** ha apoyado un **proyecto** de dos años puesto en marcha por una cooperativa de pescadores y el municipio local que pretende explorar el valor económico de los ciprínidos picados e identificar si existe un mercado viable para el producto. Paralelamente, los pescadores están recibiendo formación para poder elaborar pescado picado a partir de la bermejuela. Los resultados preliminares han demostrado que picar el pescado para el consumo humano podría resultar muy rentable, lo que ha convencido a la cooperativa de pescadores para comprar un equipo destinado a picar la bermejuela y la lota⁸ en mayores cantidades y satisfacer así la demanda de los restaurantes. Análogamente, el **GALP de Finlandia Oriental** financia **dos proyectos relacionados con los ciprínidos**. El objetivo del primero es desarrollar una industria pesquera local en torno a los productos de ciprínidos infravalorados gracias a un innovador proceso de ultracongelación, mientras que el segundo tiene por objeto establecer modelos comerciales que mejoren la rentabilidad de la pesca de ciprínidos en toda la cadena de valor.

6 EUMOFA (2018) «[The EU fish market](#)».

7 Gobierno de Finlandia y LUKE (2019) «[Roach and other cyprinid fish are an unexploited treasure in Finnish waters](#)».

8 La lota es una especie de gadiforme de agua dulce (de tipo bacalao) muy relacionada con el bacalao y la maruca.

¿Dos pescados para un anzuelo?

En muchos lagos finlandeses, las grandes poblaciones de ciprínidos tienen un impacto negativo sobre la calidad del agua. De esta forma, la mejora del uso de estas especies presenta dos ventajas principales: 1) puede ayudar a mitigar la eutrofización, ya que al reducir la cantidad de peces también disminuye el exceso de nutrientes del agua y 2) se crea valor a partir de especies infrautilizadas, con lo que se desarrolla un nuevo mercado y se crea una fuente de ingresos adicional para los pescadores.

Enfrentarse a las especies invasoras

El calentamiento global y otros factores ambientales han provocado cambios observables en la distribución de las especies marinas. Algunas se han desplazado hacia el norte, lo que significa que ciertas especies de aguas más cálidas están decreciendo en sus zonas endémicas y, como resultado, están siendo sustituidas por especies invasoras no nativas⁹. Estas especies nuevas e invasoras suponen una proporción cada vez mayor de las capturas en algunas zonas y pueden resultar perjudiciales para otras especies endémicas de gran valor comercial y para el ecosistema marino local. Así, algunas comunidades pesqueras se ven obligadas a adaptar sus técnicas de pesca y sus mercados.

El cangrejo azul (*Callinectes sapidus*) es un ejemplo de especie invasora que provoca daños ecológicos y económicos en las zonas marinas. El cangrejo azul es oriundo de la costa occidental del océano Atlántico y se caracteriza por su voracidad. En los últimos años se ha detectado una presencia cada vez mayor de esta especie en el litoral mediterráneo. Actualmente, el **GALP de La Safor** apoya un **proyecto de colaboración** entre los pescadores locales y científicos de la Universidad de Valencia para 1) determinar su presencia, abundancia e impacto ecológico en la zona, 2) desarrollar medidas de control que limiten la propagación de esta especie invasora y 3) establecer nuevas oportunidades comerciales. En Calestra (Grecia), el **GALP de Salónica** ayudó a dos empresarios a crear un exitoso **negocio de procesamiento y envasado de pescados y mariscos** especializado en el cangrejo azul vivo. Los cangrejos se capturan con métodos tradicionales y se suministran sobre todo a las comunidades asiáticas y chinas de Europa. Gracias al apoyo técnico y a la financiación de los GALP, las comunidades pesqueras locales pueden sacar partido de las especies invasoras, convirtiéndolas en nuevas fuentes de ingresos.

El agua como recurso común en cuencas hidrográficas y zonas costeras

Hoy en día, todos los Estados miembros de la UE cuentan con planes de gestión de las cuencas fluviales destinados a proteger y mejorar la calidad del agua en ríos, lagos, estuarios y zonas costeras. A menudo, la contaminación es arrastrada aguas abajo, por lo que los esfuerzos de colaboración entre las zonas interiores y costeras son clave para la continuidad ecológica y el buen estado ambiental de las aguas costeras.

Algunos GALP ya han contribuido a la implementación de medidas colectivas de mejora de la calidad del agua y a garantizar un sistema de gestión que abarque tanto la cuenca hidrográfica como la zona costera. Un buen ejemplo de ello es **Cuan Beo**, una organización comunitaria que cuenta con el apoyo del **GALP West** (Irlanda) y cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida, el medio ambiente y la economía de la bahía de Galway, conservando al mismo tiempo su patrimonio cultural. Cuan Beo se encarga de abordar los problemas de calidad del agua del sur de la bahía de Galway y, de esta forma, recupera la conexión entre las comunidades terrestres y marinas, mejora la cohesión y el entendimiento mutuo y, por tanto, garantiza la protección de los recursos marinos de la región. Gracias al compromiso de Cuan Beo con el Programa Hídrico de las autoridades locales, el organismo logró obtener el estatus prioritario según la Directiva marco sobre el agua para dos ríos que desembocan al sur de la bahía de Galway. Para obtener más información sobre el proyecto, haga clic [aquí](#).

9 ICES (2017). «**Substantial changes in fish distribution identified by ICES**»; Kaimuddin, A.H. (2016) «**Climate change impacts on fish species distribution. Approach using GIS, models and climate evolution scenario**»; Perry *et al.* (2005) «**Climate Change and Distribution Shifts in Marine Fishes**», *Science*, 308(5730), pp. 1912-1915.

Otras comunidades costeras de toda Europa que se enfrentan a problemas de calidad del agua similares pueden reproducir este enfoque. Por ejemplo, con el apoyo del **GALP de Auray y Vannes**, la asociación «**CAP 2000**» del sur de Bretaña reunió a pescadores, mariscadores y agricultores con el objetivo de mejorar la calidad del agua y la sostenibilidad global de las actividades primarias costeras. Del mismo modo, el proyecto de un antiguo GALP sueco (Kustlinjen) centrado en el río Nyköping demostró con éxito que puede recurrirse de forma eficaz a asociaciones para poner en marcha un plan de gestión de cuencas fluviales compartido (para obtener más información, haga clic [aquí](#)). Otras medidas coordinadas entre cuencas hidrográficas y zonas costeras que pueden iniciar los GALP son:

- La recogida de basura acuática (como plásticos y residuos que se vierten aguas arriba de los ríos y acaban en el mar o en zonas costeras donde se depositan).
- Las campañas de sensibilización sobre la biodiversidad acuática y la continuidad ecológica.
- La creación de grupos de trabajo relacionados con la conexión entre zonas interiores y costeras a través de las redes de ríos, cuencas hidrográficas y otras masas de agua.

En el foco: el Sistema de Información sobre el Agua para Europa (WISE)



WISE (siglas de *Water Information System for Europe*), el portal de información europeo sobre problemas del agua, se basa en una asociación entre la Comisión Europea (DG Medio Ambiente, Centro Común de Investigación y Eurostat) y la Agencia Europea de Medio Ambiente. WISE se lanzó como servicio web para el público en general, proporcionando información relacionada con el agua (mapas interactivos, gráficos e indicadores sobre calidad del agua y estado ambiental) tanto a nivel continental como marino. Este sitio web puede utilizarse como una herramienta práctica y una base de datos en línea de la UE para orientar las reflexiones colectivas sobre gestión de recursos hídricos en zonas de GALP.

Energías renovables comunitarias

Gracias a su proximidad al mar o a grandes masas de agua, las zonas costeras gozan de condiciones ambientales específicas (p. ej., vientos, olas, mareas y una gran cantidad de luz natural) que las convierten en lugares privilegiados para el desarrollo de fuentes de energía renovables. Los requisitos tecnológicos necesarios para aprovechar dichas fuentes pueden variar y a menudo dependen de la madurez del sector. Por ejemplo: las tecnologías solar y eólica suelen estar más avanzadas que las de otros sectores renovables, lo cual las hace más fiables y asequibles y las pone al alcance de la mayoría de las comunidades costeras.

En toda Europa se están desarrollando varios proyectos de energías renovables que van desde proyectos a pequeña escala (destinados a crear infraestructuras y colocar paneles solares en pequeños edificios o barcos para mejorar la autosuficiencia energética) hasta esfuerzos a gran escala, que tratan de proporcionar energía a toda una comunidad. En la isla de Bere (en el suroeste de Irlanda), los pescadores locales se veían obligados a desembarcar sus capturas durante las horas de luz, ya que esta remota ubicación carece de iluminación. El GALP puso a los pescadores locales en contacto con un ingeniero eléctrico, al que pudieron trasladar sus necesidades concretas. El ingeniero diseñó un **sistema de iluminación alimentado por baterías solares** e independiente de la conexión a la red que permitió mejorar la seguridad y las condiciones laborales de los pescadores, así como ampliar sus horas de trabajo.

El GALP de la zona oriental de Asturias ha dado su apoyo a la cofradía de Bustio financiando dos proyectos destinados a lograr que sus **operaciones terrestres sean 100 % autosuficientes gracias a las energías renovables**. El primero, implementado en 2014, consistió en conectar paneles solares a la red energética nacional. Sin embargo, al carecer de capacidad para almacenar la energía, los paneles solares solo podían suministrar la energía necesaria en ciertos momentos del día. Para lograr una autonomía energética total, en 2017 la cofradía decidió añadir baterías de almacenamiento que permiten recoger la energía excedente y utilizarla cuando es necesario. Este segundo proyecto abarcó turbinas de viento y un generador de biodiésel para cubrir las caídas de producción derivadas de la ausencia de viento y sol.

Los principales objetivos de los proyectos relacionados con las energías renovables son:

- Reducir el coste de la energía a nivel local,
- Mejorar la autosuficiencia energética,
- Incrementar la fiabilidad de la disponibilidad energética (al estar al final de la red, las zonas remotas sufren escasez de energía con mayor frecuencia), y
- Crear y mantener puestos de trabajo e ingresos a nivel local. De hecho, con la puesta en marcha de estos esquemas puede recurrirse a mano de obra local para el mantenimiento del proyecto y, en algunos casos, los proyectos energéticos comunitarios incluso han generado ingresos para la comunidad local gracias a la venta de los excedentes de producción a la red nacional.

Aunque la complejidad varía en función del proyecto, a menudo depende de su escala. El desarrollo de pequeños proyectos destinados a reducir el consumo de energía de ciertos edificios o proyectos es relativamente sencillo y asequible para la mayoría de GALP, pero desarrollar un plan de energías renovables destinado a garantizar la autosuficiencia de toda una comunidad sigue siendo una tarea compleja. Al igual que ocurre con cualquier esfuerzo colectivo, estos planes comunitarios exigen una importante coordinación a nivel local, con responsables de proyecto procedentes de la comunidad y capaces de combinar diversas habilidades:

- técnicas, para garantizar una mínima comprensión de los requisitos y las opciones disponibles,
- humanas, para implicar a toda la comunidad en los proyectos y ayudar a superar la probable resistencia de una parte de la población.

El síndrome SPAN («sí, pero aquí no») (o NIMBY por sus siglas en inglés) es un problema común al que se enfrentan este tipo de proyectos. Se asocia al hecho de que la mayoría de la gente está de acuerdo con los principios de un proyecto, siempre que no se lleve a cabo en su entorno (es decir, que no les afecte directamente). Los planteamientos participativos o ascendentes (como el desarrollo local participativo) son clave para que las comunidades adopten este tipo de proyectos y se reduzca el efecto SPAN, tal y como indicaron los iniciadores del [plan de energías renovables de la isla de Samsø](#), en Dinamarca.

Con respecto a la financiación, los planes de energías renovables comunitarias suelen tener una mayor escala que un proyecto promedio de un GALP. Las considerables inversiones que se requieren tendrán que venir de otras fuentes, con el GALP actuando como catalizador. Los GALP pueden coordinar estos planes financiando estudios previos, implicando a la comunidad, apoyando a los líderes de los proyectos e identificando a posibles financiadores. Para estos proyectos a gran escala se deberá recurrir a varias fuentes de financiación (véase el [capítulo cinco: Financiación inteligente](#), que recoge un modelo de financiación combinada con el que los GALP pueden identificar posibles fuentes de financiación).

Los planes de energías renovables comunitarias a gran escala son complejos y requieren altos niveles de compromiso con muchas de las partes que componen la población de una zona. Sin embargo, esta complejidad inherente puede convertirse en una oportunidad y contribuir o impulsar el desarrollo dinámico local. En el mencionado caso de la isla de Samsø, el plan de energías renovables comunitarias inició un movimiento y un impulso más amplios para mejorar la sostenibilidad global de la isla (que ahora aspira a no utilizar combustibles fósiles para 2030), con lo que se ha dado un nuevo empuje a los sectores de producción de alimentos orgánicos y locales.

Existen diferentes plataformas de apoyo a proyectos comunitarios de energías renovables, tanto a nivel nacional como de la UE. [Energía Comunitaria de Escocia](#) es un ejemplo de las primeras, mientras que [Energía limpia para las islas de la Unión Europea](#) se centra en apoyar a las comunidades insulares europeas que desean pasarse a las energías limpias.

2. Innovación

En 2012 la iniciativa de «crecimiento azul» de la Comisión Europea destacó el papel de las zonas costeras y marinas como motores de innovación de la economía azul¹⁰. Además, en 2018, la Comisión Europea presentó un plan de acción para el desarrollo de una bioeconomía sostenible y circular en Europa¹¹. La «bioeconomía azul» fusiona estos conceptos y se refiere a las actividades que giran alrededor de la explotación sostenible de los recursos marinos, como la pesca, la acuicultura, el procesamiento y la producción de energía. Las asociaciones público-privadas reúnen a partes interesadas de distintos sectores (pesca, investigación y desarrollo, educación, procesamiento, etc.), por lo que los GALP están bien situados para impulsar y desarrollar la *innovación azul*.

En el foco: BlueBio COFUND

El principal objetivo de **BlueBio COFUND** es establecer un plan de financiación coordinado de investigación y desarrollo que pone 30 millones de euros al servicio del desarrollo de la bioeconomía azul en Europa. Dicho plan pretende identificar y mejorar las vías de comercialización de productos y servicios ecológicos en el mercado con un valor añadido. En BlueBio COFUND participan Alemania, Bélgica, Croacia, Dinamarca, España, Estonia, Finlandia, Grecia, Irlanda, Islandia, Italia, Malta, Noruega, Portugal, Rumanía y Suecia. Puede ver el vídeo de presentación de BlueBio COFUND [aquí](#).

Apoyo a iniciativas de bioeconomía azul



En toda Europa, los GALP ya están contribuyendo activamente al desarrollo de la bioeconomía azul. El **GALP de Mariña-Ortegal**, situado en Galicia, ha apoyado la creación de la **Reef Water Coral Farm**, la primera granja comercial de coral de Europa, que produce unos 5 000 corales al año y atrae a visitantes y escolares de toda la región. El negocio ha crecido rápidamente y hoy en día sus fundadores trabajan a tiempo completo en la granja.

Las algas constituyen otro sector de la bioeconomía azul en rápido crecimiento y son muchos los GALP que apoyan iniciativas en este campo. Por ejemplo, para reducir la dependencia del procesamiento de pescado en la zona, el **GALP de la Costa da Morte** (Galicia) ha ayudado a poner en marcha la empresa emergente **Carbiotech**, que cultiva en tierra microalgas destinadas a la extracción de aceite para su utilización como ingrediente farmacéutico (omega 3) para consumo humano. El GALP también ayudó a poner a esta empresa en contacto con pescadores y mariscadores locales con el fin de identificar y recoger las microalgas que van a cultivarse hasta su madurez en una planta especialmente diseñada a tal fin.

En Irlanda, **Blath na Mara** es una empresa que recoge a mano algas silvestres en las costas vírgenes de Inis Mór, una isla situada en la costa atlántica irlandesa. Su principal producto son las algas orgánicas desecadas, trituradas o completas, que se comercializan en el mercado mayorista. El **GALP del Oeste** (Irlanda) proporcionó a la empresa fondos y experiencia en diversos ámbitos, como la gestión empresarial y el marketing. Así se pudieron mejorar los locales y las instalaciones de procesamiento ya existentes, lo que

10 Comisión Europea (2012) «[Blue Growth: Opportunities for marine and maritime sustainable growth](#)».

11 Comisión Europea (2018) «[A sustainable Bioeconomy for Europe: Updated Bioeconomy Strategy](#)».

permitirá incrementar la calidad de la **gama de productos de Blath na Mara** y acceder a nuevas posibilidades de desarrollo de productos. Esta empresa familiar también ha podido emprender una nueva fase del negocio, centrándose en el turismo educativo y alimentario relacionado con las algas marinas de las islas de Aran.

En el foco: Horizonte 2020

Actualmente muchos de los proyectos de Horizonte 2020 (H2020) apoyan iniciativas de economía azul, como es el caso del proyecto H2020 **TOPBALAT**. Este innovador proyecto tiene como objetivo desarrollar una cadena de valor sólida alrededor del pepino de mar. La primera fase del proyecto incluirá el desarrollo y la estandarización de un método de pesca del cohombro de mar, junto con una nueva generación de líneas de procesamiento. En la segunda fase de desarrollo, el equipo de Topbalat ayudará a empresas interesadas a nivel europeo a poner en marcha el uso de las especies de cohombro de mar locales¹².

Agrupaciones marítimas: ampliación de proyectos de bioeconomía

Una buena manera de fomentar la innovación es reunir a empresas de diferentes ramas del mismo sector en una misma ubicación para formar lo que se denomina una agrupación o «clúster». La proximidad y las actividades generadas entre empresas y organizaciones (espacios de oficinas compartidos, sesiones formativas, talleres, actos sociales y visitas de estudio) fomentan la interacción y acaban con la mentalidad compartimentada. Cada empresa (u organización) comparte sus conocimientos, lo que genera nuevas oportunidades de negocio.

En el sector marítimo de Islandia, este método se ve materializado en el **Clúster Iceland Ocean**. Esta agrupación logró desarrollar la «increíble máquina de valorización del pescado» (Figura 1). Esta «máquina» mejoró el uso de la biomasa de pescado, que pasó del 20 % (en su mayoría para consumo alimentario humano) al 80 %, convirtiendo las escamas, los huesos, las vísceras y otras partes no comestibles en productos rentables.

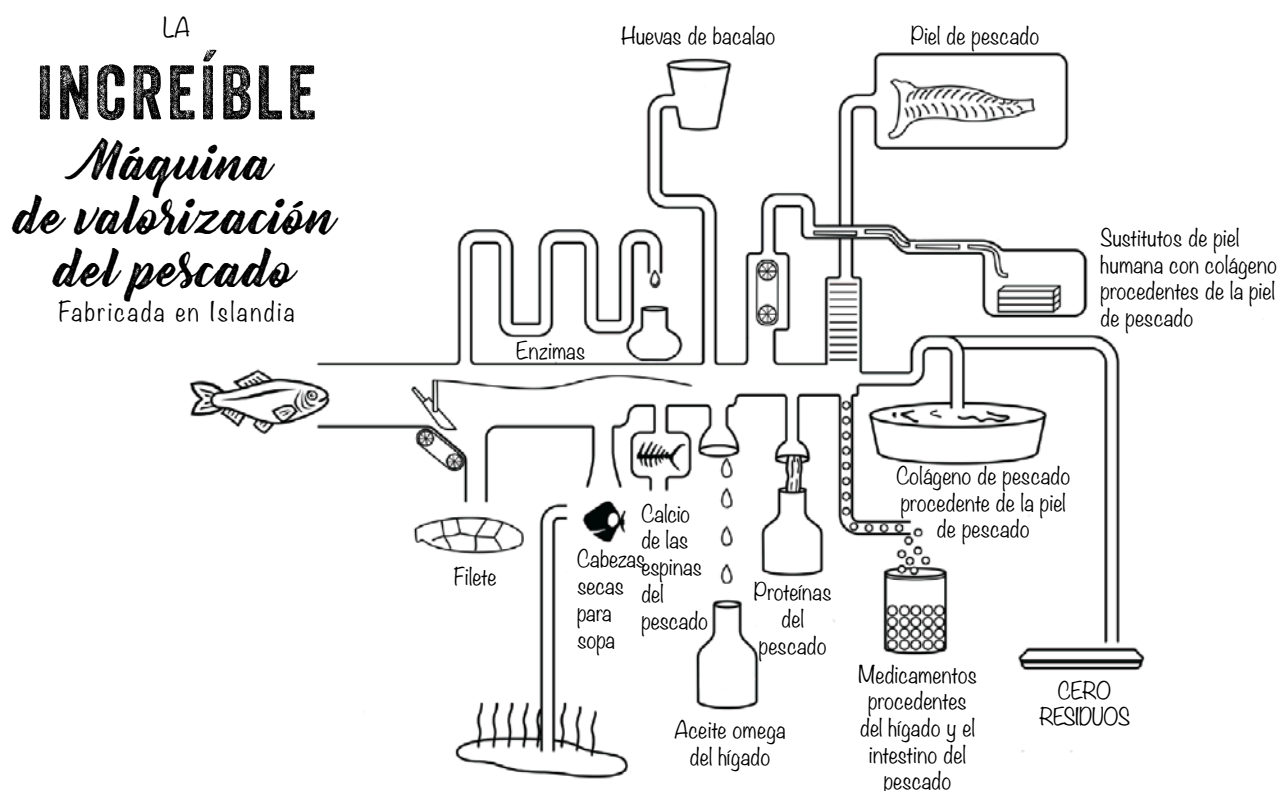


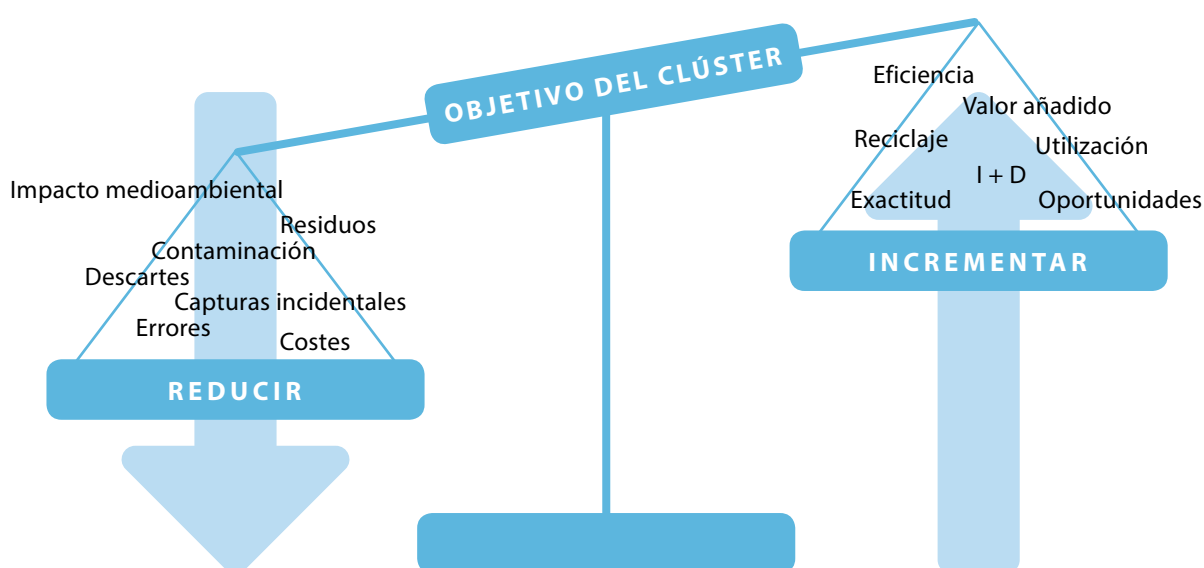
Figura 1: La increíble máquina de valorización del pescado¹³

12 Topbalat (2019) «Aurora Seafood».

13 Clúster Iceland Ocean (2016) «Introducing “The Incredible Fish Value Machine”».

En el foco: el Clúster Iceland Ocean

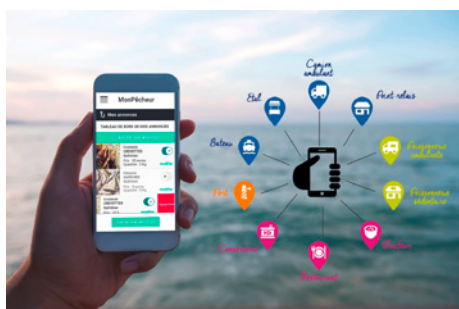
El **Clúster Iceland Ocean** (IOC por sus siglas en inglés) tiene como misión crear valor y descubrir nuevas oportunidades sirviendo como nexo de conexión entre emprendedores, autoridades y académicos del sector marino. Para desarrollar esta misión, el Clúster Iceland Ocean ofrece una serie de servicios (incubación de empresas emergentes, consultoría, investigación y desarrollo, creación de redes, representación de redes, viajes de negocios, etc.). Además, el IOC invierte en nuevas empresas derivadas y proyectos marinos. La investigación avalada por el IOC se centra en los pescados y mariscos, el uso de los subproductos, la biotecnología marina y otros aspectos relacionados con el mar. En 2019, 75 empresas (140 personas) daban uso a los 3 000 m² de instalaciones de la IOC House. Un ejemplo de éxito del IOC tiene que ver con la industria islandesa del bacalao. En 1981 se utilizaba alrededor del 55 % del cuerpo de estos pescados. Hoy en día, esta cifra asciende al 75-80 % y el objetivo es llegar al 100 % con ayuda de la «increíble máquina de valorización del pescado de Islandia». Con un uso de esta magnitud, el valor de cada bacalao puede ascender hasta los 8 000 €.



Innovación tecnológica como motor del uso inteligente de los recursos

Tal y como se ha explicado anteriormente, la optimización de la cadena de valor y la mejora de los sistemas de producción permiten realizar un uso más estratégico de los recursos pesqueros. En este sentido, las nuevas tecnologías pueden resultar de ayuda para trabajar en la calidad, la trazabilidad y la sostenibilidad de las distintas partes de la cadena de suministro.

Los GALP pueden facilitar la integración de nuevas herramientas tecnológicas en las comunidades pesqueras mediante la financiación de sesiones de formación en TI que ayuden a los pescadores a organizar mejor su trabajo colectivo; el apoyo al desarrollo de una herramienta digital que permita organizar las ventas directas de productos del mar o la promoción del uso de aplicaciones de hardware y software para el etiquetado, la trazabilidad y la comercialización del pescado.



Dos GALP bretones (FR) (**Cornouaille** y **Brest**) están ayudando a un joven desarrollador informático a crear **MonPêcheur**, una herramienta digital destinada a organizar las ventas directas de productos del mar. En Bretaña, estas ventas son en la actualidad escasas, por lo que el sector necesita una reestructuración. MonPêcheur pretende establecer y crear una referencia de pescadores interesados en vender sus productos directamente, ofreciéndoles una plataforma de venta en línea. A través de esta sencilla plataforma, los pescadores podrán informar a los posibles consumidores sobre las especies y los volúmenes disponibles, así como la ubicación, el precio y la hora de las ventas, con lo que se incrementan las ventas directas

en la zona. Además de financiar la app, el GALP también desempeñó un importante papel a la hora de poner en contacto al promotor del proyecto con los agentes del sector de pescados y mariscos y convencer a una parte de este de que las ventas directas suponían una oportunidad y no una amenaza. El argumento esgrimido fue que cualquier iniciativa que promoviese el consumo de productos procedentes del pescado local resultaba positiva en un mercado de pescados y mariscos fuertemente dominado por las importaciones. Además, dadas las restricciones con respecto a las ventas directas (un máximo de 100 kg/día por pescador), los volúmenes eran limitados y no representaban más del 5 % de todas las capturas de Bretaña.

Con las nuevas tecnologías, la trazabilidad y la comercialización de los pescados y mariscos han mejorado mucho en la última década. Una de las iniciativas que pueden apoyar los GALP para mejorar el uso sostenible de los recursos y reducir la brecha digital en las comunidades pesqueras consiste en la sensibilización y formación de los profesionales (pescadores) con el fin de mejorar el seguimiento de su producción desde el barco hasta el consumidor.



Por ejemplo, el **GALP Sol y Azul** (Sicilia, IT) ha apoyado el desarrollo de un sistema informático innovador y fiable para la gestión de la trazabilidad y la venta de productos del mar. Este sencillo sistema, denominado **T-FISH**, es una solución de hardware-software integrada que brinda a los pescadores herramientas para etiquetar, recopilar y transmitir datos. Los pescadores también pueden utilizar la información para fines de marketing, intercambiando datos sobre las especies capturadas en el portal antes incluso de desembarcar.

Los sistemas informáticos y las aplicaciones móviles también pueden resultar útiles para mejorar la organización y la producción. En colaboración con la organización de productores locales, el **GALP de la ría de Arousa** desarrolló la **plataforma Xesmar**. Su objetivo es mejorar la gestión, el control, la planificación y la explotación de los recursos marinos locales en el día a día. Los mariscadores y las mariscadoras de tres organizaciones (Cofradías de Cambados, de Vilanova y de Vilaxoan) utilizan Xesmar. Gracias a esta aplicación, los mariscadores y mariscadoras disponen de acceso directo a información como las condiciones meteorológicas, la calidad del agua, los días en los que no se puede pescar debido a las toxinas y las reuniones de organizaciones comunes.



Otro ejemplo es la «tienda móvil» del **GALP de Tirschenreuth**, en Alemania. La idea que subyace tras el proyecto es combinar una tienda móvil tradicional, en forma de camión de reparto, con una plataforma digital que permita al consumidor comprar alimentos locales en línea. De este modo se crean cadenas de suministro de alimentos cortas en las que se incluyen productos de piscicultura. A través de la plataforma, los usuarios pueden realizar un seguimiento de la posición de la tienda móvil en tiempo real. Más allá de sus beneficios directos, las aplicaciones digitales y las nuevas tecnologías ofrecen la ventaja adicional de reducir el consumo de recursos como el papel, las impresoras y la energía y se contribuye al mismo tiempo a fortalecer los vínculos entre el sector pesquero y otros agentes involucrados en el desarrollo de la zona costera.

Ficha i:

¿Cómo y por qué organizar un *hackatón*?

Originalmente, un *hackatón* era un acto de tipo esprint en el que programadores y desarrolladores informáticos se reunían para colaborar intensamente en proyectos de software durante un periodo de tiempo limitado. Este concepto se ha trasladado a otros sectores para estimular la innovación abierta en diferentes contextos. Un *hackatón* es distinto de cualquier otro acto por lo siguiente:

- › Su duración es limitada y fija (normalmente, entre 14 y 72 horas), y a menudo los participantes deben pasar la noche en la ubicación seleccionada.
- › Implica a una gran variedad de socios que son invitados a cocrear sus contenidos.
- › Se centra en la resolución de cuestiones concretas.
- › Se basa en equipos de personas con conocimientos multisectoriales.
- › Genera unos resultados claros que responden a problemas identificados con anterioridad.

La ficha incluye una metodología detallada para crear un *hackatón* y explica la experiencia de dos GALP (**Brest** y **Cote d'Opale**, Francia) que participaron en la organización de un acto de este tipo.

Antes del *hackatón*

1. Defina los principales objetivos del *hackatón*. Si bien el objetivo general de cualquier *hackatón* es fomentar la innovación, es mejor delimitar la innovación que se quiere generar; por ejemplo, para el desarrollo marítimo o costero.
2. Identifique posibles socios en su zona. Para ello, cree un inventario de los socios, detallando su interés en formar parte de un *hackatón*. Los socios son importantes para movilizar a los participantes, proporcionar financiación (patrocinio) y recursos (sedes u otras contribuciones en especie) y actuar como expertos. Además, es habitual que los socios continúen trabajando en el proyecto tras el acto.

Florence Sergent, responsable del GALP Littoral Opale:

«Los socios son fundamentales para el éxito de este tipo de actos. Forman parte de él y no constituyen un mero apoyo financiero. Los socios deben ser cocreadores del acto y desarrollar un sentimiento de propiedad de la iniciativa».

3. Apoye a los socios identificados para proponer un desafío que aborde sus preocupaciones directas o, en general, un problema existente en la zona de su GALP.

Florence Sergent:

«Los desafíos nos permiten abordar un problema y afrontarlo desde el punto de vista que ofrecen las nuevas partes interesadas».

Luce Demangeon, responsable del GALP de Brest:

«La clave para el éxito es reunir un grupo diverso de socios motivados que crean en el valor añadido de este tipo de actos».

4. Una vez elaborada la lista de socios y desafíos asociados, defina los detalles de la agenda y la disposición logística del *hackatón*: el desarrollo general, las sesiones magistrales (destinadas a proporcionar contenido técnico relacionado con los desafíos), las sesiones de orientación (que ayudan a los equipos a enfocar la resolución de problemas), las comidas, el alojamiento y los espacios de trabajo, etc. Tenga en cuenta que estos actos suelen celebrarse durante 48 horas ininterrumpidas, por lo que se debe «cuidar» a los participantes (proporcionándoles espacios para comer, descansar y dormir).
5. Establezca un plan de comunicaciones alrededor del *hackatón*; lo ideal es que comience al menos 4-6 meses antes de la celebración. Utilice todo tipo de medios para promover el *hackatón*: su objetivo, sus socios y su metodología (agenda, tutoría y orientación).
6. Establezca un pequeño comité directivo que se reúna una vez al mes, así como un círculo más amplio de socios, con quienes deberá compartir los avances del proyecto. Escuche y tenga en cuenta sus propuestas para el desarrollo del acto.

Luce Demangeon :

«Considere la posibilidad de no llamar al acto hackatón. No todo el mundo sabe qué son y en algunas zonas de GALP, esto puede afectar a la participación. Además, los socios del hackatón tienen que difundir al máximo el acto y los desafíos asociados al mismo para fin de llegar a un público muy diverso».

Busque el apoyo político local, que dará al evento legitimidad entre los posibles socios.

Durante el *hackatón*

1. Asegúrese de que cada desafío cuente al menos con un grupo de participantes. La movilización de los equipos alrededor de cada desafío es fundamental para el éxito del acto. Los participantes suelen formar grupos de entre 2 y 5 personas que trabajan en el desafío en el que se han registrado de forma previa.
2. Muestre claramente la programación de las clases magistrales y las sesiones de orientación. Estos talleres de formación sirven para que los participantes planteen los desafíos, poniéndolos en contexto y ofreciendo conocimientos temáticos o metodológicos.
3. Asegúrese de que aquellos que propusieron los desafíos (socios) sean claramente «visibles o identificables» y estén disponibles por si los participantes necesitan aclarar algún punto o formular alguna consulta relacionada con el desafío.
4. Al final del acto, organice una mesa redonda de clausura con los socios y expertos invitados sobre un tema específico relacionado con la temática principal del *hackatón*; por ejemplo, sobre «innovación y desarrollo local». Es importante aprovechar esta oportunidad para intercambiar ideas y cimentar asociaciones duraderas entre los actores locales.
5. Reúna a un jurado equilibrado (que sea fiel reflejo de su territorio y sus socios) para deliberar sobre las ideas del proyecto y responder a los desafíos planteados.
6. Ofrezca recompensas a los participantes (p. ej., premios especiales para los ganadores de cada desafío).

CONSEJO



Utilice el *hackatón* como una oportunidad de mostrar y compartir los productos y las comidas tradicionales a base de pescados y mariscos de la zona con los participantes

Luce Demangeon:

«Los participantes más jóvenes (p. ej., los estudiantes locales) aportan curiosidad y creatividad a los debates. Sus capacidades informáticas y su gran interés en el tema han abierto nuevas perspectivas sobre la implementación operativa de un tema complejo (en este caso, los residuos portuarios)».

Después del *hackatón*

1. Realice un seguimiento de las distintas ideas de proyectos, especialmente de aquellas en las que los socios estaban especialmente interesados. Es fundamental demostrar que el acto tiene continuidad, tanto a los socios como a los grupos de participantes del mismo.
2. Cree conciencia entre los miembros de la junta del GALP sobre las ideas de proyectos surgidas durante el *hackatón*, e invite a los promotores del acto a presentar sus maquetas de proyectos en futuras reuniones del GALP.
3. Realice una intensa comunicación sobre los resultados del *hackatón* en los meses posteriores al acto. Sin embargo, no espere que un *hackatón* resuelva todos sus problemas; en vez de hacerlo, piense que esta iniciativa es como «una parada en un largo viaje para resolver los problemas que surjan»¹⁴ y una forma de movilizar a diferentes interlocutores y sensibilizar sobre temas específicos.

Florence Sergent:

«Un *hackatón* es un soplo de motivación inspirado por actores locales de todas las generaciones y sectores. Supone una oportunidad para compartir y construir conjuntamente».



Tenga en cuenta que, aunque es posible organizar un *hackatón* a nivel local, también puede consumir mucho tiempo y recursos. Otra opción es unirse a un acto de este tipo organizado por otros. A menudo, estos se convierten en estructuras internacionales en las que participan diferentes países e incluso continentes. Un ejemplo de ello es el Ocean Hackathon, un acto anual organizado por el **Campus Mondial de la Mer** y el **Technopôle Brest-Iroise** cuyo objetivo es desarrollar nuevos productos y servicios tomando como base los datos oceánicos. El **GALP de**

Brest, en Francia, logró incluir un desafío de economía circular (entre los 12 desafíos) en la agenda de la edición de 2018 del acto. Así, un grupo de estudiantes de ingeniería, apoyados por investigadores y expertos de Francia, Canadá, Irlanda, Reino Unido y Bélgica, trabajaron día y noche en el desafío «Soluciones circulares para los residuos portuarios» del GALP. Puede ver el vídeo del Ocean Hackathon [aquí](#).

Luce Demangeon :

«Nuestra participación abrió un amplio abanico de posibles interacciones entre el equipo del Ocean Hackathon y el GALP: probar proyectos emergentes, construir conjuntamente la estrategia para el futuro, implicar a nuevos agentes en cuestiones importantes, etc.».

¹⁴ Tauberer, J. (2017) «How to run a successful Hackathon».

Un hackatón en números:

- Un *hackatón* típico puede contar con hasta 40 socios, 122 participantes, 14 equipos, 24 entrenadores, 15 miembros del jurado y 2 clases magistrales.
- Recursos humanos: El equivalente a una persona a tiempo completo (dos personas a tiempo parcial) durante los 4 meses anteriores al acto más un equipo de 2 o 3 organizadores a tiempo completo durante este.
- Fuentes de financiación: Region Hauts de France, Agencia de Desarrollo Económico Local (organismo responsable del GALP), patrocinios, banco local.
- Presupuesto aproximado: Entre 20 000 y 25 000 € en gastos directos (sin incluir las contribuciones en especie realizadas por los diferentes socios y los salarios del personal).

En el foco: 4.ª edición de «Weekend Innovation – Mer et littoral»

La 4.ª edición de **Weekend Innovation – Mer et littoral** se celebró en Boulogne-sur-Mer (Francia) del 14 al 16 de marzo de 2019. Esta edición contó con el apoyo financiero de la región de Hauts-de-France, mientras que el organismo responsable del **GALP Littoral Opale** se encargó de la organización.



El responsable del GALP desempeñó un papel muy importante a la hora de obtener la colaboración necesaria para el éxito del acto. El hackatón reunió a unos 120 participantes, que se organizaron en 14 equipos para afrontar los 13 desafíos planteados. En concreto, el GALP local propuso el desafío de «dar a conocer y valorar las fuentes de residuos industriales», el comité de pesca local sugirió el desafío de «mejorar la convivencia entre los usuarios marítimos» y el sindicato de pescaderías locales planteó el desafío de «atraer a nuevos talentos y facilitar su asentamiento en la zona».

A lo largo del fin de semana se ofrecieron a los participantes varias clases magistrales en las que pudieron mejorar sus herramientas y habilidades técnicas para abordar los desafíos, tales como en materia de tecnología digital, financiación innovadora y sistemas de información geográfica (SIG). Las ideas seleccionadas por el jurado se recogen [aquí](#), aunque el *hackatón* permitió que surgieran otras, entre las que cabe destacar el desarrollo de una empresa social para formar a desempleados de larga duración en la cartografía, la recogida, la ordenación y la valorización de los residuos industriales generados por el sector del procesado de pescados y mariscos de Boulogne-sur-mer. Dada la concentración geográfica de esta industria, para la recogida de los residuos se utilizarían vehículos eléctricos asistidos por una aplicación digital..

3. Integración

Las comunidades que logran integrar a sus habitantes son más fuertes y resilientes. Sin embargo, la integración resulta complicada si no se pueden proporcionar los servicios públicos adecuados. Por ello, resulta crucial hallar nuevas formas de mantener estos servicios a nivel local. En este capítulo se recogen diferentes opciones para hacerlo. Generalmente, los presupuestos y servicios públicos vienen determinados por el tamaño de la población local. Las nuevas tecnologías y formas de trabajo ofrecen posibles soluciones para combatir el abandono de las regiones rurales por parte de los jóvenes, además de atraer a nuevos residentes gracias a la gran calidad de vida que pueden ofrecer las zonas costeras inteligentes.

Garantizar los servicios públicos básicos: sanidad y transporte

Muchas zonas costeras, especialmente aquellas en declive, tienen problemas para mantener los servicios sociales (p. ej., transporte, centros médicos y viviendas sociales) y las infraestructuras esenciales para gozar de una buena calidad de vida e inclusión social. A menudo, el nivel de los servicios públicos locales está relacionado con el número de habitantes, por lo que la lucha contra la despoblación es también una lucha por mantener los servicios. En las zonas costeras, el tamaño de la población suele presentar una fuerte estacionalidad; en muchas de ellas, la población se multiplica por 5 o 10 durante el periodo estival. Este aumento de la población suele ir acompañado de una mejor prestación de servicios públicos, siendo los transportes públicos un ejemplo muy habitual. Alargar la temporada turística o prolongarla durante todo el año puede ayudar a mantener un alto nivel de servicios públicos. En Finlandia, por ejemplo, algunas comunidades costeras atienden a distintos mercados turísticos mediante una gran variedad de actividades, como pesca en hielo, clases de cocina, paseos en barco y festivales de pescado, por lo que la temporada turística abarca todas las estaciones. En aquellos casos en los que no es posible ofrecer servicios esenciales directamente en el territorio, las nuevas tecnologías pueden ofrecer vías alternativas para responder a las necesidades de la población local, tal y como demuestra el ejemplo de la isla de Culatra, en Portugal (véase a continuación).

Servicios de consulta médica virtual para las comunidades pesqueras, isla de Culatra, PT



Los trabajadores de pequeñas pesquerías sufren más problemas de salud que el resto de la población debido a problemas relacionados con el sector, como las condiciones laborales (entornos húmedos y físicamente exigentes, además de horarios antisociales) y los periodos de desempleo. A menudo, estos problemas de salud no reciben tratamiento, algo que se debe en parte a las dificultades para acceder a las instalaciones médicas en zonas costeras remotas. Para solventar este problema en la isla de Culatra, el **GALP Sotavento Algarve** ha puesto en marcha una colaboración entre una clínica continental (Clínica Internacional de Olhão), el Ayuntamiento de Sé y São Pedro y la Asociación de Residentes de la Isla de Culatra. Todos ellos se unieron para desarrollar un servicio de consultas de emergencias a distancia. Ahora, los miembros de la comunidad que necesitan asesoramiento médico acuden a la clínica de telemedicina de Culatra, donde son recibidos por una enfermera residente. A continuación, entran virtualmente en la Clínica Internacional de Olhão, donde un médico lleva a cabo una consulta de telemedicina mediante videoconferencia.

Integración a través de «centros inteligentes» y colaboración

A pesar de la pérdida de servicios públicos y el decrecimiento de los sectores pesqueros locales, los pequeños puertos de las zonas costeras siguen siendo fundamentales para muchas comunidades. Estos puertos tienen potencial y espacio suficientes para transformarse en centros comunitarios más sostenibles, vibrantes y atractivos, ofreciendo nuevas instalaciones adecuadas para una amplia gama de actividades. Los GALP pueden fomentar la regeneración y el uso compartido de las instalaciones portuarias, convirtiéndolas en «centros inteligentes» que estimulen la cooperación, el crecimiento y la innovación.

Además, los GALP pueden fomentar la creación de asociaciones mediante la integración de las actividades e infraestructuras marinas en el día a día de la comunidad local. El **puerto de Hästholmen** y su comunidad local son un buen ejemplo de todo ello. Situado en el sur de Suecia, la gestión y el funcionamiento del puerto se basan en la colaboración entre una inmobiliaria local, varios representantes de la comunidad del pueblo de Hästholmen y diversas asociaciones y partes interesadas. Esta «asociación inteligente» colabora activamente en la búsqueda de fondos para proyectos con el apoyo del **GALP de Vättern**. Hasta la fecha se han puesto en marcha los siguientes proyectos gracias a la financiación de la UE:

- › El establecimiento de un plan para el nuevo desarrollo del puerto.
- › La instalación de una rampa con un dispositivo de calentamiento (para combatir los efectos de las heladas).
- › La construcción de un edificio destinado a la limpieza del pescado para pescadores no comerciales.
- › La restauración de los varaderos tradicionales.
- › La organización de un concurso de cocina de cangrejos.

Otro ejemplo es la **tienda comunitaria cooperativa** de Courtmacsherry, que demuestra perfectamente cómo puede unirse y colaborar una comunidad manteniendo los servicios cercanos y accesibles en un solo lugar. A pesar de la rica tradición comercial de la zona, la última tienda de ultramarinos de Courtmacsherry, una localidad de la costa sudoeste de Irlanda, cerró en agosto de 2015. El cierre de este comercio dejó un profundo vacío en la comunidad y supuso una gran pérdida para los servicios locales. Para combatir esta pérdida y los problemas de aislamiento rural en general, la comunidad local abrió una nueva tienda comunitaria.

Inicialmente, la puesta en marcha de la tienda se financió a través de la venta de acciones a la comunidad por un total de 34 000 € y posteriormente se recibió una subvención de alrededor de 10 000 € del **GALP del Sur** (Irlanda). La cooperativa, en la que trabaja un total de 30 voluntarios, saca adelante varios proyectos, como una tienda de ultramarinos que vende productos y artículos elaborados artesanalmente a nivel local, una oficina de turismo, una sala de exposiciones y una tienda de libros de segunda mano. La tienda comunitaria se ha convertido en el núcleo de la localidad, ofreciendo servicios que resultan muy necesarios para apoyar y ampliar los mercados turísticos de la zona (senderismo por los montes costeros, actividades para entusiastas de la vida marina, deportes acuáticos, pesca con caña y excursiones de un día). Desde que se creó la tienda, los negocios locales, como hoteles, bares, restaurantes y proveedores de actividades marinas, han incrementado su volumen de facturación y su crecimiento.

Motorfabrikken Marstal, DK

La **Fábrica de Motores de Marstal** (*Motorfabrikken Marstal*) es un edificio histórico situado en el corazón del puerto de Marstal, en la zona del **GALP Llsæ**. El edificio, que en su día fue una fábrica de motores, es actualmente una instalación multifuncional que se centra en fomentar la innovación.

El proyecto consta de tres partes principales. En primer lugar, el edificio se utiliza para exponer motores antiguos y restaurados, con talleres para jóvenes inventores e ingenieros. En segundo lugar, la fábrica constituye un punto de reunión para empresarios y empresas emergentes locales. Cuenta con una cafetería y con espacios abiertos para la colaboración. Por último, el hangar principal se usa como sala de conferencias para seminarios y otros actos. Las tres zonas combinadas forman un núcleo donde reunir a la comunidad, ofreciendo servicios y fomentando la integración y la colaboración.

El trabajo a distancia, una manera inteligente de hacer frente a la despoblación

Tal y como mencionamos anteriormente, muchas comunidades costeras se enfrentan a los retos asociados a la despoblación. Aunque algunos de los jóvenes habitantes de estas remotas regiones desearían quedarse en sus lugares de origen, las escasas oportunidades de empleo les llevan a menudo a trasladarse a zonas urbanas de mayor tamaño en busca de un sustento. Sin embargo, en la última década, el trabajo a distancia (o teletrabajo) —es decir, los profesionales que trabajan a distancia desde casa, desde otras ubicaciones (como espacios de trabajo compartidos) o en la carretera— se ha vuelto cada vez más común, lo que podría contribuir a resolver el problema.

De acuerdo con los datos recopilados en 2010 por la Fundación Europea para la Mejora de las Condiciones de Vida y de Trabajo (Eurofound, 2017), cerca del 20 % de todos los trabajadores de Europa indicaron que trabajan principalmente en casa, en las instalaciones del cliente, en instalaciones diferentes a la fábrica o la oficina o en la carretera. Curiosamente, la prevalencia del trabajo a distancia varía notablemente entre los distintos Estados miembros de la UE, estando relativamente extendido en Escandinavia y siendo menos frecuente en Europa del Este, Grecia e Italia (Figura 2).

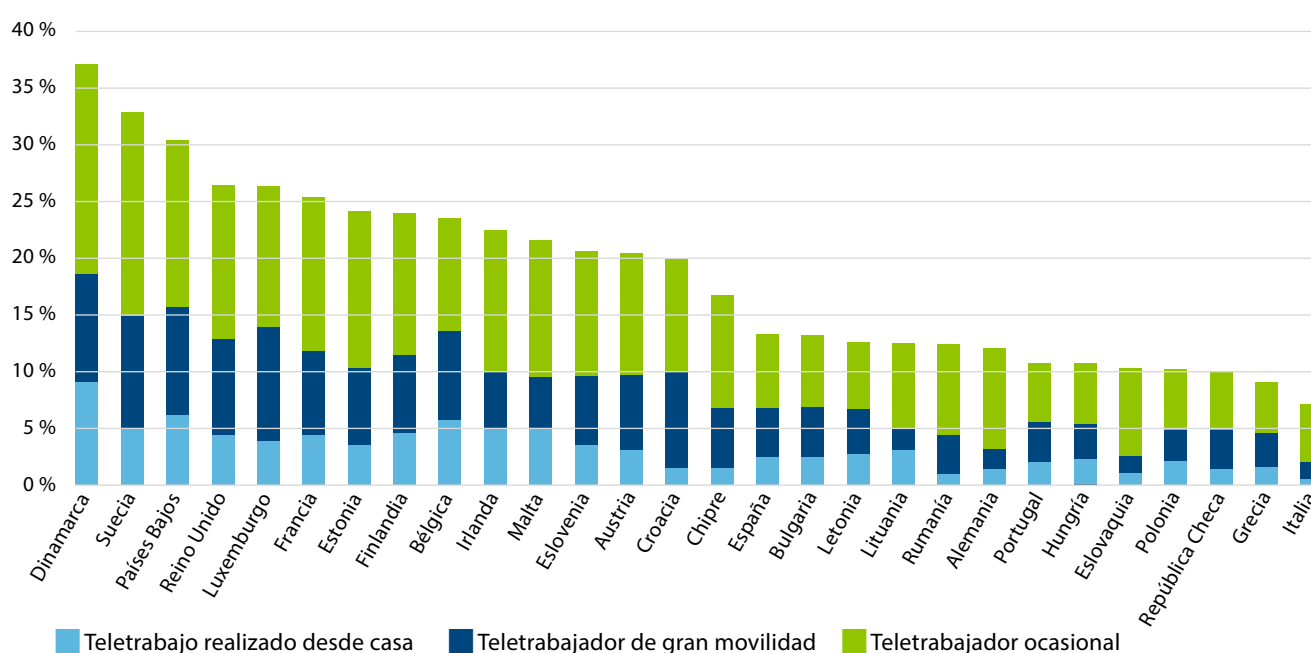


Figura 2: Porcentajes de trabajo a distancia en la UE (datos de los UE 28, por tipo, 2015)

La capacidad para teletrabajar se ve parcialmente restringida por la naturaleza del trabajo desarrollado. Se trata de una opción viable para aquellos que pueden trabajar de forma independiente y cuentan con habilidades digitales relativamente altas; además, es más frecuente entre los trabajadores no manuales (es decir, los que desempeñan funciones profesionales, gerenciales o administrativas). Sin embargo, es menos viable en trabajos más prácticos ligados a un espacio físico específico, como los barcos de pesca o las fábricas de procesado, por ejemplo. Así, el teletrabajo es menos frecuente en los sectores de la producción y la transformación, pero constituye una opción viable para los sectores financieros y de servicios¹⁵.

Gracias a la flexibilidad y la autonomía que ofrece, el trabajo a distancia constituye una opción en la que ganan tanto el empleador como los empleados. La Tabla 1 muestra un resumen de las ventajas y los desafíos del trabajo a distancia para empleados y empleadores. Para que el trabajo a distancia sea un éxito es necesario abordar cuatro desafíos fundamentales: 1) encontrar el equilibrio adecuado entre vida laboral y personal, 2) superar el aislamiento del lugar de trabajo, 3) compensar la falta de comunicación en persona y 4) compensar la falta de visibilidad. El artículo de [Mulki et al \(2009\)](#) recoge algunas técnicas de gestión que pueden ayudar a superar estos retos.

15 Eurofound (2017) «Yearbook: Living and working in Europe».

Tabla 1: Ventajas y desafíos del trabajo a distancia

	Empleados	Empleadores
Ventajas	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ahorro de tiempo y dinero en los desplazamientos. ➤ Mayor flexibilidad y autonomía. ➤ Posibilidad de hacer frente a las responsabilidades familiares. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mayor productividad (mayor satisfacción laboral y menor absentismo de los empleados). ➤ Menos gastos inmobiliarios.
Desafíos	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Aislamiento del lugar de trabajo. ➤ Sensación de mayor limitación en las oportunidades de avanzar. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Pérdida de sinergia organizacional. ➤ Preocupación por la seguridad de los datos. ➤ Pérdida de control de la gestión de los empleados a distancia.

En algunos casos, los GALP pueden fomentar el trabajo a distancia. En Dinamarca, por ejemplo, el **GALP Thy-Mors** ha apoyado la creación de **Cowork Klitmøller**, un centro de *coworking* situado en una pequeña localidad costera. Según los líderes del proyecto, sus objetivos son incrementar el número de nuevas empresas y el turismo; crear un equilibrio entre vida laboral y personal gracias a su ubicación idílica junto al mar y la naturaleza; desarrollar un espacio de trabajo compartido moderno y flexible; y ofrecer alojamientos turísticos cómodos. Este ejemplo pone de relieve el hecho de que, por su naturaleza, las zonas costeras constituyen un lugar idóneo para los centros de trabajo a distancia, asegurando una calidad de vida óptima.

«**Grow Remote**» es un movimiento comunitario en rápido crecimiento que ha surgido en los últimos meses en Irlanda. Alienta a los habitantes de las zonas rurales (o costeras) a sacar partido de las oportunidades que ofrece el trabajo a distancia. Iniciado por un grupo de desarrolladores comunitarios de zonas rurales con experiencia en el teletrabajo, Grow Remote apoya la creación de los llamados «Capítulos», en los que los habitantes de las zonas rurales pueden reunirse localmente para identificar oportunidades de trabajar a distancia.

A comienzos de 2019, Grow Remote había implantado 43 «Capítulos» o centros dirigidos localmente en cuatro países diferentes. En Irlanda, algunos de ellos se encuentran en tres remotas islas (Arranmore, Achill y Valentia). En la isla de Arranmore, en la que vive una comunidad de 465 personas, se creó un centro digital con el objetivo de estimular el empleo. Además, se organizan sesiones en las que grupos de trabajadores estacionales obtienen una certificación en teletrabajo y pueden acceder a una gran cantidad de oportunidades laborales desde el centro digital de la isla.

En general, las medidas clave necesarias para integrar de forma eficaz a todos los agentes de las comunidades rurales y costeras en el desarrollo de su zona son promover y garantizar 1) las posibilidades de crear redes –conectando a comunidades, pequeñas empresas y autoridades locales–, 2) formar e implantar iniciativas de desarrollo de una amplia gama de capacidades y necesidades –algo que va en paralelo a la creación de redes–, 3) el uso de las instalaciones comunitarias y 4) las herramientas para la planificación estratégica de ciudades y pueblos¹⁶.

CONSEJO



Busque formas de incorporar otros objetivos de desarrollo local en campañas de financiación colaborativa. Las plazas en cursos de formación o el material educativo, por ejemplo, pueden resultar atractivos. Se puede ofrecer a las empresas que participen en el proyecto un espacio promocional en las publicaciones que resulten del mismo y promover la cooperación y el desarrollo de alianzas estratégicas.

16 Kearney, S. (2019) «**Smart Services**» [Presentación realizada en el seminario de Zonas Costeras Inteligentes de FARNET], Bantry, 2-4 de abril.

Ancho de banda comunitario

Un acceso fiable a la tecnología (es decir, una conectividad, una cobertura de servicios y una velocidad de ancho de banda adecuadas) es fundamental para lograr la integración social a través de la provisión de servicios digitales u oportunidades de trabajo a distancia. A diferencia de las ciudades, en las zonas más aisladas la conectividad a internet representa a menudo un gran problema. Las comunidades poco pobladas se enfrentan a barreras del mercado que les impiden acceder a la banda ancha, ya que las empresas privadas no siempre están dispuestas a realizar la inversión necesaria para conectar estas zonas a las infraestructuras ya existentes¹⁷. Así, sus habitantes y las autoridades públicas deben colaborar para mejorar la conectividad de las zonas remotas. Se puede considerar la posibilidad de utilizar soluciones de conexión por cable y banda ancha inalámbrica, en función de las especificaciones regionales.

En Grecia, una empresa de TI privada y la Secretaría General de Telecomunicaciones y Correos (GSTP) trabajaron conjuntamente para **establecer una red de infraestructuras de banda ancha** que diese cobertura a las zonas rurales con mala conexión de todo el país. La financiación necesaria para la red incluyó una combinación de subvenciones de la UE¹⁸, fondos nacionales y regionales e inversiones privadas. En este tipo de asociaciones público-privadas, el sector público suele aportar la mayor parte de la financiación del proyecto, mientras que las entidades privadas se encargan de las operaciones más técnicas.

En Suecia, las asociaciones sin ánimo de lucro locales, alentadas y apoyadas por el sector público, construyeron una infraestructura de banda ancha en las zonas rurales. El proyecto «**Fibra de Banda Ancha**» contó con la participación de 11 grupos de localidades del municipio de Bräcke y creó unas 300 conexiones nuevas a la red de banda ancha de este municipio rural, con un coste aproximado de 1 millón de euros (y alrededor de un 50 % de financiación procedente de fondos públicos de la UE y otras fuentes nacionales y regionales).

Ambos ejemplos demuestran la importancia de desarrollar asociaciones inteligentes (a menudo público-privadas) para integrar a la comunidad (véase el [capítulo cuatro: Colaboración](#)).

Reducir la brecha digital

Tener una buena conexión de banda ancha en las zonas remotas resulta inútil si la población local es incapaz de utilizarla. El capital social necesario para la regeneración de las zonas costeras puede obtenerse reduciendo las diferencias en materia de alfabetización, capacidades y competencias digitales, así como de oportunidades económicas y culturales asociadas a ellas. Reducir la brecha digital en zonas remotas puede lograrse, por ejemplo, organizando jornadas de información, sesiones de formación y talleres flexibles sobre tecnologías digitales.

En las zonas costeras, esto puede incluir iniciativas de formación intergeneracional sobre informática y artes de pesca entre estudiantes y pescadores; una idea que desarrollaron los participantes del seminario de Zonas Costeras Inteligentes de FARNET. La idea gira en torno al desarrollo de un programa en el que los conocimientos tecnológicos y los intereses de los jóvenes pueden transferirse a los pescadores locales, quienes a su vez compartirían sus conocimientos sobre el entorno local y el sector de la pesca. Estas iniciativas podrían crear intercambios de formación mutuamente beneficiosos, fomentando la confianza y la comprensión y sustituyendo las clásicas relaciones unidireccionales con un flujo unilateral de conocimientos.

Además, tal y como se explica en el [capítulo dos: Innovación](#), se pueden desarrollar y utilizar herramientas digitales sencillas para impulsar la socioeconomía costera local, como aplicaciones de organización del trabajo (véase [XESMAR](#)), diarios digitales de las capturas, herramientas de trazabilidad del pescado (véase [T-Fish](#)) y aplicaciones de venta directa (véase la [tienda móvil](#)), utilizando las redes sociales profesionalmente, al igual que la banca móvil, los servicios postales y los sistemas de atención sanitaria. Esto puede mejorar el compromiso de los ciudadanos y hacer que la comunidad sea partícipe de los esfuerzos para revitalizar la zona.

¹⁷ Red Europea de Desarrollo Rural (2016) «[Smart and competitive rural areas](#)».

¹⁸ Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader).

4. Colaboración

Uno de los objetivos primordiales de los GALP es el desarrollo de vínculos socioeconómicos entre los agentes locales de diferentes sectores. Sin embargo, puede entrañar cierta dificultad la creación de situaciones en las que todos ganan mediante el fomento de las asociaciones inteligentes, los canales de comunicación mejorados y la integración sectorial. Los GALP pueden actuar como un catalizador para el proceso, nutriendo e incrementando la colaboración. En particular, los GALP pueden fomentar la colaboración intergeneracional (p. Ej., haciendo que los pescadores visiten las escuelas y conciencien a los alumnos acerca del sector y reciban a cambio ayuda y formación en el uso de las redes sociales por parte de los jóvenes). También pueden fomentar la colaboración entre diferentes campos (científicos, miembros de la industria, comunidades locales y autoridades locales que trabajen de manera conjunta [p. Ej., recopilando datos beneficiosos para todos]) o crear asociaciones que puedan mejorar las condiciones socioeconómicas en las zonas costeras. Este capítulo tiene por objetivo ofrecer ejemplos prácticos de este tipo de asociaciones, además de directrices y herramientas para lograr una colaboración «inteligente» en las zonas costeras.

Grupo de Compras Solidarias (GAS), IT

A menudo, la mejora de la inclusión de las comunidades pesqueras en la cadena de suministro de la industria se basa en una sólida colaboración local. En Italia, los **Grupos de Compras Solidarias** («GAS», por sus siglas en italiano) son personas o familias que han decidido unirse y cooperar para apoyar un modelo económico distinto a través de sus compras. Por un lado, este modelo respeta el medio ambiente y los derechos de los trabajadores, además de garantizar el pago de un precio justo a los productores. Por otro, promueve el desarrollo de cadenas de suministro económico locales y comunitarias, en las que los productores y los consumidores trabajan juntos por el bienestar general de la comunidad. Con el apoyo del **GALP Costa Azul**, los Grupos de Compras Solidarias de la región de Abruzzo comenzaron a colaborar con los pescadores para introducir el pescado entre los productos que ofrecían. Se han organizado encuentros con los productores y visitas de campo para evaluar si un producto o productor cumplen con los criterios éticos de compra del grupo. «FlaGas» (una colaboración entre GALP y «GAS») fomenta las asociaciones inteligentes al tiempo que mejora la seguridad de los ingresos; la creación de redes; los beneficios ambientales, mediante la mejora de la sensibilización y la responsabilidad de los pescadores a la hora de explotar los recursos marinos; y las ventajas culturales (p. ej., con cursos de limpieza y fileteado del pescado, intercambios de recetas antiguas y modernas y actos de redescubrimiento de antiguas profesiones, como la reparación de redes).

Asociaciones inteligentes

A menudo, los conceptos de sostenibilidad, innovación e integración social recogidos en los tres capítulos anteriores se basan en utilizar nuevos enfoques para reunir a partes interesadas, herramientas, organismos financieros e instituciones. La colaboración es fundamental para el cambio, pero ¿cómo podemos asegurarnos de que estas asociaciones son «inteligentes» y crean situaciones ventajosas para todas las partes involucradas? ¿Cómo sabemos si una nueva asociación resolverá los problemas para los que se creó? Para construir una asociación inteligente es necesario responder primero a estas preguntas:

- > ¿**Qué** se necesita o requiere de la asociación (p. ej., la creación de empleos, el desarrollo de energías renovables marinas, la creación y el desarrollo del turismo)?
- > ¿**Quiénes** serán las partes interesadas y por qué (p. ej., los jóvenes o los mayores, el sector pesquero, las universidades, las ONG, la comunidad científica)? Se puede llevar a cabo una «cartografía de partes interesadas» para identificar a los posibles socios y determinar la mejor forma de comunicarse con ellos para desarrollar una asociación fructífera y sostenible (véase la [ficha ii: Cartografía de partes interesadas](#)).
- > ¿Cómo se llevará a cabo? ¿Qué acciones son necesarias y quién va a llevarlas a cabo (p. ej., revisión de prácticas positivas, cooperación, encuestas, jornadas informativas)?

La «reciprocidad» (es decir, la creación de situaciones ventajosas para todos) y la «confianza» también son fundamentales para desarrollar y mantener asociaciones inteligentes. A la hora de garantizar la confianza hay que tener en cuenta estos tres elementos: 1) seleccionar a socios inteligentes, 2) implantar un marco de gestión inteligente y 3) fomentar la transparencia. En inglés, estos conceptos componen la palabra «INTELIGENTE» (SMART), tal y como puede verse en la Figura 3.¹⁹



Figura 3: Crear asociaciones inteligentes

19 Cummins, V. (2019) (2019) «Smart partnerships» [Presentación realizada en el seminario de Zonas Costeras Inteligentes de FARNET], Bantry, 2-4 de abril.

Relaciones intergeneracionales

Los jóvenes han de comprender la importancia del sector pesquero en su región y la necesidad de proteger el medio marino. Además, el conocimiento del sector puede hacer que los trabajadores jóvenes se sientan atraídos por él. Las generaciones más veteranas también se beneficiarían de este soplo de aire fresco para el desarrollo del sector. En este sentido, los programas y talleres formativos pueden ayudar a crear relaciones que desencadenen la transferencia intergeneracional de conocimientos.



En la costa alemana del Mar del Norte, el Centro de Competencias para el Aprendizaje Regional de la Universidad de Vechta ha desarrollado, con el apoyo del GALP local, tres módulos de formación que las escuelas pueden utilizar con sus alumnos de entre 10 y 15 años. El objetivo del proyecto es proporcionar a los niños y los jóvenes de la región más información sobre el sector de la pesca local, así como generar interés en las tareas asociadas a este. El aprendizaje se logra en tres escenarios diferentes: un barco pesquero en un pequeño puerto, un museo de la pesca y la Casa del Parque Nacional del Mar de Wadden. Para obtener más información sobre el proyecto, haga clic [aquí](#).

En Croacia, el [GALP Istarski Svoj](#) apoyó el proyecto «El mar desde una edad temprana», que promueve el consumo de pescados y mariscos locales a través de alianzas educativas. El objetivo es aumentar el consumo de pescados y mariscos frescos locales en las instituciones educativas (p. ej., en las escuelas) y promover hábitos alimentarios saludables desde una edad temprana.

Colaboración entre diferentes campos

La asociación entre distintos tipos de partes interesadas es otro modo de fomentar el desarrollo inteligente. En Italia, «[Tarta-Tur](#)», una combinación de las palabras que se utilizan para decir *tortuga* (tartaruga) en italiano y *delfín* (tursiops) en latín, es un proyecto de conservación que reúne a miembros del sector, científicos y otros agentes locales con el objetivo de preservar la fauna marina local (tortugas y delfines) mediante la colaboración. El proyecto implica a cuatro GALP de tres regiones italianas situadas en la costa norte del Adriático y espera poder superar la falta de confianza histórica entre los pescadores y la comunidad científica de la región, en beneficio tanto del entorno marino como de las comunidades pesqueras locales.

Nota: La colaboración entre diferentes campos también puede fomentarse mediante la creación de «clústeres» regionales (véase el [capítulo dos: Innovación](#)) o «centros inteligentes» (véase el [capítulo tres: Integración](#)).

Ficha ii:

Mapeo de partes interesadas

Sin partes interesadas no habría proyectos que desarrollar y gestionar. Las partes interesadas son aquellas que tienen un interés particular en el proyecto (ya sean personas y equipos u organizaciones); las que influyen en dicho proyecto y aquellas que se verán afectadas por él²⁰.

La cartografía de partes interesadas (o «análisis de partes interesadas») es un proceso de colaboración centrado en la búsqueda y el diálogo que recurre a múltiples perspectivas para obtener una lista de partes interesadas clave en un proyecto²¹. En función de los resultados del análisis, se puede establecer un plan de comunicación para crear asociaciones fructíferas e «inteligentes», esenciales para el éxito del proyecto. El análisis puede dividirse en tres fases principales:

➤ **Identificación:** Hay que recopilar los grupos, las organizaciones y las personas relevantes.

Normalmente, el primer paso de un análisis de partes interesadas podría ser una sesión de intercambio de ideas con los responsables y gerentes del proyecto. De este modo, se puede identificar y recopilar a todas las personas que pueden repercutir o verse afectadas por el proyecto durante su desarrollo y tras su puesta en marcha. En esta etapa hay que pensar en términos generales. La exclusión de algunos grupos importantes puede provocar su oposición en el futuro²².

Sin embargo, incluir a todos y cada uno de los interesados suele resultar poco práctico y en algún momento hay que trazar una línea para pasar al proceso real de compromiso o consulta²³. La identificación de las partes interesadas es un proceso reiterativo y deberá repetirse durante la fase de implementación del proyecto.

➤ **Análisis y mapeo:** Comprender las relaciones, perspectivas e intereses de las partes interesadas.

Una vez identificadas las principales partes interesadas, es posible comenzar a clasificarlas en función de su nivel de interés e influencia. Para ello puede utilizarse una cuadrícula sencilla llamada matriz de «interés-influencia». Según la clasificación de las partes interesadas, variarán las relaciones que se establezcan entre ellas y la estrategia de comunicación (véase la Figura 4).

20 Smartsheet (2019) «[What is stakeholder analysis and mapping and how do you do it effectively?](#)».

21 BSR (2011) «[Stakeholder Mapping](#)».

22 Glicken, J. (2000) «Getting stakeholder participation “right”: A discussion of participatory processes and possible pitfalls», *Environmental Science and Policy* 3(6), pp. 305-310.

23 Reed, M., et al. (2009). «Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management», *Journal of Environmental Management*, 90(5), pp. 1993-1949.

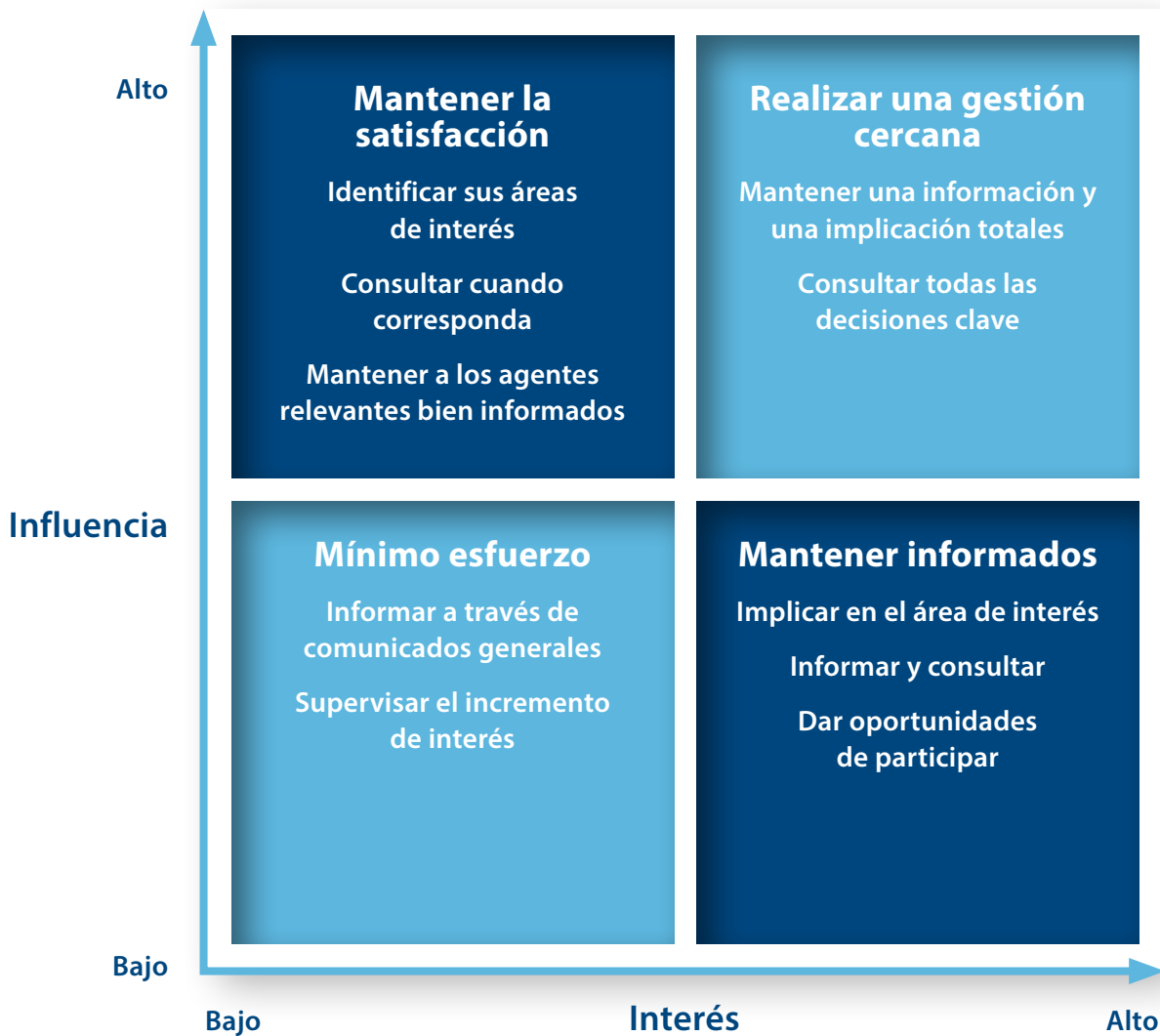


Figura 4: Matriz de interés-influencia

➤ **Gestión de las partes interesadas y desarrollo de un plan de comunicación:** Tratar con los diferentes tipos de partes interesadas:

- **Partes interesadas de gran influencia e interés:** Son las partes interesadas más importantes para el correcto desarrollo del proyecto, ya que tienen control sobre lo que ocurre. Por tanto, es fundamental mantenerlas plenamente informadas y consultarles regularmente, especialmente en los procesos de toma de decisiones.
- **Partes interesadas de gran influencia y poco interés:** Se trata de aquellas partes interesadas que no tienen interés por el proyecto, pero que podrían tener una influencia importante en el mismo. Como parte de su análisis, deberá decidir cuál será su grado de implicación en la comunicación directa.
- **Partes interesadas de baja influencia y gran interés:** En muchos casos, aquellos que se ven directamente afectados por un proyecto muestran un gran interés por los cambios realizados, pero tienen un control limitado sobre lo que ocurre en última instancia. Es importante mantener la implicación de este grupo y darle la oportunidad de participar en el proyecto.
- **Partes interesadas de baja influencia y bajo interés:** En el caso de este grupo, seleccionará únicamente a aquellos que puedan beneficiarse de una comunicación regular o contribuir positivamente al proyecto. Como su interés e influencia son reducidos, puede minimizar los esfuerzos dirigidos a este grupo²⁴.

24 Muff, K. (2014) The Collaboratory, Austin: Greenleaf Publishing.

Con los resultados de su análisis podrá desarrollar un plan de comunicación eficaz. La Figura 5 incluye una tabla de ejemplo que puede utilizarse para tal fin. El proceso de mapeo de las partes interesadas es importante, ya que los resultados y la calidad del proceso dependen en gran medida de los conocimientos de los participantes. Además, un proyecto tiene más probabilidades de tener éxito si se realiza de forma continua un análisis adecuado de las partes interesadas²⁵.

Parte interesada	Interés/ influencia	Interés clave	Canal de comunicación	Frecuencia	Datos de contacto	comentarios

Figura 5: Plantilla para el plan de comunicación con las partes interesadas

En el caso de las comunidades costeras y los GALP, la Figura 6 ofrece una visión general de los grupos con representación frecuente entre las partes interesadas, como los miembros del sector, el gobierno, el mundo académico y la sociedad civil, además de sus posibles ámbitos de influencia, es decir, los temas de los proyectos en los que tienen más posibilidades de participar²⁶.



Figura 6: Mapeo general de partes interesadas para GALP y comunidades costeras

25 Conservation International (2014) «Stakeholder Mapping Guide».

26 Cummins, V. (2019) Smart partnerships [Presentación realizada en el seminario de Zonas Costeras Inteligentes de FARNET], Bantry, 2-4 de abril.

5. Financiación inteligente

Al igual que ocurre con la mayoría de las regiones rurales, las zonas costeras han de enfrentarse a desafíos importantes relacionados con la financiación. A menudo, los operarios a pequeña escala de las comunidades costeras carecen del capital necesario para los modelos de financiación tradicionales, lo que dificulta el desarrollo de los proyectos. Los préstamos y las subvenciones públicas tradicionales requieren de un depósito o financiación privados, lo que supone un problema para los operarios a pequeña escala. Normalmente, los proyectos privados amparados por el FEMP exigen una contribución inicial de entre el 20 % y el 50 % de la subvención total para aceptar a trámite una solicitud. Además, al igual que la mayoría de fondos públicos, el FEMP funciona a menudo a través de un sistema de reembolso, es decir, los promotores del proyecto tienen que financiarlo por completo antes de recibir el reembolso. En el caso de los pescadores y operarios a pequeña escala de las comunidades costeras, generar estos fondos supone todo un desafío, lo que a menudo retrasa o actúa como barrera para el proceso de desarrollo local. Para hacer frente a estos desafíos, el presente capítulo se centra en modelos alternativos de financiación y ofrece directrices sobre cómo los GALP pueden apoyar la financiación «inteligente» en zonas costeras aplicando los conceptos de **sostenibilidad**, **innovación**, **integración** y **colaboración** abordados anteriormente. Se analizarán métodos de financiación alternativos antes de presentar un modelo de financiación combinada para el desarrollo costero a través de los GALP, siendo este último la forma más fiable, sostenible e inteligente de abordar la financiación de un proyecto.

Financiación a través de servicios, IE

Con frecuencia vemos la financiación como un medio para obtener fondos destinados a pagar ciertos productos y servicios. Pero ¿y si se ofrecieran directamente dichos servicios? Un proyecto del **GALP del Noroeste** (Irlanda) aplicó este método para financiar la renovación de unas instalaciones históricas de la isla de Achill. El edificio, que en su día se empleó para las pesquerías de tiburón peregrino de la bahía de Keem, se convirtió en una unidad de almacenamiento multiusos para los pescadores locales. Para financiar el proyecto, se pidió a los pescadores que realizaran una contribución económica (para los materiales) y que dedicaran cinco horas de trabajo manual. Estos trabajos redujeron notablemente el coste financiero del proyecto e hicieron posible la renovación. Además de los beneficios derivados de la instalación de almacenamiento, este método de financiación proporcionó a los pescadores de la isla de Achill un sentido de pertenencia y comunitario, con lo que se incrementó el capital social de la zona.

Microfinanciación y cooperativas de crédito

La microfinanciación (conocida como microcréditos) es un servicio financiero destinado a pequeñas empresas o personas que carecen de acceso a los bancos y otros servicios financieros convencionales. Habitualmente, la microfinanciación consiste en conceder préstamos más reducidos y asequibles a personas socialmente marginadas, lo que les permite hacerse autosuficientes o desarrollar su potencial comercial. Dada su ubicación e infraestructura, las zonas costeras pueden incluir a comunidades y personas socialmente marginadas. A menudo los pescadores y los propietarios de pequeños negocios en zonas costeras carecen del historial crediticio necesario para acceder a los servicios financieros convencionales, lo que dificulta el desarrollo y la expansión de sus empresas. Con las microfinanzas, los empresarios y pequeños negocios de las zonas costeras pueden poner en marcha sus ideas, innovar y desarrollar sus empresas sin tener que acudir a los sistemas financieros tradicionales. En términos generales, la microfinanciación es una forma de promover el desarrollo de las zonas costeras. Permite que las comunidades costeras aprovechen las oportunidades, exploten los recursos y, en última instancia, mejoren el empleo a nivel local.

Los GALP pueden desempeñar un papel importante a la hora de aplicar con éxito los planes de microfinanciación en las zonas costeras. Por ejemplo, el **GALP de Cerdeña Oriental** unió fuerzas con una compañía crediticia privada para crear un **fondo para microcréditos** que diese respuesta a las necesidades financieras y otras iniciativas en apoyo del sector pesquero de la zona. Durante años, los pescadores locales se vieron afectados por una crisis financiera. El sistema bancario de la región se limitaba a unos pocos operadores; en este sentido, las estrictas condiciones para la concesión de préstamos provocaban a menudo el rechazo a los pescadores que solicitaban créditos convencionales, ya que estos no podían proporcionar una garantía. A través del plan, el GALP plantea varias solicitudes de microcrédito anuales para ayudar a empresas emergentes, pequeños negocios y cooperativas, que de otro modo lo tendrían muy difícil.

La formación de cooperativas de crédito o la colaboración con bancos o beneficiarios tradicionales son otras de las opciones de las que disponen los GALP que desean introducir una financiación más inteligente en sus zonas. En España, por ejemplo, el **GALP de Vigo – A Guarda** colabora con un banco nacional para ofrecer a los promotores de proyectos fondos y unas condiciones de pago más amables. Aunque no constituyen estrictamente un modelo de financiación, para los GALP, las colaboraciones con el sistema bancario tradicional pueden suponer un medio viable para obtener fondos más rápidamente en las zonas costeras. En Polonia, el **GALP de Mielno** colabora con un banco y con el gobierno locales para simplificar y facilitar las solicitudes de crédito, de modo que los jóvenes pescadores puedan poner en marcha su propia empresa en la zona. Con esta cooperación, el gobierno local reduce la carga administrativa que supone poner en marcha una empresa, mientras que el banco local relaja sus estrictos sistemas de aprobación de créditos para los proyectos relacionados con los GALP.

CONSEJO



A la hora de buscar un socio financiero, es fundamental encontrar un intermediario que esté dispuesto a trabajar con unas garantías de terceros mínimas y que cuente con los medios financieros necesarios. Lo más probable es que se trate de una institución o un organismo público destinado a apoyar a pequeñas empresas.

El **GALP de Cornualles e islas Sorlingas** ha desarrollado un **plan de Cooperativas de Crédito** destinado a ayudar a aquellos que no pueden acceder a financiación para sus proyectos sin apoyo inicial. Las Cooperativas de Crédito permiten a los beneficiarios de proyectos del GALP acceder a los recursos financieros necesarios para iniciar sus proyectos antes de recibir las subvenciones del FEMP. Muchas pequeñas empresas rurales y de pesca carecen de capital para poner en marcha sus proyectos de forma previa a la recepción de dicha ayuda, algo que puede llegar a tardar 12 semanas. Esto impide que muchos proyectos sigan adelante y puede dejar fuera a los pequeños negocios.

Enfoques de la financiación colaborativa

Las vías de financiación tradicionales no siempre son la respuesta. Tal y como se ha mencionado anteriormente, los requisitos de los sistemas de financiación tradicionales pueden ser demasiado rígidos para aquellos que operan a pequeña escala. Otra posibilidad es que el proyecto no disponga de mucho tiempo, de forma que los fondos se necesiten antes de lo que suelen tardar en concederse. La financiación colaborativa es un método alternativo que puede ayudar a solucionar estos problemas. En los últimos años se ha convertido en un método cada vez más usado para la financiación de proyectos y es utilizado habitualmente por las empresas emergentes o pymes como alternativa a la financiación crediticia tradicional. En 2015 la Unión Europea identificó 510 plataformas de financiación colaborativa que concedieron fondos por un importe superior a los 2 000 millones de euros²⁷. Aunque existen varias formas de clasificar la financiación colaborativa, la definición que se utiliza más comúnmente en las comunidades empresariales y científicas es la siguiente:

«*La financiación colaborativa constituye una convocatoria abierta, normalmente a través de internet, para la provisión de recursos financieros en forma de donaciones o intercambios por alguna forma de recompensa o derecho de voto a fin de apoyar iniciativas destinadas a fines específicos.*»²⁸

Los medios alternativos de financiación, como la financiación colaborativa, pueden ofrecer algo más que financiación. Por ejemplo, si un proyecto va a poner en marcha un nuevo servicio, la financiación colaborativa a través de plataformas como Kickstarter²⁹ tiene el beneficio añadido de generar ventas previas y dar a conocer el producto. Cuando un proyecto está en fase de desarrollo, la financiación colaborativa puede ser una herramienta de investigación de mercado importante, respondiendo a posibles dudas de si el mercado de destino o el grupo de interés en cuestión valoran el proyecto. Además de ofrecer un acceso relativamente rápido a los fondos, la financiación colaborativa proporciona una visión única y preferente del posible éxito de un proyecto antes de destinar valiosos recursos a este. Así, los GALP pueden alentar a los promotores de proyectos a utilizar la financiación colaborativa para obtener una inversión temprana, pero también para llevar a cabo una investigación de mercado inicial como parte fundamental del proceso de investigación y desarrollo (véase la [ficha iii: Desarrollo de una campaña de financiación colaborativa exitosa](#)).

En general, la financiación colaborativa puede clasificarse en dos formas principales: la financiación colaborativa comunitaria, que se basa en gran medida en las donaciones y no ofrece una recompensa económica, y la financiación colaborativa con rendimiento económico, que es una forma de realizar inversiones tempranas a través de préstamos entre particulares o la venta anticipada de acciones (véase la Figura 7)³⁰. Dicho de forma sencilla, la financiación colaborativa comunitaria se asocia con *donaciones* y la financiación colaborativa con rendimiento económico se asocia con *préstamos*.

27 Comisión Europea (2015) «[Crowdfunding: Mapping EU markets and events study](#)».

28 Lambert, T. *et al* (2011) «Crowdfunding: Tapping the right crowd», *Journal of Business Venturing*, 29(5), pp. 585-609.

29 [Kickstarter](#) es la mayor plataforma de financiación de proyectos creativos a nivel mundial.

30 Kirby, E. y Worner, S. (2014) «Crowd-funding: An infant industry growing fast», *IOSCO: Staff Working Paper 3*.



Figura 7: Explorar las posibles opciones de financiación colaborativa³¹

Financiación colaborativa comunitaria

La financiación colaborativa no se limita a los proyectos empresariales, pudiendo utilizarse también para iniciativas comunitarias. Por ejemplo, en la zona del [GALP de Cornualles e islas Sorlingas](#) se emprendió con éxito una campaña de financiación colaborativa para financiar el acceso público a desfibriladores. El proyecto fue financiado por la comunidad costera mediante donaciones, a las que a menudo se considera una forma de «financiación colaborativa comunitaria». Además, el proyecto ofreció una recompensa a aquellos que pusieron dinero para la campaña. Los miembros de la comunidad local que realizaron donaciones económicas recibieron un curso de formación en desfibriladores, lo que mejoró el perfil y el valor social del proyecto.

Normalmente, la financiación colaborativa comunitaria funciona a través de recompensas, de modo que las contribuciones al proyecto se recompensan ofreciendo algo a cambio. Puede tratarse de una preventa del producto o servicio financiado o de algo completamente arbitrario. El ofrecimiento de recompensas proporciona a los contribuidores un incentivo para apoyar la campaña y estas se clasifican a menudo por niveles, en función de su valor y escasez.

Stöd.me: plataforma de financiación colaborativa local, SE

Stöd.me es una nueva plataforma de financiación colaborativa desarrollada en la zona del [GALP Bohuskust](#) y centrada específicamente en la financiación inteligente de proyectos locales. El proyecto ilustra el concepto de financiación colaborativa comunitaria, ya que emplea una plataforma de comunicación en línea para fomentar el desarrollo de una red local que apoya las ONG, las iniciativas y a los empresarios, los inventores y los creativos locales en proyectos que cumplen una serie de requisitos para desarrollar una «región digital funcional». [Sitio web de Stöd.me.](#)

Financiación colaborativa con rendimiento económico

La otra forma principal de financiación colaborativa ofrece a los contribuidores un rendimiento económico para su inversión. Al igual que en los préstamos bancarios tradicionales, esta forma de financiación colaborativa permite la venta anticipada de participaciones en negocios emergentes con el fin de financiar los costes iniciales de la empresa o el proyecto. Sin embargo, tiene el beneficio añadido de que la financiación procede de diferentes inversores que aportan pequeñas cantidades a través de una plataforma en línea, al igual que ocurre con la financiación colaborativa comunitaria. Esto resulta particularmente ventajoso para los pescadores y las comunidades costeras, que en muchos casos carecen del historial crediticio necesario para acceder a las formas tradicionales de crédito.

31 Adaptado de Borello, E. et al. (2015) «The funding gap and the role of financial return crowdfunding: Some evidence from European platforms», *Journal of Internet Banking and Commerce*, 20(1), pp. 1-20.

La financiación colaborativa entre particulares es una forma de obtener fondos de compañeros con un interés similar en un proyecto, por lo que prestatario y prestamista se complementan entre sí. Además, muchos iguales pueden invertir en proyectos con un riesgo mínimo, ya que las participaciones individuales son pequeñas. Debido a la predilección del gran público por los préstamos entre particulares, el interés que ofrecen es a menudo pequeño, lo que favorece a los préstamos equivalentes de los bancos tradicionales.

La **financiación colaborativa basada en valores mobiliarios** sigue un modelo similar al de los préstamos entre particulares, con la diferencia de que se ofrecen acciones del proyecto propuesto en lugar de un rendimiento económico de la inversión. Este modelo resulta habitual en empresas emergentes.

En el foco: Fishtek, RU

En **Fishtek** son pioneros en conservación y emplean la financiación colaborativa basada en valores mobiliarios para obtener el capital necesario para desarrollar transmisores alimentados por baterías rentables y fáciles de usar que emiten sonidos de advertencia dirigidos a delfines, marsopas y ballenas. El sistema protege a estas especies y reduce el daño en cuerdas y barcos en hasta un 95 %.

Fishtek recurrió a Triodos³², un especialista en banca ética, para recaudar 1,2 millones de euros a través de la venta del 15 % de los valores mobiliarios de la empresa. La compañía vendió cada acción a 50 euros, utilizando una **campaña** de financiación colaborativa para ofrecer a los participantes la oportunidad única de invertir en una nueva y fascinante empresa de tecnología pesquera, con la seguridad de que también estaban ayudando a hacer frente a cuestiones ambientales importantes.

Desarrollo de un modelo de financiación combinada a través de los GALP

Una solución para la financiación a pequeña escala con aplicaciones específicas en el turismo, la expansión y el desarrollo ético, responsable y sostenible de los mercados locales de las zonas de GALP puede ser una innovadora «combinación» de inversión, financiación colaborativa y financiación mediante préstamos. Los modelos actuales de financiación tradicional que se basan en la obtención de fondos públicos o privados resultan cada vez menos adecuados en términos de sostenibilidad y flexibilidad (OCDE, 2018)³³. En cambio, los modelos de financiación combinada con más de una fuente de provisión de fondos ofrecen un crecimiento económico rápido, coordinando a las partes interesadas, especialmente en las zonas rurales, de una forma más sostenible, mediante el establecimiento de intereses y objetivos comunes, además de relaciones duraderas³⁴.

La Figura 8 muestra cómo un modelo de financiación combinada puede constituir una alternativa viable³⁵. En este modelo, la inversión comunitaria actúa como «envoltorio» de las prácticas de financiación más comunes y tradicionales. Esta envoltura de inversión comunitaria establece los cimientos sobre los que se construirán otras oportunidades de financiación y recaudación de fondos de cooperativas, empresas sociales, ONG o cooperativas de crédito. En otras palabras: desempeña un papel de apoyo en la financiación global de un proyecto, incrementando y optimizando el potencial de financiación. Esta envoltura de financiación puede recibir el apoyo de una campaña de financiación colaborativa antes de que finalmente se adopten métodos de financiación tradicionales, como los préstamos bancarios, las inversiones institucionales y las subvenciones nacionales o europeas.

32 **Triodos** es un banco ético que financia a emprendedores progresivos y cuya misión es hacer que el dinero ayude a llevar a cabo cambios ambientales, sociales y culturales positivos.

33 OCDE (2018) «**Blended finance principles: Unlocking commercial finance for the sustainable development goals**».

34 Pereira, J. (2017) «**Blended finance: What it is, how it works and how it is used**».

35 O'Rourke, T. (2019) «**Smart finance**» [Presentación en el seminario de Zonas Costeras Inteligentes de FARNET], Bantry, 2-4 de abril.



Figura 8: Modelo de financiación combinada para el desarrollo de las comunidades costeras a través de los GALP

El uso de un modelo de financiación combinada tiene muchas ventajas, como la reducción de los gastos legales, administrativos y de contabilidad gracias a las infraestructuras y el apoyo de las numerosas instituciones y plataformas de financiación que participan. Además, las instituciones financieras y los inversores externos se sentirán atraídos por un instrumento de inversión que comparte los riesgos, ya que estarán invirtiendo en un grupo de instituciones ya establecido, cada una con sus propios beneficios, en lugar de un solo equipo emergente independiente.

La Figura 9 desglosa cómo se puede lograr esta envoltura de financiación como cimiento y antes de pasar a inversores institucionales, los préstamos o las solicitudes de subvenciones oficiales. Para los GALP, una de las opciones es ayudar a los posibles proyectos a implementar una envoltura de financiación antes de que se seleccionen los proyectos. El [GALP del Noreste de Escocia](#) utiliza este método, aplicando un plan de financiación adaptada mediante la plataforma [Crowdfunder](#).



Figure 9: Ejemplo de desglose de una envoltura de financiación comunitaria

CONSEJO



El sistema de financiación local basada en la comunidad requiere:

- > Una cultura local de independencia y autosuficiencia
- > Agentes locales enérgicos y centrados
- > Una infraestructura local adecuada y cooperativa
- > Un ligero control reglamentario al principio

Ampliaciones de GALP mediante financiación colaborativa, RU

El **GALP del Noreste de Escocia** alienta el uso de una financiación combinada de proyectos. El GALP ofrece una financiación adaptada de hasta el 50 % del objetivo de un proyecto en Crowdfunder³⁶. Este **planteamiento innovador** anima a los promotores de los proyectos a recurrir a la financiación colaborativa antes de solicitar fondos al FEMP. Las empresas, las personas y las organizaciones pueden solicitar fondos adicionales a través de Crowdfunder, pero el proyecto debe haber alcanzado el 25 % de su objetivo de financiación para ser tenido en cuenta. El plan asegura al GALP el valor del proyecto, incrementado al mismo tiempo el potencial de financiación de los proyectos y su atractivo para los inversores externos (véase la **ficha iii: Ficha: Desarrollo de una campaña de financiación colaborativa exitosa**).

También se puede utilizar un enfoque combinado para adecuar las diferentes fuentes de financiación a las distintas etapas de un proyecto. De hecho, para las fases de preparación de un proyecto, en las que se requiere una cantidad de financiación limitada, pero que no ofrecen una rentabilidad de la inversión inmediata, se pueden utilizar planes de subvención a través de la financiación colaborativa comunitaria, mientras que las fases posteriores requieren una mayor inversión y pueden optar por planes de préstamos o valores mobiliarios más típicos.

³⁶ Crowdfunder es una plataforma de financiación colaborativa del Reino Unido.

Ficha iii:

Desarrollo de una campaña de financiación colaborativa exitosa

Los GALP pueden desempeñar un papel importante a la hora de facilitar y dirigir el uso de métodos de financiación alternativos, como la financiación colaborativa en las comunidades costeras. Esta ficha recoge los principales pasos para desarrollar una campaña de financiación colaborativa exitosa que los GALP puedan usar para ayudar a las empresas emergentes locales y lograr que los proyectos alcancen todo su potencial de financiación.

Pasos clave 1. Defina claramente el proyecto y cuente su historia

Las campañas de financiación colaborativa pueden clasificarse en tres etapas principales (Figura 10). El primer paso (y el más importante) para la financiación colaborativa de un proyecto es preparar la etapa de precampaña. Aproximadamente dos de cada tres campañas de financiación colaborativa fracasan. Aunque los motivos son diversos, entre las razones habituales se encuentran la falta de atractivo y sensibilización, un plan de recompensas mediocre y, sobre todo, la ausencia de una historia convincente que respalde la empresa. Contar la historia del proyecto de una forma concisa y atractiva es fundamental para atraer a los financiadores.

CONSEJO



Busque formas de incorporar otros objetivos de desarrollo local en campañas de financiación colaborativa. Las plazas en cursos de formación o el material educativo, por ejemplo, pueden resultar atractivos. Se puede ofrecer a las empresas que participan en el proyecto un espacio promocional en las publicaciones que resulten del mismo, promoviendo la cooperación y el desarrollo de alianzas estratégicas.



Figura 10: Etapas de una campaña de financiación colaborativa³⁷

37 Adaptado de Interreg (2019) «Crowdfunding ABC».

Pasos clave 2. Seleccione una plataforma

Una vez que el proyecto esté bien definido, es importante elegir la plataforma adecuada para poner en marcha la campaña. Existen cientos de plataformas de financiación colaborativa, cada una con un propósito y una función diferentes. Algunas plataformas funcionan según el principio del «todo o nada»: un proyecto solo recibirá financiación si alcanza los fondos predefinidos. La plataforma estadounidense Kickstarter fue la primera en utilizar este enfoque. Si un proyecto no cumple con su objetivo de financiación, las contribuciones se devuelven a los participantes.

Algunas plataformas permiten quedarse con los fondos recaudados incluso aunque no se alcance el objetivo predefinido. Aunque la mayoría de plataformas de financiación colaborativa son transnacionales, en la Figura 11 encontrará una lista de plataformas específicas para ciertos países. Resulta importante elegir la plataforma más adecuada para el proyecto y dicha elección dependerá de la etapa del proyecto o la empresa emergente (Figura 12).

Estado miembro	Plataforma
Dinamarca	Boomerang
Finlandia	Invesdor
Francia	Ulule KissKissBankBank
Alemania	Companisto
Italia	Derev
España	Goteo
Suecia	FundedByMe
Reino Unido	Crowdfunder Crowdcube Funding Circle
Internacional	Kickstarter Indiegogo

Figura 11: Plataformas de financiación colaborativa por EM

Etapa de puesta en marcha	Pre puesta en marcha		Etapa de puesta en marcha		Crecimiento
	Recursos necesarios	Ajuste de problemas/soluciones	Validación de la producción	Validación del mercado	Penetración en el mercado
Mejores prácticas	Donación		Préstamo		Valores mobiliarios
	<ul style="list-style-type: none"> > Escoja una plataforma con un modelo de todo o nada > Sea transparente y responsable > Publicite la información de los financiadores 		<ul style="list-style-type: none"> > Ofrezca recompensas tangibles > Proporcione información detallada sobre los credenciales de sus equipos y por qué deberían respaldarlos > Atraiga a inversores iniciales con buena reputación 		<ul style="list-style-type: none"> > Desarrollo su mercado: atraiga a una audiencia con la que pueda identificarse > Proporcione/utilice recursos externos que apoyen sus argumentos > Herramientas de comunicación para marketing

Figura 12: Criterios de selección de financiación colaborativa para empresas emergentes

Pasos clave 3. Cree una comunidad de seguidores

La comunicación es fundamental. Aunque tenga el mejor producto imaginable y la idea más innovadora de todos los tiempos, si nadie lo sabe, es como si no existieran. Crear una comunidad de seguidores antes del lanzamiento de la campaña es importante por dos motivos principales. En primer lugar, dicha comunidad es su público inicial, que le proporcionará las primeras interacciones y opiniones, desde las cuales se puede establecer una conversación. En la era de las redes sociales, un buen contenido y el compromiso con el mercado objetivo son básicos en cualquier estrategia de marketing.

En segundo lugar, la comunidad creada (su público o mercado) serán los primeros promotores. De acuerdo con Kickstarter³⁸, el 80 % de las campañas de financiación colaborativa que llegan al 20 % de su objetivo de financiación logran posteriormente una financiación total. Por tanto, es importante alcanzar el 20 % del objetivo de financiación lo antes posible. Los datos, que se remontan a 2009, sugieren que la atracción temprana es clave para el éxito. Tener una comunidad de primeros usuarios puede darle un impulso inicial, acercándolo al 20 % crítico del objetivo.

Pasos clave 4. Promueva su campaña

Cuando disponga de una sólida comunidad de financiadores iniciales, deberá empezar a promover su campaña. En estas etapas críticas de la campaña, es importante que la comunique y promueva de manera eficaz para que alcance a tantos financiadores potenciales como sea posible. En términos de herramientas de comunicación deberá tener en cuenta lo siguiente:

Publicidad: La publicidad digital, que se consideró en su día un canal de comunicación caro, resulta más asequible cuando la financiación escasea. Considere la posibilidad de utilizar pequeñas imágenes e infografías en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter. Las campañas de publicidad dirigida permiten alcanzar al público objetivo de manera eficaz.

Venta personal: Nada resulta más eficaz que salir y hablar a la gente sobre el proyecto en persona. Identifique las ubicaciones y las personas clave y diríjase a ellas; ya ha empezado con las ventas personales al desarrollar su comunidad en el paso 4.

Relaciones y eventos públicos: Crear una reputación y una imagen pública positivas para su empresa emergente es primordial. Piense en el lado positivo de su historia. ¿Por qué está desarrollando el proyecto? ¿Qué problema aborda? Si puede contestar a estas dos preguntas de manera positiva, es muy posible que los demás se hagan eco de esta positividad, dando lugar a unas buenas relaciones públicas. Y estas pueden llevar a una presencia no pagada o «ganada» en los medios en forma de cobertura de la prensa. Envíe periódicamente comunicados de prensa a los canales de noticias o las empresas informativas locales que puedan estar interesados en su historia; el alcance de este tipo de cobertura puede ser enorme. Los actos también constituyen una forma fantástica de generar publicidad. Presente su proyecto en festivales y mercados locales o desarrolle su propio acto desde cero. En marketing hay un viejo dicho: «un anuncio es algo por lo que pagas; la publicidad es aquello por lo que rezas».

Marketing directo: A menudo, el marketing directo se ve como una combinación de publicidad y ventas personales, e implica una comunicación activa y directa con la audiencia objetivo (p. ej., mediante comercio electrónico o venta telefónica), a diferencia del uso de terceros, como minoristas o empresas externas. Básicamente, se trata de publicidad que requiere la proactividad de la venta personal.



38 Kickstarter (2019) «Stats».

Promociones de venta: Ofrezca una serie de promociones únicas y limitadas a través de su campaña de financiación colaborativa para atraer a los primeros usuarios. Cabe señalar que cualquier promoción de venta debe ser constante, o se corre el riesgo de «abaratar» la oferta al introducir cambios drásticos en el precio. De hecho, si el proyecto no se basa en un producto, es importante no ofrecer demasiado por un compromiso de contribución o una donación. Una buena estrategia es emplear la disponibilidad reducida en las primeras ofertas de la campaña de financiación colaborativa. Puede ser un precio reducido o una recompensa limitada para las 100 primeras personas que financien su proyecto³⁹.

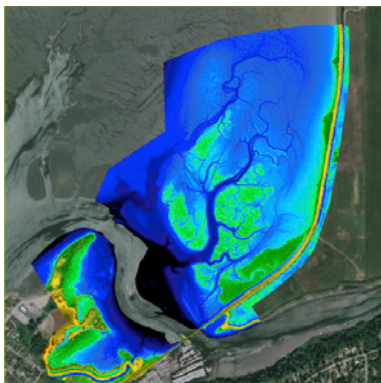
CONSEJO



Hacer un vídeo es una de las maneras más atractivas de contar su historia. El contenido en vídeo es versátil y puede utilizarse en todas las plataformas de comunicación. Al contrario de lo que se suele creer, no se necesitan equipos avanzados para crear un buen vídeo promocional; basta con un teléfono inteligente y una aplicación de edición gratuita para poder conseguir buenos resultados. Recuerde en qué debe centrarse:

1. Cuente su historia.
2. El vídeo debe tener un tono coherente y resultar atractivo.
3. Intente limitar el vídeo a 30 segundos.
4. Utilice infografías para reforzar la información clave.

En el foco: Smart Shores, Canadá



Smart Shores recurrió a Kickstarter para obtener los fondos necesarios para el desarrollo de una nueva tecnología destinada a medir la contaminación en las regiones costeras mediante biosensores y drones. La campaña permitió reabrir las pesquerías de moluscos de la región, cerradas desde la década de 1970 por la contaminación del agua.

En el capítulo cinco de esta guía se muestra la importancia de los métodos de financiación alternativos en términos de generación y aceleración del proceso de financiación. El proyecto Smart Shores es un claro ejemplo de ello. En primer lugar, la campaña de financiación colaborativa se empleó para decidir si se debía conceder una subvención de investigación federal al proyecto. En segundo lugar, debido al elevado grado de sensibilización pública que se logró con la campaña, la subvención de investigación procedente de contribuciones públicas cuadruplicó su valor. [Vídeo del proyecto.](#)

Pasos clave 5. Cumpla con el proyecto y mantenga actualizada a la comunidad

Una vez que haya desarrollado y lanzado con éxito su campaña y alcanzado los objetivos de financiación, es importante que no se detenga. Debe mantener el diálogo con la comunidad, mantenerla informada de las novedades y, sobre todo, cumplir con lo estipulado para el proyecto. Con independencia del tipo de financiación colaborativa que se haya utilizado, deberá ponerse en contacto con los financiadores y ofrecerles actualizaciones periódicas. La mayoría de plataformas de financiación colaborativa cuentan con mecanismos para hacerlo internamente, facilitando la carga de vídeos e imágenes que documenten el recorrido del proyecto. Si está desarrollando un producto, haga saber a los financiadores cómo va el proceso de desarrollo del mismo y cuáles son los plazos calculados. A menudo, la gente apoya una campaña de financiación colaborativa para formar parte de un proyecto y su recorrido, además de invertir en la innovación que supone el nuevo producto.

39 Kotler, P. y Armstrong, G. (2017) Principles of Marketing. Hoboken: Pearson.