



# Ayuda para la puesta en marcha de la EFC sobre los territorios europeos

**Esta información ha sido elaborado bajo el proyecto Crepe-SCF, Erasmus +**

**El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de los editores y la Comisión Europea no se hace responsable de los usos que se pueden hacer de esta información.**

## ELEMENTOS DEL CONTEXTO



La Economía de la funcionalidad y de la cooperación replantea no solo el modelo económico de las empresas sino también el modelo de desarrollo territorial.

En el marco del proyecto de CREPE-EFC, el modelo de la economía de la funcionalidad y de la cooperación propuesta por ATEMIS se ha compartido con los socios, con el fin de construir las condiciones para su utilización por esta primera red de

consultores a nivel europeo, que a su vez podrían impulsarlo en sus territorios.

Está bien indicado en la note EFC1 “a partir del análisis del impacto del modelo económico dominante sobre la performance de las empresas y del desarrollo territorial, se trata de comprender como las empresas y los territorios pueden liberarse de los factores determinantes del modelo actual y de aprovechar los resortes de la economía serviciaria sobre la cual se apoya el modelo de la EFC y por tanto integrarse en una perspectiva de desarrollo sostenible.”

Para intentar trasladar este complejo acercamiento teórico, concebido en un contexto francófono, a cada uno de los territorios europeos, donde la realidad es diferente, los socios del proyecto CREPE-EFC han llevado a cabo experiencias piloto en Bélgica, Italia y España con el fin de facilitar la aparición y debatir sobre este nuevo modelo territorial desde una perspectiva de un bien estar colectivo.

---

**« La Economía de la funcionalidad y de la cooperación replantea el modelo económico de las empresas y el modelo de desarrollo territorial. »**

---

Los niveles de concepción y de desarrollo de estas experiencias piloto varían en función de los territorios: dependen de diferentes elementos, entre los cuales destacamos:

La presencia de referencias del modelo EFC en el debate nacional o local.

La dinámica de los debates y de las acciones sobre el modelo económico actual y las consecuencias e impasse de este modelo para empresas y territorios

El apoyo (económico y político) de las administraciones locales para desarrollar las iniciativas dirigidas hacia los modelos de desarrollo innovadores,

La existencia de redes locales interesadas en implicarse dentro de un recorrido de desarrollo sostenible.

Integrarse en un enfoque de desarrollo territorial de la EFC es ampliar el ámbito de los actores necesarios para poder activar, movilizar y desarrollar su capacidad de cooperación. También es crear las condiciones para responder colectivamente a los desafíos del territorio y construir un ecosistema cooperativo capaz de proponer soluciones válidas para todos.

La ficha territorial tiene entonces como finalidad ayudar

en primer lugar a los socios del proyecto, las redes de consultores EFC europeos y en general a todos los consultores que deseen desarrollar el modelo de la EFC sobre un territorio. Debe aportar puntos de referencia para identificar las etapas claves del recorrido, identificar los recursos y los mecanismos a utilizar sobre el territorio, para desarrollar un proyecto territorial que se fundamenta sobre la economía de la funcionalidad y de la cooperación.

Algunos ejemplos de las trayectorias hacia la EFC aportadas por los socios del proyecto Erasmus + vienen a completar esta ficha.

## PUESTA EN MARCHA DE LA EFC SOBRE LOS TERRITORIOS

Para un territorio integrado en una trayectoria de la EFC, esto consiste en reconsiderar el actual modelo de desarrollo y en crear los dispositivos para consolidar esta nueva trayectoria.

Estos dispositivos son principalmente de tres tipos:

- En primer lugar unos dispositivos que permiten la sensibilización, la difusión del modelo y de la manera particular de mirar la realidad, lo que es vectorial. De esta manera, todos los actores del futuro ecosistema tendrán la misma comprensión del modelo y sobre todo de los desafíos. Hablarán “el mismo idioma”, por así decirlo, con unas referencias comunes y herramientas analíticas compartidas. Así estarán en mejores condiciones de comprenderse.
- A continuación, es necesario un espacio para el debate, espacios donde, las experiencias de los unos y de los otros puedan ser sometidas a debate, que se puedan discutir, extraer enseñanzas y construir un sistema de referencias, unos marcos de referencia comunes y locales.
- Es necesario crear espacios donde se elaboren los dispositivos de acompañamiento que se dirigen hacia la economía de la funcionalidad y de la cooperación. Se trata de espacios dentro de los cuales se construyen las capacidades para acompañar el cambio de modelo en el seno del ecosistema. Esto quiere decir desarrollar las competencias de los consultores para movilizar este modelo y también a los otros actores como las autoridades públicas por ejemplo, con el objeto de que puedan integrar este modelo en sus demandas y en sus dispositivos de ayuda al desarrollo económico del territorio



La primera etapa para el desarrollo de un planteamiento EFC sobre el territorio es entonces sensibilizar, difundir y diseminar el modelo.

Explicar:

- Cómo el modelo asume los desafíos del desarrollo sostenible,
- Cómo analizar los límites actuales del desarrollo territorial,
- Qué tipo de cambios se producen en las distintas maneras de proceder
- Las formas de interacción entre los actores que provocan implicación.

Esos tiempos permiten a la vez replantearse colectivamente el modelo económico actual y también identificar los actores del territorio que se interesan por temas de nuevos modelos económicos: Centro de recursos sobre el desarrollo sostenible, CCI, colectivi- dades, centros de investigación económica, redes de empresas. Cualquiera que sea la cuestión expresada por el territorio, se convierte en una cuestión clave desde la cual se inicia una dinámica de desarrollo territorial EFC. Estos actores son potencialmente recursos para mantener el debate desde una visión diferente del desarrollo territorial.

Por eso los recursos pedagógicos están disponibles en el sitio web del proyecto [www.crepe-efc.eu](http://www.crepe-efc.eu) con el objetivo de:

- Facilitar la dinamización de seminarios, de reuniones
- Organizar conferencias, presentaciones de experiencias
- Difundir documentos explicativos de la EFC (cf Note CREPE-EFC) y ofrecer acceso a videos de casos de empresas.

En ciertos territorios, los Club EFC son también espacios de recursos y de puesta en debate de cuestiones aportadas por los actores involucrados en las dinámicas de la EFC (ver ex NPDC)

## El segundo etapa: Construir un sistema de actores

A continuación, se trata de comenzar a construir lo se llama un ecosistema cooperativo: una ordenación de los diferentes actores locales para abordar los desafíos identificados. Este grupo de actores locales que comparten un reto en común afrontan esta cuestión clave, dentro de una perspectiva de desarrollo sostenible.

También requiere que cada uno piense en su propia contribución a la solución global, al intercambio, a la cooperación y poner al servicio del proyecto territorial los recursos disponibles.

Esta postura de cooperación es favorable para generar la confianza a nivel local y crear las condiciones de desarrollo, las competencias y la profesionalización de todos.

Entre los posibles retos se encuentran, por ejemplo, desarrollar un sistema de alimentos sostenibles, reducir los consumos de las energías fósiles, desarrollar una movilidad sostenible.

Esos tiempos de trabajo en común permiten también

- Determinar la capacidad de implementar proyectos conjuntos
- Movilizarse para definir y construir elementos de referencia comunes
- Aceptar la profesionalización en la EFC

El trabajo sobre los desafíos y las actividades que se van a desarrollar, primero apoyándose sobre los recursos locales, permiten comenzar a co-construir una solución integrada donde los diferentes componentes vienen a responder a los diferentes aspectos del problema, del desafío a tratar.

Un ecosistema cooperativo exige también un tipo de gobernanza que es muy diferente del modelo tradicional. Estimular a los actores a comprometerse a tomar una posición sobre los recursos y su desarrollo y también establecer un mecanismo de evaluación tratando la solución en su conjunto, son cuestiones para una gobernanza renovada.

Este dispositivo de evaluación responde a retos de profesionalización de los actores y también de innovación.

Las innovaciones de tipo servicial surgirán de la experimentación y de la dinámica colectiva de colaboración y de confianza que se creen en el territorio. Esto se da estando a la escucha de posibilidades no detectadas, de futuros deseables que surjan y que serán consolidados con los conceptos operativos de la EFC.

Se trata de establecer dinámicas facilitadoras para desarrollar una actitud de colaboración por parte de los actores, creadora de un valor que beneficia al territorio.

Crear un valor inmaterial se produce por ejemplo en:

- Cambio de actitud de ciertos actores: transición de una postura asentada sobre la competitividad a una postura fundamentada en la cooperación,
- Relaciones que evolucionan de una postura de captación del valor a una postura puesta a disposición de los recursos al servicio del proyecto
- Cambio la manera de trabajar, salir de la lógica del almacenamiento y acercamientos más transversales y de “co-construcción”.

### Movilización de los actores del territorio :

Identificar y movilizar el sistema de actores del territorio equivale a implicar a los beneficiarios directos e indirectos receptores de los desafíos planteados, su puesta en marcha y los resultados del proyecto.

- Actores públicos
  - Administraciones locales, regionales, municipales, departamentos (sanidad, medio ambiente, movilidad, educación, desarrollo sostenible)
  - Centros de formación
- Actores privados
  - Empresas
  - Empresas consultoras
- Organismos de intermediación
- Asociaciones empresariales
  - Cámaras de comercio
  - ONGs u otras asociaciones de voluntariado
  - Grupos no formalizados de ciudadanos
  - Sindicatos
  - Universidades y centros de investigación privados
  - Asociaciones ciudadanas



### La tercera etapa: Disposiciones de acompañamiento

Por lo tanto, al mismo tiempo de la identificación y profesionalización de los actores, se trata de identificar, incluso de movilizar, los recursos para poner en marcha las primeras iniciativas: medidas de acompañamiento para empresas, proyecto territorial de desarrollo sostenible.

Analizar cómo crear de una manera informal, los primeros grupos de reflexión con personas, organizaciones interesadas para reflexionar como apropiarse de los conceptos de la EFC y comprometerse en un proyecto territorial.

Identificar los actores públicos y/o privados, lo más receptivos, a la investigación, a la confrontación de puntos de vista sobre los nuevos modelos económicos que pueden lanzar la dinámica y comprometerse en el favorecimiento de la dinámica local. Puede tratarse de una administración pública: ejemplo Nord Pas de Calais, o de un actor privado como el despacho de consultores formados en la EFC, como el ejemplo de Bélgica.



**« Identificar los actores públicos y/o privados, lo más receptivos, a la investigación, a la confrontación de puntos de vista sobre los nuevos modelos económicos »**

### ¿Qué trayectorias son posibles?

Según los territorios, la configuración, la dinámica, el sistema de actores va a ser diferente. No existe un único camino para desarrollar proyectos territoriales basados en la EFC se trata de investigar el que más se adapte a las características del territorio.

Los planteamientos pueden ser muy diferentes pero en cada ocasión se encuentra los mismos tipos de actores: consultores, investigadores, actores públicos, organismos de mediación.

De este modo, puede crearse de diferente manera una dinámica en el territorio, pero se necesita identificar un punto de partida: un reto importante del territorio y dirigirlo hacia la perspectiva EFC con la ayuda de consultores formados.

En un principio, identificar un interés/reto común del territorio, a partir de una necesidad concreta y comenzar a construir un eco-sistema con los retos compartidos por los actores.

Se trata también de determinar la capacidad de los actores públicos y privados para trabajar conjuntamente en la perspectiva EFC.

Identificar los beneficios, directos e indirectos, del proyecto y ampliar el sistema de actores trabajando con las externalidades.

Identificar las diferentes dimensiones de la solución integral para aportar respuestas a los desafíos de la transición ener-



gética, de la alimentación sostenible, de la movilidad, ..., acompañamiento para las empresas, organización del Club EFC, ...

Cada actor se compromete, coopera para co-construir una solución integral dentro de la perspectiva EFC y su puesta en marcha.

Exponer simultáneamente, los avances, los cambios, las transiciones, las transformaciones que el proyecto genera, por ejemplo sobre el fortalecimiento de la confianza entre los actores, sobre la capacidad de trabajar en cooperación y salir de la lógica de almacenamiento (\*), sobre la incorporación de otros actores del territorio.

La siguiente sección presenta las experiencias en curso de desarrollo de los territorios de los socios del proyecto CREPE-EFC.



## CONTEXTO DEL TERRITORIO: BÉLGICA FRANCÓFONA

### ¿Cuál es el espacio para la economía de funcionalidad y de la cooperación?

Sobre el territorio belga, un grupo de seis consultores procedentes de diferentes organismos, siguieron la formación en economía de la funcionalidad y de la cooperación impartida por ATÉMIS en París en 2014. A continuación de esta formación, los intercambios han continuado entre los consultores y un grupo se ha formado deseoso de difundir y promover el modelo en Bélgica.

#### EL contexto de Bruselas

La región de Bruselas, en su declaración de política regional, prevé remplazar el actual modelo económico lineal (extraer recursos, producir, consumir, desechar) en un sistema económico circular (recuperar, producir, consumir, reutilizar) siendo a la vez competitivo en los mercados para nuestras empresas y creador de empleos locales. En su estrategia 2025, adoptada el 16 de junio de 2015, el gobierno de Bruselas anuncia el ob-

jetivo de redinamizar la economía bruselense con una visión prospectiva a 10 años. El medio ambiente es identificado como un área creadora de empleos, vinculado al desarrollo de un programa regional de economía circular. Este Programa, PREC (Programa Regional de Economía Circular), fue aprobado por el gobierno el 10 de marzo del 2016. Bruselas Medioambiente se copilota con Impulse, Innoviris y el departamento de limpiezas de Bruselas.

En el marco de este programa, la economía de la funcionalidad aparece como un componente de la economía circular.

#### El contexto Wallon

Así mismo la economía de la funcionalidad es uno de los pilares de la Economía Circular implantada por el gobierno de Wallon.

## Punto de partida

### Grupo de consultores formados en la EFC – creación del clubEFC.be

El grupo de consultores formados en la EFC, desde 2013, se reúnen con los diferentes actores del territorio (conferencias, seminarios, reunión colectivas) para sensibilizar sobre este innovador modelo e identificar, los eventuales puntos de interés. En 2015, tras haber percibido un auténtico interés por la EFC, el grupo de consultores deciden federarse en una estructura de club a la imagen de los clubs ya existentes en Francia. El ClubEFC.be desea apoyarse en los recursos territoriales y responder a las

necesidades concretas del territorio. Para lograrlo, en febrero del 2015, el ClubEFC.be organiza una consulta entre las principales partes interesadas a través de un seminario en torno al tema, el futuro de la Economía de Funcionalidad en la región de Wallon, enmarcado en el proyecto Europeo Erasmus+ CREPE-EFC. En el transcurso de este seminario, un buen número de actores territoriales (empresas, poderes públi-



cos, universidades, acompañadores de empresas, CEEI, AEI, GRE Lieja, la SPI, WSL, WBC, actores de los Hubs creativos de Wallons), manifestaron su interés por un espacio de dinamización y de cooperación alrededor de la EFC, especialmente orientado hacia la formación y el asesoramiento en el seno de una comunidad de pensamiento y de acción.

## Actividades desarrolladas

### Desarrollo del ClubEFC.be

Tras la consulta de las partes interesadas, el ClubEFC.be se estructuró y desarrolló un programa de acciones para el 2015/2016. El programa retoma prioritariamente las actividades de formación y asesoramiento de las empresas. La presentación del ClubEFC.be y sus actividades realizadas son presentadas en la dirección internet: <http://www.clubEFC.be/>.

Algunas actividades claves de 2016:

- Inauguración oficial del ClubEFC.be
- Formación inicial a la economía de la funcionalidad y de la cooperación para los acompañadores de empresas.
- Seminario para 180 estudiantes del ICHEC sobre los nuevos modelos de negocios sostenibles y en particular sobre la EFC. La dinamización está garantizada por un equipo de profesores del ICHEC y por dos representantes del ClubEFC.be



### Los programas regionales de la economía circular.

En el marco de los dos programas regionales (Bruselas y Wallonie), no existe ningún sistema de referencia de la EFC sobre el cual pueden mutuamente apoyarse o nutrirse. El ClubEFC.be por lo tanto trata de cooperar con los organismos regionales para integrar la dimensión EFC de manera perenne introduciéndolo en su estrategia.

## Primeros resultados, dificultades, perspectivas, tipos de futuros desarrollos

El ClubEFC.be afronta una importante limitación, debido al modelo de constitución original. Siendo un conjunto de expertos, tienen la dificultad de hacer valer su legitimidad de acción en un territorio concreto. Por consiguiente se aconseja que, en un enfoque de desarrollo del modelo de la Economía de funcionalidad y de la cooperación en el seno de un territorio, integren desde el inicio la reflexión por parte de los actores, partes interesadas en el territorio considerado, sean públicos o privados tales como las cámaras de comercios, organizaciones empresariales, administración pública, organismos de desarrollo territorial, etc.





## CONTEXTO DEL TERRITORIO: TORINO, REGIÓN DEL PIEMONTE

### ¿Cuál es el espacio para la economía de funcionalidad y de la cooperación?

Se trata de un territorio abierto a la innovación económica y social, que ya estaba planteando un cambio y reconversión desde una vocación industrial hacia una vocación social y cultural. Turin, es un territorio donde las administraciones públicas tienen disponibilidad y son muy receptivos y donde la Fundación G. Brodolini es muy activa en el desarrollo de un enfoque de innovación social.

Open Incet Innovation center : <http://openincet.it/>

### Punto de partida

#### Presentación de la estructura

El modelo EFC todavía no se ha difundido en Italia. No obstante, existe un intenso debate en torno a la crítica del modelo industrial tradicional compartido por varios actores. Esta crítica va acompañada de una búsqueda de nuevos modelos de negocios que acepten más los retos del desarrollo sostenible.

En la ciudad de Turín este debate está más avanzado que en el resto de Italia, esto se conjuga con el interés de la Comisión Europea que por la innovación social. Una innovación que atañe a las maneras de realizar negocios y que exige una mayor atención del componente social: los ciudadanos y el territorio.

La Fundación G. Brodolini es socio de Open Incet, laboratorio de innovación social, que tienen como misión de crear en el territorio del barrio Barriera Milano de Torino, las sinergias necesarias para crear oportunidades de innovación social y ayudar al territorio a superar su vocación industrial para recalificarse en una perspectiva de desarrollo sostenible.



#### Primera dinámicas, puntos de partida, ¿por qué? ¿Cuándo?

En este contexto, la Fundación G. Brodolini consideró que Turin y Open Incet, un espacio para iniciar un proyecto piloto sobre la EFC. Por esta razón, hemos utilizado como punto de partida la idea de “hacer negocios de otra manera”, para hablar de la EFC en el territorio. Con el fin de activar una dinámica promotora de cambios dirigida hacia la innovación social y atraer la atención y la curiosidad de esta idea compartida por las organizaciones que trabajan con Open Incet.



## Actividades desarrolladas

Hasta ahora, el recorrido se ha concentrado en actividades que tienen como objetivo difundir el modelo de la EFC en el territorio.

El recorrido ha experimenta las siguientes etapas:

### Diseminación:

- Presentación y debate de la nota EFC con los compañeros de Open Incet Torino, para elegir junto con ellos, los actores locales apropiados para invitarlos a un primer seminario de reflexión sobre la EFC como nuevo modelo económico capaz de aportar respuestas a los retos del territorio.
- Realización de un primer seminario, con la presencia de los expertos de ATEMIS, los socios de CREPE-EFC y una quincena de actores locales, como administradores de la ciudad, PME, cooperativas sociales, consultores celebrado en Open Incet en febrero de 2016.



### Seguimiento para valorar el interés de los participantes para profundizar en el tema

Realización de un segundo seminario en junio de 2016, con la presencia de ATEMIS. Este seminario dio lugar a presentar los recursos pedagógicos desarrollados en el marco del proyecto CREPE-EFC: videos de empresas, conceptos e intercambios para intentar identificar un reto local que podría representar el punto de partida para ser adoptado por la EFC en el territorio

## Primeros resultados, dificultades, perspectivas, tipos de futuros desarrollos

El debate abarco varios retos, desarrollar un turismo cultural en el barrio, identificar una solución de desarrollo sostenible a los problemas de vivienda – pero sin la creación de un grupo dispuesto a implicarse para trabajar conjuntamente. Por el momento, no hemos logrado identificar un reto compartido por el grupo sobre el territorio que pueda representar el punto de partida para tratar juntos, de un modo cooperativo, una solución EFC. El periodo electoral apporto mucha incertidumbre sobre las prioridades del futuro gobierno municipal.

La intención de Open Incet y de la Fundación G. Brodolini es continuar trabajando en esta línea de análisis, y al mismo tiempo buscar fondos públicos, a nivel local, que podrían sostener una dinámica de activación social.



Cria SL

## CONTEXTO DEL TERRITORIO: CATALUÑA

### ¿Cuál es el espacio para la economía de funcionalidad y de la cooperación?

Cataluña, como también el conjunto de España, se encuentra todavía en un proceso de recuperación económica y de empleo. Se sitúa en el segundo puesto con mayor desempleo en el territorio de la unión europea.

Si bien que el crecimiento económico es superior a las previsiones de la Comisión Europea, se centran sobre una actualización técnica, tecnológica del modelo de producción.

Actualmente, la estrategia se ajusta a las orientaciones de la Comisión Europea para el desarrollo económico enfocadas a la especialización territorial y el desarrollo de la competitividad de las empresas. Cataluña refuerza la actividad logística, la industria inteligente y servicios y productos de alto valor añadido en el sector automovilístico y del transporte, así mismo el

desarrollo de nuevas políticas para la industria farmacéutica y agroalimentaria.

En este contexto el área metropolitana de Barcelona, que contribuye con más del 60% del PIB de la economía catalana, se concentra una importante parte del nuevo impulso empresarial.

De la misma manera, la aparición de ciertos nuevos procesos de gobernanza y de novedosas sensibilidades empresariales, nuevas perspectivas y formas de cooperación entre empresa y consumidores, como por ejemplo acciones centradas en la valorización y activación de una economía de proximidad, más sostenible y socialmente responsable, abre nuevas posibilidades para implantar el concepto de la EFC..

### Punto de partida

Las reflexiones sobre los nuevos modelos económicos interesan cada vez más a los territorios, especialmente a los PAE (Polígonos de Actividades Económicas) y a la ciudad de Barcelona, ciudad que cada vez más muestra un claro impulso de la economía social, cooperativa y solidaria.

### Actividades desarrolladas

En el marco del desarrollo territorial y junto a una alianza con una nueva pero poderosa asociación de empresas: AEPe (Associació Empresarial Pedrosa) que agrupa más de 150 empresas asociadas, de diferentes tamaños y diferentes sectores de actividad. Esta asociación nació en los polígonos industriales cercanos a Barcelona: el Polígono Pedrosa- en el municipio Hospitalet de Llobregat- que a su vez es el emplazamiento de la nueva sede del recinto ferial – Fira de Barcelona- y del nuevo Centro de Telecomunicaciones de la Generalitat de Cataluña. En ese entorno se ha creado uno de los principales Hub Telecom

y Data Centers de Europa.



La construcción de relaciones con los organismos territoriales realizada por Cria se ha apoyado en la presentación del concepto EFC, en su potencial de desarrollo e implantación en las empresas locales. El modelo de la EFC está vinculado junto con la dinámica de la reflexión estratégica que esta asociación lleva a cabo con otras organizaciones privadas y públicas, sobre los nuevos modelos de desarrollo económico para el territorio y su tejido empresarial.

Esta primera etapa de sensibilización y de difusión del mo-

delo, dio lugar a que la organización elaborase una sesión de presentación de la EFC durante la reunión anual de APEe "Afterwork 2015" (Diciembre 2015) relativo a la estrategia del desarrollo sostenible. Más de 80 empresas participaron. Este seminario reunió al Conseiller de Economía y Empleo, al Director del Desarrollo Social y Económico del área metropolitana de Barcelona, el Director general de la energía del gobierno catalán, a otros cuadros y responsables de municipios vecinos y empresas de formación así como consultores de empresas. En este contexto, los puntos de acuerdo han podido ser identificados con el análisis del modelo productivo dominante y las acciones concretas son efectuadas en la realidad interna de cada empresa, desde el punto de vista de la Responsabilidad Social de las Empresas.



## Primeros resultados, dificultades, perspectivas, tipos de futuros desarrollos

AEPe propuso la creación de un grupo de trabajo que tiene como tarea proponer un plan de acción basada en una perspectiva de desarrollo sostenible para:

- Identificar las empresas potencialmente interesadas en revisar sus modelos de negocios
- Identificar los prescriptores profesionales, responsables de empresas y profesionales relacionados con el desarrollo de las empresas.
- Proponer un acuerdo de colaboración entre el tejido económico, organismos públicos, en el entorno de la investigación (universidad) con el fin de sensibilizar y provocar el debate en torno a las dinámicas de cooperación y de desarrollo sostenible.



## CONTEXTO DEL TERRITORIO :

# ATEMIS NORD PAS-DE-CALAIS / HAUTS-DE-FRANCE 1/2

## ¿Cuál es el espacio para la economía de funcionalidad y de la cooperación?

La región Norte-Pas-de-Calais<sup>1</sup> es pionera y referente en la economía de la funcionalidad y de la cooperación. Desde hace quince años, se han estructurado un conjunto de mecanismos con el fin de sostener la dinámica de difusión y el desarrollo del modelo EFC. En la actualidad son alrededor de noventa empresas acompañadas, cuatro territorios, proyectos de investigación, redes de actores implicados (por ejemplo la CCI, el Centro de Jóvenes Directores, la red Alliances, CERDD<sup>2</sup>, APES...), cuatro territorios acompañados en el modelo de desarrollo, un club que reunió a los principales actores en la dinámica regional y sostenimiento de la región. Debemos añadir que desde hace 15 años, se estableció toda una estructura muy innovadora en materia de política pública de apoyo al desarrollo de actividades en la perspectiva de desarrollo sostenible.

### El contexto regional.

El sistema conceptual de la economía de la funcionalidad tal cual lo desarrolla ATEMIS está construido en su mayor parte en contacto con los actores de la región Nord-Pas-de-Calais. La relación entre el laboratorio de intervención e investigación ATEMIS y la región data de 2002. La región Nord-Pas-de-Calais se enfrenta a un claro retroceso de las actividades tradicionales que se traduce en un aumento del paro. Aparte de esta cuestión del desempleo, la herencia medioambiental de la industria de esta región, en particular la industria minera, invita a los responsables regionales a reconsiderar el desarrollo regional en una perspectiva más sostenible que la que rigió en el pasado.

<sup>1</sup>En la actualidad la región de Picardía esta adherida formando la nueva región de los Hauts-de-France

<sup>2</sup>Centro de Recursos de desarrollo sostenible

## Punto de partida

Por consiguiente en 2002, el Consejo Regional solicita a Cristian du Tertre, director científico de ATEMIS, con el objeto que conduzca, junto con otros participantes, una investigación de articulaciones posibles entre el desarrollo económico y la aceptación de los retos ecológicos. A partir de este resultado de este estudio, cuyo informe producido en 2004, las reflexiones convergen hacia el modelo de la economía de la funcionalidad como modelo de referencia para considerar esta articulación entre los retos económicos, medioambientales y sociales. Igualmente el estudio desarrolla otro elemento importante, la necesidad de replantear los métodos de intervención públicos.

En consecuencia la estrategia regional se constituye sobre la creación de ecosistemas cooperativos para el conjunto de áreas funcionales (alimentación, vivienda, movilidad, sanidad...). La totalidad de esta nueva política tiene como ambición la constitución, el desarrollo y la promoción de un entorno innovador funcional es decir un conjunto de mecanismos necesarios para la difusión del modelo de la EFC, su puesta en marcha y su consolidación.



## Actividades desarrolladas

### Diseminación



Para promocionar el modelo de la economía de la funcionalidad se organizaron numerosos eventos regionales incluyendo conferencias. Así, las Jornadas Anuales del Desarrollo Sostenible (JADDE), organizadas por la CCI se han adscrito a la economía de la funcionalidad y a su programa. Por su parte, el World Forum, donde Alliances es uno de los organizadores, también se movilizó para comunicar y suscitar el debate del nuevo modelo económico sostenible. Igualmente, intervenciones muy especializadas han tenido lugar en

las conferencias AVNIR organizados por el CD2E, más bien orientadas al origen de los diseños ecológicos y al análisis del ciclo de vida. En la actualidad, los principales organizadores de eventos vinculados con el desarrollo sostenible están comprometidos en la economía de la funcionalidad y se coordinan entre sí, especialmente en el seno del Consejo de Orientación Estratégica del club Noé para asegurar la difusión de las experiencias, el modelo de la EFC, reflexiones e investigaciones en curso.

### Medidas de acompañamiento para las empresas hacia la EFC

En 2011, el Consejo Regional confía a ATEMIS la misión de asesorar, en la evolución de su modelo económico dirigido hacia la EFC, un primer grupo constituido por nueve pequeñas y medianas empresas, de diferente tamaño y de diferentes sectores de actividad (construcción, industria intermedia, servicios logísticos,



grandes superficies, servicios energéticos, servicios informáticos...). Esta primera iniciativa asociada a los recursos locales empresariales: la sección Nord-Pas-de-Calais del CJD, la CCI Grand Lille, la red Alliances, que es intermediario frecuente para la puesta en marcha de políticas públicas. Este primer dispositivo experimental constituirá un importante mecanismo posterior y será renovado cada año junto con un número cada vez más importante de empresas. El mecanismo se va transformando a merced de las experiencias, no obstante se conservan, hasta hoy, los principios de co-construcción con Alliances y el CJD. Este experimento se basó en un mecanismo de formación y de acompañamiento de dirigentes sensibilizados en los desafíos del desarrollo sostenible e interesados en implicarse hacia el modelo de la economía de la funcionalidad.



Concretamente, este mecanismo adopta un modelo de intervención de alrededor de 15 meses que incluyen

Un SAS de partida configurado como una formación activa permanente de cada uno para familiarizarse con los estancamientos, impasse del modelo actual dominante y de constituir un sistema de referencia común en torno a la EFC.



## CONTEXTE DU TERRITOIRE :

### ATEMIS NORD PAS-DE-CALAIS / HAUTS-DE-FRANCE 2/2

- Diez comisiones colectivas dinamizadas por expertos de la EFC suscitando un debate colectivo sobre los límites, intuiciones, modelos económicos particulares;



- Tres reuniones individuales por cada una de las empresas;
- Sesiones de intercoaching entre dirigentes para trabajar en binomio entre las comisiones.
- Un importante trabajo personal por parte de los dirigentes integrando internamente los grupos de interés.

Este tipo de mecanismo se ha ido renovando hasta hoy en la región, pero igualmente se ha establecido ahora en otros territorios: en Île-de-France, en Alsace,

Pays-de-Loire, Midi-Pyrénées, Provence-Alpes-Côte-d'Azur,...

El acompañamiento de las empresas por sí solo no es suficiente para asegurar la transformación del modelo económico de las empresas. En efecto, los dirigentes acompañados encuentran una dificultad: sus clientes, socios, proveedores o asalariados no siempre comprenden la nueva clase de pensamiento asociado a la economía de la funcionalidad y de la cooperación. Por ello, también otros dispositivos contribuyen a sostener la dinámica de cambio de modelo de las empresas y simultáneamente las movilizan.

El primero de estos mecanismos es un club "Nuevos modelos económicos", el Club Noé. Este club reúne varias empresas que han sido acompañadas con los principales actores y redes que respaldan el desarrollo de la economía de la funcionalidad (CCI, la red Alliances, CERDD, APES, Consejo Regional, ATEMIS...). Se trata de un espacio para poner de relieve y suscitar debate no solo sobre las experiencias de las empresas sino también sobre la difusión de los conceptos de la EFC partiendo de estas experiencias. Igualmente, el club es portador de una dinámica de respaldo a los ecosistemas cooperativos y a la creación de talleres de trabajo entre miembros del club en torno a los retos compartidos. Estos talleres pretenden prorrogar el trabajo emprendido por el acompañamiento interesándose en una dificultad,



en instruir o en dinamizar un grupo de trabajo entre dirigentes compartiendo una misma esfera funcional. Noé se ha inspirado en parte de un club existente en Île de France desde 2007 dinamizado por ATEMIS, pero concentrado en la dimensión del intercambio de experiencias. Desde el inicio de Noé en 2013, otros clubs se han constituido en Francia (en Grasse y en Rouen) pero también en Bélgica (Cf. La ficha territorial de Ecores).

### Medidas de acompañamiento en los territorios.

Paralelamente a esta dinámica en torno a las empresas, una dinámica más orientada hacia los territorios se puso en marcha con actores tales que el CERDD o la CCI. Así pues estos dos actores asociados con ATEMIS han los seminarios “Ciudad sostenible y nuevos modelos económicos”, más orientados a las dimensiones territoriales del modelo. El desarrollo de las colaboraciones en torno a los aspectos territoriales ha desembocado en 2015 en la implantación de un mecanismo de acompañamiento de colectividades que desean introducir la reflexión sobre su modelo de desarrollo territorial. En asociación con CERDD y con el respaldo de la región, ATEMIS acompaña junto con otro despacho de consultores (E2I), tres territorios en su trayectoria hacia un desarrollo más sostenible. Estos tres territorios se vienen a sumar a los trabajos ya desarrollados desde algunos años par ATEMIS junto al ayuntamiento de Loos-en-Gohelle sobre la transformación de su política de desarrollo territorial, implantación de una nueva organización de políticas públicas y un acompañamiento de las transformaciones del trabajo que se requiere en el seno del ayuntamiento. La aspiración del ayuntamiento de Loos-en-Gohelle es constituer una demostración nacional de lo que es otro modelo de pensamiento del desarrollo territorial sostenible con referencia al modelo de la economía de la funcionalidad y de la cooperación.

### Profesionalización

Para acompañar todas estas iniciativas no son solo suficientes los recursos iniciales. También, desde el segundo recorrido del acompañamiento, en 2012, la región organizó la formación de nuevos consultores a través de un mecanismo aportado por ATEMIS de la región, reagrupando consultores locales, sino también algunos consultores belgas. Este mecanismo de formación fue renovado a lo largo de años, siempre sostenido por ATEMIS en Paris. Así mismo los actores regionales y ATEMIS buscan desarrollar las capacidades locales de intervención. Esto no se limita a la formación, sino que pasa también por la implantación de mecanismos estándar de supervisión y de retorno de experiencia con destino a los consultores. Estos mecanismos constituyen de hecho una continuidad en el proceso de profesionalización de los consultores.

## Primeros resultados, dificultades, perspectivas, tipos de futuros desarrollos

### Dinámica de investigación

Al margen de los acompañamientos, desde 2015, la región se ha comprometido en la conducción de ocho proyectos de investigación sobre los “nuevos modelos económicos y los análisis del ciclo de vida”. Estos proyectos tienen la aspiración de juntarse con los investigadores implicados en el campo de los ACV y de la economía circular con los investigadores y participantes en el campo de los nuevos modelos económicos y especialmente en la economía de la funcionalidad. Estos

proyectos inciden fuertemente en la formación de los diferentes equipos de investigación sobre los dos temas, de tal forma que las futuras cooperaciones se faciliten. La región ha tenido la idea de desarrollar las capacidades de investigación para analizar todo el material que se ha reunido de las experiencias de las empresas y de los territorios implicados con un recorrido sostenible y con referencia a la EFC, y por lo tanto se comienza por crear una comunidad de investigadores en torno a estas cuestiones



# REFERENCIAS

- Testimonios video de las empresas : <http://www.clubnoe.com/category/temoignage/>
- Informes de la reuniones públicas dirigidas a las empresas : <http://www.club-economie-fonctionnalite.fr/activit%C3%A9s-du-club/pme/>
- Documento de referencia sobre el enfoque "Cuidad sostenible, nuevos modelos económicos": <http://www.cerdd.org/7-parcours-thematiques-pour-faire-le-plein-de-ressources-/Transitions-economiques-vers-le-DD/Ressources-du-parcours-2/Dossier-Villes-durables-et-nouveaux-modeles-economiques>
- Los videos de los plenos del club Noé : <http://www.clubnoe.com/pleniere-club-noe-la-cooperation-de-quoi-parle-t-on/>
- Las contribuciones en investigación : <http://www.atemis-lir.fr/publications/>

*Cédito de la foto: CERDD,  
Projet CREPE, EFC, ATEMIS,  
Club EFDD Réseau Alliance*