

PLATAFORMA DE **INNOVACIÓN** LADA Y VELILLA

EL PROCESO DE ESCUCHA EN LADA Y VELILLA DEL RÍO CARRIÓN

La evolución de las narrativas locales | 2023



Centro de Innovación en Tecnología
para el Desarrollo Humano
Universidad Politécnica de Madrid



AGIRRE LEHENDAKARIA CENTER
for Social and Political Studies

A lo largo de todo el proceso, la Plataforma de Innovación Abierta ha incorporado una capa de escucha comunitaria para una mejor comprensión de las dinámicas sociales y sentar las bases de un movimiento de transformación que incorpora la dimensión cultural y da respuesta a cuestiones interconectadas.

El proceso de escucha profunda ha involucrado y recogido **diversas narrativas de más de 250 personas** que viven y trabajan en Lada y en Velilla del Río Carrión, manteniendo un equilibrio de género, edad y formación, así como áreas temáticas relacionadas. Entre ambos territorios, hemos procesado y analizado más de **1000 citas textuales de opinión y 350 referencias relevantes**. En ambos territorios se han llevado a cabo más de **10 sesiones de interpretación colectiva** para contrastar y analizar las diversas narrativas recopiladas.

El proceso de escucha profunda ha permitido:

- Segmentar las diferentes percepciones que existen en relación a la posibilidad de cambio para la transición justa en ambos territorios ([aquí las narrativas de Lada](#) y [aquí las de Velilla](#))
- Identificar su evolución con el tiempo, así como las principales diferencias y conexiones entre ambos territorios.

El objetivo de dotar de una capa de escucha al proceso impulsado por la plataforma es **garantizar que el portfolio de experimentación multinivel tiene la capacidad de responder de forma segmentada a las diferentes narrativas** que están operando en ambos territorios, así como a su evolución con el tiempo.

En las sucesivas iteraciones se identificaron diferentes patrones de **comportamiento y pensamiento** en los dos territorios, que hacían referencia a cuestiones como:

- La autopercepción de los agentes locales de su capacidad para impulsar el cambio en los territorios (*agencia*)
- La puesta en valor del enfoque de trabajo que impulsa la Plataforma: la inversión en espacios escucha y colaboración orientados a la experimentación.
- El modelo de desarrollo territorial que apuesta por un enfoque de cartera impulsada por personas, en lugar de soluciones aisladas.

Cambio de narrativas

El proceso desarrollado ha propiciado una puesta en común y sentado las bases para generar un cambio de narrativas, que se ha focalizado en ideas como:

- Los agentes del territorio perciben que la **colaboración entre el sector público y privado es fundamental** para lograr el éxito de los proyectos y promover el desarrollo en los territorios.
- Se plantea la necesidad de examinar la **deuda que Iberdrola tiene con el territorio**. Vinculado a esta idea, está operando una narrativa que se refiere al **liderazgo que recae en la comunidad, y que se reconoce por primera vez a lo largo de todo el proceso**. Esta idea sugiere la importancia de la participación activa de la ciudadanía y las comunidades en su transformación, sin depender de una gran empresa.
- Se percibe cierto **desánimo hacia la propia mentalidad e idiosincrasia**, que en muchos casos se señala como barrera para el cambio. Aunque en algunos casos se reconoce que ésta ha cambiado a mejor, también se requiere de acciones concretas y efectivas para lograr los objetivos de transformación.

La técnica del Cambio Más Significativo ha permitido al equipo **recopilar narrativas de los agentes vinculados al proceso e identificar los cambios que se han producido en las percepciones**, intervenciones impulsadas o en el ecosistema general. Estas narrativas permiten reflexionar sobre por qué el cambio es significativo y qué acciones, en su caso, deben aplicarse para responder al cambio:

1. La Plataforma ha impulsado una **mejora en la colaboración entre los distintos agentes** del territorio.
2. **Gestión de expectativas y resultados tangibles.** Las personas vinculadas al proceso perciben una tensión significativa debido a la falta de acción concreta que se deriva de la escucha. Esta percepción contrasta con el hecho de que la Plataforma haya puesto sobre la mesa oportunidades concretas y de financiación pero los agentes locales no hayan liderado ([aquí el portfolio de Lada](#) y [aquí el de Velilla](#))
3. Visión hacia Iberdrola: sentimiento de deuda, generación de nuevas relaciones y confianza. **Los agentes del territorio mencionan con menor frecuencia a la empresa en una discusión sobre a quién corresponde la responsabilidad del cambio, cambiando así el foco de atención hacia ellos mismos.**
4. El enfoque de cartera de proyectos se percibe como una **oportunidad para que la comunidad esté integrada en el proceso de creación de nuevas soluciones alineado con sus necesidades**, en contraposición al modelo que opta por la gran empresa público-privada como modelo de desarrollo territorial.
5. Puesta en valor del enfoque impulsado por la Plataforma: inversión en procesos de escucha y espacios de colaboración. Los agentes clave vinculados al proceso impulsado por la Plataforma **han reconocido los beneficios que puede aportar al desarrollo del territorio la escucha continuada y los espacios de colaboración para impulsar un “proceso de descontaminación mental” necesario.**
6. En ambos territorios se empieza a hablar públicamente sobre la **agencia o la responsabilidad de cada agente local para impulsar el cambio deseado en el territorio.**

Conclusiones y aprendizajes clave

Son tres las conclusiones y aprendizajes que hemos concluido respecto a la plataforma:

- **El portfolio no es el fin en sí mismo, está conectado el proceso de “descontaminación mental” (espacios de escucha y deliberación).**

La Plataforma de Innovación Abierta ha diseñado y desarrollado un espacio de aprendizaje y experimentación **conectado con la dimensión cultural** de los procesos de transformación en los territorios de transición justa.

La sociedad langreana se ha referido a este proceso como un **ejercicio de “descontaminación mental” para generar el cambio deseado en el territorio.** La facilitación de espacios de deliberación entre los agentes del territorio y ciudadanía (el proceso de co-creación) puede lograr superar dinámicas tradicionales que lastran el desarrollo o mantienen aislados ámbitos de trabajo de los distintos agentes del territorio y cómo esto una oportunidad para avanzar hacia la resolución de problemas de forma colectiva y que la responsabilidad no recaiga únicamente sobre el poder político.

- **Sin entender estas percepciones, es imposible generar un impacto en el conjunto del sistema.**

Las experiencias en Lada y Velilla Carrión invitan a pensar que **el éxito y la capacidad de impacto del proceso dependen, en gran medida, de la calidad y cantidad de espacios para la escucha y la interpretación colectiva puestos a disposición por la plataforma.**

-

El ejercicio de escucha ha tratado de identificar las narrativas públicas existentes, ocultas y metanarrativas sobre las diferentes percepciones que existen en el territorio sobre la posibilidad de cambio. Tras casi tres años impulsando un proceso de escucha sostenido en los territorios, el trabajo de la plataforma ha evidenciado que **los procesos de transformación no pueden entenderse sin la dimensión cultural.** Estas experiencias han demostrado que cuando las narrativas se sacan a la superficie en sesiones de interpretación colectiva que tienen lugar de forma sistemática, el debate puede centrarse en las barreras y oportunidades que existen para un cambio más profundo en el territorio y a quién corresponde la responsabilidad de accionar ese cambio. Esta reacción de los agentes locales permite cuestionar un sentimiento muy arraigado sobre la “deuda histórica” que empresas e instituciones tienen con el territorio y que, siendo muy real, a menudo impide que los actores locales lideren los procesos de cambio.

- **El mapeo de sistemas y los espacios de interpretación colectiva son los pilares para generar carteras equilibradas que den respuesta a las percepciones que existen y están operando en el territorio.**

Existen formas muy diversas de interpretar la realidad (en función de la realidad de cada colectivo) y los principales actores reclaman espacios seguros para poder experimentar con nuevas soluciones.

En este sentido, la Plataforma de Innovación Abierta ha puesto a disposición de los agentes del territorio un proceso abierto en el que poder probar diferentes soluciones que han sido diseñadas desde perspectivas diferentes y respondiendo a colectivos y patrones de pensamiento diversos. **El valor añadido, por lo tanto, es crear un espacio de generación de conocimiento dinámico en el que probamos soluciones diferentes, pero se analiza su impacto de forma conjunta y en tiempo real,** construyendo una narrativa compartida sobre cómo generar el cambio en el territorio, desde lo que funciona y lo que no.