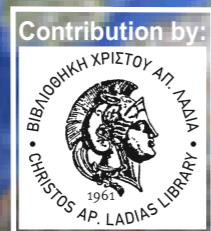


Investigación en Ciencia Regional



Investigación en Ciencia Regional

December 2015 Volumen VI Número 1

Investigación en Ciencia Regional

LA REVISTA DE LA
Asociación Hélienica de Ciencia Regional

December 2015

Volumen VI
Número 1



AÑO DE FUNDACIÓN 2009

Edición Española
ISSN: 1791-7417 Print
ISSN: 1791-7743 On line

Editorial Board 2015

**The Board of the
HELLENIC ASSOCIATION OF REGIONAL
SCIENTISTS H.A.R.S. - 2015**

[H.A.R.S. is a Think Tank of groups of people with multidisciplinary work in the fields of Regional Science, which occurs with the selfless contribution of participants who offer their work to the global scientific community]

**President and Chair,
Journals Management Committee
(RSI – KIIE – ICR – ZRW – GGGR)**

Professor Christos Ap. Ladias
Editor-in-Chief

Legal Committee

Georgios-Stavros Kourtis, President of the Bod of the Panteion University, Honorary President of the Court of Audit, Professor Sophia Adam, Assistant Professor Panagiotis Kribas, Dr Leandros Lefakis, Dr Angelika Kallia, Dr Evaggelos Mallios, Fotios Makris, Elias Giatsios, Ioannis Kourtis, Sophia Kouti

Advisors

Professor Georgios Korres, Associate Professor Stephanos Karagiannis, Dr Apostolos Parpairis, Dr Nikolaos Chasanagas, Nikolaos Zacharias, Dr Sotirios Milionis, Esaias Papaioannou, Dimitrios Kouzas, Dr Athina Bayba-Wallace, Myrto Apostolou, Antigoni Prapa, Olga Mporonilo, Sophia Aftousmi

Chief Executive

Vilemni Psarrianou

Conference Co-ordinator

Dr Stylianos Alexiadis

International Relations Coordinators

Dr Dr Aikaterini Kokkinou, Antonia Obaidou

Students Observer

Eleonora Stavrakaki, Irene Nomikou, Christina Triantafyllou

Website Administrators

Dimitrios Kouzas, Vilemni Psarrianou,
Apostolos Ladias

Secretariat

Dr Chrisa Balomenou, Dr Panagiota Karametou, Chrisoula Kouza, Victor Atoun, Iosif Atoun, Maria Rigaki, Konstantina Mantzavinou, Konstantina Georgiou, Nikolaos Alampanos, Elektra Katsiantoni, Dora Kyriazopoulou, Anna Maria Giallousi De Boorder, Eleni Koursari, Eleni Hinopoulou, Aggeliki Koursari, Elena Stournara, Dimitrios Ladias, Maria Oikonomou, Socratis Chitas, Maria Karagianni, Nikolaos Motsios, Apostolos Tsapalas, Victoria Frizi, Leonardos Tsaousis, Apostolos Ladias, Vasiliki Petrou, Nikoleta Yiesil, Kyriakos Katsaros, Filippos Rountzos, Katerina Kotsiopolou, Nilos Kotsiopoulos, Dimitra Tsetsoni, Maria Kousantaki, Chaim Kapetas, Aggela Trikali, Eleni Zioga, Sophia Trikali, Triantafillos Stathouloupoulos, Irini Nomikou, Despina Faridi, Anastasia Pnevmatikou, Maria Rammou, Athanasia Kanari, Jetmira Amalia Jancaj, Loukia Delivelioti, Daniela Gaga, Maria Avgenaki, Evanthia Michalaki, Christina Triantafyllou, Sofia Aftousmi, Foteini Strati, Sofia Kouti, Olga Boronilo, Androniki Psiftoudi, Antigoni Prapa, Anastasia Christopoulou

Regional Science Inquiry

Hon. Managing Editor

EMERITUS PROFESSOR PETER NIJKAMP
Free University Faculty of Economics and Business
Administration, Department of Spatial Economics
Amsterdam, the Netherlands

Hon. Managing Editor

EMERITUS PROFESSOR NIKOLAOS KONSOLAS
Department of Economic and Regional Development
School of Sciences of Economy and Public
Administration, Panteion University of Social and
Political Sciences, Athens, Greece

Managing Editor

RECTOR-PROFESSOR GRIGORIOS TSALTAS
Department of European International and Area Studies,
School of Culture and International Communication
Studies, Panteion University of Social and Political
Sciences, Athens, Greece

Editors

RECTOR-PROFESSOR PARIS TSARTAS
Department of Business Administration
University of the Aegean, Mitilene, Greece

RECTOR-PROFESSOR NIKOLAOS GEORGOPOULOS
Department of Business Administration
University of Piraeus, Piraeus, Greece

PROFESSOR KIRAN PRASAD
Professor and Head, Dept. of Communication
and Journalism, Sri Padmavati Mahila University,
Tirupati – 517 502., A.P., India

PROFESSOR EMMANUEL MARMARAS
Department of Architecture
Technical University of Crete, Chania, Greece

PROFESSOR IOANNIS MAZIS
Department of Turkish and Modern Asian Studies
National and Kapodistrian
University of Athens, Athens, Greece

PROFESSOR JOSE ANTONIO PORFIRIO
Departamento de Ciencias Sociais de Gestao
Universidade Aberta, Lisboa, Portugal

PROFESSOR PAOLO MALANIMA
Department of Economic History and Economics
Magna Graecia University in Catanzaro, Catanzaro, Italy

PROFESSOR RADOVAN STOJANOVIC
Faculty of Electrical Engineering
University of Montenegro, Podgorica, Montenegro

PROFESSOR RUDIGER HAMM
Department of Business Administration
and Economics Niederrhein, University of Applied
Sciences, Krefeld, Germany

PROFESSOR GEORGE KARRAS
Department of Economics
University of Illinois, Chicago, USA

ASSOCIATE PROFESSOR DANIEL FELSENSTEIN
Department of Geography,
Hebrew University of Jerusalem, Jerusalem, Israel

PROFESSOR GEORGE KORRES
Department of Geography
University of the Aegean, Mitilene, Greece

PROFESSOR MINAS AGGELIDIS
Department of Architecture, National Technical
University of Athens, Athens, Greece

PROFESSOR JOSE VARGAS HERNANDEZ
Departament de Mercadotecnia y Negocios
Internacionales, Universidad de Guadalajara,
Guadalajara, Jalisco, Mexico

PROFESSOR PANAGIOTIS LIARGOVAS
Department of Economics
University of Peloponnese, Tripolis, Greece

PROFESSOR THEODORE PELAGIDIS
Department of Maritime Studies
University of Piraeus, Piraeus, Greece

PROFESSOR EFSTATHIOS TSACHALIDIS
Department of Forestry and Environmental Management
Democritus University of Thrace, Komotini, Greece

PROFESSOR MOH'D AHMAD AL-NIMR
Mechanical Engineering Department
Jordan University of Science and Technology,
Irbid – Jordan

Dr CHARALAMBOUS LOUCA
Head of Business Department, Director of Research
Department, Editor of The Cyprus Journal of Sciences,
American College, Nicosia, Cyprus

PROFESSOR NAPOLEON MARAVEGIAS
Department of Political Science and Public
Administration National and Kapodistrian
University of Athens, Athens, Greece

PROFESSOR PANTELIS SKAYANNIS
Department of Planning and Regional Development
University of Thessaly, Volos, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR MARIA MICHALIDIS
Department Management and MIS,
School of Business, University of Nicosia
Nicosia, Cyprus

PROFESSOR GEORGE CHIOTIS
Department of Economic Sciences Athens University
of Economics and Business, Athens, Greece

EMERITUS PROFESSOR DIMITRIOS DIONISIOU
Department of Senior Mathematics
Hellenic Air Force Academy, Dekelia, Greece

PROFESSOR ELIAS CARAYANNIS
Department Information Systems & Technology
Management, School of Business, The George
Washington University, Washington, USA

PROFESSOR YUZARU MIYATA
Department of Architecture and Civil Engineering
Toyohashi University of Technology, Toyohashi, Japan

PROFESSOR DANIELA L. CONSTANTIN
Director of the Research Centre for Macroeconomic
and Regional Forecasting (PROMAR), Bucharest
University of Economic Studies, Bucharest, Romania

PROFESSOR NIKOLAOS KYRIAZIS
Department of Economic Sciences
University of Thessaly, Volos, Greece

PROFESSOR VIRON KOTZAMANIS
Department of Sociology University of Thessaly,
Volos, Greece

PROFESSOR FATMIR MEMA
Faculty of Economics University of Tirana,
Tirana, Albania

PROFESSOR MIRA VUKCEVIC
Faculty of Metallurgy and Chemical Technology
University of Montenegro, Podgorica, Montenegro

LECTURER KONSTANTINA ZERVA
Department of Economics, University
of Girona, Girona, Spain

Dr. ANNE MARGARIAN
Institute of Rural Studies, Federal Research Institute
for Rural Areas, Forestry and Fisheries,
Braunschweig, Germany

PROFESSOR AGLAIA ROBOCOU-KARAGIANNI
Department of Public Administration
Panteion University, Athens, Greece

Dr EVAGGELOS PANOU
Department of European International and Area Studies
School of Culture and International Communication
Studies, Panteion University of Social and Political
Sciences Athens, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR OLGA GIOTI-PAPADAKI
School of Sciences of Economy and Public
Administration, Panteion University of Social and
Political Sciences Athens, Greece

RESEARSHER Dr NIKOLAOS KARACHALIS
Regional Development Institute
of Panteion University, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR STEFANOS KARAGIANNIS
Department of Economic and Regional Development
School of Sciences of Economy and Public
Administration, Panteion University of Social and
Political Sciences Athens, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR DARCIN AKIN
Department of City and Regional Planning
Gebze Institute of Technology, Gebze, Turkey

ASSOCIATE PROFESSOR JAN SUCHACEK
Department of Regional and Environmental Economics
Technical University of Ostrava, Ostrava,
Czech Republic

PROFESSOR MIHAIL XLETSOS
Department of Economic Sciences
University of Ioannina, Ioannina, Greece

ASSISTANT PROFESSOR ANASTASIA STRATIGEA
Department of Geography and Regional Planning
National Technical University of Athens, Athens
Greece

ASSOCIATE PROFESSOR ELIAS PLASKOVITIS
Department of Economic and Regional Development,
Panteion University, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR HELEN THEODOROPOULOU
Department of Home Economics Ecology,
Harokopion University, Kallithea, Greece

PROFESSOR PANTELIS SKLIAS
Faculty of Social Sciences
University of Peloponnese, Korinthos, Greece

ASSISTANT PROFESSOR MARIUSZ SOKOLOWICZ
Department of Regional Economics and Environment
University of Lodz, Lodz, Poland

ASSISTANT PROFESSOR JOAO MARQUES
Department of Social and Political Sciences
University of Aveiro, Aveiro, Portugal

ASSOCIATE PROFESSOR GEORGIOS SIDIROPOULOS
Department of Geography University of the Aegean,
Mitolini, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR ELENI PAPADOPOULOU
School of Urban-Regional Planning &
Development Engineering, Aristotle University
of Thessaloniki, Thessaloniki, Greece

PROFESSOR IOANNIS YFANTOPOULOS
Faculty of Political Science & Public
Administration National & Kapodistrian
University of Athens, Athens, Greece

ASSISTANT PROFESSOR GEORGIOS XANTHOS
Department of Sciences, Technological
Educational Institute of Crete, Heraklion, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR EMMANUEL CHRISTOFAKIS
Department of Economic and Regional Development
Panteion University of Social and Political Sciences

Dr STILIANOS ALEXIADIS
RSI Journal

LECTURER MAARUF ALI
Department of Computer Science & Electronic
Engineering Oxford Brookes University,
Oxford, United Kingdom

ASSOCIATE PROFESSOR LABROS SDROLIAS
Department of Business Administration, School of
Business Administration and Economics, Technological
Education Institute of Thessaly, Larissa, Greece

LECTURER NETA ARSENI POLO
Department of Economics
University "Eqrem Cabej", Gjirokaster, Albania

LECTURER ALEXANDROS MANDHLA
RAS Department of Economics, University
Of Surrey, United Kingdom

ASSISTANT PROFESSOR GEORGE P. MALINDRETOS
Harokopion University, Kallithea, Greece

RESEARCH FELLOW PARK JONG - SOON
Development Institute of Local Government
of South Korea, Jangan-gu, Suwon City, South Korea

RESEARCHER, Dr. Dr. AIKATERINI KOKKINO
Department of Geography University the Aegean,
Mitolini, Greece

PROFESSOR ANDREW FIELDSEND
Studies in Agricultural Economics
Budapest, Hungary

Dr MICHAEL ALDERSON
Director Project Development
University of Szent Istvan, Budapest, Hungary

Dr PEDRO RAMOS
Facudade de Economia, Universidade
de Coimbra, Coimbra, Portugal

Dr NIKOLAOS HASANAGAS
Faculty of Forestry and Natural Environment, Aristotle
University of Thessaloniki, Thessaloniki, Greece

PROFESSOR IOANNIS MOURMOURIS
Department of International Economic Relations and
Development, Democritus University of Thrace,
Komotini, Greece

ASSISTANT PROFESSOR STELLA KYVELOU
Department of Economic and Regional Development
Panteion University, Athens, Greece

PROFESSOR LYDIA SAPOUNAKI – DRAKAKI
Department of Economic and Regional Development
Panteion University, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR HIROYUKI SHIBUSAWA
Department of Architecture and Civil Engineering
Toyoashi University of Technology, Toyoashi, Japan

ASSISTANT PROFESSOR CHRISTOS STAIKOURAS
Department of Accounting and Finance, Athens
University of Economics and Business, Athens, Greece

ASSISTANT PROFESSOR ZACHAROULA
ANDREOPOULOU
Faculty of Forestry and Natural Environment, Aristotle
University of Thessaloniki, Thessaloniki, Greece

ASSISTANT PROFESSOR ALEXANDROS APOSTOLAKIS
Department of Sciences, Technological
Educational Institute of Crete, Heraklion, Greece

Dr PRODROMOS PRODROMIDIS
Centre for Planning and Economic Research and Athens
University of Economics and Business KEPE,
Athens, Greece

PROFESSOR MARIA BENETSANOPOULOU
Department of Public Administration
Panteion University, Athens, Greece

LECTURER VENI ARAKELIAN
Department of Economic and Regional
Development, Panteion University of Social
and Political Sciences, Athens, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR VASSILIS KEFIS
Department of Public Administration
Panteion University, Athens, Greece

PROFESSOR SVETLANA RASTVORTSEVA
Belgorod State National Research University,
Institute of Economics, Russia

ASSISTANT PROFESSOR SELINI KATSAITI
Department of Economics and Finance
College of Business and Economics
United Arab Emirates University Al-Ain, UAE

Members

STAVROS RODOKANAKIS
Department of Social and Policy Sciences
University of Bath Clarendon Down,
Bath, United Kingdom

PROFESSOR PETROS KOTSIPOPOULOS
Department of Senior Mathematics
Hellenic Air Force Academy, Dekelia, Greece

PROFESSOR GEORGE TSOBANOGLOU
Department of Sociology
University of the Aegean, Mitilene, Greece

PROFESSOR DIMITRIOS MAVRIDIS
Department of Technological Educational
Institute of Western Macedonia, Kozani, Greece

ASSOCIATE PROFESSOR ALBERT QARRI
Vlora University, Vlora, Albania

ASSOCIATE PROFESSOR GEORGE GANTZIAS
Department of Cultural Technology & Communication
University of the Aegean, Mitilene, Greece

LECTURER APOSTOLOS KIOXOS
Department of International and European Studies,
University of Macedonia, Thessaloniki, Greece

RESEARCHER Dr CARMEN BIZZARRI
Department of Human science
European University of Rome, Rome, Italy

LECTURER NIKOLAOS MPENOS
Department of Economic Sciences
University of Ioannina, Ioannina, Greece

PROFESSOR GEORGE POLICHRONOPOULOS
School of Business Administration and
Economics, Technological Educational Institute
of Athens, Athens, Greece

Dr MICHEL DUQUESNOY
Universidad de los Lagos, CEDER
Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo,
ICShu-AAHA, Chili

LECTURER ASPASIA EFTHIMIADOU
Master Program of Environmental Studies
Open University of Cyprus, Nicosia, Cyprus

ASSISTANT PROFESSOR ELECTRA PITOSKA
Technological Institute of Florida, Florida, Greece

ASSISTANT PROFESSOR THEODOROS IOSIFIDIS
Department of Geography
University of the Aegean, Mitilene, Greece

ASSISTANT PROFESSOR DIMITRIOS SKIADAS
Department of International and European Studies
University of Macedonia, Thessaloniki, Greece

ASSISTANT PROFESSOR GEORGIOS EXARCHOS
Technological Institute of Serres, Serres, Greece

LECTURER EVIS KUSHI
Faculty of Economy, University of Elbasan,
Elbasan, Albania

LECTURER ROSA AISA
Department of Economic Analysis
University of Zaragoza, Zaragoza, Spain

LECTURER MANTHOS DELIS
Faculty of Finance, City University London
London, United Kingdom

ASSISTANT PROFESSOR ELENI GAKI
Department of Business Administration
University of the Aegean, Chios, Greece

ASSISTANT PROFESSOR AMALIA KOTSAKI
Department of Architectural Engineering
Technical University of Crete, Chania, Greece

Dr GEORGIOS-ALEXANDROS SGOUROS
National and Kapodistrian University of Athens,
Athens, Greece

Dr BULENT ACMA
Department of Economics, Anadolu University,
Unit of Southeastern Anatolia, Eskisehir, Turkey

Dr DRITA KRUIA
Faculty of Economics
Shkodra University, Shkodra, Albania

Dr LAMPROS PYRGIOTIS
RSI Journal

Dr LAMARA HADJOU
University of Tizi Ouzou,
Tizi Ouzou, Algeria

Dr ADRIANUS AMHEKA
State Polytechnic of Kupang,
Penfui, Kupang, Indonesia

Dr KHACHATRYAN NUNE
Head of the scientific research unit
University of Hohenheim, Stuttgart, Germany

Dr ANDREW FIELDSSEND
Research Institut of Agriculture Economics,
Budapest, Hungary

Dr CRISTINA LINCARU
National Scientific Research Institut
for Labor and Social Protection,
Bucharest, Romania

Dr FUNDA YIRMBESOGLU
Istanbul Technical University, Faculty of Architecture
Office Istanbul, Istanbul, Turkey

PROFESSOR MAHAMMAD REZA POURMOHAMMADI
Department of Geography,
University of Tabriz, Iran

ASSISTANT PROFESSOR POLYXENI PAPADAKI
Department of Public Administration
Panteion University, Athens, Greece

Critical Surveys Editors

Lecturer Aspasia Efhimiadou, Dr Sotirios Milionis,
Dr Georgios-Alexandros Sgouros, Dr Stavros
Ntegiannakis, Dr Anastasia Biska, Dr Christos
Genitsaropoulos, Dr Loukas Tzachilas, Maria Goula

Book Review Editors

Dr Dr Katerina Kokkinou, Dr Stilianos Alexiadis, Dr
Elias Grammatikogiannis, Dr Maria Mavragani,
Dimitrios Kouzas, Vilelmini Psarrianou, Antonia
Obaintou, Helga Stefansson, Dr Nikolaos Hasanagas,
Maria karagianni, Georgia Chronopoulou

Copy Editors

Professor Georgios Korres, Assistant Professor
Panagiotis Krimpas, Dr Stylianos Alexiadis, Dimitirios
Kouzas, Antonia Obaintou

Publisher-Manager

Dr Christos Ap. Ladias

Κείμενα Περιφερειακής Επιστήμης **(Kimena Periferiakis Epistimis)**

Managing Editor

Professor Georgios Korres

Hon. Managing Editor

Hon Professor Nikolaos Konsolas

Copy Editor

Dr Dr Aikaterini Kokkinou

Editorial Assistant

Associate Professor Stefanos Karagiannis

Publisher-Manager

Dr Christos Ap. Ladias

Members

Lecturer Fotis Kitsios, Assistant Professor Eleni
Papadopoulou, Vilelmini Psarrianou

Investigación en Ciencia Regional

Managing Editor

Lecturer Nela Filimon

Hon. Managing Editor

Professor José Vargas-Hernández

Copy Editor

Lecturer Konstantina Zerva

Editorial Assistant

Professor Cristiano Cechela

Publisher-Manager

Dr Christos Ap. Ladias

Members

Professor Ana Cristina Limongi Franca, Associate
Professor Francisco Diniz, Assistant Professor Eloina
Maria Ávila Monteiro, Dr Michel Duquesnoy

Zeitschrift für die Regionale **Wissenschaft**

Managing Editor

Associate Professor Trifonas Kostopoulos

Hon. Managing Editor

Professor Rudiger Hamm

Copy Editor

Assistant Professor Panagiotis Kribas

Editorial Assistant

Associate Professor Stefanos Karagiannis

Publisher-Manager

Dr Christos Ap. Ladias

Members

Dr Khachatryan Nune, Dr Nikolaos Chasanagas,
Dr Anne Margarian, Dr Lambros Sdrolias

Géographies, Géopolitiques et **Géostratégies Régionales**

Managing Editor

Professor Ioannis Mazis

Hon. Managing Editor

Professor Charilaos Kephaliakos

Copy Editor

Vilelmini Psarrianou

Editorial Assistant

Dimitrios K. Kouzas

Publisher-Manager

Dr Christos Ap. Ladias

Members

Professor Grigorios Tsaltas, Professor Lydia Sapounaki-
Drakaki, Associate Professor Olga Gioti-Papadaki, Dr
Maria-Luisa Moatsou



Contenidos

	Página
Editorial	7
Artículos	
1 EL ACUERDO DE ASOCIACIÓN ECONÓMICA MÉXICO –JAPÓN BAJO LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES, Citlali BANDERAS RAMÍREZ, José G.VARGAS-HERNÁNDEZ	11
2 O PAPEL DA GESTÃO DO CAMINHO DE FERRO E O IMPACTO REGIONAL – os casos de El Ferrocarril de La Robla e a Linha do Tua, <i>André PIRES, Francisco DINIZ</i>	21
3 UN PASEO POR EL MONUMENTO ARQUEOLÓGICO EN LA REGIÓN “DELFO” EN GRECIA, <i>María KARAGIANNI, Vilelmini PSARIANOU</i>	43
4 ANÁLISIS DEL AUGE DE LAS FRANQUICIAS, <i>Cinthia Zuleima PAVÓN VILLEGAS, José G. VARGAS-HERNÁNDEZ</i>	51
5 GOBERNANZA INTERCULTURAL, <i>José G. VARGAS-HERNÁNDEZ</i>	59
6 EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO SOCIAL NA FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO: O CASO DO BANCO PALMAS, <i>Hamilton VALE LEITÃO, Francisco DINIZ</i>	75
Instrucciones a los autores	91

Investigación en Ciencia Regional, Vol.VI, (1), 2015

Nota Editorial

Editorial del VI edición española de la publicación de la Revista de Investigación de Ciencia Regional comprende seis artículos. En la presente nota editorial exponemos en resumen el contenido de estos artículos y trabajo de investigación del quinto número de la revista.

El primer artículo titulado “EL ACUERDO DE ASOCIACIÓN ECONÓMICA MÉXICO –JAPÓN BAJO LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES” ha sido realizado por G Citlali Banderas Ramírez & José G. Vargas-Hernández, con el objetivo de analizar las ventajas de asociarse con un país en desarrollo como México desde la perspectiva de las teorías de la agencia, la institucional, la teoría basada en los recursos y la teoría de los costos de transacción. Es ampliamente reconocido que la inversión extranjera directa (IED) al lado del capital nacional, puede desempeñar un papel importante en la estrategia de desarrollo de muchos países al actuar como catalizador en la producción y generación de empleos, y como vehículo para la transferencia de tecnología. Generalmente, contribuye a la formación de capital, a la expansión y diversificación de las exportaciones, a incrementar la competencia, a proporcionar acceso a tecnología de vanguardia y a mejorar los sistemas administrativos.

En el segundo artículo titulado “O PAPEL DA GESTÃO DO CAMINHO DE FERRO E O IMPACTO REGIONAL – os casos de El *Ferrocarril de La Robla* e a Linha do Tua”, André PIRES & Francisco Diniz presentan como as orientações estratégicas definidas para o setor ferroviário em Portugal contribuíram para o progressivo encerramento e desmantelamento da rede ferroviária nacional, com particular incidência no transporte ferroviário regional. O método de recolha de dados consistiu, para além da análise documental, numa entrevista semiestruturada efetuada a um Professor e Investigador em Economia dos Transportes de uma universidade portuguesa. As considerações finais mostram que a reabertura do *Ferrocarril de La Robla*, contribuiu para melhorar o transporte de mercadorias e de passageiros, potenciar turismo ferroviário e foi um “catalizador-chave” para a criação de novas atividades económicas e culturais em torno do caminho-de-ferro. Contrastando com esta realidade o encerramento progressivo da Linha do Tua trouxe consequências aos municípios por ela servidos.

El tercer artículo con el título “UN PASEO POR EL MONUMENTO ARQUEOLÓGICO EN LA REGIÓN “DELFO” EN GRECIA” describelos puntos arqueológicos constituyen considerablemente un importante conducto de un lugar porque pueden contribuir en niveles culturales, educativos y científicos sin excluir el nivel económico no solamente en la región donde se encuentra sino también amplificándose y extendiendo su influencia al resto del mismo país y podemos decir que en capacidad mundial. Por medio de esta labor aspiramos presentarles lugares arqueológicos en Grecia, dando énfasis particularmente en la región conocida como “DELFO”. Delfos es un pueblo en Grecia el cual se ha desarrollado esplendidamente en el terreno arqueológico. El museo el cual fue construido en dicha región proporciona puntos informativos del desenvolvimiento progresivo de una comunidad llena de viveza y fuerza; lo cual le permite distinguirse entre el resto de los distritos de la provincia. Este artículo fue elaborado por María Karagianni & Vilelmini Psarianou.

El cuarto trabajo cuyo título es “ANÁLISIS DEL AUGE DE LAS FRANQUICIAS” de Cinthia Pavón Villegas & Vargas-Hernández dedida para analizar la franquicia es un sistema de negocio el cual se encuentra en pleno auge. Es por esto que la atención de esta investigación se enfoca en las causas que han contribuido en la creciente importancia de este sistema como mecanismo de expansión o de emprendimiento de un negocio. Se realiza un análisis con base en la Teoría de la Agencia, la Teoría de los Costos de Transacción y la Teoría de los Derechos de la Propiedad para explicar el fenómeno, así como también se describe lo que el sistema implica y lo que la ha llevado a ser considerada como una forma de inversión segura y exitosa, retomando aspectos claves basados en investigaciones previas.

La investigación sobre “GOBERNANZA INTERCULTURAL” de José G. Vargas. El objetivo de este trabajo es abonar con las reflexiones y el análisis al debate sobre la

gobernanza intercultural como la mejor alternativa propuesta de los modelos y sistemas de gobernanza existente para todos los niveles institucionales y organizacionales. Se cuestiona fuertemente los modelos monoculturales, multiculturales y de diversidad cultural existentes y su viabilidad en la complejidad de los procesos de globalización. El método empleado es el analítico. El enfoque teórico metodológico se fundamenta en la teoría de contingencias bajo los supuestos de que las situaciones y contextos específicos en relación a las personas y grupos de interés varían en condiciones y requieren por lo tanto diferentes diseños y estructuración de gobernanza intercultural de espacios de diálogo, formas de participación ciudadana, desarrollo y formación de competencias interculturales y diseño del modelo de gestión de la gobernanza intercultural. Para concluir, se presentan las tendencias y principales retos que se plantean con la implementación del modelo de gobernanza intercultural.

Por último, tenemos un trabajo de investigación titulado “EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO SOCIAL NA FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO: O CASO DO BANCO PALMAS” apresentado por Hamilton Vale Leitão & Francisco Diniz que tem por objetivo Este estudo teve como objetivo analisar uma experiência de empreendedorismo e inovação social, capital humano, tendo como objeto de estudo o Banco Palmas, situado na cidade de Fortaleza, no Estado do Ceará, no Brasil. Este banco foi criado para responder à necessidade de fomentar as áreas de criação de rendimento e trabalho que, fazendo uso de um sistema económico societário, que permitem superar o eixo da pobreza localizado numa área periférica, denominada por Conjunto Palmeiras, com uma população de 30 mil habitantes. Para isso, utilizou-se a pesquisa descritiva, exploratória, tendo o trabalho de campo sido conduzido na localidade que é objeto de ação do Banco Palmas. Essas ações servem como um referencial às práticas inovadoras e têm uma significativa participação e envolvimento da população local.

Francisco Diniz CETRAD/UTAD, RSI J/R ICR

José G. Vargas-Hernández, Universidad de Guadalajara RSI J/ R ICR

Artículos

EL ACUERDO DE ASOCIACIÓN ECONÓMICA MÉXICO –JAPÓN BAJO LAS TEORÍAS ORGANIZACIONALES

Citlali BANDERAS RAMÍREZ

Centro Universitario de Ciencias Económicas administrativas. Universidad de Guadalajara. Periférico Norte 799 Edif. G.201-7, Núcleo Universitario Los Belenes. Zapopan, Jalisco, 45100, México

José G. VARGAS-HERNÁNDEZ

Centro Universitario de Ciencias Económicas administrativas. Universidad de Guadalajara. Periférico Norte 799 Edif. G.201-7, Núcleo Universitario Los Belenes. Zapopan, Jalisco, 45100, México. Tel: +523337703340 ext. 25685
jvargas2006@gmail.com

Abstract

This essay is intended to analyze the advantages to associated with a developing country like México from the perspective of the theories of the Agency, Institutional, Resource-based Theory and the Theory of Transaction Costs. It is widely recognized that Foreign Direct Investment (FDI) on the side of the national capital, may fulfill an important role for development strategy of many countries when it contributes to act as a catalyst in the production and generate jobs, and as a media for Technology transfer. Generally, FDI contributes to capital formation, expansion and diversification of exports, increasing competition, provide access to top technology and improving management systems.

Keywords: Competition, developing, strategy, capital formation, FDI

JEL classification: M21, F23, F41

Resumen

En el presente ensayo se pretende analizar las ventajas de asociarse con un país en desarrollo como México desde la perspectiva de las teorías de la agencia, la institucional, la teoría basada en los recursos y la teoría de los costos de transacción. Es ampliamente reconocido que la inversión extranjera directa (IED) al lado del capital nacional, puede desempeñar un papel importante en la estrategia de desarrollo de muchos países al actuar como catalizador en la producción y generación de empleos, y como vehículo para la transferencia de tecnología. Generalmente, contribuye a la formación de capital, a la expansión y diversificación de las exportaciones, a incrementar la competencia, a proporcionar acceso a tecnología de vanguardia y a mejorar los sistemas administrativos.

Palabras clave: Competencia, desarrollo, estrategia, formación de capital, IED

1. Introducción

México es un país rico en recursos naturales lo que lo ha convertido en un país objetivo para múltiples países a lo largo de su historia. Varios países se han asociado a México para poder aprovechar sus recursos para producir, comercializar y exportar bienes a otras partes del mundo a través de diferentes modelos de cooperación.

Actualmente el país cuenta con una red de 10 Tratados de Libre Comercio (TLC) con 45 países, 30 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones (APPRI), y 9 Acuerdos de Alcance Limitado en la Asociación Latinoamericana de Integración. Participa de manera activa en organismo como la Organización Mundial del Comercio (OMC) y el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico, la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos(OCDE) y la ALADI (Secretaría de Economía, 2015).

Desde hace décadas México lleva una buena relación con el Japón, los dirigentes de ambos países se han esforzado por mantener una relación de cooperación amistosa que beneficie el desarrollo de ambos países. México, al ser una fuente de bastos recursos naturales, siempre ha estado en la mira de las Industrias de varios países y en los últimos años ha mejorado su relación comercial con Japón para complementar la falta de recursos del país asiático.

Japón al ser una isla, se limita su alcance de recursos, sobre todo agrícolas. Es un país que importa el 60% de lo que su población consume en alimentos por lo que busca fuentes de abastecimiento para solventar su situación. México y Japón poseen características económicas que los hacen complementarios entre sí, principalmente en el sector agroalimentario, donde México podría posicionarse como principal proveedor de productos agrícolas y ganaderos. Esta complementariedad debe contribuir a la del desarrollo económico en ambos países mediante comercio e inversión.

La relación comercial de México con los países de América del Norte y Europa ha crecido a lo largo de décadas debido a las incursiones de varios tratados de libre comercio como el TLCAN y el TLCUE, por otro lado la participación de Japón en las importaciones del país bajó de 6.1% en 1994 a 4.8% en 2001, mientras que la participación de las exportaciones totales de México cayó de 1.6% en 1994 a 0.3% en 2001. En cuanto a lo referente a la IED japonesa, México recibió entre 1994 -2001 el 3.3% de valor acumulado (Secretaría de Economía, 2015).

En el año 2005 entró en vigor el Acuerdo de Asociación Económica entre México y Japón, un acuerdo de comercialización entre ambos países que promovería la cooperación e impulsaría la economía de los mismos. Pero, ¿siendo hacia una economía emergente en pleno desarrollo, por qué eligió a México para realizar libre comercio? La respuesta se puede ver a través de las teorías: Teoría de Costos de Transacción, Teoría de la Agencia, Teoría Basada en los Recursos, Teoría Institucional. Empezaremos por dar una breve reseña de la relación entre México y Japón, posteriormente una reseña de las teorías que se van a utilizar de referencia y terminaremos explicando la importancia que tiene México como socio comercial.

2. Relación México-Japón

México es la novena economía mundial y representa un mercado de alrededor de 100 millones de persona (Secretaría de Economía, 2015). Es un país con una flora y fauna abundante, con mano de obra joven y dinámica a bajo costos y en constante capacitación. Japón es la segunda economía mundial y posee un mercado activo de 126 millones de personas, es un país con un alto capital, poder adquisitivo y tecnología de punta.

La colindancia con América del Norte vuelve a México un país atractivo para invertir en él, producir y comercializar bienes con el mercado americano, aprovechando el TLCAN y los otros acuerdos y tratados que posee con más de 45 países, por lo que países como Japón buscan colaborar mediante acuerdos económicos para aprovechar los beneficios en acceso a recursos, así como también de sus relaciones comerciales.

Por otro lado, Japón posee una economía creciente, es una fuente potencial de inversión extranjera directa importante y posee un mercado para bienes mexicanos que podría ser muy productivo, además del derrame económico que esto generaría se debe considerar el beneficio de la bilateralidad del acuerdo, como la transferencia de tecnología y conocimientos, lo que contribuiría a la generación de fuentes de empleo, a un aumento de la competitividad del recurso humano. Al diversificar el mercado de exportación México disminuiría su dependencia económica con Estados Unidos, su principal socio comercial y a donde dirige la mayor parte de sus exportaciones.

En base a una relación amistosa llevada por décadas por Japón y México, la cual se consolida con la firma del AAEMJ el cual se firmó en el año de 2005. El acuerdo estuvo en negociaciones durante dos años, se formó un grupo de estudio para su realización conformado por funcionarios públicos de ambos países, empresarios y académicos, el 17 de Septiembre de 2004 se firma, durante el gobierno de Vicente Fox Quezada, entrando en vigor el 1 de Abril de 2005 (Secretaría de Economía, 2015).

Para Japón este tratado representó el primer acuerdo de libre comercio en gran escala con un país latinoamericano, para México representa un mercado de consumidores potenciales a gran escala. El objetivo principal del acuerdo es promover la liberalización del comercio y la inversión entre México y Japón, mediante la reducción arancelaria y la facilitación de trámites aduaneros y migratorios. Las expectativas para México del AAEMJ se centraron en expandir la IED proveniente de Japón, incrementar y diversificar las exportaciones mexicanas y al impulso del desarrollo de cadenas productivas, propiciado por insumos de calidad vinculados con la proveeduría de empresas japonesas por compañías mexicanas (García De León, 2010).

3. Teorías a utilizar

Se utilizarán varias teorías para realizar el estudio de la relación entre México y Japón al marco del Acuerdo de Asociación Económica firmado en el 2004 y puesto en marcha en el 2005. Los beneficios del tratado bilateral se analizarán bajo la teoría de la agencia, teoría de los recursos y capacidades, teoría de los costos de transacción y la teoría de la agencia.

A. Teoría de la Agencia

La teoría de la Agencia surge de la necesidad de las organizaciones en delegar y tomar decisiones. Cuando los propietarios o principales comienzan a delegar funciones directivas y la toma de decisiones a otros individuos o agentes se comienza un proceso que involucra una supervisión, control y corrección de errores. La teoría de la agencia estudia la problemática existente entre los principales posiciones en base a su objetivo de estudio. La primera es la positivista que se centra principalmente en la relación de los propietarios de la firma y los administradores de la organización. La segunda línea es más general y se centra en la relación que puede encontrarse en muchas situaciones donde existe esta relación dual del propietario y el agente (Vargas-Hernandez, Guerra García, Bojórquez Gutiérrez, Bojórquez Gutierrez, 2014).

Los propietarios de la empresa son las personas que aportan el capital económico y son dueños de la firma. Los patrones, según Peng (2010) se clasifican en tres:

1. La propiedad concentrada esta constituida por los fundadores y a medida que se va expandiendo va involucrando a más accionistas volviendose una propiedad diversa.
2. La propiedad familiar, que se integra por los miembros de una familia cuyos objetivos son comunes aunque los miembros algunas veces estan poco calificados para las tares.
3. La propiedad estatal en donde el estado es el propietario principal y muchas veces carece de incentivos adecuados para las personas que trabajan dentro de éstas empresas.

Existe otra teoría llamada Teoría de la Agencia Reconsiderada la cual señala que no todos los agentes son iguales y algunos ejecutivos se esfuerzan más por ser administradores efectivos que en crear una corporación sostenible. Al margen de estas afirmaciones en las empresas mexicanas se tiene la misma clasificación de propietarios, la mayoría de las empresas comienzan siendo empresas familiares que van creciendo, evolucionando e incursionando a mercados internacionales por lo que la empresas que logran internacionalizarse han logrado superar barreras importantes como falta de incentivos, poca capacitación, pocos conocimientos, a medida que la empresa crece se va necesitando de más personal y de accionistas que inviertan y controles las acciones de los subordinados. También existen las empresas estatales que comercializan los servicios a las empresas japonesas localizadas en el país para mejorar la cooperación comercial.

Al realizar las actividades indicadas en la teoría de la agencia de delegar funciones y toma de decisiones las empresas incurren en varios costos de estructuración, supervisión y unión de contratos entre agentes, el AAEMJ pretende facilitar los tramites para que las empresas japones puedan importar a sus recursos humanos capacitados a los puestos directivos para mejorar las actividades gerenciales, así como disminuir las cuotas para el libre acceso de recurso humano.

En el caso de las empresas mexicanas, la teoría de la agencia nos explica que el oportunismo que se lleva en las empresas se explica por la razón de que los agentes buscan sus propios beneficios, por lo que los empleados caen en procesos corruptos y en el mal manejo de los recursos. El AAEMJ busca implementar políticas que mejores las relaciones entre ambos países, al facilitar los trámites aduaneros y de importación de recursos se busca eliminar la corrupción existente en los canales de comercialización, lo que beneficia a las PYMES del país que deseen buscar un nuevo mercado.

Al margen del acuerdo hay otras medidas gubernamentales por parte de los gobiernos estatales para mejorar la experiencia de internacionalización, esto mediante cursos, seminarios, etc que muestran cómo llevar a cabo el proceso de exportación y dan asesoría con los trámites aduaneros, de transporte y de denominación de origen.

B. Teoría de Basada en los Recursos y capacidades

La industria se analiza por las empresas para poder tomar herramientas que les permita entender las preferencias de los consumidores en relación a su producto o servicio ofertado y la posición de las empresas de la competencia en la preferencia del consumidor. Porter diseñó el modelo de las cinco fuerzas que forman la visión de la estrategia basada en la industria. Estas cinco fuerzas son:

1. Intensidad en la rivalidad entre competidores: aquí se diferencian seis situaciones:
 - a) El número de competidores es crucial.
 - b) El tamaño del competidor influencia en la competencia.
 - c) Establecer el dominio puede ser difícil.
 - d) Las nuevas capacidades aumentan la rivalidad.
 - e) El decremento o deterioro de la empresa la hace tomar medidas desesperadas.
 - f) Los grandes costos de salida se reflejan en pérdidas.
2. Amenaza de entradas potenciales: las firmas ya establecidas se preocupan de mantener fuera del mercado a posibles empresas adversarias entrantes y crear en sus clientes una identificación de la marca y el producto y una lealtad hacia su firma.
3. Poder de negociación de los proveedores: para negociar con los proveedores surgen cuatro condiciones o situaciones posibles:
 - a) Que en la industria haya pocos proveedores y ellos tengan el poder de decidir el precio o viceversa.
 - b) Que el proveedor brinde productos únicos y diferentes.
 - c) Que la firma no sea un cliente importante.
 - d) Que el proveedor sea capaz de entrar a la industria focal.
4. Poder de negociación de los compradores: aquí surgen cuatro condiciones:
 - a) Que el grupo de compradores es pequeño.
 - b) Los productos no producen ahorro o beneficio a la calidad e vida del consumidor.
 - c) Compran productos estandar y materias primas sin marcas preferentes.
 - d) Entrar a la industria focal mediante integración atrasada.
5. Amenazas de los sustitutos: Los productos sustitutos, al ser un producto que satisface una necesidad del consumidor que usualmente satisface otro producto o servicio esta sujeto al precio con el que oferta. Su principal amenaza es una disminución de precios de la empresa focal.

Para la empresa, los recursos y los productos pueden ser dos lados de la misma moneda, pero muchos productos requieren de múltiples recursos y la mayoría de los recursos pueden ser utilizados en diversos productos. Los recursos de una firma en un tiempo determinado pueden ser definidos como aquellos (tangibles e intangibles) activos que están atados semipermanentemente a la firma y que se utilizan para llevar su proceso de producción y materializar su producto. Una barrera de entrada sin una barrera de posicionamiento de recursos deja a la firma vulnerable para diversificar entradas. Una ventaja tecnológica permite a la firma tener mayores ingresos y permitir que siga desarrollando más ideas que sus competidores (Vargas-Hernandez, Guerra García, Bojórquez Gutiérrez, Bojórquez Gutierrez, 2014).

Las compañías necesitan encontrar aquellos recursos que mantengan su posicionamiento en la barrera de recursos pero que nadie tenga aún, y por lo tanto, les permita ser de los pocos que tuvieron éxito en crear dicho recurso. Deben ser recursos que combinen bien con los que se tienen actualmente y que se compita con pocos por adquirirlo. Así como desarrollar y generar capacidades en su recurso humano que les permita competir con la competencia y llevar a cabo el proceso productivo de manera eficaz y eficiente.

Al poder acceder a recursos de difícil acceso y al poder generar y desarrollar capacidades competitivas en sus empleados, las empresas crean una ventaja competitiva sobre las demás empresas competidoras en su sector, lo que puede determinar su permanencia en el mercado. Hablando de empresas mexicanas, al negociar con productos y recursos nacionales, que no existen en el otro continente o tienen un costo de producción excesivo, tienen desde su incursión al mercado nipón una ventaja competitiva, que si la saben manejar pueden lograr un crecimiento importante de su empresa en base a las exportaciones que realicen.

Los principales productos que se exportan a Japón son derivados de actividades agropecuarias pero las principales empresas japonesas que vienen a invertir al país son

manufactureras. Por lo que ambos países se benefician con el AAEMJ al poder comercializar con bienes que son de difícil producción en sus contrapartes comerciales.

Las empresas japonesas establecidas en México se han visto atraídas tanto por el potencial del mercado doméstico como por el de las economías cercanas: Estados Unidos y algunos países latinoamericanos, la masa crítica de empresas que han ido conformando aglomeraciones (clúster), ha sido otra razón para interesarse en México, los clúster se han establecido no sólo en los tradicionales estados fronterizos como Baja California o Nuevo León, sino en el Bajío mexicano, en estados como Aguascalientes, Querétaro y Guanajuato (Falck Reyes, De la Vega Shiota, 2014).

Los recursos naturales mexicanos que se exportan en suministros de consumo como sal de grano, aguacate, carne de res, atún, por mencionar algunos tienen abundancia en el país y permiten a las empresas mexicanas abarcar un mercado nuevo y no sólo competir en el mercado local, que ya está saturado de empresas similares, también las artesanías mexicanas tienen gran impulso en el extranjero, lo que favorece éstos sectores que estaban desapareciendo en el país. Por otro lado la IED de las empresas japonesas en los distintos estados de México contribuyen al desarrollo del área donde se ubican, al generar empleos, consumir productos locales y capacitar al personal humano y favorece a la empresa japonesa con mano de obra barata y fácil acceso a recursos naturales que abundan en el país.

C. Teoría de los Costos de Transacción

Los costos de transacción son los gastos en los que incurre la empresa o el proveedor para hacer llegar su bien o servicio al consumidor final. La agenda de las organizaciones es el valor que se le da a las decisiones que se toman en función de conseguir la información que la empresa necesita (Vargas-Hernandez, Guerra García, Bojórquez Gutiérrez, Bojórquez Gutiérrez, 2014).

Se debe comprender que hay una relación directa entre empleadores y empleados y que esta relación es directa y utiliza las capacidades de ambos para lograr los objetivos de la empresa. La agencia incurre en varios costos para llevar a cabo sus actividades como son costos de estructuración, supervisión y unión de una serie de contratos entre agentes con intereses en conflicto. La teoría de la agencia asume que los agentes tienden a ser oportunistas que van a buscar sus beneficio propio.

La información asimétrica provee la base para el oportunismo. El oportunismo es la ventaja egoísta que busca el individuo por sobre los demás. Es cuando un individuo utiliza engaños o sus habilidades para obtener un mejor bien o servicio a un precio igual o menor que los demás consumidores (Vargas-Hernandez, Guerra García, Bojórquez Gutiérrez, Bojórquez Gutiérrez, 2014).

Las empresas al lograr reducir sus costos de transacción pueden generar una ventaja competitiva importante, mejorar su nivel de producción, lograr reducir el costo de su producto para competir a precios bajos o lograr un mayor margen de ganancia manteniendo su precio de mercado. El AAEMJ al facilitar trámites y reducir aranceles facilita a las compañías de ambos países y favorece el consumo de los productos ofertados por su socio comercial.

De acuerdo con la AMIA entre 2003 y 2013 140 compañías japonesas anunciaron proyectos de inversión en el país, algunas de éstas empresas son: Nissan, Toyota Motor, Mitsui & Co. y Mitsubishi Corporation, Honda, Bridgestone, Kyocera, Sharp y Sumitomo y Mazda. Este conjunto de empresas contribuyó con 67% de la inversión anunciada. Los estados con mayores flujos inversión japonesa son Aguascalientes, (27% de la inversión), Guanajuato (18%), Nuevo León (8%), Baja California (7%) y Morelos (5.2%) (Falck Reyes, De la Vega Shiota, 2014).

Por otro lado, las empresas mexicanas que exportan también se han beneficiado de los costos de transacción reducidos para comercializar sus productos a Japón. El siguiente cuadro muestra el aumento de las exportaciones en los últimos años.

Tabla 1 : Exportaciones Mexicanas realizadas a Japón en millones de Dólares

Año	Monto de Inversión *
2005	1,470.0
2006	1,594.0
2007	1,912.6
2008	2,046.0
2009	1,600.6
2010	1,925.6
2011	2,252.3
2012	2,610.7
2013	2,244.1
2014	2,609.20

* Valor en Millones de Dólares

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía (Mayo, 2015)

D. Teoría Institucional

La visión basada en las instituciones sostiene que las condiciones de la empresa e industria deben tomar en cuenta la repercusión del Estado y la sociedad al momento de plantear su estrategia, que las leyes, reglamentos y reglas son el pilar regulador del comportamiento de individuos y empresas. Los cambios fundamentales introducidos a las reglas formales e informales que afectan organizaciones y jugadores es definido como transacción institucional.

Porter (1990) relaciona cuatro factores que afectan a las industrias:

- a) La estrategia de la firma, estructura y rivalidad.
- b) El factor de dotaciones.
- c) Industrias relacionadas y de apoyo.
- d) Demanda doméstica.

La teoría de la visión basada en la industria define dos propuestas sobre la importancia de las instituciones, que se resumen a continuación.

1) Como administradores y empresas toman decisiones estratégicas de forma racional, dependiendo de intereses y restricciones.

2) Como se relacionan las restricciones con la dirección de la empresa. Toma en cuenta la cultura de la empresa que viene siendo el know-How de la institución.

En el extranjero se pueden adoptar dos formas de ética para compaginar con la cultura del país, el relativismo ético que es adaptarse a las costumbres del país en el que se encuentra o el imperialismo ético que es la creencia de una sola ética universal. La ética es un principio que contribuye a combatir la corrupción, por lo que conviene inculcarla en los ciudadanos desde corta edad. Al introducir la empresa en un nuevo país se deben tomar tres decisiones para la acción:

- a) Es importante tener una comprensión de las instituciones formal e informal.
- b) Reforzar la información intercultural haciendo conciencia, expandiendo el conocimiento.
- c) Integrar toma de decisiones ética como parte del proceso estratégico.

Los derechos de propiedad son instituciones sociales que definen o delimitan el rango de privilegios concedidos por los individuos a activos específicos. El derecho de propiedad puede ser de carácter moral, derecho exclusivo, derecho ilimitado o perpetuo. La teoría Institucional nos explica la firma se adapta al entorno que la rodea las especulaciones, expectativas y las regulaciones ambientales o sanciones y reglas que la afectan.

En las últimas décadas, para la organización de la producción las empresas multinacionales han aprovechado los avances de las tecnologías de la información, las tendencias decrecientes de los costos de transporte y la proliferación de los acuerdos de libre

comercio, regionales y bilaterales, fragmentando de los procesos de producción (Falck Reyes y De la Vega Shiota, 2014).

El AAE ha sido particularmente benéfico para la promoción de las exportaciones mexicanas con bajo contenido de valor agregado. Esta situación es todavía más problemática en la medida en que las provisiones del Acuerdo prevén las exportaciones de los productos mexicanos a granel, limitando así el incremento del valor agregado mediante su preparación para llegar listos para el consumo final (Ramírez Bonilla, 2014).

Al margen de los beneficios que da el AAEMJ para las empresas mexicanas, se tiene un apoyo gubernamental importante en cuanto a asesoría y ayuda para exportadoras. Un ejemplo es el programa YOEXPORTO, del gobierno de Jalisco, que es un curso donde te van guiando paso a paso desde la selección del mercado, el empaquetado, el traslado, los trámites portuarios, etc. para optimizar tu experiencia y facilitar el comercio hacia Japón o hacia otro país con acuerdos o tratados de libre comercio.

4. Conclusiones

Si un país en desarrollo no cuenta con instituciones financieras que le permitan que el ahorro en sectores tradicionales sea utilizado en para financiar sectores nuevos, entonces, el crecimiento de nuevas industrias se verá restringido por la capacidad de las empresas para recibir beneficios ahora. Los bajos beneficios iniciales serán obstáculo para la inversión, a pesar de los altos beneficios a largo plazo que pueda obtener (Krugman, Paul.R, Obstfeld, Maurice, Melitz, Marc J, 2012, p.266).

México está dotado de una gran variedad de recursos naturales, tierras, y una fuerza de trabajo comparativamente calificada y productiva, mientras que Japón cuenta con un alto capital y tecnología de punta. Los productores y consumidores de México y Japón pueden beneficiarse del comercio bilateral en sectores donde cada país posee ventajas comparativas, fortaleciendo así la relación económica entre ambos.

Japón importa el 60% de su consumo de alimentos, pero la participación de México en las importaciones totales de productos agroalimentarios de Japón es poco significativa. Por lo tanto, el posible impacto de la eliminación de los aranceles sobre los productos agroalimentarios provenientes de México no constituiría ninguna amenaza para la agricultura japonesa. Sin embargo, se reconoce que es necesario realizar un análisis producto por producto para llegar a recomendaciones específicas sobre las modalidades más convenientes para garantizar un tratamiento preferencial a los productos agroalimentarios que México ya está exportando y a aquellos con potencial de exportación a Japón, a fin de prevenir cualquier tipo de distorsión en el sector agropecuario japonés (Secretaría de Economía, 2015).

EL AARMJ sería similar a los muchos otros tratados internacionales que tiene México, sin embargo lo que lo hace notable es la disposición clara de la cooperación económica en materia de PYMES. Mediante la cooperación bilateral se podría esperar que las empresas mexicanas se desarrollaran, en especial las pequeñas y medianas que son la base de la economía mexicana (Okabe, 2004)

Ambos países son importadores netos de cereales, forrajes, oleaginosas, productos lácteos y cárnicos, utilizando importaciones de terceros países para satisfacer su demanda interna. México considera que las áreas de complementariedad están localizadas en sectores tales como productos tropicales, frutas y hortalizas, carnes de res, pollo y puerco, jugos y otras bebidas, así como productos procesados. Es necesario concentrarse en áreas de complementariedad y potencial económico para lograr un comercio mutuamente satisfactorio, ya que tanto Japón como México pueden complementar su producción nacional de productos agroalimentarios a través de las importaciones de productos de su aliado comercial.

A fin de tener un flujo continuo de bienes e inversión entre México y Japón, ambos países deben cooperar para mejorar el ambiente de negocios y trabajar en varios proyectos para la promoción del comercio y la inversión. Algunos ejemplos que se exportan a Japón se muestran en el cuadro número 1 que se muestra a continuación.

Tabla 2: Productos exportados a Japón**Principales productos que exporta actualmente México a Japón**

Aceites crudos de petróleo	Aguacate	Sal de uso común	Atún aleta azul del Atlántico y Pacífico
Minerales de Cobre	Minerales de Plata	Tripas de animales (excepto pescado)	Vejigas (excepto pescado)
Estómagos de animales (excepto pescado)	Tequila	Cerveza de malta	Adaptadores
Transmisores	Placas fotográficas	Cilindros	Celdas fotovoltaicas

Fuente: Elaboración propia con datos de la Secretaría de Economía (Mayo, 2015)

Con la implantación del AAEMJ Japón pretendía mayor autonomía respecto de la economía estadounidense, reorientar su política comercial internacional y mejorar su política industrial de estímulo al comercio libre y mejorar su economía con beneficios que le otorga el acuerdo en sus inversiones, exportaciones e importaciones.

México buscaba, por su parte disminuir la dependencia con Estados Unidos, quien es su principal socio comercial, mayor participación en el mercado japonés, trato preferencial de productos de exportación, ventajas comparativas (González García, 2014). Al margen del AAEMJ las importaciones y exportaciones mexicanas se ha visto afectadas con los cambios en las medidas arancelarias, las políticas comerciales y los apoyos a PYMES mexicanas.

Según los datos proporcionados por la secretaria de economía desde 2005, año en que entra en vigor el tratado AAEMJ se puede apreciar, que aunque las exportaciones han aumentado con los beneficios que ofrece el acuerdo, las importaciones han aumentado en mayor proporción, por lo que no se cumple el objetivo del acuerdo que es fomentar el desarrollo económico de las empresas mexicanas en la medida que se tenía previsto.

Las importaciones de origen mexicano pertenecientes a los grupos 0: Alimentos y animales vivos y 2: Materias primas no comestibles han sido los más beneficiados por el AAE; en 2004, el primer año de operación del Acuerdo, el valor de las importaciones de uno y otro grupo fue de 52,000 millones de yenes y 32,000 millones de yenes, respectivamente (22.03% y 12.96% del valor de las importaciones totales provenientes de México); en 2013, fue de 89, 000 millones de yenes y 48,000 millones de yenes (20.27% y 11.04% del valor de las importaciones totales de origen mexicano). Las principales ventajas de los productos de origen mexicano quedaron registradas en los sectores 003: Carne y preparaciones de carne, 011: Frutas y vegetales, 213: Fertilizantes y minerales, 215: Minerales metalíferos y chatarra (Secretaría de Economía ,2015).

Las exportaciones japonesas de uno y otro grupo tuvieron valores mínimos: en 2004, 127 millones de yenes y 471 millones de yenes; en 2013, 310 millones de yenes y 1 998 millones de yenes. En septiembre de 2011, con motivo de la firma del Protocolo Modificatorio del Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica, las dependencias mexicanas participantes destacan, gracias al Acuerdo, México había llegado a ser: primer proveedor de: mangos, aguacates, melones, espárragos, garbanzos, sardinas y aceite de sésamo; segundo proveedor de: jugo de naranja congelado, calabazas, cerveza de malta, atún y pectinas; tercer proveedor de: tomates, aceite de jojoba, brócoli y rambután: cuarto proveedor de: carnes (cerdo, bovino, caballo), papayas, erizos de mar, y sepias y calamares (Ramírez Bonilla, 2014).

El AAE ha sido particularmente benéfico para la promoción de las exportaciones mexicanas con bajo contenido de valor agregado, los acuerdos modificatorios han sido encaminados a una mayor inclusión de productos mexicanos al mercado Japonés y a fomentar la IED y la cooperación bilateral de ambos países.

Como menciona Juan José Ramírez (2014), la relación bilateral México-Japón ha sido rebasada y ahora para renacionalizar el AAE será necesario tener en cuenta los procesos de integración regional donde participan los actores económicos y políticos de ambos países para

interactuar, ahí, con sus contrapartes. Sin esta actualización del AEE, cualquier futura evaluación seguirá calificándolo con desempeño “regular, bajo o estancado”. Existen teorías relacionadas con la incapacidad de las empresas mexicanas para actuar como agentes de proveeduría para las empresas japonesas, para crear sistemas de suministros que permita producir una parte de los productos importados con el propósito de incrementar el volumen de valor agregado de origen nacional y de aprovechar un nicho de mercado constante y necesario para las empresas japonesas. Se ha especulado que es por la falta de compromiso de los empresarios mexicanos, la cultura y las costumbres arraigadas como la falta de puntualidad.

Por otro lado es posible que las empresas mexicanas no tengan la suficiente motivación para querer incursionar en la producción de bienes de proveeduría para los japoneses y modificar sus plantas y métodos de producción, por lo cual el mercado no ha sido explotado como debería. Como en los otros acuerdos y tratados de libre comercio con los que cuenta México, el AAEMJ cuenta con aplicaciones que aún no han sido explotadas por los empresarios mexicanos; puede ser por falta de motivación, por desconocimiento de los mismos, por falta de apoyo gubernamental o por los complicados procesos de exportación. Por otro lado el acuerdo a mejorado la situación económica de los estados donde se concentra la IED japonesa, creando empleos y proporcionando bienes y servicios a las familias de los empresarios japoneses que llegan a la región.

También ha logrado mejorar el desarrollo de empresas mexicanas que han decidido ingresar al mercado japonés y proveer algunos de los productos que Japón demanda. Por lo que aún cuando los resultados no han sido los esperados no se puede negar que el AAEMJ es una herramienta importante para lograr el desarrollo de las PYMES mexicanas y se debe promover su utilización, así como la de los demás TLC y AAE que tiene el país y que benefician el comercio exterior.

5. Glosario

AAE: Acuerdo de Asociación Económica

AAEMJ: Acuerdo de Asociación Económica México Japón

ALADI: Asociación Latinoamericana de Integración

APPRI: Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones

IED: Inversión Extranjera Directa

JEL: Journal of Economic Literature

TLC: Tratado de libre Comercio

TLCAN: Tratado de libre Comercio de América del Norte

OMC: Organización Mundial del Comercio

OCDE: Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos

TLCUE : Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea

AMIA: Asociación Mexicana de la Industria Automotriz

Referencias bibliográficas

- Falck Reyes, M., De la Vega Shiota, V. (Noviembre-Diciembre, 2014). La inversión japonesa en México en el marco del Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre México y Japón. El caso del sector de equipo de transporte. Comercio Exterior, volumen 64, número 6.
- García De León, P., G. (febrero, 2010). México y Japón: comercio bilateral en el marco del Acuerdo de Asociación Económica, Comercio Exterior, vol. 60, núm. 2.
- González García, J (Noviembre-Diciembre, 2014), El Acuerdo de Asociación Económica México-Japón: ¿es posible un relanzamiento? Comercio Exterior, volumen 64, número 6
- Krugman, P. R., Obstfeld, M., Melitz, M. J, (2012) Economía Internacional, Pearson Educación, Madrid 2012, p. 266
- Okabe, T., (Septiembre-Diciembre, 2004), Sinopsis del acuerdo de asociación económica entre México y Japón, México y la Cuenca del Pacífico, Vol. 7, Núm 23
- Peng, M, (2010). Estrategia global. Chapter 11: Governing the corporation around the world. 2nd Edition. CENAGE Learning.
- Porter, M. E, (1990) The competitive advantage of Nations, Free Press, New York, 1990
- Ramírez Bonilla, J.J. (Noviembre-Diciembre, 2014), La relación comercial México-Japón, diez años después de la firma del Acuerdo para el Fortalecimiento de Asociación Económica. Comercio Exterior, volumen 64, número 6
- Secretaría de Economía (2015). Consulta en línea: Abril 2015, <http://www.economia.gob.mx/comunidad-negocios/comercio-exterior/tlcacuerdos/asia-pacifico>
- Vargas-Hernandez, J. G., Guerra García, E., Bojórquez Gutiérrez, A., Bojórquez Gutierrez, F. (2014) Gestión Estratégica de Organizaciones. Argentina, Ediciones Insumisos Latinoamericanos

O PAPEL DA GESTÃO DO CAMINHO DE FERRO E O IMPACTO REGIONAL – os casos de *El Ferrocarril de La Robla* e a Linha do Tua

André PIRES

Mestre em Gestão pela Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD)

a.mi.ro@hotmail.com

Francisco DINIZ

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) Centro de Estudos Transdisciplinares para o Desenvolvimento (CETRAD) fdiniz@utad.pt

Resumo

Nas últimas três décadas, as orientações estratégicas definidas para o setor ferroviário em Portugal contribuíram para o progressivo encerramento e desmantelamento da rede ferroviária nacional, com particular incidência no transporte ferroviário regional. Em 25 anos o único troço que reabriu ao tráfego ferroviário após encerramento foi em 1995 e corresponde ao troço da Linha do Tua, entre Carvalhais e Mirandela (4 km). A realidade portuguesa contrasta com a europeia, onde ferrovia regional é parte fundamental de uma rede de transportes, desempenha um papel importante na mobilidade, na economia e no desenvolvimento regional – motivos suficientes para a reabertura de linhas ao tráfego ferroviário. Em Espanha reabre em 2003, após encerramento parcial em 1991, o *Ferrocarril de La Robla*. Este artigo apresenta uma comparação entre Portugal e Espanha no que diz respeito ao caminho de ferro regional, tendo como objeto a Linha do Tua e o *Ferrocarril de La Robla*. A metodologia é de carácter qualitativo e é um estudo descritivo-comparativo. O método de recolha de dados consistiu, para além da análise documental, numa entrevista semiestruturada efetuada a um Professor e Investigador em Economia dos Transportes de uma universidade portuguesa. As considerações finais mostram que a reabertura do *Ferrocarril de La Robla*, contribuiu para melhorar o transporte de mercadorias e de passageiros, potenciar turismo ferroviário e foi um “catalisador-chave” para a criação de novas atividades económicas e culturais em torno do caminho-de-ferro. Contrastando com esta realidade o encerramento progressivo da Linha do Tua trouxe consequências aos municípios por ela servidos.

Palavras-Chave: Strategic Guidelines; Regional Railway; Linha do Tua; Ferrocarril de La Robla

JEL Classification: L92, R40, R10

This work is supported by: European Structural and Investment Funds in the FEDER component, through the Operational Competitiveness and Internationalization Programme (COMPETE 2020) [Project No. 006971 (UID/SOC/04011)]; and national funds, through the FCT – Portuguese Foundation for Science and Technology under the project UID/SOC/04011/2013.

1. Introdução

Em meados dos anos 80 começava a ser preparado o encerramento de várias linhas da rede ferroviária portuguesa, a partir do “Plano de Modernização dos Caminhos de Ferro 1988-1994”, não estando previsto qualquer investimento nem na rede complementar nem em linhas de via métrica, cujo serviço era de carácter regional. Em 1987, num documento do Ministério das Obras Públicas Transporte e Comunicações (MOPTC) era referido que a rede ferroviária nacional devia e podia estar ao serviço da população e do país, mas em vez da sua expansão e modernização cada vez mais se assistia ao encerramento da mesma sem “critério visível” (Chenrim, 2008).

Em 2006, o MOPTC apresenta as “Orientações Estratégicas para o Sector Ferroviário”, documento que propõe um conjunto de diretrizes específicas para o transporte ferroviário em Portugal. Os objetivos estratégicos propostos tinham como finalidade atingir várias metas até 2015 dos quais se destacam o aumento da densidade de rede e o aumento do número de passageiros transportados. No referido documento é reconhecida a falta de cobertura da rede ferroviária no território nacional e facto de o serviço ferroviário regional da CP apresentar

uma a taxa de cobertura do serviço baixa (20,7%), sobretudo quando comparado com a da congénere espanhola Renfe.

Apesar de ser feita a referência ao encerramento de linhas, o mesmo documento não apresentava nem orientações nem propostas concretas que visassem a reabertura ao tráfego ferroviário das linhas regionais encerradas em finais dos anos 80 e princípio dos anos 90. Em 2011 é apresentado pelo Ministério da Economia e do Emprego (ME) e pelo Gabinete do Secretário de Estado das Obras Públicas Transporte O “Plano Estratégico dos Transportes: Mobilidade Sustentável, Horizonte 2011-2015”. No documento é referido que uma das razões que está na génese do desequilíbrio financeiro do transporte ferroviário “reside na muito baixa taxa de cobertura dos custos pelas receitas de operação, de uma parte da rede ferroviária de índole regional, que apresenta níveis de procura extremamente baixos para suportar a existência de uma oferta ferroviária” (ME, 2011, p.53). São apresentadas medidas de racionalização da rede ferroviária, muito à semelhança do que aconteceu com planos anteriores e que contemplam a desativação do transporte ferroviário de passageiros em linhas regionais e a “suspensão do processo de reativação das Linhas do Corgo, Tua, Tâmega e Figueira da Foz, com circulação ferroviária interrompida em 2009” (ME, 2011, p.56). De acordo com o “Relatório Final” do Grupo de Trabalho para as Infraestruturas de Elevado Valor Acrescentado (GTIEVA), criado em 2013 por despacho do Gabinete do Secretário de Estado das Infraestruturas Transportes e Comunicações, a rede ferroviária nacional está concentrada no eixo litoral do país, é utilizada sobretudo para o transporte de passageiros e apresenta uma densidade por habitante baixa (287m/10⁶ habitantes) quando comparada com a média europeia (cerca de 410m/10⁶ habitantes).

O resultado de mais de duas décadas de encerramento e desmantelamento da rede ferroviária nacional e do serviço regional por ela prestado, resulta no facto de Portugal ser o único país da Europa Ocidental que mais perdeu passageiros no transporte ferroviário. O encerramento de ramais e troços um pouco por todo o país (ex.: ramais a norte da linha do Douro; linhas do Tâmega, Sabor, Corgo e Tua) contribuíram para que a rede principal ficasse com menos passageiros dado que o transporte ferroviário regional seria diretamente afetado, ou praticamente deixaria de existir. Capitais de distrito como Vila Real ou Bragança ficaram sem serviço ferroviário. Segundo Cipriano (2011), das “231 milhões de viagens de comboio realizadas em 1988, passou-se para 131 milhões em 2009”, o que significa que houve uma redução de 43% e a “quota de mercado do caminho de ferro no transporte de passageiros afundou-se em cerca de 66% entre 1990 e 2008” (Cipriano, 2011).

O artigo apresenta uma comparação entre Portugal e Espanha no que diz respeito ao caminho de ferro regional, tendo como objeto de estudo duas linhas de caminho de ferro regionais de via estreita - a Linha do Tua e o *Ferrocarril de La Robla*, localizadas em regiões do interior norte. É efetuada uma revisão de literatura a temas como a definição de caminho-de-ferro regional, há importância do mesmo para as regionais rurais e de baixa densidade populacional e ao seu papel no contexto europeu e à apresentação da metodologia do estudo. É feita a caracterização da Linha do Tua e do *Ferrocarril de La Robla*, e procede-se à análise e discussão dos resultados e à apresentação das considerações finais.

2. Enquadramento teórico

2.1. Definição de transporte ferroviário regional

Segundo Montada (1995), a definição de transporte ferroviário regional não é exata nem rígida na medida em que depende sobretudo dos critérios que cada país usa para o caracterizar. No entanto, segundo o autor, poder-se-á definir como transporte ferroviário regional aquele que, operando numa extensão entre 15 e 70 km, tem como principal objetivo económico a prestação de um serviço público. A duração da viagem situa-se entre os 30 e os 60 minutos e a oferta de mercado consiste num serviço de baixa frequência horária, cuja cadência é superior a uma hora.

2.2. Os caminhos de ferro de carácter regional

O setor ferroviário de carácter regional pode na realidade ser o eixo estruturante, não só da mobilidade dos habitantes de determinados territórios ou regiões como também da mobilidade

sustentável em regiões turísticas e predominantemente rurais que se caracterizam sobretudo pela baixa densidade populacional.

De acordo com o INTER-Regio-Rail¹ (2011), o transporte ferroviário regional é utilizado para efetuar viagens curtas que não ultrapassam os 100 km de distância. Todos os anos, os passageiros viajam cerca de 190 bilhões de quilômetros numa rede ferroviária de 217.000 km de extensão. A nível ambiental, este facto tem um impacto relevante na medida em que são emitidos menos 14 milhões de toneladas de CO₂ quando comparado com as viagens efetuadas por transporte individual – automóvel. Segundo o INTER-Regio-Rail (2011), a Europa não poder passar sem o transporte ferroviário regional e para que este tenha qualidade e possa ser competitivo necessita de investimento.

A atratividade do transporte ferroviário regional depende de uma rede ferroviária de alta qualidade e de boas estações para os passageiros. A existência de um sistema ferroviário regional permite maior eficácia na resposta às necessidades e expectativas dos clientes/passageiros/utilizadores de forma mais eficaz quando comparado com os grandes operadores ferroviários nacionais. Aliás, os operadores ferroviários regionais têm registado um crescimento interessante devido à convergência de vários fatores, tais como a melhoria da qualidade do serviço prestado e o apoio importante das entidades em benefício do transporte público e dos caminhos de ferro em particular.

A Union Internationale des Transports Publics (UITP, 2003) refere que as melhorias mais significativas verificam-se nos países onde as competências políticas e administrativas são da responsabilidade dos governos regionais ou locais dado que apostaram no caminho de ferro regional para melhorar a mobilidade e a qualidade de vida dos seus habitantes. A UITP (2003), considera que os caminhos de ferro regionais apresentam um conjunto de vantagens importantes, tais como a capacidade para uma maior flexibilidade em adaptar os serviços às reais necessidades dos utilizadores/passageiros, há um maior conhecimento das particularidades e características das localidades devido ao facto de existir uma relação formal ou de proximidade com as autoridades locais e grupos de utilizadores, há uma maior eficiência devido à intervenção de empresas ou unidades operativas de média escala e são salientados aspetos relacionados com os colaboradores, tais como a questão da identidade e motivação.

De acordo com a UITP (2003), o setor ferroviário regional para continuar a dar passos significativos e certos deve abordar passo a passo a realidade atual e as reais necessidades dos seus atuais e potenciais utilizadores. Devem ser melhorados aspetos tais como a consolidação dos serviços prestados ao nível da oferta de comboios e horários prestados, ampliação dos horários de funcionamento, o conforto e comodidade (ex.: ar condicionado), a coordenação/intermodalidade com outro tipo de transportes públicos (seja por modo ferroviário ou rodoviário; ex.: enlances), a qualidade intangível do serviço (ex.: informações e limpeza) e o marketing dos operadores ferroviários. Deve ser também tido em conta o alcance territorial do serviço e a ampliação dos serviços/oferta a partir de novas infraestruturas, que devem estar inseridas numa lógica de rede a nível nacional e podem permitir a exploração de novos serviços regionais, a ampliação dos existentes e o aumento da capacidade das redes ferroviárias regionais.

2.3. Importância do caminho de ferro regional para as zonas rurais e de baixa densidade populacional

De acordo com Laconte (1996), o serviço de transporte público proporcionado pelo caminho de ferro regional em áreas de baixa densidade populacional é uma ramificação necessária não só para os serviços urbanos como também para as linhas coletoras e principais. O autor refere ainda que a reestruturação das linhas regionais irá atrair mais pessoas e conseqüentemente um maior fluxo de passageiros. A reestruturação tem como base a inovação

¹ Projeto europeu financiado pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER) com a duração de 3 anos (2010-2013), gerido e coordenado pela German Association of Regional Passenger Rail Authorities (BAG-SPNV).

O INTER-Regio-Rail resulta da cooperação entre várias entidades ferroviárias regionais europeias através da troca de experiências e posições políticas (<http://www.interregiorail.eu/index.html>).

tecnológica, a redefinição dos padrões de mobilidade e a orientação do serviço ferroviário para o cliente/passageiro.

Posição semelhante é a da UITP. De acordo com esta organização, o transporte público regional pode ser o fator chave para manter as regiões vivas ao fixar a população e promover novas atividades. A viabilidade e sustentabilidade dos centros urbanos e a interação entre a cidade e o mundo rural só pode ser alcançada no longo prazo se as áreas rurais forem cada vez mais fortalecidas.

O transporte público regional desempenha um papel-chave neste processo, mas para que o mesmo seja uma alternativa de mobilidade e possa sobreviver terá de centrar-se cada vez mais na captação de mais passageiros (sobretudo de fora da região) na qualidade, inovação e criatividade (UITP, 2013).

2.4. A Europa e o caminho de ferro suburbano e regional

As linhas regionais e urbanas no contexto europeu desempenham um papel importante e são parte fundamental do setor ferroviário, sobretudo no que diz respeito ao transporte de passageiros. Contribuem para o transporte urbano e regional sustentável, potenciam o promovem o uso do comboio em detrimento do automóvel. Estas são as principais conclusões do estudo “Suburban and Regional Railways Landscape in Europe” efetuado pelo European Rail Research Advisory Council (ERRAC), em 2006. Este estudo, financiado pela Comissão Europeia, abrangeu 220 operadores ferroviários e 29 países (EU 15, novos estados-membros, países candidatos à adesão à UE e países-membros da European Free Trade Association, tais como a Noruega e a Suíça). O supracitado estudo surge devido à necessidade de tentar avaliar o impacto e a importância do transporte ferroviário de passageiros ao nível local, isto porque em mais de uma década as estratégias para o setor ferroviário na UE têm-se centrado sobretudo na Alta Velocidade e no transporte internacional de mercadorias. De acordo com o referido estudo, nas linhas regionais e suburbanas são transportados por ano 6.8 biliões de passageiros e 194 biliões de passageiros por km, o que corresponde a 90% de todas as viagens realizadas na Europa e a 50% do número total de passageiros transportados por km. Cerca de 80% dos passageiros que usam as linhas regionais e urbanas são europeus (EU15) e esta percentagem elevada deve-se sobretudo ao número significativo de passageiros da Alemanha e da França.

O maior consumidor da oferta ferroviária/serviços ferroviários por ano é a Suíça (49 viagens por pessoa), logo a seguir o Luxemburgo (27 viagens por pessoa), a Áustria (25 viagens por pessoa) a França e a Alemanha (ambos com 21 viagens por pessoa). Portugal regista 14 viagens por pessoa. A maioria dos passageiros viaja em operadores ferroviários públicos (85%), em operadores privados (11%) e em operadores público-privados viaja apenas 4%. O estudo menciona que nas linhas regionais e suburbanas trabalham cerca de 360.000 pessoas (um quarto dos trabalhadores do setor ferroviário) e mais de 85% dos colaboradores trabalham nas grandes empresas ferroviárias nacionais. O volume de negócios gerado pelo caminho de ferro regional e suburbano é de aproximadamente 27 biliões de euros.

3. Metodologia

A metodologia utilizada foi de carácter qualitativo pela vantagem que tem em conhecer a subjetividade. Bauer e Gaskell (2000) referem que o real propósito da investigação qualitativa não passa pela contagem de opiniões ou de pessoas, mas antes por explorar o leque de opiniões e as diferentes representações das questões.

Fraser e Gondim (2004) sustentam esta opinião, argumentando que a ação humana é intencional e reflexiva e que os significados subjacentes e esta ação são apreendidos a partir de razões e motivos dos sujeitos, que se encontram inseridos no contexto onde decorrem os fenómenos. A abordagem qualitativa parte da premissa de que a ação humana tem sempre um significado, que não pode ser apreendido somente do ponto de vista quantitativo e objetivo.

Assim, utilizou-se um estudo descritivo-comparativo e um estudo de caso. Segundo Fortin, Côté e Fillion (2009), o estudo descritivo-comparativo identifica as diferenças observadas em contexto natural que, neste caso, se aplica a duas linhas de caminho de ferro.

Relacionado com a investigação qualitativa, o estudo de caso constitui um dos modelos mais característicos da diversidade de abordagens que a metodologia qualitativa integra (Fortin et al., 2009).

Segundo Bell (2004), o estudo de caso pertence a uma família de métodos de investigação que têm em comum o facto de se concentrarem em determinado caso, sendo este muito mais que uma descrição de um acontecimento ou circunstância. A autora considera que a grande vantagem deste método é permitir ao investigador concentrar-se num caso específico ou numa situação e de identificar os diversos processos que nele interagem. Acrescenta, ainda, que o conhecimento gerado através do estudo de caso tem valor único, próprio e singular.

3.1. Instrumentos de recolha e análise de tratamento de dados

O método de recolha de dados consiste, para além da análise documental, numa entrevista semiestruturada. Considerou-se a análise documental para esta investigação como uma técnica fundamental para a obtenção e recolha de informação na medida em que permite encontrar “dados abundantes e dignos de confiança” (Quivy & Campenhoudt, 1998).

A entrevista semiestruturada permite ao investigador ter liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada e é uma forma de poder explorar mais amplamente a questão (Marconi & Lakatos, 2004). A entrevista foi efetuada a um Professor e Investigador em Economia dos Transportes de uma universidade portuguesa. A escolha justifica-se pelo facto de ser um especialista na área dos transportes, mais concretamente nos caminhos de ferro e pela disponibilidade em participar no estudo. A entrevista realizada foi gravada em formato áudio e o conteúdo foi transcrito na íntegra para o programa Word de modo a garantir a fidelidade das declarações do entrevistado, tendo sido posteriormente efetuada a respetiva análise de conteúdo. De acordo com Gauthier (2003), o objetivo último de qualquer análise de conteúdo é conseguir produzir ilações válidas e reprodutíveis a partir da análise de discursos.

4. Estudos de Caso

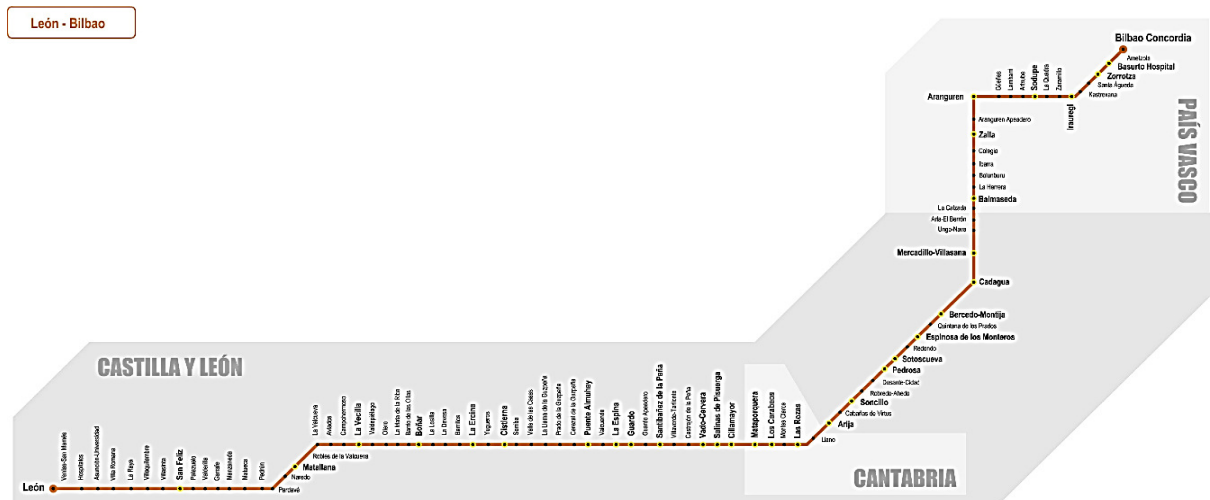
4.1. El Ferrocarril de La Robla

O centenário Ferrocarril de La Robla ou linha regional León-Bilbao (inaugurado em 1894 e terminado em 1923) é uma linha ferroviária de via estreita localizada no interior norte de Espanha (Figura 1), serve as regiões autónomas de Castilla y León (províncias de León, Palencia, Burgos), Cantabria (província de Cantabria) e País Vasco (província de Vizcaya) e é uma das mais extensas linhas de via estreita da Europa (cerca de 340 km).

A linha foi construída com objetivo de fornecer energia à indústria siderúrgica basca a partir do transporte de carvão, extraído das minas localizadas nas províncias de León e Palencia. O *Ferrocarril de La Robla* foi explorado e gerido pela empresa pública Feve – Ferrocarriles de Vía Estrecha desde os anos 70 até dezembro de 2012, altura em que foi integrada na Renfe Operadora² e na Adif³.

² Renfe Operadora - Empresa pública responsável pela prestação de serviços de transporte ferroviário de passageiros e mercadorias.

³ Adif - Administrador de Infraestructuras Ferroviarias - Empresa pública responsável pela gestão da rede ferroviária espanhola.

Figura 1: Mapa do Ferrocarril de La Robla⁴.

Fonte: Renfe, (2015).

Em 1991, o Ministério de Obras Públicas y Transportes manda encerrar o principal troço da linha ao tráfego ferroviário de passageiros, por questões de segurança devido ao mau estado da via. Em 1993, a região autónoma de Castilla y León e a Feve assinam um acordo no qual a região autónoma compromete-se a assumir o défice de exploração da linha com 950 mil euros por ano, enquanto a empresa se compromete a efetuar os investimentos necessários para a reabertura do troço Matallana-Guardo. Em Novembro de 1993, os comboios começaram a circular novamente entre Matallana e Cistierna (província de León) e um ano mais tarde chegariam novamente a Guardo (província de Palencia). Em 1995, a Feve estabelece um acordo com a empresa Iberdrola para transportar carvão desde o porto de Santander até à central térmica de Velilla em Guardo. Os comboios voltam a circular novamente entre Arija (província de Burgos) e Guardo. Em 1998, a Junta de Castilla y León e a Feve assinaram um novo acordo que contemplava a modernização e reabertura do troço León-Balmaseda. Nos restantes troços, os investimentos foram efetuados pela Feve e Ministerio del Fomento. Os comboios voltam a circular em toda a extensão da linha em 2003. A reabertura do *Ferrocarril de la Robla* estava prevista no “Plan de Infraestructuras de Transporte 2000-2007” do Ministerio del Fomento, o custo total da obra foi de 64 milhões e 600 mil euros e foi efectuada uma renovação integral da infraestrutura (Rodríguez, 2003), o que permite aos comboios circularem até 80 km/h (Adif, 2014).

A reabertura da linha permitiu o regresso do tráfego ferroviário de passageiros, a modernização do transporte de mercadorias e aposta no turismo ferroviário (criação dos comboios turísticos *Tren Costa Verde*, *Expreso de La Robla* e o regresso do *Transcantábrico*). No entanto, os investimentos por parte de Feve não ficaram por aqui. Com o objetivo de melhorar a qualidade e a oferta do serviço ferroviário na rede de via métrica, a empresa pôs em prática o “Plan de Modernización de Material Móvil”, que consistia na modernização do parque de material circulante e cujo investimento global foi de 120 milhões de euros (Vía Libre, 2009a). Este investimento contemplava a compra de novos comboios, mais cómodos, confortáveis, eficientes e rápidos, que seriam também utilizados para fazer o serviço regional entre León e Bilbao (*Ferrocarril de la Robla*).

a) Serviço regional de passageiros

Em 2010, são apresentadas as primeiras unidades da série 2700 da Feve na estação de Cistierna, perto de León (Vía Libre, 2010a). Construídas pela empresa espanhola Compañía Auxiliar de Ferrocarriles, SA (CAF), as automotoras da série 2700 da Feve são unidades duplas *diesel* (UDD), que contam com a mais avançada tecnologia e caracterizam-se pela

⁴ Mapa obtido no site da Renfe (http://www.renfe.com/viajeros/feve/mapas/mapa_leon_bilbao.html).

comodidade e conforto (ar condicionado com ajuste individual, bancos ergonómicos, ecrãs para a visualização de filmes durante a viagem, WC).

Estão também preparadas para o transporte de bicicletas, contribuindo assim para a intermodalidade. Ainda em 2010, entraram também ao serviço as automotoras diesel da série 2900, que são idênticas às da série 2700 mas formadas apenas por uma unidade. Este material circulante fez a sua viagem inaugural no troço León - San Feliz do *Ferrocarril de La Robla* (linha regional León-Bilbao) e permite uma exploração comercial mais económica, flexível e ajustada a troços ferroviários de baixa procura (Vía Libre, 2010b).

De acordo com a Renfe⁵, atualmente há uma circulação diária em cada sentido entre León e Bilbao, com a duração de 7 horas e 30 minutos, com paragem em praticamente todas as estações e apeadeiros (serviço de carácter regional). Há mais circulações diárias mas que fazem apenas o serviço de *cercanias* (urbano) entre as localidades de León e Bilbao (exemplo 1 – para a ligação León/Guardo/León, há entre 2 a 3 circulações diárias em cada sentido; exemplo 2 – para a ligação Bilbao/Valmaseda/Bilbao há entre 27 a 29 ligações diárias em cada sentido; exemplo 3 – para a ligação León/Matallana/León há 14 ligações diárias em cada sentido).

b) A oferta turística que circula no *Ferrocarril de La Robla*

i) *Tren Costa Verde*

O comboio turístico de via estreita *Tren Costa Verde* é uma das três ofertas turísticas da Renfe, que circulam no *Ferrocarril de la Robla*. Formado por material circulante dos anos 70 (5 carruagens), cuja capacidade máxima é de 290 lugares, este comboio turístico tem serviço de bar, mesas junto aos bancos e climatização. Circula durante o verão entre San Feliz (León) e Cistierna, cujo percurso é conhecido como o *Itinerario de la Montaña Leonesa*. Existe um autocarro de apoio que leva os turistas a locais de especial interesse paisagístico e turístico mas que não são diretamente servidos pelo comboio. Por 59 euros, a viagem inclui as visitas ao Vale de Vegacervera, às Grutas de Valporquero, ao Museo da Minería y Siderurgia em Sabero e ao Museo del Ferroviario em Cistierna. O preço inclui também as refeições baseadas na gastronomia regional, as visitas guiadas, as viagens de autocarro e atendimento personalizado durante a viagem de comboio (Vía Libre, 2012).

Recentemente as carruagens que faziam parte deste comboio turístico foram vendidas à Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública (FEEP). A Figura 2 representa o mapa do itinerário do comboio turístico *Tren Costa Verde*.

Figura 2: Mapa do itinerário do comboio turístico *Tren Costa Verde*.



Fonte: Vía Libre (2012).

ii) *El Expreso de La Robla*

⁵ Horários da linha regional León - Bilbao consultados no site da Renfe (<http://www.renfe.com/viajeros/feve/horarios.html>).

O *Expreso de La Robla* é um comboio turístico que foi apresentado oficialmente em dezembro de 2009, cuja viagem inaugural decorreu no troço do *Ferrocarril de La Robla* entre León e La Robla. Começou a circular oficialmente em 2010 e surge com o intuito de oferecer todo o encanto das viagens de comboio clássicas a preços acessíveis. É formado por nove carruagens, com capacidade para 56 passageiros, e caracteriza-se por ser um comboio que tem tanto de clássico como de moderno.

O material circulante que faz parte do *Expreso de La Robla* foi totalmente renovado nas oficinas da Feve, com um custo total de dois milhões de euros e contou com o apoio comunitário de 350 mil euros. Construíram-se três carruagens-salão a partir de antigas carruagens de passageiros dos anos 50 do século XX. Estas carruagens podem servir como restaurante, sala de reuniões ou para dar cursos/formação e conferências. O comboio conta com quatro carruagens – cama, equipadas com armários, luz de leitura, climatização, música ambiente e casas de banho com banheira de hidromassagem.

Algumas das carruagens foram readaptadas a carruagens-cama, com a introdução de beliches (camas) e outras foram preparadas e modernizadas para terem serviço de bar, escritório, sistema de som incorporado, sistema de climatização independente e LCD (Vía Libre, 2009b). Para a temporada 2015, o *Expreso de La Robla*⁶ faz dois itinerários (Figura 3):

- O Itinerário de La Robla – decorre entre a primavera e o outono pela região autónoma de Castilla y León, a duração é de quatro dias e três noites e o preço por pessoa em quarto duplo é de 800 euros;
- O Itinerário Paraíso Verde - decorre no verão pelas regiões autónomas da Cantabria e Asturias, a duração é de quatro dias e três noites e o preço por pessoa em quarto duplo é 800 euros.

Figura 3: Mapa dos itinerários do Expreso de La Robla⁷.



Fonte: Renfe (2015).

De referir que é possível também alugar o comboio a grupos (35 pessoas no mínimo) e adaptar a duração (números de dias), percurso (itinerários paragens à escolha nos 1200 km de via métrica que servem o norte de Espanha), atividades (visitas, gastronomia, cultura, desporto, entre outras) e preços em função das necessidades e pedidos dos clientes.

iii) El Transcantábrico

O comboio turístico *El Transcantábrico*⁸ é o mais antigo e emblemático comboio turístico de Espanha e uma referência internacional para o turismo ferroviário. Com um alto padrão de qualidade e comodidade, este comboio turístico está ao nível de satisfação dos clientes mais exigentes ao conseguir combinar o encanto dos comboios do início do século XX com o

⁶ Informação acerca do comboio turístico *El Expreso de La Robla* obtida no site da Renfe para os comboios turísticos (http://www.renfe.com/trenesturisticos/pdf/Expreso_Robla_2015-ESP.PDF).

⁷ Mapa dos itinerários do comboio turístico *El Expreso de La Robla* obtido no site da Renfe para os comboios turísticos (<http://www.renfe.com/trenesturisticos/robla-itinerarios-y-salidas.html>).

⁸ Informação acerca do comboio turístico *El Transcantábrico* obtida no site da Renfe para os comboios turísticos (http://www.renfe.com/trenesturisticos/pdf/El_Transcantabrico_2015_LR-ESP.pdf).

conforto e modernidade do século XXI. O *Transcantábrico* é formado por carruagens *Pullman* de 1923, composições únicas e importantes para o património ferroviário, que foram devidamente decoradas e preparadas para este comboio turístico de luxo. As carruagens foram adaptadas para terem salão de chá, *pub* (com possibilidade de música ao vivo) e restaurante. O *Transcantábrico* conta ainda com carruagens que são autênticas suites.

As mais luxuosas têm um amplo espaço e são constituídas por salão, dormitório e casa de banho. Têm cama de casal, sofá, armário, escritório, cofre, LCD, sistema de som, climatização regulável, computador com ligação à internet, telefone, minibar, WC com banheira de hidromassagem e oferta de kit de boas vindas. As restantes são constituídas por dormitório e casa de banho e são equipadas com cama de casal, armário, baú, escritório, cofre, climatização regulável, sistema de som, telefone, minibar, WC com banheira de hidromassagem e sauna.

Para a temporada 2015, o *Transcantábrico* faz dois itinerários (Figura 4) em que o passageiro/turista tem a possibilidade de escolher o número de dias que pretende viajar. A oferta adapta-se às necessidades e duração da viagem que os clientes pretendem. Os itinerários disponíveis são: San Sebastián – Santiago de Compostela, Santiago de Compostela – San Sebastián, Santiago de Compostela – León e León – Santiago de Compostela. Os preços variam de acordo com a temporada (época alta ou baixa), o número de dias de viagem e o tipo de suite que se escolhe. Os preços vão desde 814 euros (3 dias/2 noites; época baixa; Suite Junior) até 4.500 euros por pessoa (8 dias/7 noites; época alta; Suite Gran Lujo). O comboio é também apoiado por um autocarro, que leva os turistas a diferentes lugares de interesse cultural, paisagístico e turístico.

Figura 4: Mapa dos itinerários do Transcantábrico⁹.



Fonte: Renfe (2015).

De referir que é possível também alugar o comboio a grupos (de 26 a 54 pessoas), para a realização de viagens de negócios, congressos, apresentação de produtos, ou apenas por lazer, e adaptar a duração (números de dias), percurso (itinerários paragens à escolha nos 1200 km de via métrica que servem o norte de Espanha), atividades (visitas, gastronomia, cultura, desporto, entre outras) e preços em função das necessidades e pedidos dos clientes.

c) Transporte de mercadorias

Na linha regional León – Bilbao (*Ferrocarril de La Robla*), há troços ou ramais destinados ao transporte de mercadorias (troço Matallana – La Robla; ramal de acesso à central térmica de Velilla) e estações que possibilitam o transporte combinado da via métrica para a via larga (La Robla e Mataporquera) e o transporte combinado da via métrica para camião (Mataporquera). O transporte de mercadorias no *Ferrocarril de La Robla* centra-se sobretudo no transporte de carvão e de areia de sílica.

O carvão proveniente do porto de Raos (Santander) tem como destino a central térmica de Velilla situada na localidade de Guardo e a areia de sílica proveniente de Arija tem como principal destino a estação de Ariz, perto de Bilbao (Rodríguez, 1998). De acordo com a

⁹ Mapa dos itinerários do comboio turístico *El Transcantábrico* obtido no site da Renfe para os comboios turísticos (<http://www.renfe.com/trenesturisticos/transcantabrico-itinerarios-y-salidas.html>).

Feve¹⁰, foram transportadas 341.072 toneladas de areia de sílica (52% foi no troço *Arija – Ariz*) e 1.808.006 toneladas (8% no troço La Robla – Guardo e 4% nos troços Porto de Raos/Santander – Guardo e Mataporquera – Guardo).

A reabertura em toda a extensão do *Ferrocarril de La Robla* permitiu o regresso e o restabelecimento das ligações ferroviárias de carácter regional entre León e Bilbao, a modernização do transporte de mercadorias (transporte de carvão e areia de sílica), o regresso do emblemático e luxuoso comboio turístico *El Transcantábrico* e a aposta em novas ofertas turísticas no que diz respeito ao turismo ferroviário, nomeadamente com o surgimento do comboio turístico *El Expreso de La Robla* (inaugurado em 2009 e explorado comercialmente a partir de 2010) e do *Tren Costa Verde*. De acordo com a reportagem especial “Fim de Linha”¹¹, em 2009, Pedro Alvar, responsável de Manutenção da Feve, refere que um dos motivos para a reabertura do *Ferrocarril de La Robla*, foi o facto de existirem “determinadas zonas, núcleos urbanos, aldeias e cidades pequenas que estavam totalmente desconectadas do resto”. Pedro Alvar refere ainda que em relação ao encerramento, houve “uma grande procura ou resposta social por parte dos vários municípios” servidos pela linha de caminho de ferro.

Após modernização e reabertura da linha, registou-se um aumento do número de passageiros transportados. Em 1996, no serviço urbano de Bilbao, após um crescimento constante ano após ano, circularam 1.800.000 passageiros (González, s.d.). No troço León-Cistierna-Guardo o número de passageiros transportados passou de 115.328 passageiros em 1993 para 235.460 passageiros em 1999. Em relação à resposta social e ao serviço público de transporte regional de passageiros, o *Ferrocarril de La Robla* tem um papel muito importante no que diz respeito à mobilidade local. Prova disso é o facto de a Junta de Castilla y León e a Feve terem renovado, em 2010, o acordo de colaboração que visa a manutenção do serviço público prestado pela empresa e a manutenção dos serviços e das infraestruturas ferroviárias que servem a Região Autónoma. Até 2014, serão investidos cerca de 10 milhões e 700 mil euros (período de vigência do contrato/acordo). Do valor total a investir, 2 milhões e 485 mil euros destinam-se a cobrir o défice de exploração do troço ferroviário que serve a região autónoma e 8 milhões, 290 mil e 148 euros são para investir na modernização e manutenção das infraestruturas e do material circulante, e para efetuar os investimentos previstos e programados pela Feve para a região autónoma de Castilla y León (Via Libre, 2010c).

No que diz respeito ao aproveitamento do potencial turístico do *Ferrocarril de La Robla* e das regiões autónomas servidas pela via-férrea (Castilla y León, Cantábria e País Basco), o regresso do *Transcantábrico* trouxe importantes benefícios ao desenvolvimento local das zonas mais desertificadas. Na reportagem especial “Fim de Linha” (2009), António Rodriguez, diretor das Linhas Turísticas da Feve refere que o “turismo gerado pelo *Transcantábrico* dinamizou todas estas zonas”, na medida em que contribuiu para a “abertura de restaurantes, hotéis e até museus”. Em 2006 foi inaugurado na estação de Mataporquera (província de Cantabria) o Centro de Interpretación del Ferrocarril de La Robla (Queimadelos, 2006) e, mais recentemente, em julho de 2009, foi inaugurado num dos edifícios da estação de Cistierna (León), o Museo del Ferroviario de Cistierna.

Este núcleo museológico é o primeiro dedicado aos ferroviários em Espanha e está diretamente ligado ao “fator humano” dos caminhos de ferro. O acervo do museu reúne todo um conjunto de documentos, fotografias, máquinas, ferramentas e fardas representativas das categorias profissionais e ofícios ligados à ferrovia. Foram inclusive recriados “espaços de trabalho”, como por exemplo o escritório de um chefe de estação (Via Libre, 2009c). As regiões servidas pelo *Ferrocarril de La Robla* são de enorme beleza paisagística e têm vários pontos de interesse a nível cultural e patrimonial. A exploração turística desta linha regional, para além de promover as regiões autónomas de Castilla y León, Cantábria e País Basco (norte de Espanha), contribui também para a valorização do turismo ferroviário. O luxuoso comboio turístico *Transcantábrico* é atualmente uma grande referência a nível internacional e

¹⁰ Informação obtida no site da Feve (<http://www.feve.es/recursos/doc/servicios/unidad-de-negocio-de-mercancias.pdf>).

¹¹ Reportagem “Fim de Linha”, emitida pela SIC em 2009 no Jornal da Noite. Na reportagem são comparadas as realidades portuguesa e espanhola no que diz respeito aos caminhos de ferro de via estreita. Por um lado, o abandono e o desinteresse evidentes nas vias métricas portuguesas e, por outro, a modernização, valorização e aproveitamento de todo um património ferroviário em Espanha (<http://videos.sapo.pt/hjVZBZUB9SZyWycupdf>).

um produto turístico consolidado. Ao longo do tempo sofreu algumas alterações e melhorias ao nível técnico. Durante alguns anos teve uma procura reduzida, mas a recuperação começou a partir de 2004. Em 2007 viajaram no *Transcantábrico* 2.500 passageiros, o que corresponde a um aumento de 50% em relação a 2003. Estes resultados devem-se sobretudo a uma política comercial mais ambiciosa (a nível nacional e internacional) e à melhoria da oferta turística e dos serviços prestados (Ramos & Luna, 2009).

4.2. Linha do Tua

A Linha do Tua é uma linha de caminho de ferro de via estreita não eletrificada, localizada no interior norte de Portugal e ligava Bragança (capital de distrito) à localidade de Foz-Tua (concelho de Carrazeda de Ansiães, distrito de Bragança). Inaugurada em 1887 com a chegada do comboio a Mirandela e mais tarde a Bragança, em 1906, a linha é exemplo de um notável trabalho de engenharia. O primeiro troço, construído entre o Tua e Mirandela (54 km), demorou cerca de dois anos a construir e foi considerado um dos mais difíceis de concretizar dada a sinuosidade do Vale do Tua.

Em alguns troços a linha atravessa zonas de grande inclinação e no troço Mirandela-Bragança a linha atinge a cota de 849 metros na estação de Rossas (concelho de Bragança), aquela que é a mais alta estação ferroviária de Portugal (Silva, 2004).

A via férrea tinha uma extensão total de 134 km e dos sete concelhos que atravessava (Bragança, Macedo de Cavaleiros, Mirandela, Vila Flor, Murça, Carrazeda de Ansiães e Alijó), atualmente apenas o de Mirandela é servido pela via férrea. Dos 134 km de extensão apenas estão em funcionamento 16 km que correspondem ao troço Carvalhais-Mirandela-Cachão (Figura 5).

Figura 5: Mapa da Linha do Tua¹².



Fonte: Adaptado de Refer (2012).

A construção da Linha do Tua surgiu devido à necessidade de dotar a região transmontana de vias de comunicação, de forma a satisfazer as populações (Pimentel, 1892), facto que contribuiu para o desenvolvimento das localidades, fomentou o comércio e alterou o modo de vida das populações (Gregório, 2004). Um dos objetivos da construção seria mais tarde ligar as redes ferroviárias portuguesa e espanhola, via Puebla de Sanabria, província de Zamora, mas nunca viria a concretizar-se.

¹² Mapa da linha do Tua obtido no site da Refer (<http://www.refer.pt/LinkClick.aspx?fileticket=iSZKfzKGWm0%3d&tabid=129>).

Em 1987, numa reunião entre o Ministro dos Transportes da época e a Comissão de Equipamento Social da Assembleia da República, em Lisboa, confirmava-se “o encerramento das vias férreas de reduzido tráfego”.

No ano em que se comemorava o 1º centenário da Linha do Tua em Mirandela, esta confirmação causou desde logo incómodo a nível local e avizinhava-se um processo em nada pacífico.

O comboio era importante para a população por ser o único meio de transporte “...capaz de romper neve e o gelo, único a não parar em fins de semana, único a dar resposta (se bem com muitas deficiências) ao escoamento dos produtos do lavrador e a fazer chegar até aos campos os adubos e outros materiais necessários à região” (Mensagem de Bragança, 1987, p.6).

O “Plano de Modernização e Reversão dos Caminhos de Ferro” para o período de 1988-94 não contemplava qualquer investimento com vista à modernização da rede via métrica que servia Trás-os-Montes e a Linha do Tua ficava afastada de qualquer tipo de investimento (Mensagem de Bragança, 1990a). A 1 de janeiro de 1990 foi suprimido o transporte de mercadorias por modo ferroviário entre a Régua e Bragança. Foi ainda anunciada a redução de horários de transporte de passageiros ao fim de semana e feriados (Mensagem de Bragança, 1990b).

Em dezembro de 1991, a CP põe em funcionamento um serviço de transporte de passageiros em autocarros paralelamente ao comboio, algo que não foi do agrado das populações. Ainda no mês de dezembro, um descarrilamento em Sortes foi motivo para que a CP encerrasse o troço Mirandela-Bragança por “motivos de segurança e prevenção”. Dadas as condições em que se encontrava o troço, os comboios não ultrapassavam os 20 ou 30 km/h e demoravam cerca de três horas a fazer a viagem entre Mirandela e Bragança, quando na década de 50 os comboios circulavam a 45 ou 50 km/h e a viagem entre o Tua e Bragança demorava cerca de três horas e vinte minutos (Pereira, 1991).

Entre o Tua e Bragança os passageiros viajavam em fracas condições. As carruagens não tinham aquecimento, chovia lá dentro e foi consentido que passageiros viajassem em vagões destinados ao transporte de animais. O troço Bragança-Mirandela ainda tinha os carris originais datados de 1904 e a última renovação efetuada foi apenas no troço Sortes-Mosca porque a verba disponibilizada não deu para mais. Já na altura, um popular da aldeia de Sortes queixava-se de que nas estações não havia chefes de estação, os comboios andavam sem revisores, os bilhetes não eram vendidos apesar de haver passageiros. O popular refere ainda que como não entrava dinheiro a CP apontava para a falta da rentabilidade da linha (Mensagem de Bragança, 1992a). Em 1992, de acordo com um estudo da CP para o troço da Linha do Tua entre Mirandela e Bragança, eram apresentadas três soluções:

1. A manutenção das atuais condições de circulação (velocidades entre os 25 e os 30 km/h), reduzindo ao mínimo os trabalhos de reparação da via. O custo estimado era de 300 mil contos (cerca de 1 milhão e 500 mil euros);
2. Realização dos trabalhos necessários para rentabilizar a linha e diminuir o tempo de viagem. O custo estimado era de 1 milhão e 500 mil contos (cerca de 7 milhões e meio de euros);
3. A construção de um novo traçado. O custo estimado era de 12 milhões de contos (cerca de 60 milhões de euros). Esta solução permitiria viajar entre Bragança e o Tua em pouco mais de duas horas (Mensagem de Bragança 1992b).

Apesar de identificadas as soluções e os investimentos necessários para o troço entre Mirandela e Bragança, o mesmo manteve-se “suspenso” até 1995, altura em que reabre ao tráfego ferroviário de passageiros um subtroço de apenas 4 km compreendido entre Carvalhais e Mirandela (perímetro urbano de Mirandela) e que viria a ser explorado pelo recém-criado Metropolitano Ligeiro de Mirandela, SA (MLM). O troço Carvalhais-Bragança manter-se-ia “suspenso” ao tráfego ferroviário.

A MLM, SA foi o resultado de um projeto levado a cabo pela Câmara Municipal de Mirandela e que envolveu o parceiro CP. O investimento efetuado foi de 300 mil contos (cerca de 1 milhão e 500 mil euros) que “... seria coberto pela venda de terrenos e imóveis da CP e da própria autarquia para urbanização” (Pereira, 1995, p.7).

A ideia de reaproveitamento da Linha do Tua tinha surgido logo em 1992, quando a Câmara Municipal de Mirandela envia ao Reino Unido o representante da Associação de Municípios da Terra Quente para estabelecer contacto com outras realidades e encontrar soluções de reaproveitamento para linhas de caminhos de ferro encerradas. O projeto para a criação de um metropolitano ligeiro de superfície foi bem aceite pelo Ministro das Obras Públicas português da altura e o Governador Civil de Bragança, por sugestão do Ministro, estende aos municípios de Bragança e Macedo de Cavaleiros a possibilidade de aderirem a esta iniciativa, comprometendo-se, inclusive, a "...comparticipar em 65% os estudos de viabilidade técnica e financeira com vista à possível implementação desta solução.

A capital de distrito e Macedo manifestaram claro desinteresse (...) e nunca acreditaram que a ideia fosse para a frente" (Mensageiro de Bragança, 1995, p.12). Durante vários anos, a atividade da MLM, SA restringiu-se à exploração do troço Carvalhais-Mirandela da Linha do Tua mas, mais tarde, em outubro de 2001, a empresa celebrou um contrato de prestação de serviços com a CP, na qual a empresa faria o transporte de passageiros entre a estação de Mirandela e a do Tua sob a responsabilidade e supervisão da CP. A gestão e manutenção do troço Mirandela-Tua seria efetuada pela REFER (MLM, 2010).

Ainda em 2001, o material circulante da CP deixaria de prestar serviço na Linha do Tua. Atualmente, os comboios circulam apenas no troço Carvalhais-Mirandela-Cachão. Este troço não permite velocidades superiores a 50 km/h (REFER, 2013b) e está presentemente desarticulado da rede ferroviária nacional, sendo incerto o seu futuro, na medida em que desde 1991 a ligação a Bragança (capital de distrito) foi encerrada ao tráfego ferroviário e em 2008 foi suprimida a ligação Tua/Cachão devido não só a um acidente ocorrido perto de Brunheda (concelho de Carraceda de Ansiães), mas também devido à construção da Barragem de Foz-Tua, que irá inundar aproximadamente 20 km de via-férrea, cortando assim a ligação à linha do Douro.

De modo a garantir e a salvaguardar os interesses e a mobilidade da população, a Declaração de Impacto Ambiental do Aproveitamento Hidroelétrico de Foz Tua determina que seja assegurado o serviço de transporte público no troço que irá ser inundado e que para isso deverão ser analisadas alternativas, incluindo a construção de um novo troço ferroviário (Agência Lusa, 2009).

No que diz respeito à construção de um novo traçado, foram apresentadas algumas hipóteses e soluções. De acordo com Cipriano (2009), uma nova variante poderia custar entre 30 e 300 milhões de euros. As hipóteses eram as seguintes:

1. Construção de uma nova linha em via estreita com 31 quilómetros. Custo estimado – 90 milhões de euros;
2. Aproveitamento de alguns caminhos de acesso à barragem dado que poderiam ser adaptados a uma linha de via estreita. Custo estimado – 40 milhões de euros;
3. Construção de um túnel helicoidal entre a estação do Tua e a zona planáltica, a partir da qual a linha retomaria o traçado original até à estação de Abreiro (concelho de Mirandela). Esta hipótese tem implícita a reconversão do que resta da Linha do Tua de via estreita para via larga e o consequente prolongamento de Mirandela até Bragança e daí até Puebla de Sanabria (província de Zamora, Espanha). Custo estimado – 275 a 300 milhões de euros.

Posteriormente foi apresentado o Plano de Mobilidade¹³ para o Vale do Tua (Figura 6), que visa a implementação e exploração de um sistema de mobilidade complementar à ferrovia e apresenta uma solução de transporte integrada com funicular, barco e comboio desde o Tua até Mirandela. Esta solução está muito focada no segmento turístico, o investimento estimado é de 40 milhões de euros (10 milhões da EDP [Energias de Portugal] e 40 milhões do QREN [Quadro de Referencia Estratégico Nacional]) e o início de exploração do Plano de Mobilidade está prevista para 2016.

¹³ Informação obtida no site da Agência de Desenvolvimento Regional para o Vale do Tua (ADRVT) (<http://www.valetua.pt/desenvolvimento-regional/plano-de-mobilidade/>).

Apesar de o plano contemplar a reabertura do troço entre Cachão e Brunheda, o mesmo está muito focado para o segmento turístico em vez do serviço público ferroviário e coloca de parte a possibilidade da construção de uma nova variante ferroviária.

Embora o Plano de Mobilidade apresentado procure ser uma solução ajustada às necessidades de mobilidade e minimize o impacto do encerramento do troço que irá ser inundado pela barragem, certo é que o mesmo não tem sido consensual. De acordo com um relatório da UNESCO/ICOMOS (United Nations Educational Scientific and Cultural Organization/International Council on Monuments and Sites) de 2013, a interrupção da Linha do Tua precisa de ser compensada por outros meios de transporte e o atual plano de mobilidade aprovado, quer para uso turístico quer para uso quotidiano, parece não ser o suficiente. É seriamente posta em causa não só a solução encontrada para ligar a estação do Tua com a barragem através de um funicular como também a restante solução de mobilidade encontrada na medida em que não está de todo adaptado às necessidades locais.

Figura 6: Plano de Mobilidade para o Vale do Tua.



Fonte: ADRVT¹⁴ (2014).

Já Aroso¹⁵ (2014) refere que:

...o plano de mobilidade previsto para o Vale do Tua tem contornos patéticos, porquanto prevê quatro modos de transporte (elétrico + teleférico + barco + comboio) em apenas 55 quilómetros, obrigando a três transbordos que, além de corresponderem a roturas na viagem, tornam-na tão demorada que, num curto espaço de tempo, se tornará economicamente inviável. Esta solução em nada substitui a mobilidade que a Linha do Tua proporcionava à região e ao seu desenvolvimento turístico, nem representa uma alternativa viável para o transporte de mercadorias.

a) Serviço regional de passageiros

De acordo com a CP¹⁶, entre Carvalhais-Mirandela há oito circulações, entre Mirandela-Cachão há cinco circulações e a ligação entre o Cachão e o Tua é assegurada por táxi que faz duas viagens diárias. Todas as circulações são efetuadas em ambos os sentidos.

Durante mais de duas décadas verificou-se uma grande redução do tráfego na Linha do Tua, facto que se deve a muitas razões, das quais se destacam as condições de oferta, a grande degradação das infraestruturas e do material circulante que obrigam a uma redução da velocidade por razões de segurança, à baixa densidade populacional, à má articulação com as restantes redes ferroviárias, às estações afastadas dos centros de procura (nomeadamente no troço Tua – Mirandela), à falta de articulação com transportes coletivos rodoviários e transporte individual, e à inadequação de horários.

O resultado de toda esta conjugação estratégica de fatores e condicionalismos fez com que a Linha do Tua perdesse passageiros de forma alarmante e progressiva, cujo resultado no

¹⁴ Informação obtida no site da ADRVT (<http://www.valetua.pt/desenvolvimento-regional/plano-de-mobilidade/>).

¹⁵ Especialista em Transportes e Vias de Comunicação.

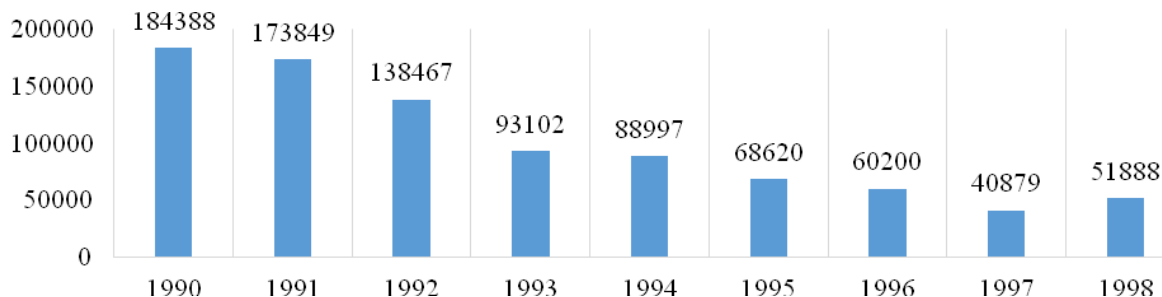
¹⁶ Informação obtida no site da CP

(http://www.cp.pt/StaticFiles/CP/Imagens/PDF/Passageiros/horarios/regional/linha_tua.pdf).

futuro poderia ser a justificação necessária para encerrar de vez ao tráfego ferroviário qualquer troço da linha que se mantivesse em funcionamento.

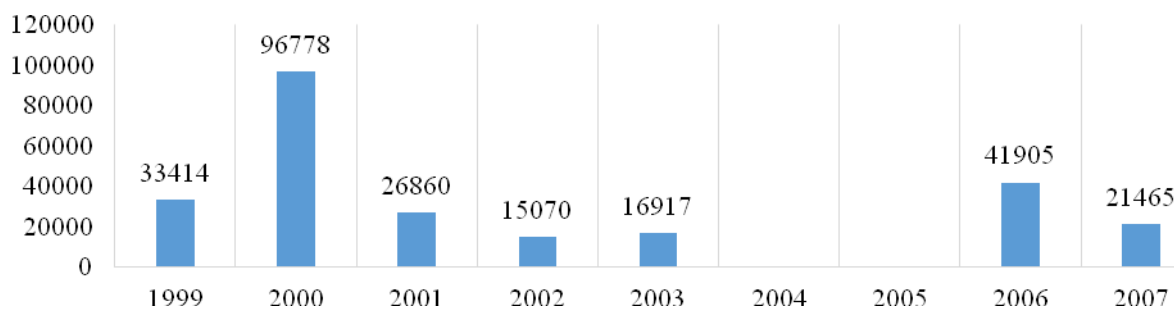
As Figuras 7 e 8 representam a evolução anual do transporte de passageiros entre 1990 e 2007 na Linha do Tua.

Figura 7: Evolução anual do transporte de passageiros entre 1990 e 1998 na Linha do Tua¹⁷



Com tantas alterações na exploração da Linha do Tua em apenas oito anos, o número de passageiros diminuiu cerca de 72%. Dos 184.388 passageiros transportados em 1990, em 1998 apenas foram transportados 51.888. A quebra foi particularmente acentuada sobretudo entre 1990 e 1993, onde se registou uma diminuição de 50% e que foi coincidente com a suspensão do tráfego ferroviário entre Mirandela e Bragança (1991).

Figura 8: Evolução anual do transporte de passageiros entre 1999 e 2007 na Linha do Tua¹⁸.



Situação semelhante verificou-se nos anos anteriores. A tendência para a perda de passageiros manteve-se, à exceção de 2000, que registou uma notável recuperação (96.778 passageiros). Entre 2000 e 2001 há uma acentuada quebra no número de passageiros transportados (menos 69.918) devido ao facto de a linha ter estado em obras por causa de um deslizamento rochoso de grande dimensão. Esta ocorrência viria afetar as condições de circulação e consequentemente refletiu-se na procura (passageiros). Em duas décadas (1990-2007), a Linha do Tua perdeu 88% dos passageiros e o resultado da estratégia de desinvestimento e encerramento do serviço público ferroviário prestado pela via férrea. O horizonte temporal 1990-2007, no qual a Linha do Tua foi alvo de um forte desinvestimento e desmantelamento, vai de encontro aquele que é referido por Putallaz e Rivier (2004). Os autores consideram que o desinvestimento numa via férrea ou troço ferroviário, tendo como objetivo o seu encerramento, é efetuado entre cinco e vinte ou mais anos. Em 2010, a REFER pede ao Governo a desclassificação da Linha do Tua devido à insuficiência de tráfego e à submersão de grande parte do troço da linha que ainda se mantinha em funcionamento. No entanto, o argumento principal do pedido de desclassificação é de carácter económico.

A empresa questiona as reais necessidades do transporte público ferroviário proporcionado às populações e regiões servidas pela Linha do Tua e propõe a implementação de outro tipo

¹⁷ Dados da CP Regional cedidos gentilmente por Pedro Pinto.

¹⁸ Dados da CP Regional cedidos gentilmente por Pedro Pinto.

de soluções de transporte mais económicas e eficientes. A REFER pretende deixar de ter qualquer responsabilidade na Linha do Tua e que a via férrea deixe de estar integrada na rede ferroviária nacional. Para justificar esta posição, a empresa recua ao ano de 2004, onde, de acordo com a empresa, a média de passageiros por circulação no primeiro trimestre do referido ano era de nove pessoas.

Perante esta fundamentação, a empresa conclui que não são atingidos os valores mínimos a nível social e económico que justifiquem a manutenção do serviço público ferroviário mas reconhece que não existe informação nem estudos sobre o potencial de procura da Linha do Tua (Cipriano, 2010).

O impacto da perda da Linha do Tua nas regiões e nas localidades por ela atravessada foi negativo. De acordo com Rodrigues (2008), a perda deste modo de transporte “...causou graves danos na economia local e as consequências, hoje, são visíveis porque o abandono das estações ferroviárias, que existiam, provocaram desemprego e emigração e consequente despovoamento” (p.4). O autor refere ainda que a perda do transporte de mercadorias por modo ferroviário foi uma das principais queixas da população dado que por comboio eram transportados adubos, cortiça ou cereais. É dado como exemplo o caso de um construtor da aldeia de Vale da Porca (estação de Azibo; Concelho de Macedo de Cavaleiros; 30 km a norte de Mirandela) que “para encomendar cimento só pelo serviço do transporte de camião até ao Pocinho, paga cerca de 500 euros”.

5. Análise e discussão de resultados

Da análise de conteúdo à entrevista semiestruturada, emergiu dos discursos uma categoria subdividida em seis subcategorias que se apresentam na Tabela 1. Para fundamentar a categoria e respetivas subcategorias, utilizou-se, para além dos discursos significativos do entrevistado, a análise documental.

Tabela 1: Categoria e Subcategorias da entrevista semiestruturada

Categoria	Subcategorias
I – Comparação (<i>El Ferrocarril de La Robla</i> e a Linha do Tua)	A – Convergência
	B – Divergência
	C – Reabertura (<i>Ferrocarril de La Robla</i>)
	D – Desenvolvimento Regional
	E – Perspetivas Futuras (Linha do Tua)
	F – Viabilidade (Linha do Tua)

No que diz respeito à **convergência** entre a Linha do Tua e o Ferrocarril de La Robla, o entrevistado considera que ambas têm grande potencial “...paisagístico, grande potencial de animação e reanimação das comunidades locais, de impulsionar digamos assim todo o conjunto de microempresas à escala local com base de uma acessibilidade ferroviária que é herdada de um traçado em via métrica antigo e que na sua génese se inscreveu num ciclo totalmente diferente das condições de hoje”. (I A)

Sobre as declarações do entrevistado, há a referir também o aspeto cultural e social, na medida em que tanto as regiões servidas pelo *Ferrocarril de La Robla* como pela Linha do Tua, têm uma forte ligação ao caminho de ferro não só porque faz parte do processo de desenvolvimento regional destes territórios mas também porque o comboio está ligado ao quotidiano das populações. Em relação à **divergência** entre ambas as linhas, o entrevistado faz referência a vários aspetos, nomeadamente:

“A nível institucional (...). Os territórios atravessados pela Robla são todos eles comunidades autónomas com governos locais próprios. O Tua não tem nenhum governo local próprio. Tem uma CCDR que é um órgão desconcentrado do governo de Lisboa. A Linha do Tua é de uma operadora ferroviária nacional que uma vez mais cai na órbita do governo central de Lisboa. Do lado espanhol existe (...) a Renfe mas a génese de todo o processo de reabilitação da Robla vem do tempo da Feve (...) sendo a especialidade a via métrica evitou logo à partida que houvesse fuga de investimento para outras partes da rede. A Robla foi reaberta com fundos de Objectivo 2. Podia ter havido por parte das autoridades (...) outra

abordagem (...) mas não quiseram. Chegaram à conclusão que lhes dava um retorno muito maior e um poder multiplicador nessas atividades quer na gastronomia, quer na hotelaria, quer nas próprias aldeias históricas o reabilitar de uma acessibilidade com base num caminho de ferro de via estreita". (I B)

As declarações do entrevistado vão ao encontro da posição da UITP (2003), ao referir que as melhorias significativas que se verificaram nos caminhos de ferro regionais ocorreram em países onde as competências políticas e administrativas são da responsabilidade dos governos regionais e considera que, nestes casos, os caminhos de ferro regionais apresentam um conjunto de vantagens das quais se destaca a proximidade entre as autoridades locais e grupos de utilizadores. Sobre o *Ferrocarril de La Robla*, há a acrescentar ainda que a sua reabertura e reabilitação estavam previstas no "Plan de Infraestructuras de Transporte 2000-2007" do Ministério del Fomento, e a região autónoma de Castilla y León, juntamente com a Feve desempenharam um papel importante na medida em que assinaram acordos que visavam não só a modernização de troços mas também o apoio financeiro por parte da região autónoma à empresa para cobrir o défice de exploração (Vía Libre, 2003, 2010).

O regresso do comboio potenciou a aposta no turismo ferroviário, relançou o transporte de mercadorias e o serviço público ferroviário de passageiros. Por oposição a esta realidade, a Linha do Tua não foi alvo de nenhuma profunda reabilitação, foi sendo desmantelada ao longo de mais de duas décadas, deixou-se degradar o serviço público ferroviário e, em 2010, a REFER propõe a desclassificação da linha e, conseqüentemente, a remoção definitiva da Rede Ferroviária Nacional sem ter como base estudos sobre o seu potencial de procura (Cipriano, 2010).

Em relação à **reabertura** do *Ferrocarril de La Robla*, o entrevistado apresenta vários argumentos favoráveis e aponta logo para um efeito imediato positivo:

"...os efeitos não são imediatos mas há um efeito imediato que é um efeito a nível psicológico. (...) Há uma mensagem que é dada pelo poder político: este território era desqualificado e nós requalificámo-lo; com a reabertura (...) estamos a enviar uma mensagem de confiança no território. Queremos que essa relação funcional volte a existir e queremos portanto que esse território volte a interagir com outros territórios e com outros agentes económicos de uma forma diferente do que tem feito até agora. Queremos que esse território ganhe escala. Na base do sucesso de uma política de fomento económico está a questão da confiança e a reabertura de uma linha é uma mensagem de confiança que um poder político dá a um determinado território. Reabrir uma linha de caminho de ferro não é uma questão de uma infraestrutura, é uma questão de serviços (...). O caminho de ferro é a infraestrutura e são os transportes associados...e associados ao território por onde passa. Aquilo que se passou na Robla passou-se também com o Welsh Highland Railway no País de Gales em que era uma linha que tinha desaparecido em 1937 (...) foi toda restaurada com fundos comunitários. (...) e com um objectivo totalmente diferente de fomentar o turismo numa zona deprimida e captar empregos à escala local e no fundo fazer reviver o mundo rural, reabriu-se/reconstruiu-se por completo uma linha que tinha desaparecido há mais de 60 anos e portanto aí há nitidamente uma mensagem de confiança". (I C)

No seguimento do discurso do entrevistado, Crozet (2005) considera que tanto os centros de produção como os de consumo, tendencialmente aproximam-se das infraestruturas de transporte mais eficazes e isso tem impacto sobre a hierarquização dos territórios. Este impacto pode ser determinante porque, para além da questão da confiança no território, pode funcionar como fator para o crescimento demográfico e empresarial com claros benefícios na criação de riqueza e de emprego.

Sobre o impacto de uma eventual reabertura da Linha do Tua em toda a sua extensão, o entrevistado refere a importância para o **desenvolvimento regional**:

Falamos no desencravamento e na possibilidade real de toda uma série de atividades ligadas não apenas ao turismo (...). Há todo um conjunto de potencialidades e que por exemplo integram locais como Mirandela e Bragança na cadeia logística do país toda coisa que neste momento não estão senão na pequena escala que é a camionagem (...). Eu não posso perspectivar para Bragança qualquer tipo de atividade industrial mesmo no campo do agroalimentar que não seja de pequena escala (...) porque tudo aquilo que seja de grande escala, não tenho acessibilidades em termos logísticos que me permitam competir com um transporte barato e eficiente. Os grandes fluxos de investimento vão para sítios onde lhes dão

condições para terem um determinado desempenho em termos de custos que são tão baixos quanto possíveis e em que a eficiência é tão alta quanto o possível. (...) A logística e o transporte é uma parte integrante do processo produtivo... ”. (I D)

No seguimento da posição do entrevistado, Crozet (2005) considera importante o papel das infraestruturas de transporte (transporte ferroviário) porque contribuem “...para a redução tendencial dos custos e para o crescimento económico geral daí decorrente” (p.4). Assim, as linhas de caminho de ferro de integração regional podem ser determinantes para o desenvolvimento regional na medida em que representam um meio de transporte de baixo custo e eficiente, quer para as pessoas quer para as empresas.

A UITP vai mais longe ao considerar que o transporte público de carácter regional pode tornar-se um fator chave para manter as regiões vivas e atrativas ao fixar a população e ao manter novas atividades.

Sobre a Linha do Tua, mais concretamente no que diz respeito às **perspetivas futuras**, o entrevistado manifesta-se da seguinte forma:

“Eu acredito neste momento que o processo de destruição não apenas da linha em si mas do próprio vale seja irreversível. O que se colocaria ali no sentido de devolver à linha uma conexão à linha do Douro designadamente no Tua seria uma variante de traçado por um lado totalmente diferente... (I E). Acrescenta ainda que “A ter que fazer um investimento desses pois então que se fizesse logo um traçado para via larga que perspetivasse a chegada da via larga a Bragança e a Sanabria”. (I E)

A solução encontrada foi bem diferente apesar de ainda terem sido discutidas ou abordadas outras que permitissem que a Linha do Tua ficasse novamente ligada à linha do Douro e à restante rede ferroviária nacional (Cipriano, 2009). Foi apresentado um Plano de Mobilidade para o Vale do Tua que propunha uma solução de transporte com funicular barco e comboio. Esta solução colocou de parte a possibilidade de religar novamente a Linha do Tua à linha do Douro.

No que diz respeito à **viabilidade** da Linha do Tua, o entrevistado considera que:

“...é um transporte ferroviário completamente desarticulado de tudo o resto. É algo que está isolado...também o fizeram assim...por força de todo um conjunto de circunstâncias más e que ditaram que aquilo hoje seja algo isolado (...). Mas (...) apesar de todos os males de todos os constrangimentos e contrariedades que aquilo tem atravessado é que aquele bocado central sem ligação a nenhures tem tido uma resiliência extraordinária e já há vários anos que se tem aguentado sozinho dessa forma. Eu acredito que apesar de tudo aquilo se vai manter, agora não é a mesma coisa do que aquilo estar integrado numa rede, ligado a outros trajetos (...), há toda uma escala, há todo um conjunto de relações funcionais que se podem levar a efeito e que ali não. Está cativo de uma procura local que terá alguma escala nas proximidades de Mirandela mas apenas isso (...) é algo que a manter-se de uma forma indefinida padece e vai padecer sempre de falta de escala e de não ter qualquer tipo de relacionamento com o resto”. (I F)

Murta (2010) considera que as infraestruturas de transporte, nomeadamente o transporte ferroviário, para além de servir como elo de ligação entre a produção e o consumo, contribui para a criação de economias de escala e para ganhos na profundidade territorial. Poder-se-á considerar que o cenário ideal seja aquele referenciado pelo autor, no entanto, as contrariedades apresentadas pelo entrevistado retratam de forma genérica a atual realidade da Linha do Tua e do troço que ainda se mantém em funcionamento. Este troço está desarticulado do resto da rede ferroviária nacional e esse fato faz com o seu futuro seja incerto, pondo em causa a sua viabilidade futura dado que apenas está limitado ao concelho de Mirandela (a Linha do Tua servia sete concelhos: Bragança, Macedo de Cavaleiros, Mirandela, Carraceda de Ansiães, Vila Flôr, Murça e Alijó).

6. Considerações finais

A estratégia adotada para a reabertura do *Ferrocarril de La Robla* potenciou o transporte de passageiros, mercadorias e a valorização do património ferroviário. Relativamente ao transporte de passageiros a progressiva modernização e reabertura do *Ferrocarril de La Robla* permitiu quebrar o isolamento de pequenas cidades, aldeias ou outros núcleos urbanos e verificou-se um aumento do número de passageiros transportados. Após um crescimento de ano após ano, em 1996 no serviço urbano de Bilbao foram transportados 1.800.000

passageiros. No troço León-Cistierna-Guardo o número de passageiros transportados passou de 115.328 passageiros em 1993 para 235.460 passageiros em 1999.

Em relação ao transporte de mercadorias, a renovação da via permitiu melhorar as condições de circulação e operação. Há estações que possibilitam o transporte combinado da via métrica para a via larga (La Robla e Mataporquera) e da via métrica para camião (Mataporquera). No que diz respeito ao turismo, a reabertura do *Ferrocarril de La Robla* contribuiu para criação de novas ofertas turísticas (*Tren Costa Verde*; *El Expreso de La Robla*), para o regresso do comboio turístico *El Transcantábrico* e para a criação de novas atividades económicas (abertura de restaurantes e hotéis) e culturais (Centro de Interpretación del Ferrocarril de La Robla e Museo del Ferroviario de Cistierna).

A criação de novas atividades turísticas associadas à exploração de comboios turísticos permitiu a valorização e recuperação do património ferroviário. Três carruagens-salão que fazem parte do *Expreso de La Robla* foram construídas a partir de carruagens de passageiros dos anos 50 do século XX e algumas das restantes carruagens que fazem parte deste comboio turístico foram readaptadas a carruagens-cama. O emblemático *Transcantábrico* é formado por carruagens Pullman de 1923 devidamente adaptadas para servirem como salão de chá, *pub* e restaurante. O Centro de Interpretación del Ferrocarril de La Robla foi inaugurado na estação de Mataporquera.

A comparação entre o *Ferrocarril de La Robla* e a Linha do Tua mostra claras diferenças: por um lado, temos o reconhecimento da importância do *Ferrocarril de La Robla* ao nível do turismo ferroviário, do transporte de passageiros e mercadorias e o contributo do mesmo para a criação de todo um conjunto de atividades direta e indiretamente ligadas à ferrovia; por outro lado, temos a Linha do Tua que apesar da sua reconhecida importância e potencial, em praticamente duas décadas foi sendo desmantelada e encerrada. O resultado destas medidas contribuiu para que a linha perdesse quase 90% dos passageiros e este facto serviu como justificação para o seu encerramento definitivo por “falta de viabilidade”.

Enquanto a reabertura do *El Ferrocarril de La Robla* estava prevista no “Plan de Infraestructuras de Transporte 2000-2007” do Ministerio del Fomento, em relação à Linha do Tua já desde o “Plano de Modernização dos Caminhos de Ferro 1988-1994” que não estava prevista qualquer reabilitação profunda, apesar de terem sido apresentadas soluções de investimento em 1992 a quando da suspensão do troço entre Bragança e Mirandela e, mais tarde, em 2009, a quando da suspensão do troço entre Brunheda e Tua. Atualmente, a via férrea encontra-se completamente isolada da restante rede ferroviária, o seu futuro é incerto, e ao longo de mais de duas décadas os documentos apresentados com as orientações estratégicas para o setor ferroviário não contemplavam uma intervenção de fundo/modernização ou até mesmo a reabertura de linhas regionais como a Linha do Tua. A nível institucional, as prioridades e as orientações estratégicas em relação ao caminho de ferro regional são bem diferentes entre Portugal e Espanha e valorização e a feita pelo lado espanhol permitiu rentabilizar os ativos humanos, económicos, paisagísticos e turísticos direta e indiretamente ligados ao *El Ferrocarril de La Robla*, algo que poderia ser aplicado à Linha do Tua num eventual cenário de reabertura.

A reabertura da Linha do Tua seria importante para uma visão estratégica e integrada de Trás-os-Montes no contexto regional e nacional na medida em que possibilitaria a criação de atividades ligadas não apenas ligadas ao turismo (tal como aconteceu nas regiões autónomas servidas pelo *Ferrocarril de La Robla*) mas também contribuiria para a integração dos principais núcleos urbanos tais como Bragança, Macedo de Cavaleiros ou Mirandela na cadeia logística do país e atrair várias atividades económicas de grande escala (ex. agroalimentar). Reabrir a Linha do Tua permitiria dotar novamente os territórios por ela atravessados de um transporte mais económico e eficiente algo que poderia servir como catalisador-chave para atrair grandes os fluxos de investimento.

Bibliografia

- Administrador de Infraestructuras Ferroviárias. (2014). *Declaración sobre la Red 2014: Actualización*. Recuperado de http://www.adif.es/ca_ES/conoceradif/doc/CA_DRed_Completo.pdf
- Agência Lusa. (2009, 13 maio). Declaração de impacte ambiental da barragem do Tua impõe estudo de linha férrea alternativa à actual. *Jornal Público*. Recuperado de <http://www.publico.pt/local-porto/jornal/declaracao-de-impacte-ambiental-da-barragem-do-tua-impoe-estudo-de-linha-ferrea-alternativa-a-actual-306168>
- Aroso, A. (2014, 4 fevereiro). No Vale do Tua, os políticos vão nus... *Jornal Público*. Recuperado de <http://www.publico.pt/opiniao/jornal/no-vale-do-tua-os-politicos-vaos-nus-27791523>
- Bauer, M.W., & Gaskell, G. (2000). *Qualitative research with text, image, and sound: A practical handbook*. London: Sage Publications.
- Bell, J. (2004). *Como realizar um projeto de investigação* (3a ed.). Lisboa: Gradiva.
- Chenrim, P.J.S. (2008). *As políticas públicas no sector dos transportes ferroviários portugueses desde 1974*. Dissertação de mestrado não publicada, Escola de Economia e Gestão, Universidade do Minho, Braga. Recuperado de <http://hdl.handle.net/1822/8927>
- Cipriano, C. (2009, 19 fevereiro). Nova linha no Tua pode custar tanto como a barragem. *Jornal Público*. Recuperado de <http://www.publico.pt/portugal/jornal/nova-linha-no-tua-pode-custar-tanto-como-a-barragem-296223>
- Cipriano, C. (2010, 16 outubro). Refer pede ao governo desclassificação da Linha do Tua por insuficiência de tráfego. *Jornal Público*. Recuperado de <http://www.publico.pt/economia/jornal/refer-pede-ao-governo-desclassificacao-da-linha-do-tua-por-insuficiencia-de-trafego-20417516#0>
- Cipriano, C. (2011, 2 fevereiro). Portugal perdeu 43 por cento dos passageiros de comboio em 20 anos. *Jornal Público*. Recuperado de http://www.publico.pt/economia/noticia/portugal-perdeu-43-dos-passageiros-de-comboio-em-20-anos_1478215
- Crozet, Y. (2005). Os transportes: Um eixo motor do desenvolvimento regional. *Panorama*, 18, 1-22. Recuperado de http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/panorama/pdf/mag18/mag18_pt.df
- European Rail Research Advisory Council. (2006). *Suburban and regional railways landscape in europe*. Retrieved from http://www.uic.org/onk/IMG/pdf/Suburban_20and_20Regional_20Railways_20Landscape_20in_20Europe.pdf
- Federal Ministry for Transport, Innovation and Technology. (2012). *ACCESS2MOUNTAIN: Sustainable, mobility and tourism in sensitive areas of the Alps and the Carpathians: Regional and Narrow Gauge Railways: good practice and recommendations*. Retrieved from <http://www.google.pt/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CB8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.southeast-europe.net%2Fdocument.cmt%3Fid%3D577&ei=7L4TVPPcldfVapWggNgC&usq=AFQjCNG3h0j7jSLSIOz6KsFj6GUaFQvXUA&bvm=bv.75097201,d.d2s>
- Fortin, M.-F., Côté, J., & Fillion, F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures: Lusodidacta.
- Fraser, M., & Gondim, S. (2004). Da fala do outro ao texto negociado: Discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa. *Paidéia*, 14 (28), 139-152.
- Gauthier, B. (2003). *Investigação social: Da problemática à colheita de dados* (3a ed.). Loures: Lusociência.

González, O.G. (s.d). Vuelve el Hullero. *Maquetren*, 2-8.

Gregório, M. (2004). *A Arquitectura e o Caminho-de-ferro em Portugal*. Recuperado de <http://www.ocomboio.net/PDF/mgf-arquitectura2.pdf>

UN PASEO POR EL MONUMENTO ARQUEOLÓGICO EN LA REGIÓN “DELFO” EN GRECIA

María KARAGIANNI

Egresada de la Facultad de Filosofía de la Universidad Nacional y Kapodistrian de Atenas, Grecia

Y

Titular del Postgrado de la Universidad de la Ciudad de Londres, Inglaterra (City University London)

Markarag1990@yahoo.co.uk

Villelmini PSARIANOU

Egresada del Departamento Político de la Facultad de Derecho de la Universidad Nacional y

Kapodistrian de Atenas, Grecia

Y

Estudiante en la Facultad de Derecho de la Universidad Europea de Chipre

v.psarriannou@gmail.com

1. INTRODUCCIÓN

Los puntos arqueológicos constituyen considerablemente un importante conducto de un lugar porque pueden contribuir en niveles culturales, educativos y científicos sin excluir el nivel económico no solamente en la región donde se encuentra sino también amplificándose y extendiendo su influencia al resto del mismo país y podemos decir que en capacidad mundial.

Por medio de esta labor aspiramos presentarles lugares arqueológicos en Grecia, dando énfasis particularmente en la región conocida como “DELFO”.

Delfos es un pueblo en Grecia el cual se ha desarrollado esplendidamente en el terreno arqueológico. El museo el cual fue construido en dicha región proporciona puntos informativos del desenvolvimiento progresivo de una comunidad llena de viveza y fuerza; lo cual le permite distinguirse entre el resto de los distritos de la provincia.

2. DEFINICIÓN DE UN PUNTO ARQUEOLÓGICO

Un punto arqueológico es un territorio el cual puede exhibir conocimientos arqueológicos los cuales pueden conducir al entendimiento de la historia de dicho lugar. Se trata, de descubrir el pasado histórico a través de investigaciones mediante el estudio arqueológico.

Estos lugares son considerados puntos de gran atracción en lo que se refiere al turismo pues personas de otros países cercanos o lejanos los visitan con gran interés y expectativa.

“Un punto arqueológico constituye un recurso cultural el cual al mismo tiempo nos demuestra su característica única, actividades culturales y comunitarias al igual que su importancia y calidad y de esta manera atraer al turista“ (*1) (Karagiannis, Exarjos, 2006, pg.315).

3. UNESCO Y EL PATRIMONIO MUNDIAL CULTURAL

El término “monumento” de acuerdo con el Patrimonio Mundial Cultural, basado en las condiciones o reglas establecidas por “UNESCO” (*2) se refiere a lugares o territorios (como bosques, montes, montañas, lagos, desiertos, monumentos, edificios y complejos o ciudades) que han sido propuestos y aceptados en el Catálogo de Monumentos el cual es administrado por el Programa Internacional de la Comisión del Patrimonio Mundial Cultural de Unesco. Dicha comisión es compuesta de veinte y un (21) socios estatales en un determinado período.

*1 Karagiannis St., Exarjos G. (2006). Turismo: Economía Turística, Desarrollo Cultural, Centro Tecnológico de Investigaciones, Heraklion, Creta

*2 <http://el.wikipedia.org/wiki/#search>

El objetivo de este programa es la inscripción, nombramiento, mantenimiento y conservación del terreno para el legado común de la humanidad.

Bajo algunas condiciones los terrenos registrados son financiados por el “Tesorero de Patrimonios Mundiales”. La fundación del programa comenzó con la aceptación y la

adopción del “Convenio para la Protección de Culturas Mundiales y Patrimonios Naturales del Congreso General de Unesco”, en Noviembre 16, 1972. Desde entonces el convenio ha sido reconocido por ciento ochenta (180) estados asociados.

4. PUNTOS EN GRECIA RECONOCIDOS COMO MONUMENTOS DEL PATRIMONIO MUNDIAL

1. Templo de Epicuro Apolo (1986)
2. Punto Arqueológico Delfos (1987)
3. Acropolis (1987)
4. Monte Atos (1988)
5. Santuario de Esculario en Epidauro (1988)
6. Monumentos Paleocristianos y Bizantinos en Salonica (1988)
7. Meteora (1988)
8. Medieval Ciudad de Rodas (1988)
9. Punto Arqueológico de Olimpia (1989)
10. Punto Arqueológico de Mistrás (1989)
11. Monasterio de Dafne, Monasterio San (Osios) Lucas y Nuevo Monasterio de Quios (1990)
12. Delos (1990)
13. Pitagoreion y Hereo de Samos (1992)
14. Punto Arqueológico de Vergina (1996)
15. Centro Histórico (Chora) con el Monasterio de San Juan “El Teólogo” y la Gruta de Apocalipsis en la isla de Patmos (1999)
16. Puntos Arqueológicos Micenas y Tirinto (1999)
17. Antigua Ciudad de Corfu (2007)

Para promover el papel que desempeña un museo en la educación de la humanidad, en el año 1946, UNESCO fundó el Consejo Internacional de Museos (CIDM) o (ICOM) [INICIALES EN INGLÉS]. El estatuto califica el museo como “una fundación permanente” sin explotación lucrativa en lo que refiere los servicios prestados a la comunidad y su desarrollo. Abierto a la comunidad la cual investiga, mantiene, notifica y principalmente vale se exposición materias de testimonios, atestiguaciones de personas y del medio ambiente con proposito el estudio, la enseñanza y el entretenimiento (ICOM, 1974).

El concepto del legado civil se extiende y crea un nuevo tipo de museo el cual comprende de legados de monumentos tecnológicos, antiguos y modernos. Institutos de mantenimiento y exhibición que están conectados con el Ministerio de Archivos; monumentos y paisajes, fundaciones que exhiben muestras de especies vivientes como los jardines botánicos y zoológicos. La presentación particular de identidades culturales, el roce con pasadas civilizaciones, el desarrollo además de espiritual, artístico. La habilidad del visitante es el primordial objetivo del museo. El conocimiento de la historia del pasado pero también cada descubrimiento científico comprenden gran parte del objetivo del museo (Kasaris & Kalouri Antonopoulou, 1988) (ver UNESCO).

5. EL FUNCIONAMIENTO DE UN PUNTO ARQUEOLÓGICO

Desde el punto económico, su impacto es relativo con la creación de posiciones de trabajos, producción de ingresos, del ascenso, excavación y mantenimiento del monumento y el terreno; pero mayormente la posibilidad de visitas de un gran número de turistas.

6. DELFOS

6.1. MITOLOGÍA

Cuando el Dios de la antigua mitología griega quiso encontrar el centro de la tierra, envió dos águilas a volar cada uno desde los dos extremos del mundo. Las sagradas aves coincidieron en Delfos. Esto resulto en presagio a la grandeza del lugar y el esplendor y la gloria en lo sucesivo.

La región Delfos tomo rápidamente enorme importancia, principalmente por la emanación originada de un abismo que producía un estado de embriaguez a cualquiera que se le acercaba. El “ORÁCULO” de Delfos indudablemente era el centro profético más renombrado el cual mantuvo su celebridad durante toda la antigüedad. Durante tiempos clásicos, la celebridad del oráculo fue debida a Pitia (ΠΥΘΙΑ) la cual raramente se manifestaba como persona existente debido que supuestamente no divulgaba sus profecias en estado consciente sino inspirada por el Dios Apolo. En otras palabras interpretaba el papel de intermediario en la comunicación entre Apolo y los interesados.

Para las profecias era necesario llevar a cabo un proceso de purificación (de acuerdo con las descripciones de Plutarjos) que es el siguiente:

En el amanecer, Pitia se purificaba en el manatial de Castalia antes de llevar a cabo el rito de las profecias. A continuación quemaba hojas de laurel y harina de cebada en el hogar. De acuerdo con la tradición masticando hojas de laurel o bebiendo agua sagrada Pitia encontraba fortaleza para inspirarse (*3).



*3 Marandi Ana (2000). Delfos: Mitología e Historia, El Punto Arqueológico, El Museo, Tubis, Atenas, pg.25

6.2. DATOS GEOGRÁFICOS

Delfos es a la vez poblado de la provincia de Foquidas en el sureste del Monte Parnasso. El clima en Delfos tiene la característica del Mediterráneo aunque en los meses invernales es alterado por la presencia del Parnasso.

El municipio está situado en Delfos aunque el distrito municipal es comprendido de Delfos y Xrissos (*4). El pueblo es caracterizado un “Municipio Honorable” debido a la proximidad de su edificación al punto arqueológico. Tiene una población de dos mil cuatrocientos ochenta y un (2,481) habitantes (*5). El itinerario de la ruta a seguir el pasajero con destino a Delfos, es el siguiente: debe dirigirse por la ruta que lleva a Arájova, seguir occidentalmente o atravesar el Golfo de Corintios conduciéndolos al municipio de Foquidas y ascendiendo en rumbo a Arájova (*6).

Delfos es un distrito de continuo progreso turístico. Ha sido caracterizado “Legado Cultural” mundialmente por UNESCO y uno de los “Lugares Sagrados” del mundo. Dispone de una organizada red de hospitalidad y ofrece diversas opciones para los atletas pues se encuentra a una distancia de solo quince (15) minutos del mar y treinta (30) minutos del centro para esquiadores del Monte Parnasso. Atrae personas interesadas en el turismo agrícola, amantes de la naturaleza, interesadas en formas alternativas de ejercicios, guías turísticas y exploración. Otras de las ofertas para los atletas son las treguas para el caminante (sendas universales E4), ciclismo montañoso, exploración de cavernas, escalada en rocas y saltos con paracaídas.

Delfos ofrece innumerables posibilidades de excursiones a las continuas regiones comprendidas de magnificas tradicionales ciudades como Galaxidi, Amfiassa, Desfina, Itea, la histórica Gravia y también los cércanos pueblos tradicionales alrededor del Monte Parnasso. Delfos se encuentra a diez (10) kilómetros de Arájova, una destinación

primordialmente invernical con mucho a ofrecer en lo que se refiere el entretenimiento y la vida nocturna (wiki) (*7). El territorio de Delfos se ha destacado como uno de los sitios sagrados más importantes de la cultura mundial ofreciendo además interesantes proposiciones historiales y culturales como una visita al Centro Cultural Europeo del Museo Arqueológico además de los Monasterios Religiosos.

Las excavaciones sistemáticas comenzaron en el año 1892 con la expropiación del pequeño pueblo y su transporte al lugar que se encuentra hoy día. El particular sitio arqueológico de Delfos con su opulencia de antiguos monumentos y único en belleza, comprende de un museo al aire libre el cual indudablemente resume la diversidad de todo el arte e historia Helenística.

*4 <http://el.wikipedia.org/wiki/#search>

*5 <http://ellas.teipir.gr/perfectures/greek/fokidas.delphoi>

*6 Andrónikos Manolis (2001). Delfos, Editorial de Atenas, Atenas, pg.6

*7 www.vppo.gr

6.3. EXPOSICIONES DEL PUNTO ARQUEOLÓGICO DELFOS (*8)

1. Mercado Romano
2. Calle Sagrada
3. El Toro de Corfu
4. Votivo de los Lacedemonios
5. Monumento Helenístico
6. Pedestal de Filopémenes
7. El Caballo de Troya
8. Votivo Argivos
9. Decendientes
10. Siete Contra Tebas
11. Monumento de los Tarentinos
12. Nichos de Votivos
13. Tesoro de los Sicionios
14. Tesoro de los Sifnios
15. Votivos de los Liparitas
16. Tesoro de los Tebanos
17. Tesoro de los Boecios
18. Tesoro de los Megarences
19. Tesoro de los Calzomenos
20. Complejo de los Cnidios
21. El Tesoro de los Atenienses
22. Parlamento
23. Roca de Sibia
24. Votivo de los Boecios
25. Esfinge de los Naxos
26. Estoa de los Atenienses
27. Tesoro de los Corintios
28. Tesoro de los Sirineos
29. Prytaneion
30. Muro de Contención
31. Tesoro de Brasidas
32. Tripode de Platea
33. Carro de los Rodenses
34. Estoa de Atalo
35. Columna de las Bailarinas
36. Trípodas de los Denomenidas
37. Altar de los Quios
38. Estatúa de Apolo de Sitalia
39. Monumento de Aristeneta
40. Monumento de Emilio Pablo
41. Templo de Apolo
42. Estoa de los Etolios
43. Teatro
44. Club de los Cnidios
45. Dos Tesoros
46. Arcaico Templo de
47. Oráculo
48. Tesoros
49. Templo de Atena
50. Viviendas

*8 Marandi Ana (2000). Delfos: Mitología e Historia, El Punto Arqueológico, El Museo, Tubis, Atenas



6.4. EXPOSICIONES DEL MUSEO

1. Vestíbulo
2. Aula de objetos pequeños
3. Aula de los escudos
4. Aula del tesoro de los Sifnios
5. Aula de los Kouros
6. Aula del Toro
7. Aula del tesoro de los Atenienses
8. Primera aula de Apolo
9. Segunda aula de Apolo
10. Aula de las lápidas mortuorias
11. Aula del Oráculo
12. Aula del votivo de Daochus
13. Aula del Auriga
14. Aula de Antinoo

LAS REPERCUCIONES DE DELFOS

El continuo desarrollo del turismo en la región Delfos ha causado impresionantes cambios en la comunidad y el nivel económico de la región.

Manteniendo su característica tradicional, Delfos contiene cuarenta alojamientos turísticos, un gran número de restaurantes y otros negocios para mejor servir al turista. Por esta razón, gran parte de la comunidad ha cesado de ocuparse con los trabajos agrícolas que han adoptado las actividades turísticas como fuente de ingresos. Además de la oportunidad ofrecida a la comunidad a cambiar de oficio (por el organizado funcionamiento del sitio arqueológico y el museo), la misma se ha beneficiado con el aumento de puestos laborales los cuales recibieron veinte y cinco (25) habitantes del distrito de Foquidas y Viotias (*9).

El desarrollo turístico de Delfos ha impactado favorablemente la comunidad desde el punto de vista emocional y educativo porque han tenido la oportunidad de enriquecer conociendo y hospedando personas de diferentes partes del mundo con diferentes culturas y personalidades.

Al mismo tiempo no solamente la comunidad de Delfos sino que también los distritos vecinos como Arájova, han sido influenciados en el desarrollo pues ha despertado el interés del turista aprovechando la fama de Delfos.

Sin embargo, lo mismo no ocurre con todos los distritos cerca de Delfos. Amfissas siendo la capital de Foquidas la cual se encuentra a pocos kilómetros de distancia de Delfos no ha triunfado en conquistar la atracción del turista.

POLÍTICA CULTURAL

Durante el estudio para la presentación de Delfos, consideramos de gran beneficio el presentarles también la política cultural de Grecia la cual concierne que otras comunidades culturales del país además de Delfos. Esto nos ayudará comprender otras cosas relacionadas con la distinción y administración de la reserva cultural de Delfos; pero que también de la riqueza cultural del país.

En el año 2009, el gobierno socialista de Grecia incorporó por primera vez los portafolios de cultura y turismo; estableciendo entonces el Ministerio de Cultura y Turismo (*10). En lo sucesivo mencionamos el trienio (2012-2015) y el total disponible por el estado griego en portadores culturales anualmente (particularmente en periodos de crisis económicas), aunque considera la civilización medio de solución a los múltiples problemas que se apoyan en el progreso político, económico y comunitario.

Aquello lo cual podemos observar en el diagrama a continuación es que en los periodos anuales bajo escrutinio, Grecia por la parte subvenciva en las actividades culturales e inversiones y de infraestructuras, todas las nombradas se enfrentan como “suntuosidad” o “alivio” dado los múltiples beneficios económicos que podrían resultar de su construcción (*11).

*9 Entrevista oral con la señora Kaletgi, jefa del museo de Delfos

*10. María Kouri (2012). Incorporando Cultura y Turismo en Grecia. ¿Sacrilegio o una oportunidad a modernizar la política cultural del país? *El Jornal de Dirección del Arte, Leyes y Sociedad*, 42:2, p.63 DOI: 10.1080/10632921.2012.685688 <http://dx.doi.org/10.1080/10632921.2012.685688>

*11 Ver Trojopoulos I. (2013). *Creando Público: El papel que desempeña una fundación cultural en nuestra época*. Dirección electrónica: www.blog.gr.Atenas

Y como comprobante podemos controlar la evolución del registro (*12) lo cual era disponible y estará aun dispuesto para el año 2015 por la administración.

Los desventajosos costos a la civilización en correlación con los problemas que enfrenta en la absorción del registro e impuestos, dificultan el funcionamiento y la supervivencia de impuestos culturales, los cuales recargan con serias y derrochadoras acciones; la dependencia en una subvención estatal irregular, la carencia de coordinación entre portadores culturales de la misma especie y los contactos problemáticos con la realidad y la comunidad griega (*14).

*12 En el diagrama representamos los créditos hacia los servicios culturales. Las sumas de los años 2012 y 2013 son los pagos del año 2014, lo cual ha configurado incluyendo el año 2015 cantidades del presupuesto.

*13 Ver Presupuestos Estatales 2015, (2014). *Servicios Centrales*. Dirección electrónica www.minfin.gr. Atenas, pg.111

*14 Ver Chujlos N. (2013). *Organizaciones culturales en períodos de crisis, peligros y oportunidades*. Dirección electrónica: www.blod.gr.

7. PROPUESTAS

Dentro de este recuadro las organizaciones civiles son citadas en la actualidad a explorar lo mas eficazmente la oportunidad que se les proporciona por la política cultural, mercantil y turística, los anuncios turísticos, los restantes patrocinadores y de organizaciones no-lucrativas (*15). Igualmente del programa “Europa Creativa 2020” con el fin de recaudar los necesarios recursos económicos para la continuación del funcionamiento y la realización de su obra.

El sector privado, debe a través de las industrias culturales y las instituciones patrocinadoras y las tendencias contemporaneas de algunas privatizaciones o industrias estatales exploradoras para poder desempeñar un papel dinámico y haber reemplazado en suficientes casos las tradicionales financiaciones estatales(*16).

Para poder aplicar la política cultural es preciso mencionar aunque sea en “teoría” los necesarios presupuestos.

Esta tendencia debe predominar en todos los países con la modernización de la política cultural.

De este modo el concepto del desarrollo cultural sera manifestado con la descentralización cultural, programación cultural, etc.

8. CONCLUSIÓN

Los puntos arqueológicos son importantes centros culturales, los cuales enlazan el pasado con el presente aportando la necesaria sabiduría para enfrentar el futuro.

Comprenden de atracciones culturales para el turismo lo cual en su orden es impresionablemente necesario para la atracción turística y su desarrollo resultando en una comunidad economicamente opulente. Por lo tanto, los portadores locales deben contribuir al mantenimiento y protección de los monumentos y puntos arqueológicos evitando el riesgo y peligro de destrucción debido a negligencia.

Estos lugares deben mantenerse para que no se rompan los lazos que atan a la comunidad con su historia y cultura.

*15 Ídem ONG

*16 Dora Consola (2006). Progreso Cultural y Política. Atenas. Publicación Papasisi, pg.46.

BIBLIOGRAFÍA

1. Andrónikos Manolis (2001). Editorial de Atenas. Atenas, pg.6
2. Karagiannis St., Exarjos G. (2006). Turismo: Economía Turística, Desarrollo Cultural, Centro Tecnológico de Investigaciones, Heraklion, Creta
3. Karagiannis St., Exarjos G. (2006). Turismo: Economía-Desarrollo-Política. Centro Tecnológico de Investigaciones, Heraklion, Creta, págs. 450-460, págs. 459-460, ISBN:960-89424-0-3
4. Chartas P. (1996). Turistas, Viajes, Puntos: Aproximaciones Sociológicas del Turismo, Exantas, Atenas
5. Chujlos N. (2013). Organizaciones Culturales En Períodos De Crisis, Peligros Y Oportunidades, Dirección Electrónica: www.blod.gr.
6. Consola Dora (2006). Progreso Cultural y Política. Atenas. Editorial Papasisi, pg.46
7. Consola NT. (1990). Actividad Cultural y Política Estatal en Grecia – La Dimension Periferica. Editorial Papasisi, Atenas, pg. 107
8. Constantinidis, Anestis “Diccionario de Prominentes Nombres de la Mitología, Historia y Geografía. Editorial 1999
9. Ídem
10. Kaletgi Despina (jefa del museo Delfos[entrevista oral] <http://el.wikipedia.org/wiki/#search>
11. Marandi Ana (2000). Delfos: Mitología e Historia. El Punto Arqueológico. El Museo. Tubis. Atenas
12. Marandi Ana (2000). Delfos: Mitología e Historia. El Punto Arqueológico. El Museo. Tubis. Atenas, pg.25
13. María Kouri (2012). Incorporando Cultura y Turismo en Grecia. ¿Sacrilégio o una oportunidad a modernizar la política cultural del país? El Jornal de Dirección de Arte, Leyes y Sociedad. 42:2. Pg.63 DOI: 10.1080/10632921.2012.685688 <http://dx.doi.org/10.1080/10632921:2012.685688>
14. Presupuestos Estatales 2015 (2014). Servicios Centrales, Dirección electrónica: www.minfin.gr. Atenas, pg.111
15. Trojopoulos I. (2013). Creando Público: El papel que desempeña una fundación cultural en nuestra época. Dirección electrónica: www.blog.gr. Atenas
16. <http://el.wikipedia.org/wiki/#search>
17. <http://ellas.teipir.gr/prefectures/greek/fokidas.delphoi>
18. <http://www.geocities.com/nikosas2002/TURISMOS.htm>
19. www.yppo.gr

ANÁLISIS DEL AUGE DE LAS FRANQUICIAS

Cinthia Zuleima PAVÓN VILLEGAS

Estudiante de la Maestría en Negocios y Estudios Económicos, Universidad de Guadalajara, Periférico Norte 799; Los Belenes; C.P. 45100, Zapopan, Jalisco, México.
E-mail: ccynthia@hotmail.com

José G. VARGAS-HERNÁNDEZ

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas, Universidad de Guadalajara Periférico Norte 799; Los Belenes; C.P. 45100, Zapopan, Jalisco, México, Tel. +523337703340 Ext. 25685
E-mail: jvargas2006@gmail.com

Resumen

La franquicia es un sistema de negocio el cual se encuentra en pleno auge. Es por esto que la atención de esta investigación se enfoca en las causas que han contribuido en la creciente importancia de este sistema como mecanismo de expansión o de emprendimiento de un negocio. Se realiza un análisis con base en la Teoría de la Agencia, la Teoría de los Costos de Transacción y la Teoría de los Derechos de la Propiedad para explicar el fenómeno, así como también se describe lo que el sistema implica y lo que la ha llevado a ser considerada como una forma de inversión segura y exitosa, retomando aspectos claves basados en investigaciones previas.

Palabras clave: Franquicia, Sistema de negocio, Franquiciado, Franquiciador.

Abstract

Franchising is a business system, which is booming. That is why the focus of this research focuses on the causes that have contributed to the growing importance of this system as a mechanism of expansion or a business venture. An analysis was made, based on the Agency Theory, the Theory of Transaction Costs and the Theory of Property Rights to explain the phenomenon, as well as description about what the system entails and what has led to be regarded as a safe and a successful investment form, retaking key aspects based on previous research.

Keywords: Franchise, Business system, Franchisee, Franchisor.

JEL: L14, L22, M10.

1. Introducción

La competitividad existente en los mercados, hoy en día están sujetos a una competencia a nivel nacional e internacional, a las exigencias de los consumidores y a los constantes avances tecnológicos, lo que implica que las empresas de cualquier estrato, se adapten a este entorno de forma rápida y constante, lo cual representa la peor parte para aquellos que emprenden un negocio y tienen que enfrentarse al entorno con la escasa experiencia y la poca capacidad para adaptarse a esos constantes cambios.

La industria de la franquicia, en México, se encuentra en una etapa de crecimiento acelerado. Pero ¿Son las franquicias una oportunidad de negocio para aquellos que buscan emprender o invertir? ¿A qué se debe el auge de las franquicias? ¿Se puede generalizar que el invertir en una franquicia es garantía de éxito?

Hoy en día el término franquicia está muy asociado con grandes marcas o establecimientos de prestigio tales como Starbucks, Mc Donald's, Subway, entre otros. Pero ¿Qué es una franquicia? Una franquicia es un modelo de negocio en donde una organización busca comercializar bienes y servicios, no necesariamente exitosos y/o reconocidos, ya sea en el mercado local o internacional, a través de la relación contractual con un tercero a quien se le concede por un tiempo determinado los derechos necesarios para que opere bajo su nombre comercial, marca y procesos de operación, a cambio de una cuota o porcentaje de las ventas.

Frecuentemente nos encontramos con artículos que señalan a las franquicias como la mejor forma para garantizar una inversión, pero la realidad es que no hay garantía de éxito

para ningún tipo de empresas ya que a final de cuentas tanto la franquicia como el negocio independiente implican ciertos riesgos, la diferencia entre estas radica en el nivel de riesgo. El riesgo de una franquicia resulta ser menor en comparación a lo que puede conllevar un negocio propio. A esto podría ser una de los principales características que han llevado a las franquicias al éxito que se ve reflejado en el crecimiento del número de franquiciados y franquiciadores

El presente trabajo de investigación analiza el auge de las franquicias, describiendo las posibles causas del por qué los emprendedores optan por invertir su capital en franquicias y no en negocios independientes, lo que ha llevado a este sistema al éxito.

2. Delimitación del problema

Debido a que aun no hay trabajos de investigación enfocados en la toma de decisiones de los emprendedores al adquirir una franquicia y de los empresarios al optar por franquiciar, el análisis teórico que se realiza para describir aquellos aspectos que contribuyen al crecimiento de este sistema de negocios se hace en base a los artículos de investigaciones previas que analizan las características de la franquicia, así como también aspectos relacionados al funcionamiento de estas, que nos permiten conocer puntos relevantes que contribuyen a esta investigación.

El análisis contextual sobre este sistema se enfoca en artículos relacionados sobre las franquicias en México.

3. Justificación

El presente artículo surge del creciente interés por las franquicias como mecanismo de emprendimiento o de expansión, dejando a un lado la creación de empresas como negocios independientes o de la expansión de negocios propios, esto por el constante señalamiento de la franquicia como una forma de inversión con un riesgo de fracaso mínimo y una supuesta garantía de éxito. Este sistema de negocio es hoy por hoy el modelo de comercialización de bienes y servicios de mayor crecimiento.

4. Hipótesis

En este trabajo de investigación se sostiene que el éxito de las franquicias como forma de inversión y emprendimiento, así como mecanismo de expansión de un negocio, se debe a que al invertir en este sistema de negocio, ésta inversión posee un riesgo de fracaso mínimo, garantizando el éxito del negocio a través del know-how de todas las partes operativas del negocio y por la facilidad para obtener los recursos necesarios.

Por otro lado se sostiene que el auge de las franquicias, se debe a que el contrato es la característica principal que define a este sistema de negocio, ya que define las partes que integran esa relación contractual y lo que conforma a ese modelo de negocio, definiendo las obligaciones, deberes y el alcance de cada una de las partes.

5. Marco teórico conceptual

La aparición de la franquicia se remonta al año 1929, en Estados Unidos y Francia, como respuesta a problemas como evitar la rigidez de las leyes de competencia vigentes que prohibían la integración vertical de los vendedores con fabricantes o la asociación a un número de detallistas independientes ligados por un contrato que les garantizaba la exclusividad de la marca en un sector geográfico determinado (Calderón, 1998). Este modelo de negocio comenzó en México en torno al año 1985 aunque la figura de franquicia aparece legalmente en 1990 (Calderón y Ayup, 2008).

La AMF (2014) señala que el sistema de franquicias nació en Estados Unidos a finales del siglo pasado y tomó fuerza en la década de los 50s, y es hasta 1989, que llega a México este sistema de negocio a través de la creación del IMPI, debido a la política de fronteras cerradas y a la falta de una regulación legal a la protección industrial.

Las franquicias surgieron por la necesidad de distribuir el riesgo entre los participantes, así como también por las facilidades de acceso a ciertos recursos escasos y el abaratamiento del control del riesgo moral de los participantes; en relación con la teoría de la agencia, se puede

argumentar que éstas aparecen porque suministran incentivos eficientes en los ámbitos estratégicos, económicos y organizativos. Por su parte, la teoría de doble riesgo moral supone que las franquicias aparecen porque esta forma organizativa abarata el control del oportunismo de las partes, permitiendo generar más riqueza (López, 2000).

Este modelo de negocio se desarrolla de forma imparable y contribuye de manera importante a la modernización del comercio (Díez y Rondán, 2004).

López (2000) define a la franquicia como una forma organizativa híbrida en la que se retribuye a los agentes participantes mediante un reparto de la renta residual y posibles rentas económicas que se deriven de la relación. Por otro lado, mientras Calderón (1998) la define como una forma organizativa más de distribución dentro del comercio asociado, Mosquera (2010) precisa que el sistema empresarial de franquicia es más que un sistema de distribución, dado que abarca toda la línea integral desde su conceptualización; incluye, en algunos casos, desde la fabricación hasta la postventa al cliente final, además que un negocio en franquicia es un negocio con éxito probado.

La franquicia consiste en un sistema de colaboración y comercialización entre franquiciador y franquiciado, en donde el franquiciador concede al franquiciado el derecho a comercializar el concepto de franquicia en un territorio determinado bajo la misma fórmula o concepto empresarial desarrollado por el franquiciador y dentro de una organización determinada, a cambio de una contraprestación económica, previamente establecida (Calderón, 1998). De acuerdo con Monserrat (2008), el concepto de franquicia supone una experiencia acumulada, unos procedimientos definidos y estructurados, y un concepto de negocio con éxito arraigado en el mercado, entre otras.

Como en la definición se expresa, en la relación contractual de franquicia participan dos partes, por un lado está el franquiciador o franquiciante, que es quien impulsa la cadena de franquicia, y por el otro lado se encuentra el franquiciado o franquiciatario, que es quien decide invertir en este sistema de negocio. En cuanto a las funciones de cada una de las partes, Calderón (1998) señala que, el franquiciador aporta una marca o producto, su experiencia profesional y comercial, el “know-how” o asistencia técnica necesaria, mientras que el franquiciado deberá cumplir las normas establecidas y realizar los pagos correspondientes.

Por lo anterior, el auge de las franquicias se puede percibir desde el enfoque por parte del franquiciador y su decisión de franquiciar su negocio, el enfoque por parte del franquiciado y su decisión de invertir en una unidad de franquicia y no en iniciar un negocio propio, adicionalmente, como tercer enfoque aquellos puntos que son de carácter general.

A continuación se exponen algunos aspectos, de estudios realizados por investigadores (López, 2000; Díez y Rondán, 2004; Mosquera, 2010 y Monserrat, 2008), los cuales contribuyen al auge y éxito de las franquicias.

Por parte del franquiciador:

- La escasez de habilidades directivas conlleva a la simplificación de los procedimientos de gestión para ofrecer el negocio a personas sin experiencia.
- Las necesidades de capital, competencia de mercado, costes de control y el deseo de alcanzar el tamaño mínimo eficiente influyen en la decisión del franquiciador de montar unidades propias o franquiciadas.
- Un franquicia es exitosa porque hay razones que impulsan a un empresario a convertirse en franquiciador. Las razones por que se elige este sistema son:
 - a) Los recursos financieros.
 - b) La motivación del franquiciado y franquiciador, por su compensación económica y por arriesgar su propio capital.
 - c) Conocimiento del mercado
 - d) Control.

Por parte del franquiciado:

- Las oportunidades de conseguir un préstamo son mayores al pertenecer a una cadena de franquicia de reconocido prestigio, porque se consideran inversiones menos arriesgadas que están respaldadas por la calidad de la marca
- Puedes adquirir una franquicia sin necesidad de experiencia.

- En la franquicia, se entrega un sistema completo de gestión llamado Business Format Franchising, que en su conjunto pretende garantizar el éxito
 - El franquiciado puede beneficiarse de las economías de escala de toda red constituida, lo que le aportará un importante ahorro de costos.
 - A cambio de la pérdida de independencia en la gestión de su negocio, el franquiciado recibe mayores garantías de éxito y apoyo por parte del franquiciador
 - Entender el sistema de franquicia, evaluar el potencial de mercado, comprensión del perfil propio, proceso de selección, opinión de otros franquiciados de la cadena y la colaboración de expertos mediante el asesoramiento externo.
 - La elección de la franquicia que se adecuen a su perfil personal y profesional y que le permitan el desarrollo de su actividad empresarial.

General: (comparativo vs negocio independiente) u otros aspectos:

- Existen indicios de que las franquicias responden más rápido a cambios en el entorno que los establecimientos independientes o en propiedad.
- La comunicación es la clave del éxito en la franquicia; la principal diferencia entre establecimiento franquiciado y otro independiente que operen en el mismo sector de actividad, es la comunicación de marca llevada a cabo por la empresa franquiciadora.
- La publicidad y las relaciones públicas contribuyen de manera notoria al auge y crecimiento de este tipo de empresas.
- El éxito del sistema estratégico de franquicias depende de la estructuración del sistema y de su soporte continuado, que acompañe los procesos de incorporación, en la cual se elaborarán las estrategias y estructuras para la transmisión del saber hacer, que harán de la franquicia otro negocio igualmente exitoso.
- El sistema de franquicia está diseñado para ofrecer una fórmula de éxito probada con anterioridad, a la que se une asesoramiento y en ocasiones formación continua.
- El apoyo que los entes públicos prestan a la franquicia es que crea empresas con grandes posibilidades de éxito y, por tanto, empleos estables que proporcionan beneficios a la colectividad en forma social y económica.

Para ayudar a entender el fenómeno de la franquicia se han aventurado distintas explicaciones desde corrientes muy diferentes incluidas en la nueva economía institucional como la teoría de los derechos de propiedad, la teoría de los costes de transacción y la teoría de la agencia. Calderón (1998).

La teoría de los derechos de propiedad:

Walras (2008) define el derecho de propiedad de una persona sobre una cosa como el derecho de esta persona, a utilizar esta cosa para satisfacer una necesidad. Por su parte, Mahoney (2004) se refiere a los derechos de propiedad como las instituciones sociales que definen o delimitan el rango de los privilegios concedidos a los individuos a los recursos específicos, la cual impacta el desempeño de una economía por: 1) la asignación de la propiedad a los recursos valiosos, designando los beneficios económicos y los costos de las decisiones de uso de recursos, los derechos de propiedad para el comportamiento económico dentro de la sociedad; y 2) mediante la asignación de autoridad en la toma de decisiones.

En el caso de la adquisición de una franquicia, el franquiciado a través del contrato adquiere el derecho a usar bienes necesarios para la venta de unos productos o servicios concretos, transferidos por el franquiciador a cambio del pago del derecho de entrada y los royalties. Calderón (1998) señala que la transferencia de los recursos del franquiciador a sus franquiciados garantizará la eficiencia en el funcionamiento de cualquier cadena.

La teoría de los costes de transacción:

Esta teoría fue analizada por Coase en 1937 con su artículo “La naturaleza de la firma”. Mahoney (2004), en su análisis de varios trabajos de autores como Coase y Williamson, menciona que los costos de transacción son los costos 1) de búsqueda y de información; 2) de negociación y toma de decisiones; y 3) vigilancia y de aplicación de los costos.

Calderón (1998) señala algunos costos que son inherentes a las características del comportamiento humano, tales como la racionalidad limitada y las inclinaciones al

oportunismo, así como a las dimensiones más relevantes de la transacción, la especificidad de los activos, la incertidumbre y la frecuencia de la transacción.

En lo que a la franquicia respecta, sabemos que surgió para minimizar los costos de transacción, sin embargo tiene costos específicos. Los comportamientos oportunistas no pueden ser evitados, es por esto que el franquiciado decide incumplir los acuerdos contraídos cuando las actuaciones derivadas de los mismos no les reporta un beneficio, y no van acorde a los intereses propios del franquiciado. Williamson (1975) indica que los problemas contractuales a menudo se plantean por las asimetrías de información y oportunismo.

Es por esto que el contrato celebrado entre el franquiciador y franquiciado, es de vital importancia, ya que expresa los derechos, obligaciones y limitaciones de ambas partes, lo que conlleva a una relación estable, haciendo cumplir las obligaciones de las partes y contribuyendo al buen funcionamiento de la cadena. La AMF (2014) señala que el contrato de franquicia representa la parte medular de la relación que se establece entre el franquiciado y el franquiciador, en donde se estipulan todas las acciones que obligatoriamente se deberán llevar a cabo mientras dure la relación contractual entre las partes, así como las sanciones por incumplimiento o violación a lo convenido.

La teoría de la agencia:

La teoría de la agencia es la rama de la nueva economía institucional que centra su interés en el análisis de los contratos entre agentes económicos individuales al objeto de minimizar los costes de agencia derivados de toda forma de cooperación entre dos o más personas (Calderón, 1998). Cada vez que un individuo depende de la acción de otro, surge una relación de agencia (Mahoney, 2004). Calderon (1998) define a esta relación de agencia como un contrato explícito o implícito entre dos partes, en donde por una parte el agente se compromete a realizar una actividad o prestar un servicio en nombre de la otra parte, el "principal", y este último es quien delega en el "agente" parte de su autoridad para tomar decisiones.

Jensen y Meckling (1976) sostienen que las relaciones contractuales son la esencia de la empresa, pero implican costos de agencia; a su vez, definen los costos de agencia como: 1) los costos de monitoreo por parte del principal, 2) los gastos de unión económica por el agente; y 3) la pérdida residual; su finalidad es la de minimizar el comportamiento desviado del agente.

Algunos costos de agencia que se generan en el sistema de franquicias surgen debido a que el franquiciado no actuará siempre en el sentido deseado por el franquiciador, ya que intentará maximizar su función de utilidad dentro de su capacidad de actuación y el franquiciador procurará, que el franquiciado adopte aquellas decisiones que contribuyan a maximizar su utilidad personal, incurriendo así en costos de redacción, seguimiento y cumplimiento del contrato. Esta discrepancia de intereses entre el principal y el agente junto con la desigual disponibilidad de información y la existencia de incertidumbre hacen necesario la inclusión de cláusulas específicas en el contrato, que incentiven al agente a servir los intereses del principal (Calderón, 1998).

Otro de los problemas son a lo que Calderón (1998) llama la exclusividad territorial y la exclusividad de aprovisionamiento. En cuanto a la exclusividad territorial, el afán del franquiciado por maximizar su propia función de utilidad le induce a realizar prácticas oportunistas como competir con otros franquiciados del mismo franquiciador para captar nuevos clientes y también le induce a ofrecer un bajo nivel de servicio en su establecimiento. En lo que a la exclusividad de aprovisionamiento respecta, ésta limita al franquiciado su actuación de compra y venta de productos por parte del franquiciado, el franquiciador intenta garantizar la calidad que ofrece, la imagen de marca y evitar cualquier deterioro de la misma por parte de los .

El modelo principal-agente muestra que los esfuerzos, si no se observan, deben ser inducidos a través de incentivos económicos (Mahoney, 2004). Con base en esta teoría, López (2000) señala que las cadenas de franquicia prosperan porque producen incentivos eficientes que conducen a crear mayor riqueza.

6. Marco contextual

El sector de franquicias llegó para quedarse en México, pues ha demostrado ser uno de los modelos más seguros de inversión de capital, ya que al adquirirla estamos comprando experiencia, el uso del nombre de la marca, publicidad, el sistema de negocio, la estética pensada y diseñada por profesionales, la marca posicionada, prestigio y todo lo que ese negocio implica cosa que sería imposible conseguir para iniciar con un negocio propio y que además nos garantice el éxito de la empresa, sin considerar los años que nos tomaría y las pérdidas de dinero a las que se podrían incurrir.

Es por esto que el interés de los mexicanos por tener un negocio propio crece, pues la demanda de asesorías y adquisición de una franquicia por parte de jóvenes emprendedores entre los 25 y 30 años de edad incrementó en poco más del 30% en los primeros dos meses del año, en comparación con el 2014.

El sistema de franquicia se encuentra en un periodo de auge creciente, sobretudo en el sector del consumo, siendo un sistema de comercialización y expansión empresarial. Es por este motivo que es común encontrar, en revistas de emprendedores o artículos disponibles, recomendaciones sobre invertir en franquicias antes de emprender un negocio independiente.

Feher & Feher firma especializada en consultoría y desarrollo de franquicias informó que las franquicias en México registrarán para el 2015 un crecimiento de hasta el 8% generando más de 3 mil empleos nuevos, así también, detalló que en México existen diversas marcas distribuidas en el país conformadas por 77 mil puntos de venta, de las cuales 82 % son de origen nacional y el resto de las marcas son extranjeras (Camacho, 2014).

La Asociación Mexicana de Franquicias, tiene registradas 242 marcas clasificadas en 20 giros diferentes. El número de franquicias ha ido aumentando a través del tiempo, de tal modo que la industria ha demostrado un crecimiento importante consiguiendo que el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) y el Gobierno Federal en conjunto apoyan al sector franquicia, al igual que la Secretaría de Economía del Gobierno de México y la Asociación Mexicana de Franquicias, quienes desarrollaron el Programa Nacional de Franquicias (PNF), con la finalidad de reforzar la accesibilidad al financiamiento por parte de los emprendedores. Esto era de esperarse, ya que a diferencia de los negocios independientes, de los cuales el 60% no completan el 2º año de vida, el 95% de las franquicias alcanzan el 5º año de vida (Frias, 2012).

Por lo general, cuando se plantea la idea de abrir un negocio propio la lista de obstáculos juega un papel primordial, ya que puede conllevar a un cambio de opinión. Algunos aspectos comunes en lista de obstáculos esta el costo que supone poner en marcha un negocio, la complejidad de los trámites administrativos, la búsqueda de un local, el diseño del local, la búsqueda del personal para emplear en el negocio, la capacidad administrativa, el miedo a perder la inversión, entre otras.

Algunos autores (Calderón, 1998; Mosquera, 2010; Medina, 2015) mencionan algunas ventajas y desventajas para optar por este sistema, las cuales se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 1. Ventajas y Desventajas de optar por el sistema de franquicias.

	Ventajas	Desventajas
Franquiado	<ul style="list-style-type: none"> Ser dueños de su propio negocio. No se requiere tener experiencia en el sector, ya que recibe una formación. La renovación y la actualización de la franquicia serán continuas. Asistencia técnica, tanto inicial como permanente. Formación inicial y permanente. Apoyo logístico y central. Campañas publicitarias y de promoción. Gestión dirigida y metodología ya aprobada con éxito. Reducción del riesgo del fracaso comercial al disponer de un producto diferenciado. Aprovechar las economías de escala como consecuencia del suministro a toda la red. Fácil acceso a financiación por el historial que lo respalda. El territorio exclusivo al sólo haber cierto número de franquicias operando en una zona. Se alcanza más rápido el punto de equilibrio que un negocio que se inicia desde cero. Acceso a sistemas de control y evaluación. Derecho de usar marcas y signos distintivos. Menor requerimiento de capital, en relación al negocio propio. Aprovisionamiento en condiciones favorables. Regalías. Agiliza la captación de nuevos clientes. Acorta los retornos de inversión. Transferencia de Sistemas o software y tecnología 	<ul style="list-style-type: none"> La integración a una red de franquicia implica no tener libertad de decisión. Los costos iniciales son considerables y normalmente son mayores a los esperados. Puede haber desacuerdos entre las partes para la administración de la franquicia. Puede darse el caso de sufrir una deficiente asistencia y apoyo del franquiciador, en virtud de que su prioridad sea captar nuevos franquiciados. Estará siempre sujeto a una serie de normas establecidas por el franquiciador, de obligado cumplimiento por toda la red franquiciada. No hay margen de maniobra en la forma de operar las franquicias. La franquicia obliga a que una parte de la facturación sea entregada al franquiciador mediante el llamado canon como contrapartida al apoyo recibido. No es propietario del nombre y marca comerciales utilizadas. Compras con proveedores ya designados.
Franquiciador	<ul style="list-style-type: none"> Baja inversión de capital propio en la expansión del negocio. Incremento en la cobertura y desarrollo de mercados. Fortalecimiento y preservación de la marca. Mayor desplazamiento de productos/servicios. Estandarización de procesos. Se recupera lo invertido en el desarrollo del sistema a través del pago de una cuota inicial y se obtiene, a través de la regalía, un ingreso permanente. 	<ul style="list-style-type: none"> Se corre el riesgo de encontrarse con un franquiciado sin ética. El franquiciado puede tener el derecho a comprar la franquicia adquirida y a la rescisión del contrato, según las cláusulas y términos estipulados en el mismo.

Elaboración propia con base en investigaciones de Calderón, 1998; Mosquera, 2010; Medina, 2015.

En este trabajo se sostiene el razonamiento de Díez y Rondán (2004) sobre el hecho de que la franquicia se conceptualiza como un negocio seguro, sin embargo en la práctica empresarial no hay ningún negocio que tenga dicho calificativo, aun tratándose de cadenas consolidadas con un alto nivel de éxito se puede evitar el riesgo de fracaso.

7. Conclusión

El auge de las franquicias se puede percibir de dos formas, la primera por la decisión del empresario por franquiciar su empresa, y la segunda por la decisión del emprendedor para adquirir una franquicia.

Por parte del franquiciado: Al adquirir una franquicia, como en todo negocio, estamos adquiriendo un riesgo el cual es mínimo en comparación con el negocio tradicional propio, debido a que el modelo ya está probado y está regulado a través de un contrato el cual obliga a las partes a cumplir con lo estipulado. Con esta adquisición los emprendedores logran incursionar en el mundo empresarial aunque no sean dueños de la marca, logrando ser sus propios jefes pero sin intervenir en mejoras o innovaciones sobre procesos o el producto mismo.

Por parte del franquiciador: Al franquiciar un negocio, se está buscando expandir y crecer el negocio, ya que las barreras para lograrlo por cuenta propia abriendo puntos de ventas propios son el capital, los recursos directivos y el conocimiento local, así como unos costos de control o supervisión más elevados en comparación a los costos de supervisar a los franquiciados.

Debido a que el concepto franquicia esta relacionada con grandes marcas de pizzerías, cafeterías, restaurantes o establecimientos de comida rápida , etc., se ha llegado a señalar a este tipo de negocio como un modelo de éxito, que garantiza buenos rendimientos con poco riesgo. La realidad es que efectivamente este tipo de negocio por su naturaleza y características que presenta como parte de la relación contractual, hace que el riesgo al fracaso sea menor en comparación con la creación desde cero de un negocio propio, y lo que interviene en el éxito de este tipo de negocios es el apego a los procedimientos, al cumplimiento de las obligaciones del franquiciado, así como el análisis del perfil del emprendedor a la hora de elegir una franquicia, es lo que realmente contribuye al éxito de las empresas franquiciadas, ya que cuando adquieres esta franquicia, adquieres el modelo de negocio que funciona y que es el resultado de pruebas, investigaciones de mercado, investigaciones de competencia, posicionamiento o reconocimiento de la marca y experiencia.

Por su parte, el franquiciador deberá dar a conocer su marca, y sistematizar su negocio de tal forma que provea todo lo que el franquiciado necesite, a su vez deberá tener un contrato para su adquisición el cual lo proteja de las malas prácticas como el oportunismo o el daño a la imagen de la marca. El contrato y la sistematización es la parte fundamental de este sistema.

Referencias bibliográficas

- AMF (2014). Preguntas Frecuentes. *Asociación Mexicana de Franquicias*. Consultado en: <http://franquiciasdemexico.org/preguntas-frecuentes/>.
- AMF (2014). Directorio AMF. *Asociación Mexicana de Franquicias*. Consultado en: <http://franquiciasdemexico.org/franquicias/?page=25>.
- Calderón, M. (1998). Tesis: Los costes de agencia en los canales de distribución: La franquicia. Universidad de Burgos. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Burgos 1998.
- Calderón, M., Ayup, J. (2008). La gestión de marca con orientación al mercado. Una perspectiva desde los franquiciados. *Estudios Gerenciales*. V:28, No. 108.
- Díez, E., Rondán, F. (2004). La investigación sobre franquicia. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*. Universidad de Sevilla. Vol. 10, No. 3, P.p.: 71-96.
- Jensen, M., Meckling, W. (1976). Theory of the firm: Managerial behavior, agency costs, and capital structure. *Journal of Financial Economics*, 3 (October): 305-360.
- López, B., (2000). Causas de aparición de las franquicias. Universidad de Oviedo. Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Nº. 212, 2000, 28 pags.
- Mahoney, J. (2004). *Economic foundations of strategy*. Sage Publications.
- Monserrat, J. (2008): Análisis comparativo de las estrategias de Comunicación en franquicia. Enseñas consolidadas versus emergentes. *Revista Latina de Comunicación Social*, No. 63, P.p: 106 a 120.
- Mosquera, F. (2010). La franquicia una estrategia de crecimiento empresarial. *Revista MBA EAFIT*. No.1, P.p.: 70-85.
- Williamson, O. (1975). *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*. New York, NY: Free Press.
- Walras, L. (2008). Teoría de la propiedad. *Revista de Economía Institucional*, Vol. 10, No. 18, P.p.: 345-376
- Consultas de páginas Web:**
- Camacho, J. (2014). Sector franquicias crecerá 8% en 2015. Consultado en: <http://franquicia.org.mx/sector-de-franquicias/>. Publicado el 10 de Diciembre de 2014.¹
- Frias, A. (2012). El modelo de franquicias: ganando más con menores riesgos. Consultado en: http://www.ideasparapymes.com/franquicias/modelo_franquicias_financiamiento_aumentando_retorno_inversion.html.²
- Medina, A. (2015). 7 ventajas de adquirir una franquicia. Consultado en: <http://www.soyentrepreneur.com/28395-7-ventajas-de-adquirir-una-franquicia.html>, Publicado el 05 de Marzo 2015.³

¹ Juan Carlos Camacho, autor de Emprendedor México.

² Angélica Frias es licenciada en Mercadotecnia por la Universidad Tecnológica de México con una maestría en Desarrollo Humano. Se ha especializado en mercadotecnia para pequeños negocios. Actualmente se desempeña directora de negocios estratégicos en SalesUp! un software CRM para PYMES y forma parte de la Asociación de Proveedores de Quintana Roo y la Confederación Patronal Mexicana (COPARMEX). Twitter: @angelica_cancun

³ Alejandro Medina, autor de Alto Nivel en Entrepreneur.

GOBERNANZA INTERCULTURAL

José G. VARGAS-HERNÁNDEZ

Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas. Universidad de Guadalajara
Periférico Norte 799 Edif. G201-7. Núcleo Universitario Los Belenes, Zapopan, Jalisco, 45100,
México, Telefax: 523337703340 ext. 256585, jgvh0811@yahoo.com, josevargas@cucea.udg.mx
jvargas2006@gmail.com

Resumen

El objetivo de este trabajo es abonar con las reflexiones y el análisis al debate sobre la gobernanza intercultural como la mejor alternativa propuesta de los modelos y sistemas de gobernanza existente para todos los niveles institucionales y organizacionales. Se cuestiona fuertemente los modelos monoculturales, multiculturales y de diversidad cultural existentes y su viabilidad en la complejidad de los procesos de globalización. El método empleado es el analítico. El enfoque teórico metodológico se fundamenta en la teoría de contingencias bajo los supuestos de que las situaciones y contextos específicos en relación a las personas y grupos de interés varían en condiciones y requieren por lo tanto diferentes diseños y estructuración de gobernanza intercultural de espacios de diálogo, formas de participación ciudadana, desarrollo y formación de competencias interculturales y diseño del modelo de gestión de la gobernanza intercultural. Para concluir, se presentan las tendencias y principales retos que se plantean con la implementación del modelo de gobernanza intercultural.

Palabras clave: Gobernanza intercultural, diálogo intercultural, participación ciudadana, competencias interculturales, gestión de gobernanza intercultural.

Abstract

The aim of this work is paid with reflections and analysis to the debate on intercultural governance as the best alternative proposed of models and systems of governance for all existing institutional and organizational levels. Monocultural, multicultural and cultural diversity existing models and their viability in the complexity of the processes of globalization is strongly questioned. The method employed is analytical. The methodological approach is based on the theory of contingencies under the assumption that the situations and contexts in relation to individuals and interest groups vary in terms and therefore require different designs and governance structure of intercultural dialogue spaces, forms of citizen participation, development and training of intercultural skills and design management model of intercultural governance. To conclude, the main trends and challenges in the implementation of intercultural governance model are presented.

Keywords: intercultural governance, intercultural dialogue, citizen participation, intercultural skills, intercultural management governance.

1. Introducción

Este trabajo busca contribuir con las reflexiones al debate sobre la gobernanza intercultural. Las nuevas expresiones del pensamiento universal sobre las preocupaciones del desarrollo de los pueblos, conducen naturalmente a determinados acercamientos acerca de la gobernanza intercultural global. En la creciente complejidad de los procesos de globalización adquiere relevancia la gobernanza intercultural porque provee los marcos de referencia para la flexibilización de las identidades culturales a través de la consideración de los flujos de movilidad de las personas, bienes, servicios e idea.

Las teorías sobre la gobernanza intercultural se desarrollan y evolucionan a fin de facilitar la implementación de procesos de iniciativas entre los diversos grupos de interés que tienen una diversidad de antecedentes culturales. La teoría de contingencias sostiene la existencia de un patrón de estructuras institucionales y organizacionales que son correctas en cada sociedad. Así las estructuras y formas de la gobernanza intercultural democrática se ejercitan en un determinado contexto cultural.

2. Noción de gobernanza

La noción de gobernanza es muy amplia porque trasciende al concepto de gobierno en toda forma organizacional, públicas o privadas, no gubernamentales o de lucro y permite los contactos e interacciones entre los más diversos actores y grupos de interés o stakeholders. La gobernanza se conceptualiza como el conjunto de funciones y acciones de la capacidad institucional del gobierno para gestionar la interculturalidad como política. Como categoría, la gobernanza es el ejercicio de la capacidad del gobierno para relacionar recursos, medios y objetivos institucionales.

El concepto de gobernanza ha trascendido el aparato formal de gobierno en las últimas décadas para incluir los procesos de toma de decisiones y las formas de su implementación (Weiss, 2000). El concepto de gobernanza se ha convertido de una palabra de actualidad de uso como gobernanza corporativa, después de que se inició como gobernanza en Francia, luego se extendió su uso a Inglaterra y Estados Unidos (Le Roy 2005).

La noción de gobernanza implica el conjunto de políticas, estrategias, sistemas e instrumentos de gobierno orientados para la formulación y la implementación de procesos de interculturalidad en cualquier ámbito y nivel institucional y organizacional. La noción de gobernanza la conceptualiza como un sistema de valores, políticas e instituciones por los cuales una sociedad gestiona sus asuntos económicos, políticos y sociales a través de la interacción dentro y entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado (Dwivedi, 2001). Los sistemas de la gobernanza intercultural se sustentan en políticas públicas y programas democráticos desde una perspectiva de diversidad cultural para la promoción del desarrollo económico, político y social y que tienen como finalidad la consecución de la paz mundial.

El Banco Mundial define la gobernanza como el uso de los recursos institucionales para la gestión de los problemas y asuntos de la sociedad, capacidad del Gobierno para formular e implementar políticas, y el uso de las instituciones y la capacidad de crear un contexto de colaboración para distribuir recursos y coordinar la actividad del Gobierno.

La noción de la gobernanza global desde el enfoque de la antropología legal tiene que separarse de la visión hegemónica occidental si se quiere transformar las realidades considerando sus diferentes implicaciones y consecuencias (Cavanagh & Mander 2004, de Sousa Santos & Rodríguez-Garavito, 2005, Kothari 1990). La noción de gobernanza en su connotación administrativas se asocia con la corporación entendida como una modificación de gobierno en un acercamiento legal de la estructura piramidal a la de red (Ost & van de Kerchove 2002).

3. Interculturalidad

La interculturalidad es un factor del desarrollo humano y de la humanidad en su especie.

En la era de crecientes procesos de integración global económica, también se experimentan procesos de integración social, política y de una creciente interculturalidad que queda de manifiesto en el aumento de los intercambios masivos de información, tecnología, personas, bienes y servicios que están modificando nuestros estilos de vida y la coherencia de las sociedades.

El interculturalismo es un concepto holista aplicable a la forma de hacer la política mediante el desarrollo de una visión y compromiso entre los más diversos actores y grupos de interés sociales, económicos y culturales (Zapata Barrero, & Pinyol Jiménez, 2013). El concepto de interculturalidad busca enfatizar los procesos culturales en los económicos y sociales en sus múltiples arreglos y formas de gobernanza y las actividades económicas formales e informales.

La interculturalidad es un enfoque pertinente para el análisis de los mecanismos a través de los cuales se regulan las relaciones entre los individuos y los grupos de interés en una sociedad determinada. Son los valores la esencia misma de las relaciones de interculturalidad entre los individuos porque motivan la apreciación de otras formas de ser, de actuar y de vivir. Cuando el sistema económico, político y social tiene una amplia capacidad para cubrir las relaciones de interculturalidad y se combina con las interconectividades del mismo sistema, la nueva estructura requiere de una gobernanza intercultural.

Las políticas culturales orientadas a la preservación y promoción de la interculturalidad son alentadas y conducidas a este fin. Por ejemplo, los activos intangibles del patrimonio de

los pueblos es una fuente de empoderamiento participación de las comunidades involucradas en la preservación de valores, costumbres y tradiciones y por lo tanto requiere de una forma de gobernanza intercultural.

Los derechos y libertades humanas, la cohesión social y la gobernanza se fortalecen con la interculturalidad de la sociedad. La emergencia de un liderazgo intercultural con líderes cívicos y políticos que tienen una diversidad de antecedentes culturales, étnicos, raciales, religiosos, etc., incrementa las posibilidades de ampliar las competencias de interculturalidad, de crear los espacios para el diálogo intercultural.

4. Gobernanza intercultural

La noción de gobernanza intercultural no ha sido delimitada y definida claramente, a pesar de que el concepto de interculturalidad está presente en el debate. La gobernanza intercultural y la administración de la diversidad son retos para este siglo XXI, el cual se configura y delimita como el conjunto de nociones, conceptos, principios, políticas y estrategias, instrumentos y métodos, tareas y acciones de interculturalidad que sirven de guía. La interculturalidad de la gobernanza es una condición de facto que tienen las organizaciones y las instituciones de las sociedades para su desarrollo futuro.

La noción de buena gobernanza intercultural formada por el sistema legal, político, social y económico tiene implicaciones que pueden ser percibidas como un concepto vago, si se considera como concepto (Baron 2003, Gaudin 2002, Simoulin 2003). Una mala gobernanza se caracteriza por la arbitrariedad de la toma de decisiones burocráticas en sistemas que son injustos, corruptos e ilegales, donde se cometen abusos de los poderes debido a una sociedad civil que no está involucrada en la esfera pública (World Bank, 1994; Treisman, 2000).

La noción de gobernanza intercultural hace referencia con las demandas relacionadas con la gestión de la diversidad que interpela a la gestión del gobierno local a dar una respuesta institucional (Zapata Barrero, 2014). La gobernanza intercultural incorpora las preocupaciones derivadas de la diversidad en las funciones y tareas del gobierno local.

Así, la noción de gobernanza intercultural implica la capacidad de gestión de las políticas interculturales. La gobernanza intercultural implica la noción como el conjunto de instrumentos y dispositivos de gobierno necesarios para poder desarrollar políticas interculturales. El enfoque de la gobernanza intercultural proporciona los instrumentos y mecanismos institucionales y de gobierno para la formulación e implementación de las políticas interculturales en todas las funciones y actividades de los gobiernos locales.

Los mecanismos de gobernanza, los valores y las instituciones juegan un papel relevante en la diversidad y sus implicaciones en los resultados económicos y sociales. Eventos recientes han puesto en crisis ciertas ideas sobre transparencia y rendición de cuentas que requieren una nueva forma de pensar desde la perspectiva de la gobernanza intercultural en las actuales circunstancias. La interculturalidad en la gobernanza se sustenta en los valores de la confianza, transparencia y la rendición de cuentas de la diversidad de interacciones entre los ciudadanos, las instituciones y comunidades, lo cual sirve de fundamento para la gobernanza democrática de la diversidad cultural.

Como una categoría, la gobernanza intercultural establece los objetivos del ejercicio del gobierno como la capacidad para el uso de la diversidad cultural como recursos y medios institucionales para lograr los resultados deseados. La gobernanza intercultural promueve una mejor distribución de los recursos entre los diferentes grupos de interés.

La noción de gobernanza intercultural se establece como el conjunto de acciones de gobierno que facilitan la capacidad institucional para incorporar la lógica del ejercicio de la diversidad cultural en todos los procesos de gestión gubernamental. La gobernanza intercultural es un concepto que relaciona el gobierno en cualquier nivel institucional y organizacional con las políticas, estrategias, planes y programas de gestión estratégica para la interculturalidad.

El concepto de gobernanza intercultural implica el diseño de políticas y estrategias para el desarrollo y el fortalecimiento de las estructuras de gobernanza y la formación del liderazgo intercultural, el fortalecimiento de programas para el diálogo en la diversidad de los actores involucrados, los procesos de mediación y resolución de conflictos. La gobernanza intercultural incluye una amplia gama de actividades de los actores que involucran a todas las

personas y grupos de interés de todas las comunidades culturales, los actores formales e informales, las instituciones políticas y gubernamentales, organizaciones civiles y no gubernamentales, organizaciones voluntarias y filantrópicas, organizaciones privadas y de negocios y todo tipo de estructuras formales e informales de organización (Frederickson, 1997).

Las organizaciones voluntarias que han sido en parte removidas de la esfera política pero no de la esfera pública son las promotoras de interrelaciones y contactos de buena voluntad y confianza, de comportamientos de cooperación y tolerancia, las cuales cimentan las uniones de la sociedad civil y fortalecen la gobernanza intercultural.

Entre las políticas relevantes de gobernanza intercultural están las relacionadas asegurar igualdad de oportunidades mediante el ejercicio pleno de los derechos humanos y con el combate a los prejuicios y discriminaciones, el diseño de estructuras de instituciones de gobernanza del Estado de Derecho con capacidad para desarrollar y fortalecer las competencias de interculturalidad, la participación democrática ciudadana, las relaciones de cooperación y confianza entre las instituciones intergubernamentales, con las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil, los servidores públicos y en general con todos los grupos de interés involucrados.

La interculturalidad de la gobernanza alienta los derechos humanos proclamados universalmente que deben estar en pleno ejercicio, fortalece la cohesión social y promueve nuevas formas de gobernanza democrática. La interculturalidad de la gobernanza se convierte en un instrumento para el manejo y el ejercicio pleno de los derechos humanos. La gobernanza intercultural es un proceso institucional y organizacional que contribuye a la apropiación y al ejercicio pleno de los valores de la libertad y los derechos humanos universalmente reconocidos.

La promoción de los derechos humanos como una garantía para fortalecer las relaciones entre las naciones se centra en asuntos relacionados con los procesos de inclusión, confianza, respeto por las creencias religiosas, diversidad cultural, tolerancia por los estilos de vida, etc., en suma en las nuevas formas de la gobernanza intercultural global. La interculturalidad de la gobernanza se ve favorecida por la universalidad de los derechos humanos.

Los derechos humanos otorgan la garantía para cada uno de los individuos su ejercicio pleno a través del reconocimiento de la interculturalidad, la que a su vez refuerza la cohesión social y las nuevas formas de gobernanza. El reconocimiento de la gobernanza intercultural alienta los derechos humanos universalmente reconocidos y garantizados para cada persona en su pleno ejercicio, lo que a su vez refuerza la cohesión social y la renovación de modos y formas de gobernanza democrática.

La proclamación universal de los derechos humanos y los principios de la gobernanza intercultural democrática reafirmados por las instituciones internacionales, se centra en el reconocimiento de las diferencias en la diversidad cultural con el objetivo común de lograr un mejor entendimiento mutuo.

La democratización de los procesos de la gobernanza intercultural y la proclamación de los derechos humanos, son la piedra angular para lograr una humanidad común en la paz universal. Muchos de los modelos de gobernanza intercultural adoptados en otras sociedades y que reconocen la unidad en y por la diversidad, que considera la humanidad inherentemente compartida han logrado resultados positivos en prevención de conflicto y la consecución de la paz. En el desarrollo de la interculturalidad de la gobernanza, ésta debe considerarse como totalmente compatible con los fundamentos de la humanidad común y los principios de los derechos humanos y libertades universalmente aceptados.

La dimensión cultural de la participación ciudadana es central a la noción de la gobernanza intercultural, sobre todo como un enfoque para el diseño de las políticas públicas relacionadas con los procesos de los contactos y las relaciones de cooperación y confianza con todos los ciudadanos y los grupos de interés involucrados. Estos procesos de interacción entre los diversos actores se facilitan por las estructuras de gobernanza para el diseño y administración de las políticas públicas de gobernanza intercultural.

La gobernanza intercultural es un mecanismo para gestionar y monitorear las políticas públicas relacionadas con la interculturalidad de la gobernanza para mejorar la implementación de los derechos y libertades universalmente reconocidos. Las políticas

públicas deben orientarse a fortalecer la preservación y la promoción de la interculturalidad de la gobernanza.

La cultura es una dimensión estrechamente vinculada con la gobernanza intercultural, que determina el capital social, custodia los valores de los individuos que sustentan las bases para la confianza entre los ciudadanos y las instituciones públicas, y por lo tanto, delimita la esfera pública de acción y sustenta las bases para la gobernanza intercultural. La formación de capital social está relacionada con la fortaleza de la gobernanza intercultural cuando los contactos, las interrelaciones y las interdependencias están estrechamente vinculados en relaciones de cooperación y confianza entre los diversos actores y grupos de interés.

La gobernanza intercultural implica el diseño de políticas públicas orientadas a ofrecer igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos en materia de servicios independientemente de su diversidad cultural. Igual de importante es el diseño de instrumentos y mecanismos de estructuras institucionales para la provisión de los servicios que satisfagan las necesidades de los grupos minoritarios mediante el combate a la discriminación y los prejuicios y en defensa de los derechos humanos, sociales, políticos y económicos.

La interculturalidad de la gobernanza puede proveer los medios para que los grupos minoritarios en una sociedad obtengan la confianza para la renovación de las formas más democráticas mediante el reconocimiento y la valoración de sus contribuciones. El acceso al poder político de los grupos minoritarios, incluyendo a las mujeres, que son además miembros de sus comunidades, es un asunto relevante que tiene relación con el sistema y mecanismos de gobernanza que debe ser respetuosa del contexto local.

Desde la perspectiva estructural, la gobernanza intercultural se refiere a la gestión del conjunto de recursos institucionales y sociales para el diseño e implementación de la estrategia de interculturalidad. Desde la perspectiva de restricciones, la gobernanza intercultural son las limitaciones estructurales, institucionales, económicas y subjetivas que limitan el desarrollo y la implementación de la gobernanza cultural (Zapata Barrero, 2014).

El tema de la gobernanza intercultural preocupa al proyecto Intercultural Cities del Consejo de Europa. El marco conceptual y teórico metodológico de la gobernanza intercultural ha sido propuesto por el programa Ciudades interculturales del Consejo de Europa. Este programa se refiere a la gobernanza y a las políticas para las comunidades que son diversas, aunque la relaciona pobremente con el concepto de gobernanza. El acercamiento a la gobernanza intercultural de Intercultural Cities se sustenta en que el interculturalismo es un concepto holista que configura un conjunto de conceptos, acciones, instrumentos y políticas y no una política específica aplicable a los nuevos retos que resultan de la nueva realidad de administración de la diversidad en el siglo XXI.

La gobernanza intercultural enfoca las tareas y funciones de la administración local para expandir sus alcances en las interrelaciones y contactos entre las personas y los grupos de interés. El acercamiento a la gobernanza intercultural de Ciudades Interculturales trata de enfrentar al reto gestionar las políticas interculturales configurando conceptos, políticas. Instrumentos y acciones. Los documentos del programa de Intercultural Cities del Consejo de Europa limita la noción de gobernanza intercultural a la gobernanza y las políticas para las comunidades diversas.

La gobernanza intercultural debe adaptarse con otros elementos del desarrollo tales como la participación democrática ciudadana, el fomento y desarrollo de las competencias interculturales a través de programas de formación, la creación de espacios para el ejercicio del diálogo intercultural en todos los niveles de interacciones e interrelaciones. Los procesos de interculturalidad de la gobernanza proveen las formas de interrelación, las prácticas y los estilos de interacción que coexisten en los diferentes grupos de interés en contextos específicos.

La propuesta del Índice de Gobernanza Intercultural (IGI) pretende analizar y reflexionar sobre las políticas de interculturalidad para mejorar los compromisos de los gobiernos locales. El índice de interculturalidad de ciudades determina el grado de movimiento en el acercamiento a la gobernanza intercultural. El Índice de Gobernanza Intercultural (IGI) está compuesto de indicadores mínimos para evaluar las políticas interculturales de gobernanza en las ciudades.

5. El diálogo intercultural

El diálogo intercultural es un proceso en que participan y colaboran todos los grupos de interés involucrados en la agenda para el desarrollo humano, los derechos humanos, una gobernanza democrática que implique mayor inclusión social, justicia y paz. La gobernanza intercultural a cualquier nivel depende de la capacidad para cultivar espacios de diálogo (López Pagán, 2010). La gobernanza intercultural en cualquier nivel institucional y organizacional es materia de abrir y cultivar espacios para el diálogo (Lähdesmäki, 2014). La gobernabilidad democrática de los procesos de implementación de la interculturalidad requiere de una intensa participación democrática ciudadana como la piedra angular sobre la que se fortalecen las competencias y el diálogo intercultural.

En la nueva era de la globalidad social y económica se requiere resolver los retos que representan la diversidad de las sociedades para avanzar en el diálogo intercultural para profundizar el desarrollo de la gobernanza intercultural de los pueblos. Es a través del diálogo intercultural que se incorporan, se apropian, se protegen mejor y se defienden los derechos humanos y las libertades universalmente aceptadas en el contexto cultural mismo de las sociedades, instituciones y organizaciones (An-Na'im, 1992, 2002, 2003; Forsythe and McMahon, 2003). El diálogo intercultural es un instrumento de interacción social que contribuye a la gobernanza de la diversidad de los individuos que forman una sociedad y sus contactos e interrelacione con otras sociedades.

El diálogo intercultural reconoce y favorece la confianza y el respeto mutuo entre los individuos de una sociedad y entre las diversas sociedades. Además, el diálogo intercultural protege y promueve aquellos valores que fortalecen la diversidad de las culturas y que se convierten en los principios de los programas y políticas públicas.

El reconocimiento del diálogo intercultural en la gobernanza intercultural reduce los conflictos y las tensiones de las sociedades monoculturales y multiculturales en las que una mayoría monocultural se confronta con el reconocimiento de los derechos de las minorías multiculturales sociales. En sociedades multiculturales se experimentan situaciones en donde los diferentes grupos, el mayoritario y los grupos minoritarios que buscan y luchan por reconocimiento, muestran hasta cierto grado aceptación y tolerancia entre sí pero se presentan conflictos típicos de una sociedad dividida.

La gobernanza democrática de la diversidad cultural ha sido un reto para el desarrollo de las sociedades, incluyendo las que se dicen avanzadas, debido a las imperfecciones que los modelos de multiculturalidad, monoculturalidad, y diversidad cultural han presentado. Más allá del multiculturalismo y de la diversidad cultural, las nuevas formas de gobernanza intercultural está más en contacto y a tono con las prácticas sociales de coexistencia de las personas y grupos de interés de los contextos culturales específicos.

La creación de espacios de diálogo abiertos, ya sea físico o virtual, a la participación de todos, es una condición necesaria para el cultivo de la gobernanza intercultural, en cualquiera de los niveles. Así la gobernanza intercultural tiene que ser desarrollada en cada uno de todos los niveles.

Por ejemplo, a nivel de organización, los ambientes organizacionales que ofrecen una diversidad de culturas corporativas para el diálogo intercultural, son los espacios con sus contextos para estudiar y analizar las formas de gobernanza intercultural a través de la multiplicidad y complejidad de las interrelaciones y contactos de las personas y los grupos de interés. La gobernanza intercultural se integra en la gobernanza corporativa al interior del funcionamiento de los negocios y a informar el desarrollo e implementación de las estrategias de negocios. Este enfoque de gobernanza corporativa intercultural tiende a ser más multinacional y diversificado a fin de considerar el involucramiento de un amplio rango de importantes colaboradores y grupos de interés.

El diálogo intercultural es una herramienta y una tarea que requiere de varias acciones. Políticas, iniciativas y programas en gobernanza intercultural deben privilegiar el diálogo intercultural, alentar la participación democrática intercultural orientada a reforzar las capacidades de las instituciones que contribuyen al desarrollo de la gobernanza. Algunas de las iniciativas y programas prioritarios que pueden efectuar los gobiernos a través de las relaciones intergubernamentales para implementar y acrecentar la gobernanza intercultural,

son entre otros, en materia de derechos humanos, educación y formación global, gobernabilidad democrática, etc.

Una tarea importante es la determinación de los requerimientos para el desarrollo de instrumentos, mecanismos y herramientas institucionales y organizacionales que tengan como finalidad el diseño e implementación de políticas y estrategias de gobernanza intercultural.

La promoción del diálogo intercultural como condición para crear el ambiente que da sustento a la gobernanza intercultural, fomenta valores de tolerancia, comprensión y entendimiento entre los individuos con diferencias y diversidades de antecedentes étnicos, religiosos, culturales, etc. y genera relaciones de cooperación y confianza. La religión es una dimensión relevante de los procesos de gobernanza intercultural de las sociedades y una fuerza generadora y motivadora de valores éticos, culturales, económicos, políticos, etc.

Es por lo tanto, el ambiente del diálogo intercultural, el cemento que une y mantiene a los individuos de una sociedad juntos. Además, este ambiente constituye el medio efectivo para desarrollar la gobernanza intercultural que construye estructuras sociales más participativas, más igualitarias, más democráticas, más inclusivas y crea espacios más dinámicos para propiciar el desarrollo humano de todos los ciudadanos.

Para fortalecer el diálogo intercultural en las organizaciones se requiere el desarrollo de una cultura política que derive en la formulación de una política pública para alcanzar la gobernanza democrática de la diversidad cultural, capaz de reconocer y aceptar los derechos, la participación y la cooperación de todos los grupos de interés involucrados pero especialmente de los minoritarios. Bajo el principio de que la dimensión cultural de la política pública es esencial para los procesos de gobernabilidad intercultural a través de la creación de contactos e interrelaciones entre los sectores de la sociedad civil, el gobierno y los negocios.

El desarrollo de una cultura política que valora la naturaleza de la interculturalidad de la gobernanza como un conjunto de derechos humanos, sociales, políticos y económicos, y los principios y valores democráticos del ejercicio de las libertades fundamentales, el Estado de Derecho, la no discriminación en función de origen étnico-racial, religioso, etc., la tolerancia, la pluralidad, las relaciones de cooperación y confianza, el respeto mutuo, etc. Entre otras características de la gobernanza intercultural se pueden mencionar la autoridad pública imparcial delimitada por el Estado de Derecho.

Para lograr esto, es necesario establecer los nuevos mecanismos a través de políticas de cooperación que incidan en el fortalecimiento de la confianza y el entendimiento de los valores de la diversidad.

El diseño e implementación de las estructuras de gobernanza adecuadas en las organizaciones de la comunidad y en las instituciones públicas del gobierno local, es una de las condiciones para facilitar el diálogo intercultural a nivel más bajo. El diálogo intercultural requiere de espacios que deben estar abiertos para todas las personas y los grupos de interés. Además, se deben ser creados los espacios para el diálogo de la gobernanza intercultural en todos los niveles de gobierno. La configuración de espacios públicos para el diálogo abiertos a todos, debe optimizar dinámicas y ritos existentes.

6. Participación ciudadana

Con los cambios económicos y políticos a escala global en la década de los ochentas, se considera el hecho de que una gobernanza intercultural es factible porque emerge espontáneamente con la participación de grupos de interés en asuntos que les son comunes. La estrategia global para promover la buena gobernanza intercultural es el instrumento ideal para prevenir, resolver, dirimir y abatir conflictos y construir las instituciones que establezcan la justicia, la igualdad, la equidad, la libertad y la construcción de la paz.

La gobernanza democrática de la interculturalidad permite una mayor participación ciudadana democrática y la creación de espacios de diálogo intercultural donde se ejercitan y refuerzan la adquisición de competencias interculturales con la finalidad de que los humanos puedan vivir juntos, en iguales términos de dignidad, libertad, justicia y paz. La gobernanza intercultural se preocupa por la participación y representación democrática entre una mayoría y las minorías, el uso de las competencias y facultades interculturales en los asuntos de gobierno para gestionar las iniciativas que incorporen la diversidad cultural, y todavía más allá, la interculturalidad.

La ciudadanía participativa democrática y active encuentra muchos medios que le ayudan a promoverse para servir a los mecanismos de gobernanza intercultural en forma más adaptado a la diversidad de las personas en una sociedad. Un nivel fuerte de capital social y de confianza social y la participación de la ciudadanía y las organizaciones no gubernamentales y de la sociedad civil se relacionan en un sistema de gobernanza democrática intercultural.

La confianza mutua es el punto de partida de la formación de capital social que ayuda a forjar mayor cohesión social y un mayor consenso entre las personas en cualquier nivel de gobierno. La confianza mutua es un acercamiento universalista que sustenta y fortalece la coexistencia pacífica de las sociedades. El ejercicio pleno de los derechos humanos y las libertades fortalecen la cohesión social que faculta la gobernanza intercultural democrática.

Con el sustento de los derechos y las libertades humanas, las relaciones de cooperación y confianza entre los individuos y la formación de la cohesión social que inciden en la interculturalidad de la gobernanza, convergen en una creación de relaciones de coexistencia pacífica y de paz en cualquier estructura social. La gobernanza intercultural democrática facilita la cohesión social en sociedades que tienen una diversidad cultural y sociedades multiculturales. Por otra parte, la gobernanza intercultural es a su vez un instrumento que contribuye a fortalecer la cohesión social a través del diseño y desarrollo de estructuras institucionales y organizacionales que faciliten las nuevas formas de participación ciudadana en la gobernanza intercultural.

Los programas de gobernanza intercultural en los gobiernos locales intentan gestionar estratégicamente los procesos de interculturalidad de la diversidad que se expresa en los diferentes grupos de población y su participación ciudadana, la representación de las minorías en las estructuras y procedimientos de gobierno como el caso de los diferentes grupos de migrantes, la mentalidad y actitudes interculturales de gobernantes, funcionarios electos, empleados y gobernados, etc.

Los gobiernos locales que sustentan las acciones de la gobernanza intercultural a través de sus estructuras institucionales, aseguran la provisión de servicios para satisfacer la diversidad de necesidades de la población. Esta función la realizan a través de la implementación de políticas de igualdad de oportunidades y combate al prejuicio y la discriminación sin comprometer los principios de derechos humanos, democracia y el Estado de Derecho (Zapata Barrero & Pinyol Jiménez, 2013). Una propuesta para diseñar e implementar las estructuras de gobernanza intercultural en las instituciones de los gobiernos locales es la creación de un consejo con facultades para revisar y supervisar las políticas y regulaciones en materia de relaciones interculturales entre ciudadanos y gobierno local.

La participación democrática bajo el esquema de la gobernanza intercultural se puede convertir en una ideología hegemónica que propone un modelo de desarrollo basado en el buen gobierno. Por buen gobierno se ha entendido como la organización para vivir juntos en los que cada quien puede participar. Este concepto va más allá del acercamiento centrado en el Estado nación. Considerando este supuesto, los sistemas políticos y de gobernanza intercultural de los pueblos indígenas se debilitan fuertemente frente a los embates del Estado Nación con su modelo de gobernanza democrático occidental.

El movimiento del acercamiento del gobierno al de gobernanza, representa un desplazamiento del centralismo legalista a acercamientos más plurales de la ley, de tal forma que en el modelo de gobernanza intercultural, el Estado nación es acotado en su estructura jerárquica, piramidal (Griffith, 1986). Este esquema de gobernanza intercultural se despliega de lo particular a lo universal, de lo local a lo global. Sin embargo, el esquema de buena gobernanza parece que no se sustenta y que existe un vacío legal-político y social porque pivota en una democracia centrada en el Estado, en los derechos humanos y el desarrollo.

La gobernanza intercultural se sustenta en nuevas formas de participación ciudadana basada en valores compartidos que contribuyen a fortalecer la cohesión social a través del empoderamiento de la diversidad cultural de las personas y los grupos de interés. La diversidad del patrimonio intangible proporciona ejemplos de modos y formas de gobernanza democrática centrada en el empoderamiento y una mayor participación de ciudadanos de todas las comunidades.

Este empoderamiento les permite a las personas tener mayores elecciones más allá de confinarlos a tribus y clanes monoculturales sino que alentando en ellos las posibilidades de

apertura a nuevas y diferentes culturas de otros. Entre estas políticas culturales que apoyan la interculturalidad de la gobernanza incorporan en su agenda la necesidad de encontrar medios para extender la participación ciudadana para aquellos que están en las marginalidades de la sociedad (Council of Europe, 1997).

El uso de instrumentos de gobernanza intercultural participativa permite empoderar a los marginados de una sociedad y a los grupos minoritarios que permanecen en las marginalidades, sobre todo a aquellos que no han tenido las oportunidades de acceso a la educación. Cuando estas responsabilidades se realizan se está en posibilidades de efectuar el diálogo intercultural en donde bajo el principio de subsidiariedad se alienta el empoderamiento de los ciudadanos y se reconoce la importancia que tiene la gobernanza intercultural. La gobernanza intercultural está más centrada en el desarrollo de los derechos y las libertades humanas que van más allá de los enfoques de diversidad cultural, multiculturalismo e iniciativas de empoderamiento (UNESCO, 2003).

7. Desarrollo y formación de competencias de gobernanza intercultural

Un aspecto importante del diálogo intercultural son las inversiones en el desarrollo y formación de competencias interculturales y de diversidad cultural que hacen los diferentes grupos de interés, a través de procesos de reconciliación y cooperación. Estas inversiones contribuyen a realizar nuevos acercamientos al desarrollo humano sustentable que facilita el ejercicio pleno de las libertades humanas y los derechos humanos que son reconocidos universalmente.

Las competencias de gobernanza intercultural deben ser desarrolladas a través de programas de formación. Una vez que se conoce la situación real después del diagnóstico realizado con los indicadores de gobernanza intercultural, lo importante es tener las facultades y las competencias para intervenir los procesos de gobernanza intercultural. Los indicadores de la gobernanza intercultural proporcionan una radiografía sobre la situación actual de la implementación de políticas interculturales, que permite analizar, determinar causas y consecuencias de su gobernanza con el propósito de mejorarla. El tener indicadores ayuda mucho para analizar la situación real contra la situación ideal deseada.

La conceptualización de tipologías de indicadores puede contribuir a avanzar el debate sobre la gobernanza intercultural.

Desde la perspectiva de la gobernanza intercultural se promueven nuevos arreglos estructurales institucionales que faciliten los procesos de cooperación y consulta con todos los grupos de interés a niveles locales, formación de competencias centradas en la interculturalidad, delegación de responsabilidades, promoción de fondos para solución de problemas derivados de la interculturalidad, etc. Los esfuerzos intergubernamentales a cualquier nivel deben centrarse en la promoción del aprendizaje y entendimiento de las competencias interculturales para el diálogo político intercultural en asuntos tan delicados como los relacionados con la migración. La diversidad cultural de la inmigración necesariamente requiere de un tratamiento de gobernanza intercultural dadas las implicaciones con las dinámicas poblacionales.

La educación tiene una función relevante y juega un rol instrumental para diseñar y estructurar las nuevas formas de gobernanza intercultural que facilite a las personas lograr su propio desarrollo económico, social, político y cultural. Este desarrollo redundará en el logro de una fuerte cohesión social. El contenido local de los planes y programas de estudios en educación deben concentrarse más en el desarrollo de las habilidades interculturales.

8. Niveles de gobernanza intercultural

Los espacios públicos de diálogo son esenciales para la gobernanza intercultural en cualquiera de los niveles institucionales y organizacionales en los que se manifiesta (López Pagán, 2010). En los diferentes niveles en que se manifiesta la gobernanza intercultural simplemente es materia del desarrollo en los espacios correspondientes tales como en los gobiernos locales, mercado, organizaciones sociales y civiles, iglesias, universidades, centros culturales y recreativos, etc. (Lähdesmäki, 2014).

La gobernanza intercultural se modifica desde la base misma de las interacciones y contactos de las personas quienes participan más directamente en la conducción de sus

propias vidas, porque les permite participar en las agendas e iniciativas establecidas por los gobiernos locales, aunque no necesariamente participen en la formación de las agendas (Campbell 1997, Parthasarathy 2005, Rahnema 1997, 2003).

La gobernanza intercultural muestra características de interactividad holista en estructura de redes que posibilita la toma de decisiones democráticas y las elecciones políticas, sino que también evacúa las diferencias del poder entre los diversos actores y grupos de intereses de un nivel de sistema legal, económico, político y social. Este acercamiento de gobernanza posibilita que los actores involucrados en las diferentes redes se estructuren en campos sociales semi-autónomos (Moore 1973, 1983). La interculturalidad de la gobernanza debe estar basada en las dimensiones culturales de los aspectos económicos, políticos y sociales del nivel de unidad.

Las políticas culturales de los diferentes niveles de gobierno que están orientadas a empoderar a las personas y grupos de interés que están en desventaja, son relevantes para el diseño e implementación de políticas públicas que dan sustento a la formación de comunidades que son capaces de crear estructuras y formas de gobernanza intercultural. Por lo tanto, la cultura del nivel organizacional o de gobierno debe considerarse como un factor relevante, quizás el más importante, de la gobernabilidad intercultural y para la prevención y resolución de conflictos.

En los diferentes niveles de gobernanza intercultural, desde los organizacionales, gobiernos locales, regionales, nacionales, internacionales y globales, las dimensiones del diálogo intercultural implican la participación de los diferentes grupos de interés a stakeholders y de la ciudadanía democrática, la adquisición y desarrollo de las competencias interculturales y la construcción de un espacio para ejercitar diariamente el diálogo intercultural. Es necesario un enfoque de gobernanza intercultural para la identificación de las buenas prácticas en todos los niveles institucionales y organizacionales de gobierno, de la sociedad civil, no gubernamentales, de negocios, etc.

La gobernanza intercultural involucra a todos los grupos de interés de cualquier nivel de organización para participar y contribuirá los procesos de diseño e implementación de las políticas. Por ejemplo, a nivel de gobierno local, los grupos de interés involucrados en las responsabilidades que implica la gobernanza intercultural con la participación democrática y cooperación de las propias autoridades locales y regionales, los miembros de los diferentes órganos y organismos de gobierno, las instituciones académicas y de investigación, las instituciones de cultura y medios de comunicación, las organizaciones no gubernamentales, profesionales y artistas de las industrias culturales, etc.

Un elemento crítico para la implementación de los procesos de la gobernanza intercultural en las instituciones públicas y en las organizaciones sociales o privadas, es la determinación de lo que es necesario cambiar para lograr los objetivos estratégicos planteados por lo más altos niveles directivos que defienden o que promueven este enfoque. Las personas y los grupos de interés participan con sus propias expresiones de interculturalidad para buscar su propia realización de objetivos comunes con el sustento de una forma de gobernanza. De esta forma, la respuesta es el desarrollo de la gobernanza intercultural que tiene serias implicaciones para los mecanismos de compartir el poder y el aseguramiento de los derechos y libertades de los individuos.

Los acercamientos a la gobernanza intercultural varían considerablemente en algunos principios y temas, dependiendo de las situaciones específicas. Entre estos temas se pueden destacar los niveles de promoción de la libertad de expresión e información, el desarrollo de programas de cooperación intergubernamental, intersectorial, en la gobernabilidad democrática en todos los niveles, etc.

Los procesos de gobernanza intercultural en las organizaciones a cualquier nivel alientan la toma de decisiones y apoyan la emergencia de liderazgos civiles y políticos provenientes de diferentes antecedentes que se convierten en culturalmente competentes y conocedores (Zapata Barrero & Pinyol Jiménez, 2013). El establecimiento de los procesos de gobernanza intercultural alientan los procesos de toma de decisiones en las estructuras institucionales del sector público y en las organizaciones de la sociedad civil y no gubernamentales.

La gobernanza intercultural democrática establece modos, estructuras y formas de toma de decisiones de gobierno a partir de consideraciones de la composición de la diversidad cultural y multicultural de las personas y los grupos de interés en las sociedades que muestran una

gama amplia de valores, creencias, patrones de comportamiento de estilos de vida, formas de ser y de pensar, costumbres, mitos, etc.

La gobernanza intercultural profundiza la implementación de las políticas y estrategias interculturales en los niveles de gestión local. La gestión local encuentra que sus límites para el desarrollo de sus actividades pueden ser rebasados por un enfoque de gobernanza intercultural. En algunas ciudades se desarrollan programas de bienvenida a los migrantes con acciones que tratan sobre algunos aspectos específicos de la diversidad intercultural tales como la remoción de restricciones institucionales. Estas acciones implican el involucramiento de diferentes niveles de gobierno para trabajar en una forma más coordinada para mejorar la gobernanza en materia de políticas interculturales.

El programa de ciudades en Europa intenta revisar las políticas y estrategias de los servicios ofrecidos por las instituciones de los gobiernos locales para crear las adecuadas estructuras y mecanismos que faciliten los procesos de integración de los grupos minoritarios y de migrantes a la normalidad social, política, cultural y económica. Algunos de estos instrumentos y mecanismos que facilitan los procesos de gobernanza intercultural son la visión y estrategia de la ciudad intercultural, los modelos de gobernanza para el desarrollo y en índice de interculturalidad.

Deben ser las propias comunidades locales las que gestionen sus propios procesos de gobernanza intercultural acorde con sus propios niveles de desarrollo a través del acceso apropiado a sus propios recursos, facilidades y programas de desarrollo y formación de capacidades interculturales. La Tanda es una organización no gubernamental no profesional que a nivel de comunidad formada por residentes, aplica la lógica de la gobernanza intercultural. De acuerdo al reporte de Palomera y Aramburu (2012), los miembros de esta organización a ras de tierra que son migrantes sin formación técnica, participan en la política local con la finalidad de mejorar sus condiciones de vida y que se afectan directamente por sus conflictos internos, situación que contribuye a considerar los puntos de vista divergentes de los diferentes actores.

9. Gestión de la gobernanza intercultural

La capacidad de gestión de la gobernanza intercultural tiene como finalidad el diseño e instrumentación de la política intercultural para el logro de objetivos para la promoción de la diversidad en términos de la estabilidad, la cohesión y el desarrollo de las capacidades de su población (Zapata-Barrero, 2013). La gobernanza intercultural profundiza las políticas públicas de interculturalidad a pesar de las restricciones que tiene la administración local que rebasa la gestión de los asuntos de interculturalidad.

La gestión de la gobernanza intercultural tiene como dimensiones la estructural y la restrictiva. En la dimensión estructural la gobernanza intercultural implica el conjunto de recursos y medios institucionales y sociales para la gestión de la estrategia de interculturalidad del gobierno local. Esta capacidad para planear, diseñar e implementar la política y estrategia de interculturalidad incluye la instrumentación de los canales y medios de comunicación, el empleo de las redes de los actores sociales y otro tipo de acciones tales como las de formación. No obstante, el ejercicio de la gobernanza intercultural se encuentra limitada por factores subjetivos, económicos, estructurales e institucionales Zapata Barrero, 2014).

La gobernanza intercultural se relaciona con la gestión institucional de la diversidad cultural para dar respuestas a las demandas de una población diversa. En este sentido, la gobernanza intercultural es la capacidad de gestión de las políticas y estrategias para alcanzar las ventajas de la diversidad mediante la obtención de objetivos de política intercultural, en términos de estabilidad, cohesión y desarrollo de las capacidades de la población (Zapata-Barrero, 2013).

La gobernanza intercultural implementa procedimientos, estructuras y comportamientos organizacionales que facilitan el diseño y la incorporación a la gestión pública local de políticas públicas, mecanismos, instrumentos para la implementación de políticas y estrategias de interculturalidad. El modelo de gobernanza intercultural desarrollado y promovido por Intercultural Cities ha sido validado y probado en la gestión pública local. El interculturalismo es una forma de desarrollar una visión para hacer política involucrando a los

actores de la administración y a los diversos grupos de interés de la gestión pública local (Zapata Barrero & Pinyol Jiménez, 2013). Sin embargo, en la perspectiva del modelo hegemónico de gobernanza intercultural lo que no se cuestiona es la supremacía de quienes implícitamente crean e imponen las reglas del juego.

La gobernanza intercultural es una agenda relevante en el sector privado empresarial y en las agendas de los tomadores de decisiones de la administración y gestión de las organizaciones de gobierno, que implica las operaciones corporativas y las prácticas del gobierno.

10. Tendencias y retos de la gobernanza intercultural

La gobernanza intercultural presenta varios retos debido fundamentalmente al ejercicio de la diversidad cultural para la transformación en un principio de coexistencia armónica a través de la promoción de competencias interculturales para una sociedad de paz. Los retos que plantea la gobernanza intercultural priorizan la urgencia de diseñar estructuras, planear rutinas y procedimientos y ejecutar acciones que permitan la implementación de políticas y estrategias interculturales.

Hay una tendencia clara de que el desarrollo de los procesos de interculturalidad contribuyen a revivirlas formas y modos de gobernanza local con la iniciación de nuevas formas de involucramiento público de las personas que son más respetuosas y tolerantes de los valores y puntos de vista de las demás personas (Therrien, 2007. Tierney, 2008). La creación de nuevas formas de gobernanza intercultural debe estar diseñada para dar mayores facilidades para abrazar las diferencias y diversidades culturales de las personas y grupos de interés. De hecho, la gobernanza intercultural representa uno de los principales retos de la diversidad cultural.

El marco de referencia legal también necesita avanzar desde la teoría legal clásica a una teoría más intercultural del derecho, para dar mayor sustento a los retos de las nuevas realidades impuestas por una nueva gobernanza intercultural global. Sin embargo, deben tenerse cuidado de que esta nueva tendencia de gobernanza global se convierta en la ideología hegemónica que trata de imponer una agenda depredadora del desarrollo. Las sociedades, instituciones y organizaciones regidas por formas y modos de gobernanza intercultural difícilmente aceptan el dominio externo o interno.

La gobernanza intercultural reconoce las diferencias culturales que son específicas a los diferentes estilos de vida de los ciudadanos, las diversas formas y estructuras institucionales y organizacionales con diferentes modos de producción, lo cual hacen posible la realización de una agenda de desarrollo sustentable aplicable a las diferencias culturales y religiosas (Hasan, 2006). El desarrollo sustentable y la gobernanza intercultural son dos conceptos que marcan tendencias en el desarrollo de las organizaciones, las instituciones y los pueblos para dar respuesta a las nuevas realidades. Estas nuevas realidades que rebasan los límites y alcances del estado nacional se centran en las dinámicas de una mayor participación de la sociedad civil y un modelo de cooperación y coregulación interinstitucional.

Uno de los retos de la gobernanza intercultural es la institucionalización de la misma gobernanza, de tal forma que sea factible determinar los grados de efectividad y eficiencia de las políticas públicas y sus intervenciones. La función de la identidad cultural de los pueblos y comunidades al igual que de las organizaciones e instituciones contribuye al diálogo intercultural con la promoción de modelos de gobernanza intercultural y auto gobernanza democrática que alientan y promueven el desarrollo sustentable. En este sentido, se puede afirmar que los mecanismos de gestión del patrimonio intangible de los pueblos entran en el servicio de la gobernanza democrática.

Las nuevas realidades sociales deben ser tomadas en cuenta bajo las perspectivas del desarrollo sustentable y la gobernanza intercultural desde los retos de la interculturalidad para refundar el Estado de Derecho. A esta nueva tendencia se le denomina la buena gobernanza que enfatiza el diálogo intercultural. Se plantea el cuestionamiento para el diseño y desarrollo del mejor modelo de gobernanza intercultural a partir de los propios recursos interculturales que las mismas sociedades tienen en su stock de instituciones sociales, políticas, culturales y económicas, capaz de propiciar y acelerar su propio desarrollo. Uno de los retos de la gobernanza intercultural es la institucionalización de la misma gobernanza, de tal forma que

sea factible determinar los grados de efectividad y eficiencia de las políticas públicas y sus intervenciones.

Entre las competencias de la gestión organizacional que tienen una mayor importancia para enfrentar los retos de la gobernanza intercultural en los procesos de globalización económica, incluyen las habilidades para operar en una diversidad de ambientes culturales que se hacen presentes en los contextos organizacionales. Esta tendencia hacia la gobernanza intercultural de las organizaciones e instituciones en sus diferentes niveles, ha hecho necesario un amplio rango de políticas, estrategias, métodos y sistemas sensibles a la interculturalidad de las relaciones y contactos entre las personas de los diferentes grupos de interés.

Para la implementación de formas de gobernanza intercultural de modo más inclusiva para todas las personas, la gestión de la interculturalidad representa retos sociales que implican el establecimiento de formas de gobierno más democráticas que propicien la apropiación y el ejercicio de los derechos humanos y libertades universalmente aceptados. Esta orientación ha hecho necesario que se definan, delinee y diseñen nuevos patrones de gobernanza corporativa intercultural con capacidades para relacionar las diferentes culturas corporativas, sobretodo de aquellas instituciones y corporaciones que operan en diferentes ambientes nacionales.

El más grande de los retos de la gobernanza intercultural es la administración de la diversidad en los programas e iniciativas de gobierno. Las formas de gobernanza intercultural se renuevan con las lecciones aprendidas de otros modelos que han sido adaptados en otras culturas y que reconocen la diversidad cultural más allá del multiculturalismo. Más allá del multiculturalismo y de la diversidad cultural, las nuevas formas de gobernanza intercultural está más en contacto y a tono con las prácticas sociales de coexistencia de las personas y grupos de interés de los contextos culturales específicos.

Referencias

- An-Na'im, A. A. (1992). Toward a cross-cultural approach to defining international standards of human rights: The meaning of cruel, inhuman, or degrading treatment or punishment. A. A. An-Na'im (ed.), *Human Rights in Cross-cultural Perspectives*. Philadelphia, Pa., University of Pennsylvania Press.
- An-Na'im, A. A. (ed.). 2003. *Human Rights Under African Constitutions: Realizing the Promise for Ourselves*. Philadelphia, Pa., University of Pennsylvania Press.
- An-Na'im, A. A. (ed.). 2002. *Cultural Transformation and Human Rights in Africa*. London, Zed Books.
- An-Na'im, A. A. (ed.). 1992. *Human Rights in Cross-Cultural Perspective: A Quest for Consensus*. Philadelphia, Pa., University of Pennsylvania Press.
- Baron C. (2003). La gouvernance : débats autour d'un concept polysémique, *Droit et Société*, n° 54, p 329-351
- Campbell B. (1997). Reconceptualisation de l'État au Sud – Participation démocratique ou managérialisme populiste », in CRÉPEAU François, *Mondialisation des échanges et fonctions de l'État*, Bruxelles, Bruylant, 294 p (163-231).
- Cavanagh J. & Mander J., (2004). *Alternatives to Economic Globalization. A Better World is Possible*, Second Enlarged Edition, San Francisco, Berret-Koehler Publishers, 408 p
- Council of Europe (1997). In *From the Margins: A Contribution to the Debate on Culture and Development in Europe*. Strasbourg: Council of Europe. http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/Source/Resources/Publications/Culture/InFromTheMargins_Short_EN.pdf.
- Dwivedi, O. P. 2001. The challenge of cultural diversity for good governance. Paper presented at the United Nations Expert Group Meeting on Managing Diversity in the Civil Service, New York, 3–4 May.
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN000573.pdf>
- Forsythe, D. P. and McMahon, P. C. (eds.). 2003. *Diversity and Human Rights: Area Studies Revisited*. Lincoln, Neb., University of Nebraska Press.
- Frederickson, H. G. 1997. *The Spirit of Public Administration*. San Francisco, Calif., Jossey-Bass.
- Gaudin J-P. (2002), *Pourquoi la gouvernance ?*, France, Presses de Sciences Po, 137 P
- Griffiths J., (1986). What is Legal Pluralism ? , *Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law*, number 24, p 1-55.
- Hasan, Z. 2006. Sustainable development from an Islamic Perspective: meaning implications and policy concerns. MPRA Paper No. 2784. http://mpra.ub.uni-muenchen.de/2784/1/MPRA_paper_2784.pdf
- Kothari R.(1990). *Rethinking Development. In search of Humane Alternatives*, India, Aspect Publications Ltd, 220 p
- Lähdesmäki, T. (2014). The role of space in the politics of intercultural dialogue. *Cultural Encounters The Mosaic of Urban Identities*, 28.
- Le Roy É., (2004). Pour une anthropologie de la juridicité, *Cahiers d'Anthropologie du Droit*, n° 2004, p 241-247
- López Pagán, J. (2010). *La alianza de civilizaciones: una agenda internacional innovadora*. Documento de debate. Fundación Ideas.

- Moore S. F., (1983), *Law as Process - An Anthropological Approach*, Great Britain, Routledge & Kegan Paul, 263 p
- Moore S. F., (1973). *Law and Social Change: The Semi-Autonomous Social Field as an Appropriate Subject of Study* », *Law and Society Review*, Summer, p 719-746
- Ost F., van de Kerchove M., (2002), *De la pyramide au réseau ? Pour une théorie dialectique du droit*, Bruxelles, Facultés Universitaires Saint Louis, 596 p
- Palomera, J., & Aramburu, M. (2012). *From the Intercultural Model to its Actual Implementation in a Spanish Neighborhood*.
- Parthasarathy D. (2005). *Taking Participation Seriously. A Critique of Good Governance*. Eberhard Ch. (éd.), *Droit, gouvernance et développement durable*, numéro spécial des *Cahiers d'Anthropologie du Droit*, Paris, Karthala, 2005, 376 p (307-321)
- Rahnema M. (1997). *Participation*, SACHS Wolfgang (éd.), *The Development Dictionary. A Guide to Knowledge as Power*, Great Britain, Zed Books, 306 p (116-131)
- Rahnema M., (2003), *Quand la misère chasse la pauvreté*, France, Fayard / Actes Sud, 321 p
- Simoulin V., (2003). *La gouvernance et l'action publique : le succès d'une forme simmélienne*. *Droit et Société*, n° 54, p 307-328
- Therrien, M. 2007. *Democracy and recognition: building research partnerships*. *Diogenes*, Vol. 55, No. 4, pp. 134-36.
- Tierney, S. (ed.). 2008. *Multiculturalism and the Canadian Constitution*. Vancouver, B.C.: University of British Columbia Press.
- Treisman, D. 2000. *The causes of corruption: a cross-national study*. *Journal of Public Economics*, Vol. 76, pp. 399-457.
<http://www.sscnet.ucla.edu/polisci/faculty/treisman/causes.pdf>
- UNESCO (2009). *Unesco World Report. Investing in cultural diversity and intercultural dialogue*. Unesco Publishing. Published in 2009 by the United Nations Educational, Cultural and Scientific Organization.
- UNESCO 2003. *Atelier sur la culture et le développement dans le programme d'action du NEPAD*. Paris, UNESCO.
http://ocpa.irmo.hr/resources/docs/NEPAD_Draft_Final_Report-fr.pdf
- Weiss, T. G. (2000): *Governance, good governance and global governance: Conceptual and actual challenges*, *Third World Quarterly*, 21:5, 795-814
- World Bank. 1994. *Governance: The World Bank's Experience*. Washington, DC, World Bank.
- Zapata Barrero, R. (2014). *Índice de gobernanza intercultural: Informe*. GRITIMUPF Policy Series, No. 3. June 2014. Grup de Recerca Interdisciplinari sobre Immigració Departament de Ciències Polítiques i Socials Universitat Pompeu Fabra
- Zapata-Barrero, R. (2013) *Diversity management in Spain*, Manchester: Manchester University Press.
- Zapata Barrero, R. (2013). *The three strands of intercultural policies: a comprehensive view. A critical review of Bouchard and Cantle recent books on interculturalism*. Working group series Number 17, Summer 2013. Grup de Recerca. Interdisciplinari en Immigració – UPF. Departament de Ciències Polítiques i Socials Universitat Pompeu Fabra.
- Zapata Barrero, R., & Pinyol Jiménez, G. (2013). *Handbook for the design of intercultural policies: summary of the original Spanish version*.

EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO SOCIAL NA FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO: O CASO DO BANCO PALMAS

Hamilton VALE LEITÃO

Instituto de Teologia Aplicada (Faculdades INTA)
havaleitao@gmail.com

Francisco DINIZ

Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro (UTAD) Centro de Estudos Transdisciplinares para o Desenvolvimento (CETRAD)
fdiniz@utad.pt

Resumo

O ambiente de execução sociocultural e económico, em várias partes do mundo, tem promovido uma intensa reflexão acerca do seu processo de cumprimento que passa, fundamentalmente, pela ausência de oportunidades e pelo segmento dos que vivem com baixos rendimentos, procurando fortalecer o orçamento das pessoas e, conseqüentemente, dar-lhes a oportunidade de entrarem na cadeia produtiva. A partir dessas reflexões, surgiram os conceitos, empreendedorismo e inovação social, que, na atualidade, contribuem com experiências e propostas que destacam as visões que os fundamentam. Este estudo teve como objetivo analisar uma experiência de empreendedorismo e inovação social, capital humano, tendo como objeto de estudo o Banco Palmas, situado na cidade de Fortaleza, no Estado do Ceará, no Brasil. Este banco foi criado para responder à necessidade de fomentar as áreas de criação de rendimento e trabalho que, fazendo uso de um sistema económico societário, que permitem superar o eixo da pobreza localizado numa área periférica, denominada por Conjunto Palmeiras, com uma população de 30 mil habitantes. Para isso, utilizou-se a pesquisa descritiva, exploratória, tendo o trabalho de campo sido conduzido na localidade que é objeto de ação do Banco Palmas. Essas ações servem como um referencial às práticas inovadoras e têm uma significativa participação e envolvimento da população local. A amostra foi composta por 266 indivíduos, associados e colaboradores do banco Palmas e foi utilizado para análise a estatística descritiva e inferencial. Esta pesquisa teve anuência para sua realização. Em relação aos associados constataram-se o crescimento económico nos comércio e o fortalecimento económico nos parceiros do banco Palmas, e que formação do Capital Humano e Capital Social através da capacitação e treinamentos contribuíram para o consumo de produtos e para geração de emprego. Dos colaboradores, 84,6% avaliaram o Banco Palmas como bom e ótimo frente a todas as ações implementadas pelo Banco Palmas com sua política de microcrédito, inclusão social, Empreendedorismo e desenvolvimento local. Além disso, 80,7% concordaram que houve desenvolvimento do Capital Humano e social através das ações promovidas pelo Banco Palmas, e 61,5% afirmam que a Capacitação é fundamental para uma efetiva gestão de Capital Humano e Capital Social. Os dados obtidos sugerem que os conceitos de desenvolvimento de empreendedorismo e inovação social e capital humano são postos em prática pelo banco palmas com resultados relevantes na comunidade local. Associados e Colaboradores do Banco Palmas através dessas diversas ações se reconhecem como atores ativos de transformação de sua realidade. O investimento na formação humana é considerado uma das principais fontes de inovação, pois é necessário que as organizações dos vários setores da economia incorporem a gestão estratégica do Capital Humano, como preconizado na literatura sobre este tema, que considera o Capital Humano o conjunto de todas as capacidades, conhecimento, competências e experiência dos empregados ou gestores, envolvendo, igualmente, a criatividade e a inovação.

Palavras-chave: Empreendedorismo. Inovação social. Capital humano. Banco Palmas.

JEL Classification: M19, L31.

This work is supported by: European Structural and Investment Funds in the FEDER component, through the Operational Competitiveness and Internationalization Programme (COMPETE 2020) [Project No. 006971 (UID/SOC/04011)]; and national funds, through the FCT – Portuguese Foundation for Science and Technology under the project UID/SOC/04011/2013.

1. Introdução

As experiências de Bancos Comunitários mostram que se trata de atividades financeiras de inovação e Empreendedorismo de cunho solidário, desenvolvidas numa teia de características associativas e comunitárias, que se destina a fomentar atividades laborais e de criação de rendimentos sob o ponto de vista de reorganização das economias locais. O objetivo do Banco Palmas é induzir o desenvolvimento de territórios com baixos rendimentos, através da criação de parcerias locais de produção e consumo base no apoio às iniciativas de economias solidárias, nos seus diversos âmbitos, como: os empreendimentos socio produtivos, de prestação de serviços, de apoio às iniciativas de comercialização dos mais variados ramos de negócios (mercadinhos, postos de gasolina, lojas e feiras societárias), bem como a organização da cadeia produtiva de produtores e consumidores de baixos rendimentos da comunidade do Conjunto Palmeiras.

Segundo Melo Neto e Magalhães¹ (2007), o primeiro Banco comunitário brasileiro foi o Banco Palmas, inaugurado em janeiro de 1998, no conjunto Palmeiras, um bairro pobre em termos materiais, com cerca de 30 mil habitantes, localizado na periferia da cidade de Fortaleza (CE). De acordo com os autores, a sua criação partiu da Associação dos moradores do conjunto Palmeiras e logo teve uma progressiva adesão dos moradores da comunidade. Os referidos membros da comunidade resolveram, por decisão coletiva, criar no local um sistema económico com uma linha de microcréditos para os empreendedores e consumidores locais. Os mecanismos de incentivo ao consumo local foram a criação de crédito e de uma moeda social circulante, a par de inovadoras formas de negociação como feiras e lojas populares e solidárias, impulsionando, localmente, a criação de novos postos de trabalho e consequente aumento de rendimento para um número significativo de pessoas.

O objetivo fundamental deste estudo é a de verificar se houve desenvolvimento do Capital Humano dos associados e funcionários do Banco Palmas, numa comunidade de Fortaleza-CE, a partir da implantação de um banco de economia solidária, baseado nos princípios de Empreendedorismo e Inovação Social. Assim, foram tidas em consideração as questões que se seguem: I) Com as ações promovidas pelo Banco Palmas, ocorreu desenvolvimento de Capital Humano na comunidade do Conjunto Palmeiras? II) Com o Banco Palmas, aconteceram impactos positivos por meio de suas ações de Empreendedorismo e Inovação Social e Capital Humano?

2. Empreendedorismo e Inovação Social

Não é de agora que se tem procurado definir o conceito de Empreendedorismo e a tarefa não tem disso isenta de dificuldades (Stewart e Cotton², 2013), em virtude dos variados significados que têm sido atribuídos ao termo e à sua utilização em distintos contextos e sob diferentes perspectivas.

A palavra Empreendedorismo tem origem no francês, congregando as palavras “entre” e “prender”, que podem ser interpretadas como “estar no mercado entre o fornecedor e o consumidor” (Sarkar³, 2010b, p.26-27).

De acordo com o “Dicionário Houaiss⁴ de sinônimos e antônimos da língua portuguesa” (2003), a palavra empreendedor é usada como adjetivo ou substantivo, e é sinónimo de ativo, arrojado, diligente, dinâmico, trabalhador e antónimo de inativo, parado ou preguiçoso.

De acordo com Filion⁵ (1999), foi no período de Cantillon (século XVII) que o conceito adquiriu o seu significado recente. O termo “*entrepreneur*” era utilizado para designar as

¹ Melo Neto, J.J., & Magalhães, S. (2007). *Bairros pobres, ricas soluções: Banco Palmas ponto a ponto*. Fortaleza: Expressão Gráfica.

² Stewart, A., & Cotton, J. (2013). Making sense of entrepreneurship journals: Journal rankings and policy choices. In *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19 (3), pp. 303-323.

³ Sarkar, S. (2010b). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.

⁴ Dicionário Houaiss de sinônimos e antônimos da língua portuguesa (2003). (1ª Ed.). Rio de Janeiro: Objetiva Editora.

⁵ Filion, L. J. (1999). Diferença entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista Administração de Empresa*, 39 (4). outubro/dezembro.

peças que compravam as matérias-primas, as transformavam e, depois, as comercializavam. O significado simbólico de empreendedor era, então, o de pessoa que, percebendo uma oportunidade para comercializar, desafiava os riscos, tomando a decisão de transformar e revender matéria-prima e identificava os custos, embora não as margens de lucro.

De acordo com Sarkar (2010b, p.32), o Empreendedorismo é um “processo de criação e/ou expansão de negócios que são inovadores ou que nascem a partir de oportunidades identificadas”, não estando fechado à inovação e admitindo as possibilidades de escolha ou de informação de mercado com fins lucrativos. Como se pode perceber, através da inovação é possível dar origem a um processo de criação de rendimento (Stewart e Cotton, 2013).

O Empreendedorismo é visto como um conjunto de processos que envolvem diversos elementos como oportunidades, pessoas pró-ativas, risco, inovação e empresa e que podem originar novos valores, novos produtos e processos, novas empresas, crescimento e, conseqüentemente, lucro (Lages⁶, 2010). Sarkar (2010b) defende que a função do empreendedor é catalisar as possibilidades que podem decorrer de algumas necessidades urgentes e descobrir-lhes um objetivo próprio, transformando procura em oferta, uma ideia ou inovação em produtos, em processos de gestão ou em ações inovadoras.

Compreende-se, assim que inovação - um termo proveniente do Latim *in + novare*, que em português significa “fazer novo” - não designa, apenas, novos procedimentos, produtos, serviços ou conceções, mas, igualmente, uma nova atitude em termos de gestão, traduzida na capacidade de, criativamente, transformar novos conceitos em *modi operandi* práticos. A inovação diz respeito a novos produtos, novos modelos de gestão, novos serviços e ideias a par da descoberta de novas definições e novas técnicas de gestão (Marques⁷, 2004).

Segundo Gupta⁸ (2009, p.16) a figura do empreendedor é a “personalidade criativa, sempre lidando melhor com o desconhecido, criando as probabilidades entre as possibilidades, transformando o caos em harmonia”. O empreendedor está continuamente voltado para o futuro; raramente se detém no presente e jamais no passado.

De entre as variadas formas de Empreendedorismo, destaca-se o Empreendedorismo Social, que trata do mercado social e tem na sociedade o seu foco principal de desempenho. Caracteriza-se por ser um processo inovador, voltado para a área social, uma atividade fundamentada numa ideia inovadora e plausível de efetivação, voltada para as soluções de uma determinada ocorrência que englobe muitas pessoas ou partes de uma localidade e instigue um impacto social com resultados concretos. Os empreendedores sociais têm como estratégia de ação o envolvimento da comunidade com o governo e com a empresa (Oliveira⁹, 2008).

O Empreendedorismo Social define-se, de acordo com Oliveira (2008, p.170), como: “uma arte e uma ciência, um novo paradigma e um novo processo de inovação em tecnologia e gestão social, e um indutor de auto-organização social para o enfrentamento da pobreza, da exclusão social por meio do fomento da solidariedade e emancipação social, do desenvolvimento humano, e do empoderamento dos cidadãos, do Capital Social, com vistas ao desenvolvimento local integrado e sustentável”.

Assim sendo, os empreendedores sociais definem-se como pessoas que criam “soluções de inovação para problemas sociais e que provocam mudanças na sociedade” (Salkar, 2008, p. 32). Na opinião de Vieira¹⁰ (2005), os defensores do Empreendedorismo Social são aqueles que têm um forte pendor para a criação de valores sociais através da inovação e não apenas

⁶ Lages, M.F.S. (2010). *Espírito Empreendedor dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.

⁷ Marques, C. S. (2004). *O impacto da inovação no desempenho económico-financeiro das empresas industriais portuguesas*. Tese de Doutoramento, Departamento de Economia, Sociologia e Gestão - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.

⁸ Gupta, P. (2009). *Inovação Empresarial no século XXI – Versão executiva*. Porto: Vida Económica.

⁹ Oliveira, E. M. (2008). *Empreendedorismo Social: da teoria à prática, do sonho à realidade: ferramentas e estratégias*. Rio de Janeiro: Qualitymark.

¹⁰ Vieira, L. (2005). *Cidadania e globalização*. (4a ed.). Rio de Janeiro: Record.

pela força do capital. Devem, sobretudo, ter criatividade e a capacidade para refazerem os seus campos. Os empreendedores sociais podem ser considerados precursores da inovação e das soluções para os desafios sociais; não podem parar até transformarem todos os *modi operandi* das comunidades. O conceito de Inovação Social tem sido utilizado para designar uma vasta gama de ideias sem que haja uma demarcação clara do conceito. Surgiu, inicialmente, em 1970, pela mão de autores como Gabor¹¹ (1970) ou Taylor (1970).

Para Taylor¹² (1970, p. 73), a Inovação Social pode resultar da procura de respostas para as necessidades sociais, apresentando um “novo jeito em fazer as coisas”, e uma “nova forma em tratar com o fenómeno da pobreza”.

Gabor (1970) avalia a Inovação Social como um instrumento de luta por novos arranjos sociais, como, por exemplo, novas leis ou mesmo tecnologias. Na opinião de Leadbeater¹³ (2014), toda a inovação inclui a aplicação de ideias novas e originais, ou, por outro lado, a reaplicação de ideias já antigas, através de formas novas e diferentes, de modo a encontrar as soluções necessárias às necessidades. Para o autor, a inovação é um processo cumulativo e integrador, onde todos trabalham no mesmo sentido e onde, essencialmente, as ideias são executadas, partilhadas, testadas, aperfeiçoadas e aplicadas.

Para Henley¹⁴ (2008), é uma difícil tarefa encontrar uma definição consensual de Inovação Social. Por isso, André e Abreu¹⁵ (2006) propõem que encaremos a Inovação Social como qualquer nova ação ou processo que visa melhorar a qualidade de vida de uma comunidade ou sociedade. Segundo os autores, existem três elementos cruciais numa Inovação Social:

- Melhores formas de prestação de serviços comunitários;
- A vontade/capacidade de uma comunidade em ser permeável a novas ideias e práticas;
- Abordagens de desenvolvimento comunitário capazes de solucionar problemas sociais entre os setores e disciplinas.

Por seu lado, Leadbeater (2014) define que, tal como qualquer outro tipo de inovação, a Inovação Social não é mais que um processo coletivo que envolve vários agentes sociais como, por exemplo, organizações sociais, empresas, utilizadores dos serviços, empresas concorrentes, políticos, financiadores, entre outros.

Ainda acerca da definição de Inovação Social, Pol e Ville¹⁶ (2009) referem que uma inovação adequada a nomenclatura de Inovação Social quando a ideia inovadora tem potencialidades para melhorar a qualidade do serviço ou a própria qualidade de vida. Na opinião destes autores, as inovações sociais contemplam as mudanças na cultura da sociedade (seja a nível legal ou das tradições), de modo a reforçar o poder de empoderamento da sociedade, ao mesmo tempo que qualificam o seu desempenho social e económico.

No que concerne à aplicabilidade da Inovação Social e à sua sustentabilidade e após uma pesquisa sobre as duas dimensões fundamentais desta área, ambiental e social (das desigualdades), Dowbor¹⁷ (2013) alerta para a ideia de longo-prazo que se impõe, com implicação nos mecanismos de decisão e gestão. O autor defende que os verdadeiros desafios de gestão estão na criação de formas de organização social que permitam ao cidadão ter influência sobre aquilo que verdadeiramente importa, como gerar processos de decisão mais

¹¹ Gabor, D. (1970). *Innovation: Scientific, technological, and social*. New York: Oxford University Press.

¹² Taylor, J. (1970). Introducing Social Innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6(6), pp. 69-77.

¹³ Leadbeater, C. (2014). *The Frugal Innovator: Creating Change on a Shoestring Budget*. London and New York: Palgrave Macmillan.

¹⁴ Henley, M. (2008). *Success in social innovation in South Australia. What has happened, what has worked? Uniting Care Wesley Adelaide*. Disponível em: <http://www.unisa.edu.au>. Acesso em: 17 abril de 2013.

¹⁵ André, I., & Abreu, A. (2006). Dimensões e espaços da Inovação Social. *Finisterra*, XLI, 81, pp. 121-141.

¹⁶ Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: buzz word or enduring term? *Journal of Socio-Economics*, 38 (6), pp. 878-885.

¹⁷ Dowbor, L. (2013). O uso inteligente de crédito. In: *Banco Palmas 15 anos: resistindo e inovando / NESOL-USP*. São Paulo: A9 Eitora. pp. 25-34.

racionais, ao invés de se preocupar com a invenção de chips mais rápidos ou armas mais eficientes, por exemplo.

Mas lidar com a mudança não é tarefa fácil para os gestores e para todos os outros ativos da organização. Segundo Drucker, Senge e Shaw¹⁸ (2013), o processo de mudança necessita, primeiramente, da interiorização, por parte de toda a organização, de que é preciso lidar com a mudança, e, concomitantemente, de criar receptividade para tal, construindo aquilo a que os pesquisadores chamam sistema de “abandono organizado” de produtos/projetos.

3. Capital humano

Nos últimos tempos, o termo Capital Humano tem sido objeto de atenção em vários estudos e trabalhos científicos, nas mais variadas áreas do conhecimento, como a gestão, a economia, a psicologia, o direito, as ciências sociais e políticas, e nas áreas relacionadas com a saúde e a educação.

Adam Smith se referiu ao Capital Humano já em 1776, no entanto o termo só foi estabelecido em 1961, por Theodore Schultz (1902-1998), economista norte-americano, que chamou a atenção para o facto que rendimento do investimento em Capital Humano através da educação e formação dos trabalhadores era bastante superior ao investimento no capital físico da empresa (Baron e Armstrong¹⁹, 2007).

No seu artigo *Investment in Human Capital*, Schultz²⁰ (1961, p. 2) garante que “os economistas sabem há muito tempo que as pessoas são parte importante da riqueza das nações” e que a capacidade produtiva do ser humano é a maior que todas as riquezas. Defende, igualmente, que os recursos financeiros com a formação e capacitação dos sujeitos nas organizações elevam a produtividade e, conseqüentemente, permitem o alcance de taxas positivas de retorno. O investimento em Capital Humano, através da educação e da profissionalização, produz um recurso intocável.

O aumento de competências, proporcionando pelos altos níveis de educação, é um fator importante no aumento de produtividade do indivíduo. Este aumento de produtividade é, então, determinante no aumento dos rendimentos auferidos durante a vida ativa. Tal facto é confirmado por Becker²¹ (1993), que menciona que as pessoas com maiores níveis de educação tendem a auferir mais rendimento do que as outras.

A importância do Capital Humano na economia das nações é estabelecida como fonte de produtividade adicional, face às maquinarias e terrenos, como então se defendia, e, cujo investimento, centrado na pessoa, seria retribuído no futuro como lucro (Frank²², 2012).

A capacitação e a formação profissional, a educação formal, abrangendo a educação primária, os programas de estudos para adultos, a secundária e superior, representam investimentos das empresas no ser humano, na sua capacidade de progredirem em termos salariais, no progresso da qualidade de vida das pessoas e no aumento e formação do Capital Humano, tendo como acréscimo o valor da produtividade (Schultz, 1961).

Entende-se por Capital Humano o conjunto de saberes, experiências e competências, bem como a inovação organizacional. Sucintamente, Capital Humano é tudo aquilo que as pessoas trazem com elas no final de cada ação de formação profissional (Stewart e Cotton, 2013).

Como afirmava Marshall (apud Fonseca²³, 1995, p.69-70), “O mais valioso de todos os capitais é aquele investido no ser humano”. Os esforços de investimento em Capital Humano

¹⁸ Drucker, P. F., Senge, P. M., & Shaw, G. B. (2013). Challenges in Change Management in Central Banks. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 2, pp. 35-49.

¹⁹ Baron A., & Armstrong, M. (2007). *Gestão do Capital Humano: gerar valor acrescentado através das pessoas*. Lisboa: Piaget.

²⁰ Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), march, pp. 1-17.

²¹ Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. (3rd ed.). New York: The University of Chicago Press.

²² Frank, J. V. (2012). *Expanding the Role of Maryland Community Colleges in K-12 Teacher Preparation: Benefits and Costs of Implementing the Associate of Arts in Teaching (AAT) Degree*. Tese de Doutoramento. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1787/871641300584>. Acesso em setembro de 2015.

são fundamentais porque possibilitam às organizações uma nítida melhoria do grau de capacitação dos seus colaboradores e técnicos, aumentando, assim, a sua satisfação e o seu grau de empoderamento, o que se reflete nos níveis de qualidade e no desenvolvimento do Empreendedorismo junto dos segmentos com que estão envolvidos.

4. Metodologia

A metodologia pode ser definida como um caminho, uma linha de pensamento (Vergara, 2008), uma conjugação de passos e procedimentos que devem ser percorridos sistematicamente na análise das ocorrências (Ruiz²⁴, 2006) ou ainda “uma tática associada de pesquisa se estrutura criticamente os exercícios de investigação, advindo especificamente sobre a preferência e conexão dos métodos e análise e recolhimento da informação.” (Costa, *apud* Silva e Pinto²⁵, 1986, p.129). De acordo com Leite²⁶ (2008), a metodologia serve de alicerce à recolha de dados a serem utilizados e descodificados no decorrer da investigação.

Nesta investigação, privilegiou-se a análise exploratória que possibilita a obtenção de novos conhecimentos sobre a formação do Capital Humano promovido pelo Banco Palmas. Recorreu-se, também, à análise descritiva, na medida em que se pretendia compreender, conhecer, descrever e listar o contributo do Empreendedorismo e Inovação Social, do Capital Humano e do Capital Social do Conjunto Palmeiras para a cidade de Fortaleza.

4.1. 4.1 Técnicas de recolha e tratamento de dados quantitativos

Durante a investigação, a recolha dos dados foi feita com base em distintos métodos e instrumentos de pesquisa, de acordo com a especificidade, os objetivos, o tipo de informação necessária e as questões logísticas e técnicas da própria pesquisa. No caso da recolha dos dados quantitativos, o questionário, é um instrumento de medida extremamente útil (Fortin²⁷, 2003), sobretudo porque é rápido e não implica grande dispêndio financeiro, pois pode ser aplicado a vários indivíduos ao mesmo tempo, além de que evita a distorção das respostas, com todos os benefícios que daí decorrem. O questionário utilizado nesta pesquisa foi concebido e aplicado à totalidade (75,41%) dos membros associados (empresas/autónomos) do Banco Palmas.

De acordo com Ghiglione e Matalon²⁸ (1993), os questionários podem apresentar-se como fechados ou abertos. O questionário aplicado nesta investigação engloba principalmente questões fechadas, de múltipla escolha, em que as respostas seguem uma escala de Likert para valores de 1 a 5, em que 1 equivale ao valor “Insuficiente” e 5 ao valor “Excelente”.

A formulação das questões teve sempre em conta aspetos essenciais como a clareza e brevidade das questões, o uso de linguagem simples, a ordenação operacional das questões, a variante concisa entre o tipo de questões, a abrangência de todas as hipóteses de resposta (no caso das questões objetivas) e a explicação da relevância de cada questão, visando, continuamente, com relação aos itens pesquisados.

Após a recolha dos questionários, passou-se à etapa seguinte, que consistiu na compilação, análise e registo dos dados, através do *software* de análise estatística AMOS 19.0 e IBM/SPSS - 20.0 (Statistical Package for Social Sciences).

²³ Fonseca, M. (1995). O Banco Mundial e a educação brasileira: uma experiência de cooperação internacional. In Oliveira, Romualdo Portela Ed. *Políticas educacionais: impasses e alternativas*. São Paulo: Cortez.

²⁴ Ruiz, J. A. (2006). *Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos*. (5ª ed.). São Paulo: Atlas.

²⁵ Silva, A., & Pinto, J. (1986). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.

²⁶ Leite, F. T. (2008). *Metodologia Científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros*. Aparecida, SP: Idéias e Letras.

²⁷ Fortin, M. (2003). *O Processo de Investigação*. (3ª ed.). Loures: Lusociência.

²⁸ Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O Inquérito: Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.

Para testar a hipótese nula de que não existe relação entre as duas variáveis em análise, recorreu-se à aplicação do teste estatístico Qui-Quadrado (χ^2) por ser o mais adequado para situações em que se verificam, em sincronia, os seguintes requisitos (Levin²⁹, 1987).

- As tabelas de contingência são de ordem igual ou superior a 2x2 (duas linhas e duas colunas);
- A amostra é aleatória;
- A dimensão da amostra é igual ou superior a 30;
- O valor por célula da tabela de contingência é igual ou superior a 5.
- De acordo com Marôco³⁰ (2003), o teste de Qui-quadrado de Independência só pode ser aplicado com rigor quando se verificam todas as seguintes condições:
- A dimensão da amostra é superior a 20 observações;
- Todos os E_{ij} (valores esperados) são superiores a 1;
- Pelo menos 80% dos valores esperados são superiores ou iguais a 5.

Na opinião de Pestana e Gageiro³¹ (2000), o teste de Mann-Whitney é preferível ao teste T-Student quando há violação da normalidade ou quando as variáveis são de nível ordinal com duas ou mais categorias. Este teste tem como objetivo testar a hipótese nula de que duas populações têm a mesma distribuição *versus* uma alternativa de que seguem distribuições diferentes, o que é equivalente a testar que as medianas populacionais são iguais.

O modelo de medida é avaliado através da análise fatorial confirmatória (AFC). O uso da AFC corresponde a uma técnica apropriada para a verificação de cada constructo que compõe o modelo proposto. A AFC é usualmente utilizada como instrumento de verificação da validade de variáveis latentes e na avaliação de escalas de medida (Anderson e Gerbein³², 1988; Hair Jr. *et al.*, 1998).

A população da pesquisa é constituída pelos associados (empresas/autónomos) locais do Banco Palmas e os seus funcionários, cuja participação foi voluntária, na medida em que os sujeitos aceitaram o convite para participar da pesquisa, respeitando os critérios éticos. A amostra foi intencional e obedeceu a critérios para a sua formação.

5. Resultados e discussão

A finalidade desta seção é a de analisar e apresentar os resultados quantitativos que foram obtidos por intermédio de questionários aos associados (empresas/autónomos) e colaboradores e corpo diretivo do Banco Palmas. A amostra é composta por 26 colaboradores funcionais e 181 associados (empresas/autónomos) parceiros. Apresenta-se, primeiro, os resultados descritivos (tabelas de frequências e medidas de tendência central) e, em seguida, as relações entre as variáveis (teste Qui-quadrado³³, Teste U de Mann-Whitney³⁴ e Kruskal-

²⁹ Levin, J., (1987), *Elementary Statistics in Social Research*, (2nd Edition). New York: Harper and Row Publishers, Inc.

³⁰ Marôco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS*, (2ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

³¹ Pestana, M., & Gageiro, J. (2000). *Análise de dados para as Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS*. (2ª ed. revista e aumentada). Lisboa: Edições Sílabo.

³² Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(3), pp. 411-423

³³ O teste de Qui-quadrado é um teste não paramétrico utilizado para variáveis nominais ou ordinais e cuja distribuição está afastada da normalidade. Este tipo de teste verifica se existe ou não relação entre as variáveis e baseia-se em probabilidades ou em frequências (Martinez & Ferreira, 2007).

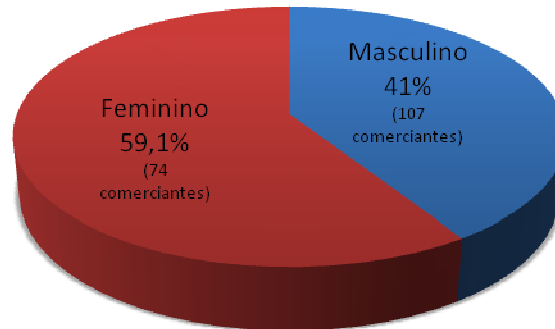
³⁴ O teste de Mann-Whitney é aplicado a variáveis de nível pelo menos ordinal e é também uma alternativa ao t-test. Este teste usa-se para testar a hipótese de igualdade no que se refere a um parâmetro de localização de duas amostras (Marôco, 2007; Pestana & Gageiro, 2008).

Wallis³⁵) para verificar se existem diferenças estatisticamente significativas entre as variáveis em análise.

5.1. Associados (empresas/autónomos) parceiros

De acordo com a Figura 1, dos 181 associados (empresas/autónomos), 59,1% são mulheres e 41% homens.

Figura 1 – Distribuição dos associados (empresas/autónomos) por género



Aplicando o teste de independência de Qui-quadrado ($\chi^2=18,696$; $gl=4$; $P=0,001$), como P é inferior a 0,05, pode concluir-se que o rendimento dos associados (empresas/autónomos) é significativamente independente da atividade da empresa, isto é, o rendimento é significativamente diferente nos dois tipos de atividade; os rendimentos superiores predominam entre os associados (empresas/autónomos) cuja atividade é o comércio, e os menores entre os associados (empresas/autónomos) que exercem a sua atividade no setor dos serviços (Quadro 01).

Quadro 01 – Frequências de rendimentos segundo a atividade.

Rendimento (salários mínimos)	Atividade		Total
	Comércio	Serviços	
Até 5 salários mínimos	17 (16,%)	15 (19,2%)	32 (17,5%)
Entre 5 e 10	14 (13,6%)	23 (29,5%)	37 (20,4%)
Entre 10 e 15	18 (17,5%)	21 (26,9%)	39 (21,5%)
Entre 15 e 20	27 (26,2%)	5 (6,4%)	32 (17,7%)
Acima de 20	27 (26,2%)	14 (17,9%)	41 (22,7%)
Total	103 (100%)	78 (100%)	181 (100%)
Teste Qui-quadrado	$\chi^2=18,696$; $gl=4$; $P=0,001$		

Para identificar os fatores subjacentes aos diferentes grupos de questões que compõem o questionário, recorreu-se à Análise Fatorial Explanatória

O Quadro 02 apresenta os fatores obtidos a partir da Análise Fatorial Explanatória, que demonstraram a existência de estruturas unifatoriais, coincidindo os itens do questionário com os respetivos fatores.

Quadro 02 – Fatores obtidos a partir da Análise Fatorial Explanatória (AFE)

Fatores	Descrição
F3	Gestão Empreendedora/Inovação Social
F4	Capital Humano e Capital Social

No que diz respeito a Gestão Empreendedora/Inovação Social, Capital Humano e Capital Social e ao tempo de associação, não se verificaram diferenças estatisticamente significativas, isto é, os associados (empresas/autónomos) avaliaram sensivelmente da mesma forma o

³⁵ O teste de Kruskal-Wallis é aplicado a variáveis de nível pelo menos ordinal e é também uma alternativa ao One-Way-Anova. Este teste usa-se para testar a hipótese de igualdade no que se refere a um parâmetro de localização de três ou mais amostras (Marôco, 2007; Pestana & Gageiro, 2008)

Banco Palmas, independentemente do número de anos em que são associados do Banco de Palmas (Quadro 03). Esta situação foi, de resto, identificada por Melo Neto & Magalhães (2007) que apontam dois traços fundamentais que caracterizam a especificidade do fenómeno da economia solidária, na perspetiva da sociologia e da antropologia económica, e que abrem caminho à sua interpretação enquanto modo de regulação: a hibridação de economias e a construção conjunta da oferta e da procura.

Quadro 03 – Comparação da escala de satisfação do Banco de Palmas segundo o tempo de associado.

Fatores	Número de anos de associado (Anos)	Média ± DP	Média Ordens	Teste de Kruskal Wallis
F3 – Gestão Empreendedora/Inovação Social	Até 5	3,34 (±0,71)	93,72	$\chi^2=0,880$
	De 6 a 10	3,27 (±0,64)	86,29	gl=2
	Acima de 10	3,22 (±0,81)	85,22	P=0,644
F4 – Capital Humano e Capital Social	Até 5	3,51 (±0,81)	93,70	$\chi^2=2,870$
	De 6 a 10	3,50 (±0,71)	89,85	gl=2
	Acima de 10	3,06 (±0,72)	63,39	P=0,238

A Figura 2 apresenta os valores dos pesos fatoriais estandardizados e a fiabilidade individual de cada um dos itens no modelo.

Análise Fatorial Confirmatória³⁶

F3 – Gestão Empreendedora/Inovação Social

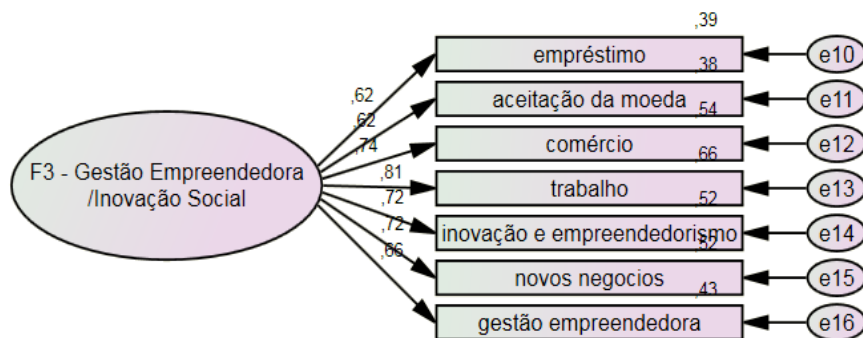


Figura 2 – Pesos fatoriais estandardizados e fiabilidade individual de cada um dos itens do fator

‘Gestão Empreendedora/Inovação Social’

A fiabilidade compósita do fator ‘Gestão Empreendedora/Inovação Social’ é de 0,639, pelo que a fiabilidade do Constructo não é adequada ($FC \geq 0,7$).

³⁶ $X^2(7)=187,175; p=,000; x^2df=13,370$; Índice de ajuste comparativo - CFI=0,738; Índice de Qualidade de Ajuste - GFI=0,732; PCFI=0,492; Parsimony Goodness-of-fit Index - PGFI=0,366; Raiz do erro quadrático médio de aproximação - RMSEA=0,262; Probabilidade de evento - $P(msea \leq 0,05)=,000$; Critério de Informação de Akaike - AIC=215,175; Critério de Browne-Cudeck - BCC=216,477; índice de validação cruzada - MECVI=1,203

A variância extraída média (VEM), um indicador de validade convergente dos fatores, revelou-se adequada, sendo de 0,698 para o fator ‘Gestão Empreendedora/Inovação Social’ ($VEM \geq 0,5$).

A Figura 3 apresenta os valores dos pesos fatoriais estandardizados e a fiabilidade individual de cada um dos itens no modelo.

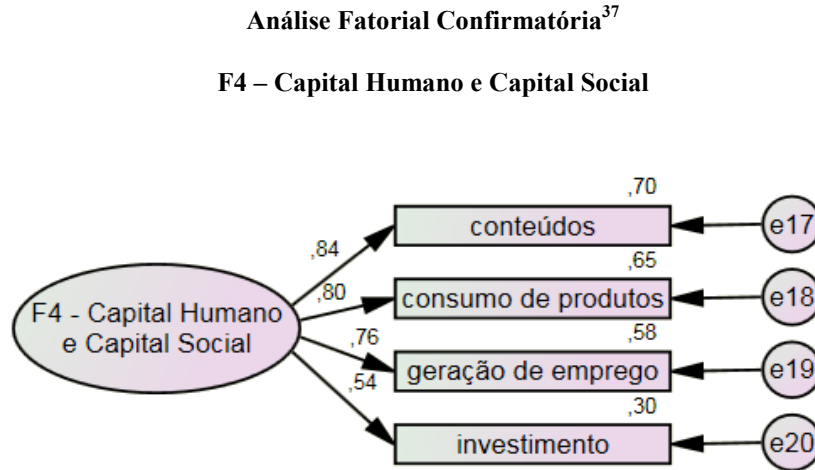


Figura 3 – Pesos fatoriais estandardizados e fiabilidade individual de cada um dos itens do fator ‘Capital Humano e Capital Social’

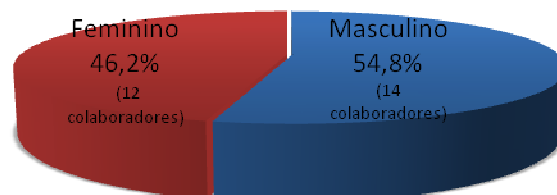
A fiabilidade compósita do fator ‘Capital Humano e Capital Social’ é de 0,712, pelo que a fiabilidade do Constructo é adequada.

A variância extraída média (VEM), um indicador de validade convergente dos fatores, revelou-se também adequada, sendo de 0,555 para o fator ‘Capital Humano e Capital Social’ ($VEM \geq 0,5$).

5.2. Colaboradores funcionais

De acordo com a Figura 4, dos 26 colaboradores, 54,8% são homens e 46,2% mulheres.

Figura 4 – Distribuição dos colaboradores por Género.



De acordo com a escala Likert (Quadro 04), a maioria dos colaboradores considerou a Gestão Empreendedora do Banco Palmas como ótima e boa, com a seguinte distribuição: avaliação das ações empreendedoras (Ótimo - 50% e Bom - 26,9%); inovação e Empreendedorismo Social (Bom - 46,2% e ótimo - 38,5%); qualidade dos diversos cursos nas áreas da formação realizados pelo Banco (Ótimo - 34,6% e Bom - 50%). Estes dados estão em conformidade com os estudos de vários teóricos.

Com efeito, de acordo com Stewart (2013), o Capital Humano é tudo aquilo que as pessoas levam com elas a cada final de uma realização profissional formativa; para Fonseca (1995) a teoria do Capital Humano passou a ser entendida como conhecimento e uma qualificação das

³⁷ $X^2(2)=6,247; p=0,044; \chi^2 df=3,123; CFI=0,984; GFI=0,983; PCFI=0,328; PGFI=0,197; RMSEA=0,109; P(msea \leq 0,05)=0,113, AIC=22,247; BCC=22,704; MECVI=0,126$

peças que não podem ser sumariamente excluídas das teorias de crescimento económico, nem ser considerada à luz de um olhar simplista e generalista; Sarkar (2010b) afirma que o papel do empreendedor é o de catalisar as oportunidades, que podem decorrer de algumas necessidades urgentes, e explorá-las com um objetivo próprio, transformando a procura em oferta, a ideia ou inovação em produtos, a gestão em ação inovadora; e Marques (2004) centra a Inovação Social na gestão de pessoas e no alcance de solução para as questões sociais.

Quadro 04 – Distribuição de frequências da avaliação global dos colaboradores funcionais segundo a função no banco de Palmas – Gestão Empreendedora.

Itens	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo	Excelente	Total	Média das Ordens	Teste Kruskal Wallis
Durante esse tempo trabalhando no Banco Palmas, avalia as ações empreendedoras?								
Corpo Diretivo		2 (40,0%)	0 (0%)	3 (60%)	0 (0%)	5 (100%)	11,00	$\chi^2=2,864$ g.l=2 P=0,269
Serviços de Apoio		0 (0%)	3 (75%)	1 (25%)	0 (0%)	4 (100%)	9,50	
Técnico		1 (5,9%)	4 (25,3%)	9 (52,9%)	3 (17,6%)	17 (100%)	15,18	
Total		3 (11,5%)	7 (26,9%)	13 (50%)	3 (11,5%)	26 (100%)		
O Banco Palmas promoveu ações de inovação e Empreendedorismo Social?								
Corpo Diretivo		0 (0%)	1 (20%)	3 (60%)	1 (20%)	5 (100%)	17,60	$\chi^2=2,624$ g.l=2 P=0,277
Serviços de Apoio		0 (0%)	3 (75%)	1 (25%)	0 (0%)	4 (100%)	10,25	
Técnico		1 (5,9%)	8 (47,1%)	6 (35,3%)	2 (11,8%)	17 (100%)	13,06	
Total		1 (3,8%)	12 (46,2%)	10 (38,5%)	3 (11,5%)	26 (100%)		
Sobre a gestão empreendedora do Banco Palmas em criar e oferecer diversos cursos nas áreas da formação, como você avalia a qualidade dessas ofertas?								
Corpo Diretivo			2 (40%)	2 (40%)	1 (20%)	5 (100%)	14,90	$\chi^2=0,576$ g.l=2 P=0,751
Serviços de Apoio			3 (75%)	0 (0%)	1 (25%)	4 (100%)	11,38	
Técnico			8 (47,1%)	7 (41,2%)	2 (11,8%)	17 (100%)	13,59	
Total			13 (50%)	9 (34,6%)	4 (15,4%)	26 (100%)		

De acordo com a escala Likert, como se pode ver pelo Quadro 05, a maioria dos colaboradores avaliou a função do Banco Palmas, no âmbito do Capital Humano e do Capital Social, com ótimo e bom, observando-se a seguinte distribuição: formação do Capital Humano e do Capital Social (Bom - 42,3%; Ótimo - 34,6%); desenvolvimento de Capital Humano e social através das ações promovidas pelo banco (Ótimo - 53,8%; Bom - 26,9%); política de microcrédito, inclusão social, Empreendedorismo e desenvolvimento local (Ótimo - 57,7%; Bom - 26,9%). Estes resultados estão em conformidade com os de Matos (2009, p. 34, 35): “O Capital Social descreve circunstâncias nas quais os indivíduos podem se valer de sua participação em grupos e redes para atingir metas e benefícios. Assim, além de atributo individual, o Capital Social é visto como componente de ação coletiva, ativando as redes sociais”. Também Toro³⁸ (2000) encara as ações do Terceiro Setor como intervenções sociais que procuram modificar modos de pensar, de atuar e/ou de sentir, e de acordo com Melo Neto e Magalhães (2007, p. 34) o “Sistema Integrado de Microcréditos é um sistema financeiro solidário, adaptado à realidade da comunidade, que atua de forma integrada nos quatro pontos da cadeia produtiva, quais sejam: capital solidário, produção sustentável, consumo ético,

³⁸ Toro, J. B. (2000). O papel do Terceiro Setor em sociedade de baixa participação. In E. B. Ioschpe. *3º Setor: desenvolvimento sustentado*. (2a ed.). São Paulo: Paz e Terra.

comércio justo.” Como afirmava o economista inglês Marshall (apud Fonseca, 1995, p.6970) “o mais valioso de todos os capitais é aquele investido no ser humano”.

Quadro 05 – Distribuição de frequências da avaliação global dos colaboradores funcionais segundo a função no banco Palmas – Capital Humano e Capital Social.

Itens	Insuficiente	Regular	Bom	Ótimo	Excelente	Total	Média das Ordens	Teste Kruskal Wallis
Avalia a formação do Capital Humano e Capital Social promovida pelo Banco Palmas?								
Corpo Diretivo		0 (0%)	3 (60%)	0 (0%)	2 (40%)	5 (100%)	14,60	$\chi^2=0,479$ g.l=2 P=0,777
Serviços de Apoio		1 (20%)	1 (25%)	2 (50%)	0 (0%)	4 (100%)	11,38	
Técnico		1 (5,9%)	7 (41,2%)	7 (41,2%)	2 (11,8%)	17 (100%)	13,68	
Total		2 (7,7%)	11 (42,3%)	9 (34,6%)	4 (15,4%)	26 (100%)		
Houve desenvolvimento de Capital Humano e social através das ações promovidas pelo Banco Palmas?								
Corpo Diretivo	1 (20%)	1 (20%)	0 (0%)	1 (20%)	2 (40%)	5 (100%)	14,60	$\chi^2=0,255$ g.l=2 P=0,889
Serviços de Apoio	0 (0%)	0 (0%)	2 (50%)	2 (50%)	0 (0%)	4 (100%)	12,25	
Técnico	1 (5,9%)	0 (0%)	5 (29,4%)	11 (64,7%)	0 (0%)	17 (100%)	13,47	
Total	2 (7,7%)	1 (3,8%)	7 (26,9%)	14 (53,8%)	2 (7,7%)	26 (100%)		
Frente a todas as ações implementadas pelo Banco Palmas com sua política de Microcrédito, inclusão Social, Empreendedorismo e desenvolvimento local, como você avalia o Banco Palmas?								
Corpo Diretivo		0 (0%)	2 (40%)	3 (60%)	0 (0%)	5 (100%)	11,60	$\chi^2=0,741$ g.l=2 P=0,716
Serviços de Apoio		0 (0%)	1 (25%)	2 (50%)	1 (25%)	4 (100%)	15,50	
Técnico		1 (5,9%)	4 (23,5%)	10 (58,8%)	2 (11,8%)	17 (100%)	13,59	
Total		1 (3,8%)	7 (26,9%)	15 (57,7%)	3 (11,5%)	26 (100%)		

A investigação revelou que 58,6% dos associados (empresas/autônomos) que utilizam o serviço de orientação financeira obtêm as maiores receitas anuais; desses, 29,3% auferem entre quinze e vinte salários mínimos anualmente, e os outros 29,3% acima de vinte, no mesmo período. Observou-se o mesmo relativamente ao serviço de treinamento/capacitação a que recorrem 58,7% dos associados, dos quais 26,7% têm um rendimento anual entre dez e quinze salários mínimos e 32% entre quinze e vinte. Estes dados reforçam a importância do Capital Humano e do Capital Social do Banco Palmas.

Além disso, 49,5% dos associados (empresas/autônomos) que utilizam a linha de crédito oferecida pelo Banco Palmas recebem menos de 10 salários mínimos, e apenas 18,2% auferem rendimentos superiores a 20 salários mínimos.

Quanto aos colaboradores, tendo em consideração a escala de Likert, a maioria dos colaboradores avaliou a Gestão Empreendedora do Banco Palmas com Ótimo e Bom, de acordo com a seguinte distribuição: avaliação das ações empreendedoras (Ótimo - 50% e Bom - 26,9%); avaliação da inovação e Empreendedorismo Social (Bom - 46,2% e Ótimo - 38,5%); avaliação da qualidade dos diversos cursos nas áreas da formação realizados pelo Banco (Ótimo - 34,6% e Bom - 50%).

Quanto à função do Banco Palmas no âmbito do Capital Humano e do Capital Social, de acordo com a mesma escala, a maioria dos colaboradores considerou-a como Ótima e Boa. Nesse âmbito, a formação do Capital Humano e do Capital Social promovida pelo Banco Palmas foi avaliada com Bom - 42,3% e ótimo - 34,6%. O desenvolvimento de Capital Humano e Social através das ações promovidas pelo Banco foi classificado pelos colaboradores do banco como Ótimo por 53,8% e Bom por 26,9%. A política de microcrédito,

inclusão social, Empreendedorismo e desenvolvimento local foi avaliada com Ótimo por 57,7% dos colaboradores e com Bom por 26,9%.

6. Conclusão

O Banco Palmas contribui para a formação do Empreendedorismo e para a Inovação Social do Capital Humano e Capital Social, na comunidade do Conjunto Palmeiras, na periferia de Fortaleza, no Nordeste do Brasil, constituindo um indutor de desenvolvimento local sustentável através dos seus programas de treinamento e capacitação profissional. Além disso, o Banco Palmas desenvolve a sua função social na formação dos seus associados, qualificando-os em algumas áreas do conhecimento, e estimulando o Empreendedorismo, a Inovação Social e a formação do Capital Humano e do Capital Social, em resposta às necessidades da comunidade. Além disso, tem contribuído com soluções para problemas que deveriam ser objeto das políticas públicas governamentais nas áreas da educação, meio ambiente ou desenvolvimento económico, entre outras. A partir desta investigação, é desejável que outras lhe sucedam e que a academia possa servir de incentivo à investigação no campo do Empreendedorismo e inovação, formação do Capital Humano e do Capital Social como ferramenta de transformação da sociedade, em especial das áreas periféricas dos principais centros económicos, proporcionando, deste modo, uma política de inclusão das populações mais vulneráveis económica, cultural e socialmente.

E por fim, o estudo identificou algumas limitações como: necessidade de maior aprofundamento de estudos de mercado sobre os cursos de capacitações e treinamento oferecidos; de qualificação e de emprego, com base na tendência de novos negócios; e de ampliação dos quadros de associados, rompendo, se necessário, com o espaço confinante do território do Conjunto Palmeiras; e de suprir as falhas de dados sistematizados sobre os ex-associados que participaram de cursos, treinamentos e capacitações, já que os registos apontam, apenas, para os últimos anos.

Referências

- Anderson, J.C., & Gerbing, D.W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin* 103(3), pp. 411-423
- André, I., & Abreu, A. (2006). Dimensões e espaços da Inovação Social. *Finisterra*, XLI, 81, pp. 121-141.
- Baron A., & Armstrong, M. (2007). *Gestão do Capital Humano: gerar valor acrescentado através das pessoas*. Lisboa: Piaget.
- Becker, G. S. (1993). *Human Capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education*. (3rd ed.). New York: The University of Chicago Press.
- Dicionário Houaiss de sinônimos e antônimos da língua portuguesa (2003). (1ª Ed.). Rio de Janeiro: Objetiva Editora.
- Dowbor, L. (2013). O uso inteligente de crédito. In: *Bank Palmas 15 anos: resistindo e inovando* / NESOL-USP. São Paulo: A9 Eitora. pp. 25-34.
- Drucker, P. F., Senge, P. M., & Shaw, G. B. (2013). Challenges in Change Management in Central Banks. *Journal of Central Banking Theory and Practice*, 2, pp. 35-49.
- Filion, L. J. (1999). Diferença entre sistemas gerenciais de empreendedores e operadores de pequenos negócios. *Revista Administração de Empresa*, 39 (4). outubro/dezembro.
- Fonseca, M. (1995). O Banco Mundial e a educação brasileira: uma experiência de cooperação internacional. In Oliveira, Romualdo Portela Ed. *Políticas educacionais: impasses e alternativas*. São Paulo: Cortez.
- Fortin, M. (2003). *O Processo de Investigação*. (3ª ed.). Loures: Lusociência.
- Frank, J. V. (2012). *Expanding the Role of Maryland Community Colleges in K-12 Teacher Preparation: Benefits and Costs of Implementing the Associate of Arts in Teaching (AAT) Degree*. Tese de Doutorado. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.1787/871641300584>. Acesso em setembro de 2015.
- Gabor, D. (1970). *Innovation: Scientific, technological, and social*. New York: Oxford University Press.
- Ghiglione, R., & Matalon, B. (1993). *O Inquérito: Teoria e Prática*. Oeiras: Celta Editora.
- Gupta, P. (2009). *Inovação Empresarial no século XXI – Versão executiva*. Porto: Vida Económica.
- Henley, M. (2008). *Success in social innovation in South Australia. What has happened, what has worked? Uniting Care Wesley Adelaide*. Disponível em: <http://www.unisa.edu.au>. Acesso em: 17 abril de 2013.
- Lages, M.F.S. (2010). *Espírito Empreendedor dos Técnicos de Diagnóstico e Terapêutica*. Dissertação de Mestrado. Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.
- Leadbeater, C. (2014). *The Frugal Innovator: Creating Change on a Shoestring Budget*. London and New York: Palgrave Macmillan.
- Leite, F. T. (2008). *Metodologia Científica: métodos e técnicas de pesquisa: monografias, dissertações, teses e livros*. Aparecida, SP: Idéias e Letras.
- Levin, J., (1987), *Elementary Statistics in Social Resarch*, (2nd Edition). New York: Harper and Row Publishers, Inc.
- Marôco, J. (2003). *Análise estatística com utilização do SPSS*, (2ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

- Marques, C. S. (2004). *O impacto da inovação no desempenho econômico-financeiro das empresas industriais portuguesas*. Tese de Doutoramento, Departamento de Economia, Sociologia e Gestão - Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, Vila Real, Portugal.
- Martinez, L., & Ferreira, A. (2010). *Análise de dados com SPSS – Primeiros passos*. Lisboa: Escolar Editora.
- Melo Neto, J.J., & Magalhães, S. (2007). *Bairros pobres, ricas soluções: Bank Palmas ponto a ponto*. Fortaleza: Expressão Gráfica.
- Oliveira, E. M. (2008). *Empreendedorismo Social: da teoria à prática, do sonho à realidade: ferramentas e estratégias*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Pestana, M., & Gageiro, J. (2000). *Análise de dados para as Ciências Sociais: A complementaridade do SPSS*. (2ª ed. revista e aumentada). Lisboa: Edições Sílabo.
- Pol, E., & Ville, S. (2009). Social innovation: buzz word or enduring term? *Journal of Socio-Economics*, 38 (6), pp. 878-885.
- Ruiz, J. A. (2006). *Metodologia Científica: guia para eficiência nos estudos*. (5ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Sarkar, S. (2010b). *Empreendedorismo e Inovação*. Lisboa: Escolar Editora.
- Schultz, T. W. (1961). Investment in human capital. *The American Economic Review*, 51(1), march, pp. 1-17.
- Silva, A., & Pinto, J. (1986). *Metodologia das Ciências Sociais*. Porto: Edições Afrontamento.
- Stewart, A., & Cotton, J. (2013). Making sense of entrepreneurship journals: Journal rankings and policy choices. In *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 19 (3), pp. 303-323.
- Taylor, J. (1970). Introducing Social Innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 6(6), pp. 69-77.
- Toro, J. B. (2000). O papel do Terceiro Setor em sociedade de baixa participação. In E. B. Ioschpe. *3º Setor: desenvolvimento sustentado*. (2ª ed.). São Paulo: Paz e Terra.
- Vieira, L. (2005). *Cidadania e globalização*. (4ª ed.). Rio de Janeiro: Record.

INVESTIGACIÓN EN CIENCIA REGIONAL

Instrucciones a los autores

Proceso de Revisión

Cada artículo se somete a la revisión anónima de dos miembros de la junta de revisión editorial. Entonces, una recomendación se hace por el Jefe de Redacción, quién toma

la decisión final. Si se recomienda una revisión, el documento revisado se envía a uno de los editores para la aprobación final.

La revista se reserva el derecho de autor sobre todo el material publicado en ella. Sin embargo, los autores pueden reutilizar su trabajo después de la publicación sin autorización previa, siempre que el reconocimiento se da a la revista, así como la notificación de tal acción. Las opiniones expresadas en la revista son las opiniones de los autores y no las opiniones de la revista. La obtención de la autorización para reproducir cualquier material protegido por los titulares de terceros y el derecho a utilizarlo es la responsabilidad de los autores.

Estilo y formato del Artículo

Para que se presente un artículo a la Revista Investigación en la Ciencia Regional a para su publicación, los siguientes deben tomarse en consideración:

1. Todos los artículos presentados deberán ser trabajos originales, inéditos y bajo ninguna consideración para su publicación en otra revista y que están sujetas a revisión y edición.

2. Los artículos deben estar escritos en castellano con una longitud normalmente entre 6,500-8,000 palabras, mientras todos los demás textos no deben exceder de 2,500 palabras, aparte de las referencias, tablas e ilustraciones.

3. La primera página de los manuscritos debe contener el título del artículo, el nombre y la afiliación de los autores con sus datos de contacto (el autor correspondiente debe ser apropiadamente identificado aquí).

4. Los artículos deben tener un conjunto de palabras clave (hasta 7) y un resumen (de menos de 250 palabras, sin referencias), seguido de la Introducción, la Metodología y los Datos, Resultados, Discusión, Conclusiones y Referencias.

5. Los manuscritos deben enviarse en un archivo electrónico único, un archivo de MS Word, a la dirección electrónica registrada de los editores. También es posible, sólo con fines de revisión,

presentar el manuscrito como un archivo PDF (u otro formato similar). Los libros se envían para su revisión en dos ejemplares a la sede de la Revista.

6. Los manuscritos deben tener márgenes de 2,5 cm x 2,5 cm en papel tamaño A4.

Los márgenes deben ser coherentes en todas las páginas.

7. Todas las páginas deben ser numeradas consecutivamente.

8. Los títulos y subtítulos deben ser cortos.

9. El texto debe ser fijado en Times New Roman, tamaño 11pt, normal, en una sola columna. Los textos que no cumplan con esta formación específica se devolverán a los autores para el ajuste adecuado.

10. Tablas e ilustraciones deberán ser tituladas, numeradas consecutivamente, adjuntadas en el manuscrito en un solo archivo electrónico, debidamente citadas y colocadas en el texto principal. Las tablas son numeradas por separado de las ilustraciones. Si tiene dibujos originales o fotos, debe escanearlos y adjuntarlos en el archivo como en el caso anterior. Tablas e ilustraciones no deben aparecer en la primera página o después de las referencias y deben encajar dentro de los márgenes de la página.

11. Los textos o ilustraciones en color son aceptados para su publicación online; sin embargo, las copias impresas deben ser en blanco y negro.

12. Las notas a pie de página deben ser lo mínimo posible, numeradas consecutivamente en todo el texto en formato de superíndice, y deberían aparecer en la parte inferior de cada página.

13. Los autores pueden incluir un estudio de la literatura concisa. Las referencias a la literatura publicada dentro del artículo se citan por el nombre del autor seguido por el número consecutivo en corchetes, y debe ser presentado en una lista por orden numérico al final del texto.

14. Las referencias completas se debe dar en la forma siguiente:

Autor (es) (Nombre e iniciales), "Título del artículo", en título del libro o título de

Oficial o título y lugar de la Conferencia, Editor (es) (Nombre e iniciales), volumen

(vol.) N. / Edición N°, lugar de publicación, editorial, año, páginas (pp.)