
Trayectorias de cambio en la gobernanza: experiencias en asociaciones ‘cluster’ y redes comarcales en el País Vasco

160

En este trabajo se describe la necesidad de desarrollar la capacidad innovadora y competitiva de la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV) mediante el aumento de la eficiencia de las interacciones entre los distintos agentes económicos. En este caso se detallan las interacciones concretadas en las distintas formas de gobernanza que se construyen basadas en redes de cooperación y confianza. Se plantean dos experiencias de gobernanza llevadas a cabo en dos casos concretos como son, por un lado, las redes comarcales apoyadas por agencias de desarrollo, y por otro las asociaciones *cluster*. Los autores describen cómo los nuevos modos de gobernanza desarrollados en estas organizaciones están contribuyendo a la mejora innovadora y competitiva a nivel regional. La existencia de dos realidades con retos comunes, el tener líderes relacionales y entender el nuevo modelo de competitividad son elementos que ayudan a tener una visión sistémica orientada a la acción colectiva, visión totalmente necesaria en la sociedad actual.

Lan honetan, EAERen gaitasun berritzaire eta lehiakorra garatzeko beharra deskribatzen da, eta era-gile ekonomikoek arteko elkarrekintzen eraginkortasuna handituz lortu behar dela azaltzen da. Kasu honetan, lankidetza- eta konfiantza-sareetan oinarritutako gobernantza modu ezberdinan gauzatzen diren elkarrekintzak deskribatzen dira. Gobernantza-esperientzia jakin bi azaltzen dira: gara-pen-agentziek lagundutako eskualdeko sareak eta kluster asoziazioak. Egileek erakunde horietan garatutako gobernantza modu berrieik eskualde mailako berrikuntzaren eta lehiaren hobekuntzari nola laguntzen dioten deskribatzen dute. Erronka berberak dituzten bi errealitate existitzeak, erlazio-liderrak izateak eta lehiakortasun-eredu berria ulertzeari lagundi egiten dute ekintza kolektiboa xede duen ikuspegi sistemiko bat izaten, eta halako ikuspegia guztiz beharrezkoa da gaur egungo gizartean.

This paper describes the need to develop the innovative and competitive abilities of the CAE (Autonomous Community of the Basque Country) by increasing the efficiency of interactions among different economic agents. This case gives details of the set interactions in the different ways of governance that are formed based on cooperation and confidence networks. Two experiences of governance are considered and are carried out in two particular cases which, on one hand, the regional networks supported by development agencies and on the other hand, the cluster associations. The authors describe how the new ways of governance developed in these organisations are contributing to the innovative and competitive improvement at a regional level. The existence of two realities with common goals, having relational leaders and understanding the new model of competitiveness are elements that help to have a systemic view oriented to collective action, which is absolutely necessary in a modern society.

ÍNDICE

1. Introducción
 2. Cambios que demandan nuevos modos de gobernanza
 3. La gobernanza como elemento vertebrador de la nueva competitividad regional
 4. Método de reflexión sobre la gobernanza
 5. Dos experiencias para el aprendizaje en torno a la gobernanza en la CAPV
 6. Conclusiones
- Referencias bibliográficas

Palabras clave: redes comarcales, asociación *cluster*, política de *cluster*.

Keywords: county networks, cluster associations, cluster policy.

N.º de clasificación JEL: H77, 031, R58.

1. INTRODUCCION

El mensaje central de este artículo es que estamos inmersos en un proceso de cambio en el que nuestra calidad de vida futura depende, entre otros elementos, de los modos de gobernanza de los que nos dotemos. Dichos modos pueden aumentar la eficiencia de las interacciones de los distintos agentes de la economía, incidiendo así positivamente en la evolución de la competitividad. Tenemos en la Comunidad Autónoma del País Vasco (CAPV) numerosas experiencias en torno a las cuáles se podría reflexionar acerca de su aproximación a la gobernanza. En este artículo nos aproximamos a dos de ellas, por un lado, la de las asociaciones *cluster* impulsadas en el marco de la Política *cluster* implantada en la CAPV desde principios de los 90, y por otro, la de las re-

des de desarrollo comarcal que están surgiendo impulsadas por las agencias de desarrollo comarcal. Ambos cuentan con procesos en marcha que responden a los nuevos modos de gobernanza que requieren los cambios que estamos viviendo y cuentan con una experiencia suficiente para extraer conclusiones sobre dicha trayectoria. Se trata además, de dos experiencias que, si se articulan de forma eficiente podrían ser estratégicas para una gobernanza de impulso de la competitividad de la CAPV.

Las redes comarcales, articuladas con las redes provinciales y regionales podrían desempeñar un papel clave en aportar capilaridad a las políticas regionales y provinciales y en integrar en las políticas provinciales y regionales propuestas que se definan de abajo arriba, contribuyendo al desarrollo de un sistema en el que se co-

necete a las empresas más vulnerables al sistema regional de innovación. El papel de estas redes se analiza en términos de innovación social en el artículo de Estensoro y Zurbano (2010) en este monográfico.

Las asociaciones *cluster*, desempeñan un papel clave, por un lado, en articular una visión estratégica compartida entre las empresas y agentes de cada *cluster*, alineando las estrategias empresariales, públicas y de las instituciones para la colaboración, a fin de conseguir la mejora de competitividad de algunos *clusters* de la CAPV. Por otro lado, empiezan a ejercer un papel importante a la hora de definir los espacios de colaboración entre diferentes *clusters* en los que se pueden desarrollar nuevas actividades económicas (variedad relacionada) y para conectar a los diferentes *clusters* con otras empresas, *clusters* y agentes de nivel internacional que generen competitividad en la región.

Para desarrollar esta reflexión, en el siguiente apartado se presentan los grandes procesos de cambio que se están produciendo actualmente y cómo se vinculan éstos al cambio en los modelos de gobernanza. Una vez presentados dichos procesos de cambio, se dedica el tercer apartado a profundizar en el concepto de gobernanza, elemento central de los argumentos presentados. En el cuarto se explica el método utilizado en la aplicación a los dos casos prácticos: las redes comarcas y las asociaciones *cluster*. El quinto apartado presenta los dos casos analizados y el sexto las conclusiones del artículo.

2. CAMBIOS QUE DEMANDAN NUEVOS MODOS DE GOBERNANZA

En estos momentos está comúnmente asumido que la CAPV está evolucionando

de una economía basada en la eficiencia a una basada en la innovación. En este nuevo estadio basado en la innovación, como su propia denominación indica, la innovación es un factor de competitividad clave, aunque no el único. Antes de los años ochenta la innovación se concebía como un proceso lineal en el que se sucedían una serie de actividades, desde la investigación básica hasta el lanzamiento en el mercado de un producto o proceso innovador. Después de los años ochenta los modelos de innovación se conciben como interactivos o sistémicos, no lineales. Se entiende que la innovación está orientada al desarrollo de mecanismos que permiten la creación, expansión y uso de todo tipo de conocimientos y en consecuencia es fruto de, (y a su vez genera), un aprendizaje colectivo. Se trata de un proceso integrado (en el que participan todas las áreas de la empresa) y en red (en interacción con clientes, proveedores y otras instituciones). La innovación es, en consecuencia, un proceso social y técnico y un proceso de aprendizaje interactivo entre las empresas y su entorno. En este modelo, según Lundvall (1992) el conocimiento es el recurso más importante, el aprendizaje el proceso clave y la cooperación una estrategia relevante para que se dé una innovación.

La clave para asimilar el modelo de innovación sistémico es entender que las empresas no innovan de forma aislada, sino como consecuencia de la interacción entre ellas y con otras organizaciones (Freeman, 1987; Lundvall, 1992; Nelson, 1993; Edquist, 1997). La importancia de la interacción y el aprendizaje colectivo en esta nueva concepción de la innovación nos llevan a la necesidad de entender las interacciones que se dan dentro del sistema de innovación. La gobernanza, se convierte de este modo

en un elemento esencial del nuevo estadio de competitividad.

Estas interacciones se deben dar tanto en el ámbito local como en el global, entendidos como un encadenamiento de múltiples escalas (local, regional, nacional, internacional, global) que perviven, surgen y se combinan de mil maneras (Soja, 2005). En este encadenamiento, el ámbito regional tiene un papel fundamental. Así, según Soja uno de los grandes retos actuales es la superación de la brecha o déficit de gobernanza, que surge porque las estructuras políticas e institucionales han tendido a adaptarse con lentitud a las condiciones económicas rápidamente cambiantes en el mundo contemporáneo. Para dar respuesta a esta deficiencia es fundamental crear una forma flexible y democrática de gobernanza regional y planificación que pueda ser adaptable a las condiciones rápidamente cambiantes y mejorar la competitividad regional en la economía global. Todo ello lleva implícita la consecución de una gobernanza multinivel, que aspira a una coordinación efectiva entre los distintos niveles administrativos.

Los cambios en el concepto de competitividad y de la innovación y la importancia de la escala multinivel para su desarrollo requieren también un cambio en las políticas. Como se recoge en Laranja *et al.* (2009) y Smith (2000), la intervención pública se justifica cuando hay fallos de sistema, que se clasifican entre fallos de red (se dan cuando el intercambio de conocimiento en el sistema falla, bien porque los agentes no están bien conectados a la red o su proceso de aprendizaje no está siendo el adecuado), fallos institucionales (se dan cuando las instituciones, como organizaciones y marcos legales, sociales y normativos, no están impulsando y facilitando el

proceso de innovación) y fallos de *lock-in* (que se dan cuando los sistemas de innovación se aislan de otros, lo que impide la adopción de nuevos paradigmas, dificultando a su vez la innovación). Según Nauwelaers y Wintjes (2008), las políticas de innovación actuales se centran principalmente en las instituciones que apoyan la innovación, es decir, en los fallos institucionales y dejan de lado las políticas que responden a fallos de red y de *lock-in*. Si las economías desarrolladas están evolucionando hacia estadios basados en la innovación, las políticas tienen que cambiar y adaptarse al nuevo estadio, en el que la interrelación entre los diferentes agentes es clave. Remoe (2008) habla en este sentido de pasar de las políticas de innovación de segunda generación a las de la tercera, para lo que son necesarias acciones estratégicas coordinadas para generar un marco de política coherente con el cambio estructural que se quiera impulsar.

Otro de los elementos básicos para entender estas políticas es que deben ser contextuales, porque los procesos de innovación lo son. Si se tiene en cuenta la aproximación sistémica a la innovación, además de los agentes del sistema de innovación, sus interrelaciones son críticas. Ello implica que las políticas de innovación deben ser contextuales y centrarse más en dar respuesta a fallos de sistema. Una de las razones por las que se han elegido las redes locales para la cooperación y la política *cluster* como casos para la reflexión es que incorporan de forma significativa elementos contextuales, de comportamiento y relativos a la capacidad cognitiva e inciden en los fallos de sistema. Son, por lo tanto, experiencias de las que se podría aprender para evolucionar hacia este tipo de políticas.

3. LA GOBERNANZA COMO ELEMENTO VERTEBRADOR DE LA NUEVA COMPETITIVIDAD REGIONAL

3.1. Concepto de gobernanza

En su definición amplia, Jessop (1998) indica que la gobernanza es «cualquier modo de coordinación de actividades interdependientes». No obstante, en un significado más restrictivo y apropiado para aplicar a un territorio, el autor define el concepto en términos de modos de coordinación auto-organizativa (heterarquía) entre distintos agentes. En este sentido, los agentes que participan en la gobernanza pueden incluir instituciones públicas —por ejemplo, gobiernos de distintos niveles— y también instituciones privadas y personas autónomas en su operativa pero interdependientes con otros agentes (Sugden *et al.*, 2006). La clave está en explorar los papeles de los mercados, el Estado y las relaciones entre actores en la coordinación económica.

Es importante remarcar que distintas formas de gobernanza pueden resultar en la consecución de distintos fines. Según Bailey *et al.* (2006), cualquier agente o sistema territorial tiene su propia historia o camino de desarrollo, y en consecuencia una estrategia de desarrollo explícita o implícita inherente a este camino. En estas estrategias hay elecciones (conscientes o inconscientes), que orientan las estrategias de desarrollo hacia distintos fines. Si el objetivo final de un territorio es la consecución de un mejor nivel de bienestar para sus ciudadanos, es vital que las decisiones clave adoptadas por las redes de agentes (empresas, gobierno y otros) reflejen adecuadamente el conjunto de intereses de la sociedad (Sugden y Wilson, 2002, 2005). Por lo tanto, los procesos de toma de decisiones (quiénes participan y

cómo se articula dicha participación) son críticos y esto es básicamente lo que entendemos por gobernanza, una perspectiva compartida por ejemplo por la contribución a esta monográfico de Sacchetti y Sugden. El hecho de que sea necesaria una aproximación multinivel para poder entender las decisiones que se toman en distintos niveles, dentro y fuera del territorio hace que el grado de complejidad del concepto aumente.

Los procesos de aprendizaje, cuya relevancia se ha puesto de manifiesto al hablar de innovación (Lundval, 1992) se desarrollan en entornos complejos de actores múltiples (privados, públicos, grandes, pequeños) y en escalas múltiples (local-regional-nacional-supranacional). Por ello la interrelación entre actores, y consecuentemente la gobernanza multinivel son elementos centrales del debate de innovación y competitividad. En los casos analizados en la parte aplicada de este artículo se ha abordado el tema de la gobernanza tanto a nivel comarcal como regional y en el apartado de conclusiones se realiza una aproximación a cómo la coordinación de estas experiencias podría facilitar el avance hacia la construcción de modelos de gobernanza multinivel.

3.2. Gobernanza en clusters y redes

Teniendo en cuenta que los casos en los que posteriormente se analiza la evolución en términos de gobernanza son las asociaciones *cluster* y las redes comarcales generadas en torno a las agencias de desarrollo en la CAPV, se ha considerado de interés presentar algunos elementos que ayudan a entender las especificidades de la gobernanza en *clusters* y redes.

Una de las definiciones más utilizadas de *cluster* es la de Porter (1990), que señala

que un *cluster* es un grupo de empresas interconectadas y de instituciones asociadas, ligadas por actividades e intereses comunes y complementarios, geográficamente próximas. Se trata de una definición paraguas con la que la literatura ha relacionado otros conceptos más específicos, como el de distrito industrial. Una de las características distintivas del concepto de distrito es la forma de relación entre las empresas e instituciones, es decir su distintiva forma de gobernanza. De Propris (2001), por ejemplo, argumenta que la estructura de gobernanza de los distritos industriales tiene un impacto positivo en las interacciones interempresariales de forma que genera una mayor flexibilidad sistémica. Se considera que esta flexibilidad es una ventaja competitiva clave (Piore y Sabel, 1984).

El concepto de red implica la existencia de interacciones estables entre una serie de agentes, sin que sea necesaria la vinculación en torno a un proceso productivo. Es por ello que en Larrea (2003) proponíamos para las redes que se están generando en torno a las agencias comarcales, la denominación de redes espaciales horizontales, dando a entender que se trata de redes de agentes que comparten un mismo territorio (en este caso comarca), sin que sea necesario que comparten una misma cadena de valor.

Tanto en un concepto como en otro se parte del principio de que las relaciones de cooperación entre empresas y otras instituciones, añadidas a las relaciones habituales de mercado basadas en la competencia, desempeñan un papel importante para la competitividad. Más concretamente, el concepto de *cluster* combina distintas categorías de relaciones de gobernanza (las de mercado y las de no mercado) para dar respuesta a las necesidades competitivas de empresas y territorios (Aranguren *et al.*, 2008a).

Hay abundante literatura que resalta la importancia de los *clusters* y de las redes espaciales para la competitividad (Porter, 1998; Martin y Sunley, 2003; Malmberg y Maskell, 2002). La evidencia empírica muestra que las empresas de un *cluster* crecen más e innovan de forma más rápida que las empresas que no están en un *cluster* y que en las regiones y países con importante presencia de *clusters* se crean más empresas que en las que no tienen dicha presencia (Audretsch y Feldman, 1996; Baptista y Swann, 1998; Baptista, 2000; Klepper, 2007; Swann *et al.*, 1998). Todas estas características hacen que los *clusters* sean un elemento importante para la prosperidad regional (Porter, 2003; Bathelt, 2001; Valdaliso *et al.*, 2008; López *et al.*, 2008).

Aunque en principio las asociaciones *cluster* y las redes espaciales horizontales que se estudian en el apartado aplicado son fenómenos claramente distintos, parte importante de los conceptos desarrollados en torno al concepto *cluster* son aplicables a ambos.

Es el caso del concepto de eficiencia colectiva definida por Schmitz (1995). Este autor define la eficiencia colectiva como la ventaja competitiva que se deriva de las economías locales externas y de la acción conjunta. Marshall (1919) fue quien definió las economías externas, señalando tres ventajas de la localización (acceso a mano de obra especializada, a los inputs intermedios y los *spillover* tecnológicos). La acción conjunta se refiere a la cooperación, que se pueden dar entre dos agentes o entre más, pero que siempre requiere un proceso de toma de decisiones (gobernanza).

Otra de las aportaciones que puede ayudar a entender mejor los casos analizados posteriormente es la distinción por parte de Sacchetti y Sugden (2003) entre «redes diri-

gidas» y «redes de dependencia mutua». Las primeras se caracterizan por la asimetría y relaciones de autoridad y control, mientras que las segundas se basan en marcos compartidos para la toma de decisiones y en la co-responsabilidad. También Johannesson (2008) aborda este tema, y se cuestiona si las formas tradicionales de gobernanza (mercado o jerarquía) encajan con la «estructura en red» que parece demandar los agentes económicos en la economía de hoy. Señala la necesidad de un tipo de control denominado interactivo o relacional y de formas de gobernanza orientadas al proceso, basadas en el diálogo, o incluso mejor, el polílogo.

Finalmente, otro de los conceptos que en el análisis posterior puede facilitar la comprensión de los retos a los que se enfrentan los agentes analizados es el de liderazgo relacional. Tal y como señala Quim Brugué (2005) estos líderes relationales son personas que reconocen desde el principio que no lo saben todo y tienen capacidad para activar relaciones y espacios para el intercambio de ideas. Para ello, frecuentemente parecen débiles (tienen que escuchar, ser pacientes, dedicar tiempo y estar dispuestos a aceptar propuestas de los demás), pero pueden ser muy influyentes. No están por encima, sino en el medio; no dicen lo que se tiene que hacer, pero articulan e impulsan procesos para que las decisiones se tomen. No son líderes ejecutores, su rol esencial es la intermediación y la promoción. No se basan en planes, sino en algo mucho más importante, el proyecto. Finalmente, este tipo de liderazgo requiere un cambio de las estructuras jerárquicas para la toma de decisiones, lo que implica, cómo no, una nueva gobernanza.

El concepto de liderazgo relacional es clave para la gobernanza asociativa, categoría a la que se pueden sumar los casos analizados, dado que como indica Zurbano (2008),

una de las lagunas más importantes de este tipo de gobernanza es que no existe un criterio para explicar las relaciones de poder en su seno. Esto ocurre porque es difusa en cuanto a liderazgo, ya que, en general, ni los poderes públicos ejercen una hegemonía en la red asociativa, sino que se limitan a jugar un papel de guía, árbitro o facilitador de relaciones entre actores locales, lo cual, a veces dificulta la articulación de consensos básicos.

4. MÉTODO DE REFLEXIÓN SOBRE LA GOBERNANZA

Este apartado pretende hacer un ejercicio de reflexión en torno a un esquema que señala cuáles son los elementos clave en los que debe evolucionar la gobernanza. Por supuesto, la gobernanza en la CAPV es mucho más compleja de lo que estas experiencias representan. Sin embargo, los casos seleccionados combinan su relevancia con la posibilidad de presentar dos perspectivas distintas en las que la gobernanza se está materializando —tal y como el concepto exige— más allá de las administraciones públicas, integrando a agentes privados en los procesos.

Una de las especificidades de los proyectos de investigación que soportan esta reflexión es que se han desarrollado de forma participativa con los agentes implicados, siguiendo el modelo inspirado en la investigación-acción. La característica fundamental de este tipo de investigación consiste en la integración de tres elementos esenciales: la investigación, la acción y la participación. El problema a investigar se define con los propios agentes, se trabaja en colaboración con ellos para dar respuesta a dicho problema y como consecuencia el resultado de la investigación se orienta directamente a la acción (además de retroalimentar el estado de la

cuestión en la investigación). Las reflexiones presentadas en la parte aplicada de este capítulo se basan en lo aprendido en los procesos de generación de conocimiento desarrollados con las agencias de desarrollo comarcal, Garapen, las asociaciones *cluster* y el Departamento de Industria, Comercio y Turismo del Gobierno vasco.

El ejercicio consiste en partir de cinco aspectos en los que la gobernanza según Garmann Johnsen *et al.* (2008) debe evolucionar para responder a los nuevos retos de nuestra época. Estos elementos permiten entender el cambio de sistemas basados en la jerarquía a sistemas basados en redes que requiere la evolución de la gobernanza. Siguiendo este esquema se reflexiona sobre cómo las redes comarcales y asociaciones *cluster* analizadas están materializando dicho proceso de evolución.

De todo ello se extraen retos para el futuro. En ningún momento se pretende evaluar el estado actual de la gobernanza en la CAE en su conjunto, ya que ello conllevaría la necesidad de un proyecto de investigación mucho más profundo que el ejercicio de reflexión que se plantea en este artículo.

Antes de entrar en detalle en cada uno de los cinco elementos, es necesario señalar que Wallis (2003) afirma que el desarrollo de los elementos correspondientes al sistema basado en redes no requiere desmantelar el basado en la jerarquía. Este último sigue ofreciendo soluciones a problemas relevantes. Más bien, la nueva aproximación se centra en responder a una serie de problemas nuevos de los que anteriormente, o no se era consciente, o no se estaba preparado para abordar. Por lo tanto, la reflexión realizada no debe entenderse tanto como

Cuadro n.º 1

Gobernanza basada en la jerarquía y basada en redes

Antigua aproximación a la gobernanza. Sistema basado en la jerarquía	Nueva aproximación a la gobernanza. Sistema basado en redes
Estructura Cerrazón Coordinación Rendimiento de cuentas Poder	Proceso Apertura Colaboración Confianza <i>Empowerment</i> ¹

Fuente: Elaboración propia.

¹ *Empowerment* significa potenciación o *empoderamiento* que es el hecho de delegar poder y autoridad a los subordinados y de conferirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo. En inglés *empowerment* y sus derivados se utilizan en diversas acepciones y contextos, pero en español la palabra se encuentra en pugna con una serie de expresiones que se aproximan sin lograr la plenitud del sustantivo. Se homologan *empowerment* con «potenciación», «apoderamiento» y con el barbarismo *empoderamiento*.

to, y *to empower* con «potenciar», «capacitar», mientras que caen en desuso expresiones más antiguas como «facultar» y «habilitar». Otras traducciones alternativas plenamente válidas: *To empower*: dar o conceder poder; facultar, habilitar, capacitar, autorizar, dar poder de, potenciar, permitir, *emponderar*, otorgar el derecho (o la facultad) de...; conferir u otorgar poderes; (en el sentido comercial o legal) apoderar, comisionar. *Empowered*: facultado, potenciado, fortalecido. *Powered*: potenciado. (Nota del Editor.)

un cambio de un estadio a otro totalmente distinto, sino como el desarrollo de capacidades para responder a nuevos problemas mediante nuevas soluciones.

El primero de los elementos señalados en la tabla es el enfoque en los procesos frente al enfoque en las estructuras. En los sistemas jerárquicos la creación de estructuras, desde la delimitación de nuevas unidades territoriales hasta la formación de nuevas autoridades tanto en ámbitos específicos como genéricos, aglutinaba una parte importante de la atención. También en los sistemas basados en redes se opta a veces por estrategias basadas en la creación de una nueva estructura, pero el foco principal se centra en procesos como la creación de visión, planificación estratégica, resolución de conflictos o generación de consensos.

El segundo de los elementos analizados es el grado de apertura. Mientras que los sistemas jerárquicos se centran en la definición de fronteras y jurisdicciones y entienden la región como algo cerrado respecto al que cada elemento se posiciona dentro o fuera, los sistemas basados en redes aceptan que las fronteras están abiertas, están difuminadas o son elásticas. La región se delimita de una forma u otra dependiendo del tema que se esté abordando.

En tercer lugar, se aborda el tema de la colaboración en los sistemas basados en redes frente a la coordinación en los jerárquicos. La coordinación implica que hay un agente que, normalmente por su posición jerárquica, se encarga de coordinar la actividad de los demás. La colaboración se entiende como un acuerdo voluntario entre iguales.

La confianza frente al rendimiento de cuentas es el cuarto de los elementos distintivos de la aproximación de redes frente

a la jerarquía. La coordinación en los sistemas jerárquicos va acompañada por la necesidad de que ciertos agentes rindan cuentas ante otros. Los sistemas basados en redes se apoyan más en la confianza como elemento aglutinador de distintos intereses regionales.

Finalmente, en quinto lugar se señala que frente al papel del poder en los sistemas jerárquicos, es necesario desarrollar procesos de *empowerment* en los sistemas basados en redes. Ello implica capacitar a distintas comunidades para implicarlas de forma constructiva en las decisiones a nivel regional. El *empowerment* supone también implicar a entidades, con o sin ánimo de lucro, en decisiones que eran típicamente entendidas como correspondientes al ámbito de la Administración Pública.

5. DOS EXPERIENCIAS PARA EL APRENDIZAJE EN TORNO A LA GOBERNANZA EN LA CAPV

5.1. Una aproximación al proceso de gobernanza a partir de las redes comarcales

Uno de los elementos que marcan la especificidad de la CAE en relación con su riqueza institucional es la existencia a lo largo y ancho de su territorio de agencias de desarrollo comarcal. Las mismas surgieron a partir de finales de la década de los ochenta, sobre todo en las capitales de provincia y ciertas comarcas industriales de Gipuzkoa. El modelo se ha ido extendiendo hasta llegar actualmente a ser 32 agencias, 31 de las cuales están asociadas a Garapen (asociación vasca de agencias de desarrollo comarcal). Aunque inicialmente surgieron con una orientación clara a la re-

solución del problema de desempleo, actualmente se detectan elementos para señalar que la trayectoria en los últimos años de muchas de estas agencias responde a la evolución señalada por el Banco Mundial (2003) en el concepto de desarrollo local y se están dando pasos hacia la dinamización de entornos favorables para la competitividad. Uno de los elementos críticos en esta transformación son las redes potenciadas desde las agencias.

Es difícil cuantificar el peso de este tipo de redes, dado que cada una surge respondiendo a la idiosincrasia de cada comarca, de abajo arriba, de forma que los modelos de red que han surgido en varias comarcas en los últimos años difieren sustancialmente unas de otras. Esta diversidad, que es una de las fortalezas, al darles flexibilidad para adaptarse a las necesidades específicas de su entorno, dificulta también el mantenimiento de una lista exhaustiva de las mismas. Sin embargo, en el artículo de Estensoro y Zurbano (2010) en este monográfico se presenta un mapa que permite realizar una primera reflexión sobre dónde se están configurando estas redes.

Una de las críticas más habituales a las redes de dimensiones tan reducidas como podrían ser las comarcas de la CAPV es que el conocimiento que necesitan las empresas no se encuentra en dicho territorio y que estas dinámicas tan localizadas pueden derivar en fenómenos de *lock-in*, impidiendo que las empresas se abran a redes exteriores. La hipótesis que se plantea para el debate es que pueden jugar el papel opuesto. Estas redes podrían ser la plataforma en la que las empresas de menor tamaño aprendieran a aprender, y pudieran posteriormente incorporarse a procesos de aprendizaje en otros ámbitos territoriales en los que se esté generando el conocimiento

crítico para su actividad específica. Siendo este su papel, podrían constituirse en parte relevante del sistema regional de innovación al aportar capilaridad a sus interrelaciones. Por su carácter participativo, podrían aportar positivamente a la gobernanza de dicho sistema.

Las redes creadas al amparo de las agencias de desarrollo comarcal constituyen, en este sentido, un caso interesante de reflexión sobre los elementos críticos que según Garmann Johnsen *et al.* (2008) inciden en la transición de una gobernanza basada en la jerarquía a una basada en redes. En los siguientes párrafos se presentan algunos retos detectados al reflexionar en torno a estos procesos siguiendo dicho esquema.

La primera de las reflexiones tiene que ver con el equilibrio entre la estructura de las agencias y los procesos de trabajo en red. La estructura en la que se soportan las redes analizadas en este apartado son mayoritariamente las propias agencias de desarrollo y excepcionalmente una fundación muy vinculada a la agencia. En la estructura jerárquica de las agencias es habitual contar con consejos de administración o equivalentes en los que tienen su representación los ayuntamientos participantes en la agencia. Por otra parte, cuentan con una figura de director o gerente y estructuras técnicas que pueden ser más o menos complejas dependiendo del tamaño y funciones de la agencia.

En el caso de las redes que se han analizado, se puede hablar en la mayoría de los casos de una orientación hacia la generación de procesos de colaboración frente a la creación de nuevas estructuras, ya que el esfuerzo se ha centrado en crear procesos de colaboración partiendo de las estructu-

ras ya existentes en las agencias. Sólo en un caso se ha procedido a crear una fundación con personalidad jurídica propia. Sin embargo, es necesario señalar que también estos procesos de colaboración requieren de soporte técnico, por lo que se han reforzado los equipos de las agencias. De todas formas, el hecho de que la estructura formal sobre la que se desarrollan estos procesos sea heredada puede plantear dificultades a la hora de consolidar la participación de los agentes privados en las redes. La creación de redes tan vinculadas a la agencia puede hacer que la estructura jerárquica de la agencia tenga preponderancia sobre los mecanismos de toma de decisiones en la red y los agentes privados no desarrollen el sentido de pertenencia a la red al considerarla como un proyecto de la agencia y los ayuntamientos.

Sin este sentido de pertenencia de los agentes, se limita la capacidad de la red para desarrollar una visión conjunta y plantear procesos a largo plazo. La consecuencia podría ser la incapacidad de las redes para consolidarse, al no pasar de las actividades iniciales de sensibilización a la acción.

Se plantea, por lo tanto, como reto en este ámbito la búsqueda de fórmulas para compaginar modelos en los que las redes se desarrollan vinculadas a la estructura de las agencias —evitando así la generación excesiva de estructuras en ámbitos tan reducidos— pero garantizando que los agentes privados que conformen las mismas no perciban la red como un proyecto ajeno debido al papel de la jerarquía de la agencia. Ello requiere por parte de los ayuntamientos y agencias un ejercicio importante de compartir con agentes comarciales privados decisiones que hasta ahora se tomaban en sus estructuras jerárquicas y por parte de

los agentes privados el compromiso de asumir como suyos los retos planteados. La búsqueda de equilibrios entre distintos intereses requiere líderes relacionales, líderes que desarrollen el proyecto colectivo por encima de objetivos de los distintos actores locales. Requiere también de procesos de *empowerment*, es decir, que los agentes considerados más débiles en el sistema, por ejemplo, empresas pequeñas, desarrollen la confianza suficiente en sí mismas como para actuar como un actor relevante más en el sistema.

En relación con el elemento de apertura señalado por Garmann Johnsen *et al.* (2008), una de las dificultades con que estas redes se encuentran al abrirse e intentar conectarse a otros agentes del sistema regional de innovación es que su papel no ha sido conceptualizado e interiorizado por el resto de agentes. Este sería, por lo tanto, el reto principal detectado en torno a este punto: entender el papel de estas redes en el modelo de competitividad de la CAE. De forma complementaria, es necesario trabajar desde las propias redes, en la apertura de sus procesos a agentes que puedan aportar el conocimiento relevante. En este sentido, otro de los retos, sería la creación de espacios en los que redes locales y agentes externos puedan aprender unos de otros para responder a problemas comunes.

Aunque algunas de las redes analizadas cuentan con un modelo de financiación que combina financiación pública y privada, la mayor parte de dicha financiación proviene de las Administraciones Públicas, sobre todo de los ayuntamientos, pero no únicamente de los mismos. Ello hace que sea inevitable, inicialmente, partir de esquemas de rendimiento de cuentas. En dichos esquemas el diálogo entre la red y las Admi-

nistraciones Públicas se centra principalmente en la justificación del uso de dicha financiación. Este puede ser un paso inicial necesario en la construcción de la confianza y visión compartida que un modelo de gobernanza multinivel requiere, pero es necesario evolucionar desde este estadio a otro en el que el papel de la Administración Pública sea, más allá de la financiación, la de otro actor en la construcción de la visión compartida.

5.2. Una aproximación al proceso de gobernanza desde la política *cluster*

Además de las agencias de desarrollo comarcal, otro de los elementos que marcan la especificidad de la CAPV en relación con su riqueza institucional es la existencia de las Asociaciones *Cluster* (en adelante AC); son asociaciones sin ánimo de lucro que se crean a principios de los 90, como instrumentos clave para mejorar la competitividad a través de la cooperación. La CAPV fue pionera en el mundo en la implantación de una política *cluster* (Ketels, 2004, Azua, 2003 e Iturrioz *et al.*, 2005).

Hoy en día están formalizadas doce AC. Todas ellas, salvo la AC de Logística y Transportes, que depende del Departamento de Transportes, dependen del Departamento de Industria, Innovación, Comercio y Turismo del Gobierno vasco. Las empresas asociadas a las AC suponen el 32% del valor añadido y el 28% del empleo industrial de la CAPV².

Uno de los mensajes que desde este artículo se plantea para el debate es que las

AC, la mayoría de las cuales fueron creadas hace más de 15 años, son una pieza relevante de los procesos de gobernanza de la CAPV, tanto para la articulación de la definición de estrategias públicas y privadas aliñeadas para la mejora de la competitividad de cada *cluster*, como para el impulso de espacios de colaboración inter-*cluster* que impulsen la diversificación relacionada y para la internacionalización del sistema regional de innovación (conexión del ámbito regional con ámbitos supra-regionales).

Las AC constituyen, en este sentido, un caso interesante para reflexionar sobre los elementos críticos que según Garmann Jøhnsen *et al.* (2008) inciden en la transición de una gobernanza basada en la jerarquía a una basada en redes.

La primera de las reflexiones tiene que ver con la preponderancia que tiene los procesos frente a la relevancia de la estructura en las AC. Desde el principio, cuando se lanza la política *cluster*, se pensaba que la estructura de las AC debía de ser mínima y crearse solamente en aquellos casos en que no hubiera una estructura previa (como por ejemplo una asociación sectorial) que podía ejercer la labor de dinamización del *cluster*³. En línea con esta filosofía inicial, el número de empleados que tienen las AC es relativamente pequeño y siguen el espíritu de la política *cluster* de mantenerse como asociaciones activas en el desarrollo del *cluster*, siendo los principales protagonistas las empresas y resto de agentes asociados a la AC. Así, tal y como se concluye en Aranguren *et al.* (2009b) seis AC desarrollan su actividad con menos de cinco trabajadores y sólo dos tienen más de diez trabajadores. Se-

² En Aranguren *et al.* (2009b) se sintetizan los retos más importantes que tienen estas AC.

³ El proceso de creación de las AC puede consultarse en Aranguren *et al.* (2003).

gún el mismo estudio, aquellas AC con estructuras administrativas o asociaciones sectoriales anteriores a la creación de la AC cuentan con más personas que aquéllas creadas al amparo de la política *cluster*.

La actividad de las AC está, por lo tanto, orientada a procesos: a la creación de visión, a la planificación estratégica y a la búsqueda de consensos. Especialmente desde la definición de la pirámide de la política *cluster* en el año 2000 (véase gráfico n.º 1) las AC están trabajando para avanzar en dicha pirámide, que supone ir compartiendo información cada vez más estratégica entre los socios, identificando sinergias entre los mismos y llegando a tener proyectos estratégicos en cooperación. Azua (2008) habla de la «clusterización» de la actividad económica refiriéndose a la «magia del proceso». Sin embargo, este proceso es laborioso y

requiere trabajar con perspectiva a largo plazo. Así, tal y como se concluye en Aranguren *et al.* (2009b), el reto más importante que manifiestan tener las AC es el de avanzar en la generación de procesos para tener proyectos estratégicos en cooperación. Además, la falta de creencia en la cooperación entre empresas es identificada como el obstáculo más importante en el desarrollo de la asociación, por ejemplo en términos de atracción de nuevos miembros.

En relación con el elemento de apertura que Garman Johnsen *et al.* (2008) señala en su esquema, en principio pueden ser miembros de cada AC las empresas u organismos de la CAPV que desarrollen una actividad relacionada con la cadena de valor o con una tecnología o conocimiento común que defina al *cluster* que representa. Por lo tanto la posibilidad de ser miembros de la AC

Gráfico n.º 1
Pirámide de la política ‘cluster’



Fuente: Elaboración propia.

está en general limitada por estos dos criterios⁴. Sin embargo, en función de los proyectos que les interese abordar, las AC cuentan con otros participantes —aunque todavía en número escaso—, bien de fuera de la AC pero ubicados en la CAPV como de fuera de la CAPV. Así, aunque diferentes AC colaboran cada vez más con otras AC y con otros organismos de la CAPV o de fuera (Aranguren *et al.*, 2009b), uno de los retos que tienen es la intensificación de la colaboración con otras AC, que ayudaría en el desarrollo de lo que en la literatura sobre competitividad se denomina «la variedad relacionada», que como concluyen Frenken *et al.* (2007), tiene un impacto positivo en la competitividad. Otro reto importante de las AC es la de reforzar la interacción de las AC vascas con agentes de fuera de la CAPV que puedan trabajar más intensamente en otras fases de la cadena de valor del *cluster* y complementar así las fases de la cadena de valor que se desarrollen en la CAPV (desarrollo de lo que Porter denomina cadena de valor deconstruida a lo largo de la geografía mundial). Por último, independientemente de las actividades que representen las AC, sería interesante que las AC vascas tengan espacios para responder a los problemas comunes aprendiendo de las experiencias y conocimiento de otras AC, tanto de la CAPV como de fuera (cómo abordar proyectos de internacionalización, las dificultades para la cooperación, la evaluación de la política *cluster* etc.).

En cuanto al tema de la colaboración en los sistemas basados en redes frente a la coordinación en los jerárquicos, es de destaca-

car que la cooperación está en la propia esencia de la misión que tienen las AC y desde su creación trabajan en el impulso de la cooperación entre los miembros de la asociación. Asimismo, desde el principio, el Gobierno vasco forma parte como un integrante más de sus órganos, participando en sus juntas directivas con voz pero sin voto. Además, desde el año 2000 se define una estructura matricial de colaboración público-privada, mediante la que técnicos del Gobierno vasco y SPRI, especialistas verticales (con conocimiento del sector) y horizontales (con conocimientos de las distintas políticas, como innovación, internacionalización, etc.), participan en las reuniones de las diferentes AC. Esta estructura matricial supone además una fuente importante de información para la definición de otras políticas y facilita la colaboración público-privada en otras políticas. En este sentido las AC y el Gobierno colaboran en el marco general de una política «paraguas». Sin embargo, sobre todo en relación con la asimilación de la filosofía *cluster*, en algunos momentos se desempeña desde la AC o el gobierno un papel dinámico en el que se observan elementos de coordinación. Por ello, la intensificación de la cooperación y la mejora de la participación activa de los asociados siguen siendo retos importantes. El avance en el desarrollo del capital social y en la interiorización de la filosofía *cluster* por parte de las empresas socias y resto de los agentes implicados en esta política ayudarían asimismo a avanzar más desde el rendimiento de cuentas hacia confianza como elemento clave del nuevo modo de gobernanza.

Por último, hay dos líneas en las que las AC podrían trabajar para desarrollar un mayor empoderamiento de empresas y agentes. Por un lado, en el proceso de incorporación de nuevos socios a las AC, especialmente las

⁴ El hecho de que los límites geográficos del *cluster* sigan criterios administrativos y no de la presencia geográfica del *cluster* natural puede suponer una limitación en el caso de aquellos *clusters* cuya ubicación natural supere los límites geográficos de la CAE, como por ejemplo podría ocurrir en el caso de Hegan.

empresas más pequeñas que están mucho menos representadas en las AC⁵. Por otro lado, en la gestión de la diversidad de los socios existentes, que dificulta que los intereses de todos tengan su reflejo en los proyectos que se aborden en la AC⁶.

6. CONCLUSIONES

El artículo ha seguido un hilo argumental en el que inicialmente se justifica la necesidad de entender la gobernanza a nivel regional para poder desarrollar la capacidad de innovación y alcanzar el objetivo de la competitividad que la CAE precisa para así mantener el nivel de vida de sus habitantes. Una vez justificado esto, se ha analizado en dos casos —las redes comarcales apoyadas por agencias de desarrollo y las asociaciones *cluster*— el proceso de transformación hacia un tipo de gobernanza basada en redes de cooperación. En ambos casos se han señalado los retos de futuro para consolidar los procesos iniciados.

El hecho de que en las dos realidades analizadas retos comunes como los que se detectan en términos de la necesidad de desarrollar el capital social, contar con líderes relationales o entender su papel en el modelo de competitividad, parece indicar que existen posibilidades de que estas redes aprendan unas de otras. La analogía en sus retos responde en gran medida a que ambas realidades trabajan con una visión sistémica orientada a la acción colectiva, en la que la cooperación e interacción entre agentes son los elementos esenciales.

Uno de los elementos que se han subrayado en los apartados anteriores es la nece-

sidad de definir el papel que estas redes y asociaciones tienen en el modelo de competitividad de la CAE. Y aunque en este apartado de conclusiones se han señalado las similitudes en algunos de los retos, es importante subrayar que el papel que tienen en relación con la competitividad es distinto. Las redes locales son agentes de cercanía, que pueden jugar un papel esencial en aumentar la capacidad de absorción de las empresas de menor tamaño y ayudarles a entrar en otras redes en las que puedan conseguir el conocimiento específico que requieren. Pueden, además, desempeñar un papel importante en el empoderamiento del tejido de empresas pequeñas. Todo ello dentro de un proyecto de desarrollo comarcal. Esta visión, tal y como se ha señalado, se analiza con más profundidad por parte de Estensoro y Zurbarán (2010) en este monográfico.

Los miembros de las AC no cuentan con tanta concentración geográfica como las redes comarcales, pero les une un proceso productivo, respecto al que generan y difunden conocimiento específico. En este sentido, las redes comarcales podrían jugar un papel de *empowerment* de empresas pequeñas que en caso de contar con alguna AC en torno a su actividad, podrían posteriormente incorporarse a la misma. Las redes locales podrían colaborar en dar respuesta al reto definido para las AC en relación con la incorporación de las empresas pequeñas a estas redes.

Pero, además de distintas, son realidades complementarias, pues por su carácter nodal contribuirían a un equilibrio entre políticas definidas de arriba abajo y de abajo arriba. Las AC ejercen de nodos que integran diferentes actividades en las cadenas de valor en las que está especializada la CAE y las redes comarcales integran a agentes localizados en ámbitos territoriales

⁵ Véase a este efecto De la Maza *et al.* (2008)

⁶ Véase las conclusiones de Aranguren *et al.* (2009b).

infra-regionales. Se trata por tanto de espacios que ayudarían a dotar de capilaridad a las políticas diseñadas por el Gobierno vasco y las diputaciones para que lleguen mejor a las empresas y para que a su vez canalicen hacia arriba los proyectos que puedan surgir desde las empresas. Es más, este ejercicio nodal facilitaría la interacción real del resto de los elementos del sistema con las empresas, por ejemplo la universidad o los centros tecnológicos.

Sería por lo tanto clave profundizar en el papel de cada tipo de red en el modelo de competitividad y entender cuáles son los principales procesos de aprendizaje que es necesario activar no sólo dentro de cada red, sino entre las distintas redes y entre redes de la CAPV y otras de fuera. Se trataría de desarrollar una aproximación multinivel a las redes existentes actualmente en la CAPV, potenciando las plataformas en las que puedan aprender unas de otras.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARAGÓN, C., ARANGUREN, M. J., DÍEZ, M., LARREA, M., ITURRIOS, C. Y WILSON, J. (2009a): *Una Metodología Partecipativa per la Valutazione della Politica dei Cluster nel Paese Basco (A Participatory Methodology for Evaluating the Cluster Policy of the Basque Country)*. Sviluppo Locale, n.º 29-30: 155-180.
- ARANGUREN, M. J., ARAGÓN, C., LARREA, M. E ITURRIOS, C. (2008): «Does Cluster Policy Really Enhance Networking and Increase Competitiveness», en Aranguren, M. J., Iturrioz, C. y Wilson, J. R. (ed.), *Networks, Governance and Economic Development: Bridging Disciplinary Frontiers*, Edward Elgar, Cheltenham.
- ARANGUREN, M. J., DE LA MAZA, X., PARRILLI, D. Y WILSON, J. (2009b): *Asociaciones Clúster: competitividad de la CAPV: desempeño y reto*, Deusto Publicaciones, Bilbao.
- ARANGUREN, M.J., ITURRIOS, C. Y WILSON, J.R. (2008): *Networks, Governance and Development: Bridging Disciplinary Frontiers*, Edward Elgar, Cheltenham.
- ARANGUREN, M. J., NAVARRO, M., DE LA MAZA, X., MURCIEGO, A. 7 CANTO, P. (2008c): *Identificación de clústeres en la CAPV*, Orkestra, Donostia-San Sebastián.
- ARANGUREN, M. J. Y NAVARRO, I. (2003): «La política de clusters en la Comunidad Autónoma del País Vasco: una primera valoración», en *Ekonomiaz*, 53: 90-113.
- AUDRETSCH, D. B. Y FELDMAN, M.P. (1996): «Innovative clusters and the industry life cycle», *Review of Industrial Organization*, 11: 253-273.
- AZUA, J. (2003): «La clusterización de la actividad económica: concepto, diseño e innovación», *Ekonomiaz*, 53: 222-238.
- 2008: *Clusterizar y globalizar la economía. «La magia del proceso»*, Ed. Oveja Negra.
- BANCO MUNDIAL (2003): *Local Economic Development*, Urban Development Unit, The World Bank, Washington, DC.
- BAILEY, D., DE PROPRIS, L., SUGDEN, R. Y WILSON, J. R. (2006): «Public Policy for European Economic Competitiveness: An Analytical Framework and a Research Agenda», *International Review of Applied Economics*, 20(5): 555-572.
- BAPTISTA, R. (2000): «Do innovations diffuse faster within geographical clusters?», *International Journal of Industrial Organization*, 18: 515-535.
- BAPTISTA, R. Y SANN, P. (1998): «Do firms in clusters innovate more?», *Research Policy*, 27: 525-540.
- BATHLET, H. (2001): «Regional competence and economic recovery: Divergent growth paths in Boston's high technology economy», *Entrepreneurship & Regional Development*, 13: 287-314.
- DE LA MAZA, X., ARANGUREN, M. J. Y MURCIEGO, A. (2008): «Small enterprises' involvement within the Basque cluster policy: a new challenge», *EUNIP International Conference*, San Sebastián, 10-12 septiembre 2008. Paper presentado por Xabier de la Maza.
- DE PROPRIS, L. (2001): «Systemic Flexibility, Production Fragmentation and Cluster Governance», *European Planning Studies*, 9(6): 739-753.
- EDQUIST, C. (ed.) (1997): *Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organisation*, Cassel, London.
- ESTENSORO Y ZURBANO (2010): «Innovación social en la gobernanza territorial. Los casos de Innobasque y de las redes comerciales de la CAE», *Ekonomiaz*, 74.
- FREEMAN, C. (1987): *Technology Policy and Economic Performance. Lessons from Japan*, Pinter, London.
- FRENKEN, K., VAN OORT, F. Y VERBURG, T. (2007): «Related variety, unrelated variety and regional economic growth», *Regional Studies*, 41, 5: 685-697.
- GARAPEN (2005): *Redes y desarrollo local*, Garapen.
- GARMANN JOHNSEN, H. C., NORMANN, R., KARLSEN, J. Y ENNALS, R. (2008): «Democratic innovation - addressing the comprehensive challenges in today's innovation policies: the case of Norway». Paper presented at the conference: *Regional Innovation Policies*, 16-17 october, Santander, Spain.
- ITURRIOS, C., ARANGUREN, M.J., ARAGÓN, C. Y LARREA, M. (2005): «¿La política industrial de clúster/redes mejora realmente la competitividad empresarial? Resultados de la evaluación de dos experiencias en la Comunidad de Euskadi», *Ekonomiaz*, 60: 10-61.
- JESSOP, B (1998): «The Rise of Governance and the Risks of Failure: The Case of Economic Development», *International Social Science Journal*, March, 29-45.
- JOHANNISSON, B. (2008): «Regional Development as Entrepreneurial Networking: From Rational Choice to Self-Organizing», en M. J. Aranguren, C. Iturrioz, J. R. Wilson (eds.).
- KETELS, C.H.M. (2004): «European Clusters», en *Structural Change in Europe 3 - Innovative City and Business Regions*, Harvard Business School, Boston.

- KLEPPER, S. (2007): «The evolution of geographic structures in new industries», en Frenken, K. (ed.), *Applied Evolutionary Economics and Economic Geography*, Edward Elgar, Cheltenham.
- LARANJA, M., UYARRA, E. Y FLANAGAN, K. (2009): «Policies for science, policy and innovation: translating rationales into regional policies in a multi-level setting», *Research policy*, 37: 823-835.
- LARREA, M. (2003): «Clústeres y territorio: retos del desarrollo local en la CAPV», *Ekonomiaz*, 53.
- LÓPEZ, S., ELOLA, A., VALDALISO, J. M. Y ARANGUREN M. J. (2008): *Los Orígenes Históricos del Clúster de Electrónica, Informática y Telecomunicaciones en el País Vasco y su Legado para el Presente*, Orkestra - Basque Institute of Competitiveness and Eusko Ikaskuntza, San Sebastian.
- LUNDVALL, B-A. (1992): *National Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*, Pinter, London.
- MALMBERG, A. Y MASKELL, P. (2002): «The elusive concept of localization economies: towards a knowledge-based theory of spatial clustering», *Environment and Planning*, 34: 429-449.
- MARSHALL, A. (1919): *Industry and Trade*, Macmillan, London.
- MARTIN, R. Y SUNLEY, P. (2003): «Deconstructing clusters: chaotic concept or policy panacea?», *Journal of Economic Geography*, 3: 5-35.
- NAUWELAERS, C. Y WINTJES, R. (2008): «Innovation Policy, Innovation in Policy: Policy Learning within and across Systems and Clusters», en C. Nauwelaers y R. Wintjes (eds.), *Innovation Policy in Europe: Measurement and Strategy*, Edward Elgar, Cheltenham.
- NELSON, R. (1993): *National Innovation Systems: A Comparative Analysis*, Oxford University Press, Oxford.
- PIORE, M. J. Y SABLE, C. F. (1984): *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*, Basic Books, New York.
- PORTER, M.E. (2003): «The economic performance of regions», *Regional Studies*, 37: 549-578.
- 1998: *On competition*, Harvard Business School Publishing, Boston
- 1990: *The Competitive Advantage of Nations*, The MacMillan Press, London.
- QUIM BRUGUÉ (2005): «Redes y gestión», en *Redes y desarrollo local*, Garapen.
- REMOE, S. O. (2008): «Innovation Governance in Dynamic Economies: Lessons from the OECD MONIT Project», en C. Nauwelaers y R. Wintjes (eds.), *Innovation Policy in Europe: Measurement and Strategy*, Edward Elgar, Cheltenham.
- SACCHETTI, S. Y SUGDEN, R. (2003): «The Governance of Networking and Economic Power: The Nature and Impact of Subcontracting Networks», *Journal of Economic Surveys*, 17(5): 669-92.
- SCHMITZ, H. (1995): «Collective Efficiency: Growth Path for Small-Scale Industry», *Journal of Development Studies*, 31(4), 529-566.
- SMITH, K. (2000): *Innovation as a systemic phenomenon: rethinking the role of policy*.
- SOJA, E. W. (2005): «Algunas Consideraciones Sobre el Concepto de Ciudades Región Globales», *Ekonomiaz, Revista vasca de economía*, 58, (I/05): 44-75.
- SUGDEN, R., WEI, P. Y WILSON, J. R. (2006): «Clusters, Governance and the Development of Economies: A Framework for Case Studies», en C. Pitelis, R. Sugden y J. R. Wilson (eds.), *Clusters and Globalisation: The Development of Urban and Regional Economies*, Edward Elgar, Cheltenham.
- SUGDEN, R. Y WILSON, J. R. (2002): «Economic Development in the Shadow of the Consensus: a Strategic Decision-making Approach», *Contributions to Political Economy*, 21: 111-134.
- SUGDEN, R. Y WILSON, J. R. (2005): «Economic Globalisation: Dialectics, Conceptualisation and Choice», *Contributions to Political Economy*, 24: 1-20.
- SWANN, G.M., PREVEZER, M. Y STOUT, D. (1998): *The Dynamics of Industrial Clustering - International Comparisons in Computing and Biotechnology*, Oxford University Press, New York.
- VALDALISO, J. M., ELOLA, A., ARANGUREN, M. J. Y LÓPEZ, S. (2008): *Los Orígenes Históricos del Clúster del Papel en el País Vasco y su Legado para el Presente*, Orkestra - Basque Institute of Competitiveness and Eusko Ikaskuntza, San Sebastian.
- WALLIS, A. (2003): *The New Regionalism*. Retrieved November 15th, 2006, from http://www.munimall.net/eos/2002/wallis_regionism.pdf
- ZURBANO, M. (2008): «Gobernanza e innovación social. El caso de las políticas públicas en materia de ciencia y tecnología en Euskadi», *Revisión de economía pública, social y cooperativa*, 60: 73-93. España.