



Observatorio de Desarrollo Local de la provincia de Valencia - IIDL

INFORME DE RESULTADOS

IMPLEMENTACIÓ DE LA MATRIU “READI®” PER A L’AUTOAVALUACIÓ COMPETENCIAL DE TERRITORIS A TOTA LA PROVÍNCIA DE VALÈNCIA. PRIMERS RESULTATS

ÀREA DE OBSERVAL: Desarrollo Local

AUTOR/AES/AS: Ricard Calvo Palomares; Enric Sigalat Signes; Juli Antoni Aguado Hernández

FILIACIÓN: GRIDET-UV, Grupo de Investigación en Desarrollo Territorial de la Universitat de València (IIDL)

RESUMEN EJECUTIVO:

Se presentan los primeros resultados obtenidos de la aplicación al territorio de la matriz READI® de indicadores (Recursos, Actores y Dinámicas), construida a partir de la participación de los actores socioeconómicos del territorio. La propuesta permite comprobar de forma empírica en qué grado los territorios son competentes en la medida que aprovechan los recursos disponibles (naturales, productivos, humanos, etc.), a través de los actores presentes (sociales y económicos) y generando dinámicas entre ellos (interacciones entre los sistemas socioeconómicos y naturales), en tanto piezas esenciales para el desarrollo del territorio, la creación de empleo y la mejora de la empleabilidad de los recursos humanos disponibles.

El trabajo de campo desarrollado en este trabajo ha permitido realizar tres testeos territoriales: dos a territorios comarcales, pertenecientes a dos mancomunidades, con una visión técnica de la evaluación de su competencia para el desarrollo; y uno a nivel municipal, incluyendo la visión de los actores socioeconómicos territoriales (políticos, técnicos y empresariales-comerciales) propios de un territorio más concreto.

Los principales resultados obtenidos, permiten validar las potencialidades aplicadas y/o aplicables de la matriz, permitiendo la comparabilidad entre territorios a través de la obtención de una puntuación final al nivel de análisis que se desee (de manera global, por bloques o por elementos individuales). Pero, sobre todo, facilitando conocer cómo está cada territorio. Lo que además se puede definir para un ámbito territorial en concreto, local, comarcal, provincial, etc., en base a aquello que está funcionando o necesita mejorar, desde una perspectiva enfocada a la intervención, permitiendo pasar a la acción desde el plano teórico, del diagnóstico.

En este sentido, dos son las grandes conclusiones que se plantean a partir de esta primera aplicación al territorio de la matriz READI®, por un lado, la necesidad de interpretación de las puntuaciones obtenidas fruto de la aplicación de la matriz, determinando los escenarios posibles, y por otro, la necesidad de continuar con el testeo territorial, aplicación al territorio de la matriz. Todo ello, teniendo siempre presente la transferencia directa al territorio y su previsible impacto sobre el mismo, la utilidad que estos resultados pueden tener para los actores socio-económicos del territorio.

PALABRAS CLAVE:

READI; desarrollo local; competencia territorial; recursos; actores; dinámicas

ÍNDICE

RESUMEN EJECUTIVO:	2
1. Estado de la cuestión en el área	4
2. Propuesta y objetivos	6
3. Metodología	7
4. Resultados	12
5. Conclusiones y próximas acciones	19
6. Bibliografía	23
7. Anexos	26

1. Estado de la cuestión en el área

La propuesta presentada permite comprobar de manera empírica que no todos los territorios son iguales ni todos aprovechan igual los recursos de que disponen. E incluso, pone de manifiesto que territorios con los mismos recursos no obtienen tampoco los mismos resultados.

A partir del trabajo de campo desarrollado con el personal técnico en desarrollo local en investigaciones anteriores (Calvo, Sigalat y Portet, 2017)¹, se constata que el desarrollo de un territorio depende de la convergencia de tres elementos que se antojan piezas clave para dicho desarrollo: recursos, actores y dinámicas. Así, el desarrollo depende de la consecución y convergencia que se produzcan entre estos tres factores.

De nada sirve que un territorio tenga recursos y no los sepa aprovechar adecuadamente. O actores que no cooperen y que no establezcan entre ellos dinámicas de interacción, más allá de las motivadas por sus propios intereses. Por tanto, los territorios son competentes en la medida que aprovechan los recursos disponibles, a través de los actores presentes y generando dinámicas entre ellos. Pero, no todos los factores influyen en igual medida en el desarrollo territorial (Calvo, Sigalat y Aguado, 2021).

Pero, para activar los recursos mediante la cooperación entre actores, el desarrollo del territorio necesita de metodologías que permitan y faciliten el análisis, diagnóstico y estudio de la realidad en la que se encuentran. No contar con este tipo de herramientas —y por ende con las informaciones que generan— supone un freno al crecimiento de un territorio, dificultando las actuaciones a emprender, no aprovechando ni los recursos disponibles, ni las potencialidades de los actores presentes, ni por supuesto las dinámicas que entre ellos se pudieran articular. Por tanto, hace que los territorios desaprovechen muchas de las potencialidades que tienen, por desconocimiento, falta de competencia y/o inoperatividad. Limitando las posibilidades socioeconómicas de los mismos. Se trata de dinámicas basadas en la costumbre, muy habituales en la materia que nos ocupa, que no facilitan procesos dinámicos, sostenibles ni responsables con el desarrollo del territorio.

En la literatura científica han sido muchas las tentativas realizadas para homogeneizar indicadores con la finalidad de diagnosticar, supervisar y comparar el desarrollo en las distintas escalas territoriales y con distintas miradas en función de las disciplinas científicas utilizadas. Así, en un breve repaso a la producción científica, existen modelos que basan sus análisis en el desarrollo de matrices en base al atractivo de una región y su competitividad (Chemezova, 2013). Los modelos basados en el desarrollo sostenible de los sistemas socioeconómicos y la identificación de herramientas e indicadores de gestión que resultan eficaces a nivel de regiones (Popkova et al., 2013; Pires, Fidélis y Ramos, 2014; Gabdrakhmanov et al., 2014; Glinskiy et al., 2016; Reznichenko et al., 2018; Rizzi et al, 2018) o los centrados en estudios de casos (Cárdenas & Nieto 2017; Raszkowski & Bartniczak, 2018). Aquellos modelos que se basan en el análisis económico del desarrollo sostenible (Pezzey, 1992) y la competitividad regional a partir

¹ Proyecto de investigación titulado "La necesidad de aprender de la crisis. Un estudio de casos de éxito en desarrollo local" (Proyecto emergente 2015-2017, número GV/2015/041, de la Conselleria d'Educació, Cultura i Esport de la Generalitat Valenciana).

de la agrupación de indicadores mediante comparaciones multicriterio como los análisis desarrollados desde la economía regional por Florea y Florea (2019) —en 268 regiones europeas— o los aplicados a casos de estudios por autores como Boggia & Cortina (2010). También los enfoques integrados de planificación estratégica multicriterio que desde la ingeniería y desarrollo sostenible están basados en diferentes herramientas de evaluación metodológica con el fin de apoyar procesos de decisión adaptativo e incluso que lleven a las autoridades públicas a optar por el más rentable en materia medioambiental, sostenibilidad social y económica (Stanganelli et al., 2020).

Asimismo, se vienen utilizando instrumentos y guías metodológicas en el empeño de procurar una planificación estratégica de gobernanza territorial participativa, se desatienden muchos otros ámbitos para la gestión del desarrollo como el aprovechamiento de los recursos específicos y potenciales del territorio (Cheshire, Esparcia & Shucksmith, 2015; Morel et al., 2020), la consideración del desarrollo de las capacidades institucionales (Marks-Bielska et al., 2020), la existencia de redes sociales de diversa índole que robustecen el capital social (Shabunova & Leonidova, 2011; Esparcia, 2017; Vaňová, Šúrová, & Seková, 2019) y sus posibles implicaciones e interdependencias como factores esenciales para el desarrollo territorial (Esparcia, 2017).

Sin embargo, más allá de la tentativa de medir algunas cuestiones territoriales con enfoques metodológicos para el desarrollo e implementación de estrategias centradas en casos de estudios de algunos trabajos científicos (Ioppolo, 2012; Chemezova, 2013; Svetlana et al., 2015; Barile et al., 2018; Tronina et al., 2020), en la realidad del desarrollo suele actuarse partiendo de la mera opinión conjetural. Con otras palabras, del “sentido común” (Asensi y Parra, 2002), con “buena intención” (Angeleri, 1999), basada en realidades empíricamente fundadas, a-científicas. Igualmente, cuando existen datos, estos suelen ser parciales o aplicables a escalas agregadas superiores —nivel provincial, autonómico o nacional— y, por tanto, inapropiados para la medición del desarrollo en el espacio local (Huber y Mungaray, 2017).

Por consiguiente, la no concreción de unos instrumentos de generación de información técnico-científica de carácter específico, actualizados y continuos para la toma de decisiones y el aprovechamiento del conocimiento generado en sus actuaciones, conlleva importantes dificultades para establecer una planificación estratégica adecuada, lo que dificulta, a su vez, la aplicación de una visión integral y ajustada a las prioridades o necesidades básicas de la población (Angeleri, 1999; Gómez, 2011; Calvo y Aguado, 2012).

Por tal razón, en el ámbito del desarrollo territorial son necesarias otras metodologías facilitadoras y dispositivos que estén integradas por indicadores cercanos y prácticos. Herramientas que valoren y analicen la información de forma rigurosa y objetiva, por medio de la construcción de índices para la estructuración de datos —como los propuestos por la matriz READI®—. Sólo de esta forma pueden aprehenderse las tendencias existentes e identificar las oportunidades de intervención gubernamental y privada para retroalimentar el proceso de elaboración de las políticas de desarrollo. Y, por consiguiente, para ajustar los programas a las prioridades o necesidades básicas de la población, dotando de recursos adecuados las líneas más eficientes (Angeleri, 1999; Asensi y Parra, 2002; Gómez, 2011; Alonso et al., 2016; Huber y Mungaray, 2017;

Morel et al., 2020; Marks-Bielska et al., 2020). Seguidamente se muestra la comparación de la matriz READI con otros proyectos y estudios (Calvo et al., 2021) (Tabla 1):

Tabla 1. Comparación de la matriz READI con otros proyectos y estudios

Reference of the Reviewed Studies and Projects	READI Matrix	[74]	[47]	[7,23,28,29, 38,39,48-51, 53,56,60,61]	[30]	[31,32,55]	[34-36]	[21]	[11,20, 52,62, 63]	[54]	[57,58]	[59]	
Aim	Description	Assessment of territorial competence for local development	Territorial development and cohesion trends in Europe	Efficiency of EU programmes and investments	Diagnosis for sustainable development	Sustainable micro-regional development	Environmental Sustainability Index	Diagnosis for Local Agenda 21	Attractiveness and competitiveness of a region	Case studies	Multicriteria comparison of regions competitiveness	Economic and business sustainability	Human resources and social capital
	Territorial diagnosis	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
	Improvement in policy implementation	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
Scope	National and supranational		✓	✓	✓	✓					✓		
	Regional	✓			✓	✓				✓	✓	✓	✓
	Local	✓					✓		✓				
Methodology	Compiling statistical data/census	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		
	Triangulation of Social Research Techniques	✓	✓					✓					
	Participation of actors	✓						✓					
Factors	Resources	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
	Actors	✓											✓
	Dynamics	✓											
	Sustainability	✓	✓		✓	✓	✓	✓					
Approach	Integral, Integrated, Integrative	✓											

Source: Own creation.

Fuente: Calvo, Aguado, Sigalat y Merino, 2021

2. Propuesta y objetivos

Desde hace unas décadas, el territorio se ha convertido en el principal actor de los procesos de desarrollo, superando la limitada visión habitual del mismo como mero espacio geográfico, tal como lo contempla la macroeconomía. Lo local —lo micro— es así la unidad básica de actuación (y por tanto de análisis) sobre la que poner el detalle. Por tanto, cualquier actuación que pretenda la mejora de un territorio en la actualidad debe tener en cuenta una serie de aspectos clave (Sigalat et al., 2021) como: 1. la importancia de lo local para el desarrollo del territorio; 2. la necesidad de que el modelo de desarrollo local cuente con metodologías propias y apropiadas para su finalidad; 3. la configuración de territorios competentes; 4. la necesidad de evaluar el territorio para conseguir una toma de decisiones lo más adecuada posible; y, 5. la mejora como necesidad del territorio (y de la población en él residente).

Por todo ello, conocer la realidad de dicho territorio para poder emprender las actuaciones necesarias, se convierte en un elemento fundamental para el éxito de su desarrollo posterior. Observar el territorio, sus características manifestadas en los recursos de que dispone, la realidad de los actores presentes en su entorno y las interacciones —dinámicas— que se generan entre ellos, es, sin lugar a duda, una apuesta clara hacia la mejora colectiva.

En este sentido, se convierten en temas clave la necesidad de conocer las potencialidades de los territorios —partiendo de la premisa de la distinta realidad de

cada uno—, en base a la disponibilidad, tenencia, uso y/o aprovechamiento de los elementos susceptibles de generar procesos de desarrollo en el mismo, a través de su evaluación, para afrontar procesos futuros de desarrollo local, así como la búsqueda de aspectos y singularidades de los mismos que les permitan tener una visión conjunta del territorio de los procesos de desarrollo a implementar.

Para ello, la medición de estos elementos se debe realizar de manera gradual, obteniendo una puntuación final indicativa de la situación en la que se encuentra cada territorio, permitiendo conocer sus puntos fuertes y débiles.

Para llevar a cabo estos propósitos, se plantea el uso de la **matriz READI®** y de su aplicativo informático —aplicaREADI®—, productos resultantes de proyectos de investigación desarrollados con la Diputació de València con anterioridad. Se trata de una matriz que recoge un total de 165 indicadores organizados en torno a tres grandes bloques: **recursos, actores y dinámicas**. Ante la ausencia de metodologías y modelos de medición del desarrollo local que integren estos tres elementos se ha generado una herramienta de medición para la autoevaluación de los territorios que fuera flexible y pudiera responder a las singularidades de cada territorio. Se trata de un instrumento estratégico de reflexión y robustecimiento de los procesos de desarrollo local para poder conocer y evaluar las capacidades de los territorios. La citada matriz es una propuesta que, parte de un proceso riguroso de articulación de métodos y técnicas de investigación social y participación técnica y experta, nace desde el territorio y para el territorio, buscando en los actores especializados presentes en el mismo la colaboración necesaria para la máxima utilidad y aplicabilidad. Se trata de un instrumento imprescindible para ayudar a los decisores públicos en la toma de decisiones y a la gestión en el proceso de las estrategias más adecuadas para afrontar los procesos de desarrollo local. Una herramienta basada en tres dimensiones (factores) repartidos en una amplia batería de indicadores cuyo propósito es conferir una visión adaptada de la realidad de los territorios capaz de servir como base para cualquier intervención (actuación) posterior que se plantee sobre el mismo, en aras de desarrollar una economía más sostenible y eficiente (competente para un desarrollo territorial). Estos indicadores que se presentan como plataforma informática en la que volcar las informaciones de los distintos territorios (tanto a nivel local como supralocal, pudiendo contar con visiones complementarias de los distintos actores presentes en el territorio), aplicativo disponible en

https://connecta.dival.es/Servicios/matriz_competencias/.

3. Metodología

La matriz READI® se ha elaborado mediante la participación de investigadores y profesionales técnicos, así como de expertos de reconocido prestigio nacional e internacional sobre la materia. Se ha partido de un diseño metodológico plural, con la articulación en sus diferentes etapas de técnicas de investigación social cualitativas y cuantitativas que combinan dispositivos conversacionales y de participación directa, buscando la construcción del discurso colectivo sobre los factores necesarios para el desarrollo local y las variables e indicadores para medirlos. Como apuntan Mendieta y Esparcia (2018, p.16), las voces de los actores, su discurso, son una adecuada aproximación metodológica pues “ofrece resultados válidos y adecuados para entender las dinámicas de desarrollo local”.

En este sentido, READI® es, en esencia, un proyecto territorial participado (construido con la participación de los actores —antes, durante y después—), con una visión integral (planteado para todo el territorio —y para cualquier territorio—, pudiendo establecerse comparativas), y con una visión integrada (entendiendo el territorio un todo sobre el que se interviene) e integradora (teniendo en cuenta a todos los actores del territorio, como elementos dinamizadores de los recursos disponibles).

Este planteamiento metodológico busca convertir el conjunto de conocimientos que posee el personal experto participante en información teórico-práctica. Ello, a través de técnicas vinculadas con grupos de trabajo y método Delphi.

En concreto, la técnica de los grupos de trabajo ha consistido en la reunión de personas según habilidades, conocimientos y competencias específicas (profesionales o expertos) que, bajo la conducción de un coordinador, configurara un marco de interacciones necesarias con la finalidad de recopilar información de calidad sobre la realidad actual y con prospección futura del modelo de desarrollo territorial (Alberich *et al.*, 2009; Parés, 2017).

Asimismo, mediante el método Delphi, se han contrastado y combinado opiniones y argumentos de los expertos de forma participativa, creando un lenguaje intersubjetivo común basado en la agregación del conocimiento de los/as especialistas, para seleccionar las variables e indicadores de interés, identificar las relaciones causales entre factores y definir y validar el constructo de análisis y recogida de información. Todo ello, mediante diferentes técnicas de devoluciones o *feedbacks*, pero sin el anonimato de los integrantes que se demanda en ciertas técnicas Delphi (Varela *et al.*, 2012; Cabero e Infante, 2014; Reguant y Torrado, 2016), pues esto es incompatible con el análisis participativo.

Ello ha permitido tener una triangulación de perspectivas de gran importancia para el proyecto, combinando una visión local —micro o próxima— con una nacional-internacional —macro o más amplia— del desarrollo del territorio.

Los actores mencionados han participado principalmente a través de tres grandes actuaciones propuestas:

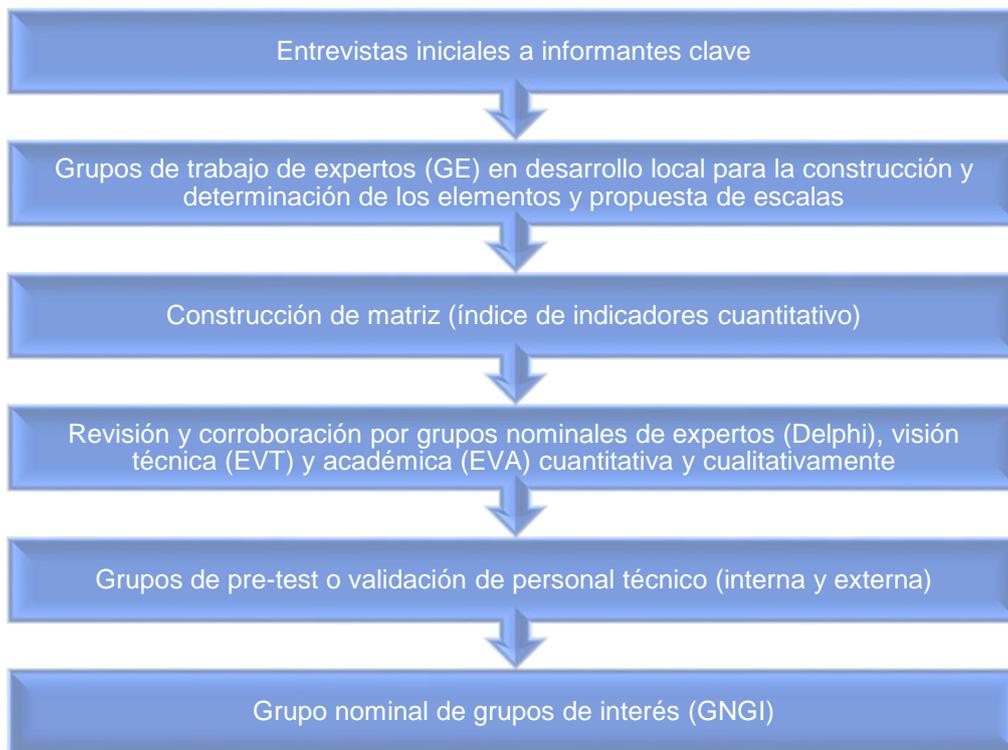
- a) Actuaciones de generación. Realización de reuniones y dinámicas en grupo. Cuyo objetivo principal fue el de recoger las aportaciones que fueran útiles como materia prima del proyecto.
- b) Actuaciones de validación. A través de la revisión de documentos y resultados elaborados que recogían las aportaciones realizadas hasta el momento.
- c) Actuaciones de seguimiento. Propuestas con la finalidad de que los actores interesados pudieran conocer del estado y evolución del proyecto en todo momento.

Estas tres líneas de trabajo, de manera operativa, se concretaron en un proceso que abarcó la creación, validación, testeo y evaluación final de todo el proyecto en su conjunto y su producto final —aplicativo informático de la matriz READI®, según la siguiente distribución de participantes (Figura 1):

- a) 6 grupos de trabajo en los que participaron 62 técnicos, para determinar los factores clave para el desarrollo de cualquier territorio (factores que respondieron a tres grandes grupos: recursos necesarios para el desarrollo, actores que

- intervienen en ese proceso y dinámicas que se articulan en un territorio para su consecución);
- b) 3 grupos de trabajo técnico con 18 técnicos participantes, para la revisión de las escalas más adecuadas para la medición de dichos indicadores;
 - c) 2 grupos nominales de expertos nacionales e internacionales (con 24 participantes) para la validación de la propuesta de cuantificación de la matriz;
 - d) el testeo del aplicativo informático a través de la realización de 2 grupos de validación técnica (con un total de 13 técnicos participantes), y
 - e) finalmente, un grupo nominal de grupos de interés (GNGI), conformado por 8 participantes

Figura 1. Secuencia de la investigación

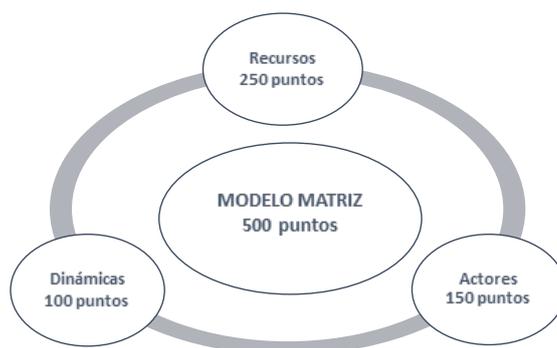


Fuente: Calvo, Sigalat y Aguado, 2021.

Todo ello persigue integrar perspectivas de actores, enriqueciendo así el análisis territorial propuesto y generando potenciales sinergias entre los diferentes agentes.

Por otra parte, consultados diferentes sistemas y matrices de indicadores del mercado de trabajo (FSVE, 2003), de autoevaluación orientada al establecimiento de planes de mejora continua (EFQM), de la Economía del Bien Común (Felber, 2012) y de la Agencia Valenciana de Turismo, se opta por una propuesta inicial de 500 puntos —decisión intencionada— como resultado final de la combinación de estos indicadores, con tres dimensiones o subíndices principales: recursos (200 puntos), actores (150 puntos) y dinámicas (150 puntos), tal y como se refleja en la siguiente figura.

Figura 2. Propuesta de matriz READI



Fuente: Calvo, Sigalat y Aguado, 2021

La distribución final de dimensiones, variables e indicadores —y puntuaciones— de la matriz que ha orientado nuestro trabajo es la representada en la siguiente figura:

Figura 3. Propuesta final de matriz READI

<i>Resumen MATRIZ - Recursos, Actores y Dinámicas</i>	Puntuaciones
RECURSOS	
ECONÓMICOS	
Fuentes de financiación propia	15
Fuentes de financiación ajena (públicas)	10
Fuentes de financiación ajenas (público-privadas)	10
Fuentes de financiación ajenas (privadas)	10
Interés y búsqueda de participación en proyectos europeos	5
Fuentes de financiación de proyectos europeos	10
PRODUCTIVOS	
Cantidad de empleo generado	15
Calidad del empleo generado	20
Tejido productivo	10
Sectores productivos (cantidad)	5
Tamaño de las empresas	5
HUMANOS	
Nivel medio de estudios de la población	10
Saldo migratorio laboral (sistema local de empleo)	10
ESPACIALES	
Recursos naturales	10
Recursos turísticos	10
Recursos culturales	10
Recursos productivos	15
Ubicación geográfica	10

Infraestructuras	10
	200
ACTORES	
Recursos específicos para el desarrollo	25
Existencia de actores socioeconómicos	25
Existencia de variedad de actores socioeconómicos	25
Proceso de detección, estudio y análisis	20
Proceso de contacto y propuestas de colaboración	30
Resultados obtenidos	25
	150
DINÁMICAS	
Foros y puntos de encuentro	30
Tipos de foro y puntos de encuentro	20
Liderazgo territorial	25
Redes socio-institucionales a nivel local	25
Metodologías y planes estratégicos	25
Visión conjunto del desarrollo del territorio	25
	150
TOTAL PUNTUACIÓN MÁXIMA	500

Fuente: Calvo, Sigalat y Aguado, 2021.

Todo el proceso investigativo seguido en la generación de la matriz mostró la importancia que tuvo la validación por parte de las personas expertas consultadas (tanto antes, durante como post) de los procesos implementados sobre el territorio son una garantía de su adecuación y utilidad posterior. Se trató de voces autorizadas con algo que decir en la materia, tanto a nivel local, nacional como internacional. Actores especializados que aportaron, validaron y mejoraron el trabajo realizado. En este sentido, las contribuciones de las personas expertas fueron claras.

Con relación al trabajo de campo realizado en el momento actual, se han realizado tres testeos territoriales:

- Dos a territorios comarcales, pertenecientes a dos mancomunidades, con una visión técnica de la evaluación de su competencia para el desarrollo
- Uno a nivel municipal, incluyendo la visión de los actores socioeconómicos territoriales (políticos, técnicos y empresariales-comerciales)

En concreto, el testeo se ha realizado a los siguientes territorios:

- La Vall d'Albaida, Superficie: 722,22 Km², Población: 87.674 (2021), Municipios: 34
- El Camp de Morvedre, Superficie: 271,20 Km², Población: 93.374 (2021), Municipios: 16
- Tavernes de la Valldigna, Comarca: La Safor, Superficie: 49,23 Km², Población: 17.162 (2021)

El muestreo ha sido el siguiente:

- La Vall d'Albaida: 11 ADLs
- El Camp de Morvedre: 9 ADLs
- Tavernes de la Vallidigna: 4 participantes (político, empresarial-comercial y ADLs).

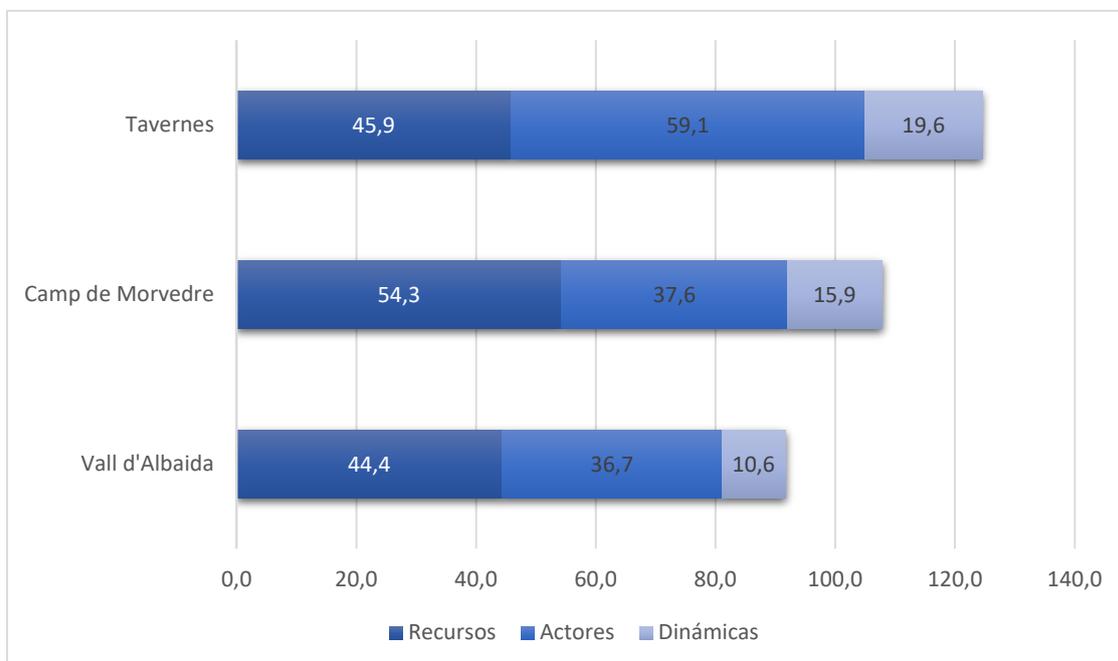
Las poblaciones y comarcas estudiadas pueden considerarse suficientemente heterogéneas por su tamaño físico y demográfico, así como por su ubicación interior y de costa, incluso con importantes diferencias entre los propios municipios de las mancomunidades. Sin embargo, se considera que tienen suficiente masa crítica y con voluntad y capacidad para crear relaciones entre actores para activar y articular las actividades y recursos de las economías locales. En este sentido, pueden aportar una información inicial y comparable, base para continuar con el trabajo en otras comarcas.

4. Resultados

4.1. Puntuaciones totales

Con relación al resultado del testeo realizado, en el siguiente gráfico (Figura 4), se puede ver de forma más gráfica, el resumen de las puntuaciones totales obtenidas al aplicar esta herramienta auto diagnóstica en cada uno de los territorios seleccionados.

Figura 4. Puntuaciones obtenidas en las dimensiones de los territorios seleccionados



Fuente. Elaboración propia

En general, a la luz de los datos y si se comparan los tres ámbitos analizados, puede observarse que las **dinámicas** son el elemento que obtiene menor puntuación (entre un

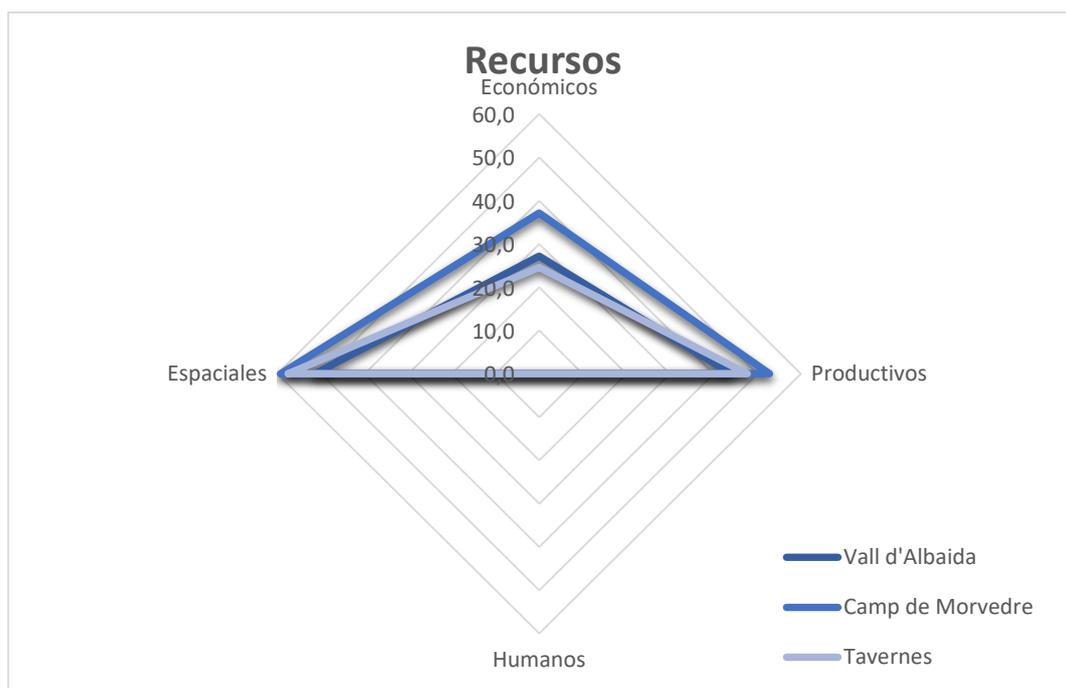
10% y un 20% de su potencialidad total) pese a la significativa existencia de **actores** socioeconómicos en estos territorios (entre un 35% y un 60% de su capacidad) para activar y movilizar los **recursos**, cuya competencia para el desarrollo local se ubica entre un 44% y un 55% del total.

En este sentido hay que considerar la relevancia que tiene la cuestión del “capital social” y los nexos de cooperación entre los actores —recursos humanos, técnicos y organizacionales, entre otros— como fuente de relaciones donde se recrean las praxis y/o dinámicas locales que contribuyen a generar posibles estrategias de desarrollo local sostenible en el territorio. De acuerdo con Gallichio (2003), el capital social es relacional y para poseer este tipo de capital una persona o una organización tiene que relacionarse con otra. El capital social solamente existe cuando se comparte. Es decir, aunque existan actores si no se producen intercambio e interacciones entre los mismos no se producen dinámicas. En suma, ninguno de los actores y por ende de los territorios se beneficia, pues este capital social no es aprovechado para posibles estrategias de desarrollo territorial.

4.2. Recursos

Si se atiende a cada una de las dimensiones por separado, puede destacarse por los resultados obtenidos que por lo que se refiere a los **recursos** (Figura 5), puede observarse como los diferentes recursos considerados se dan y puntúan más en el caso de los Espaciales, que se ubican entre un 50% y un 60% de su potencialidad en los tres ámbitos. Son seguidos en capacidad por los recursos Productivos (entre el 44% y el 53%), siendo los recursos económicos los de menor competencia para el desarrollo local (entre el 24% y el 38% de su capacidad).

Figura 5. Puntuaciones de la dimensión “recursos” en los territorios seleccionados

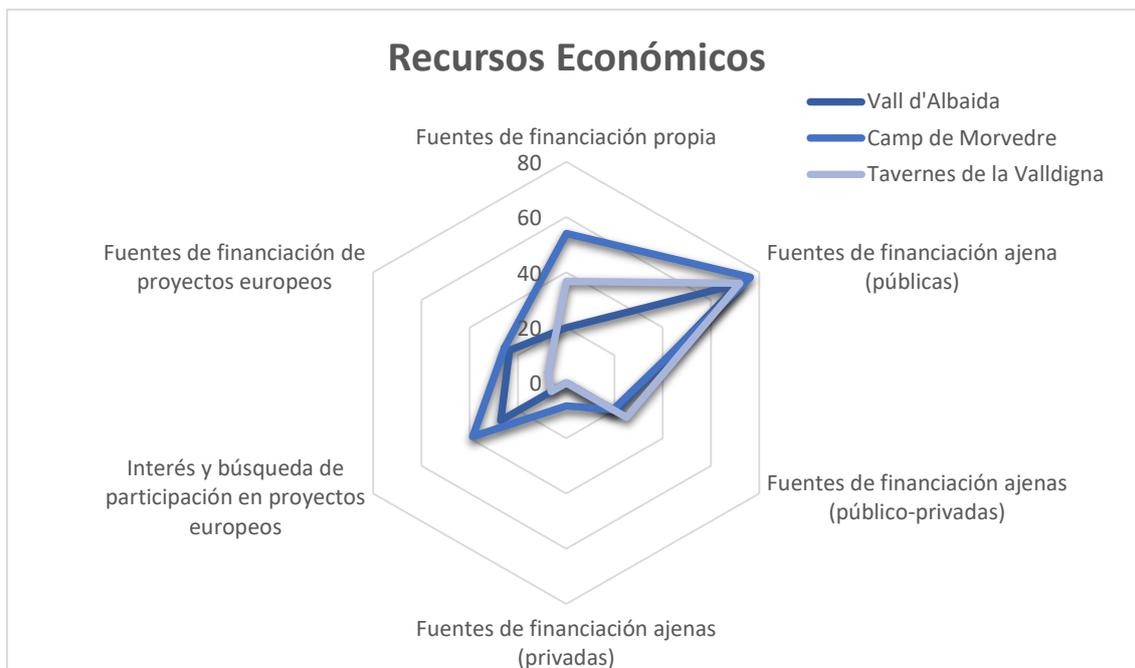


Fuente. Elaboración propia.

4.2.1. Recursos económicos

De forma detallada, en relación a los recursos Económicos (Figura 4), corresponden a todos aquellos recursos económicos de carácter interno (propio del Ayuntamiento o Administración en cuestión) o externo de que dispone la Agencia, Departamento o Servicio de desarrollo local para la financiación de los programas. Como denominador común en todos los territorios, la casi inexistencia de proyectos que estén financiados exclusivamente con capital de origen privado. Ciertamente, en los procesos de desarrollo territorial, las principales fuentes de financiación son las de carácter público de carácter ajeno (de subvenciones o de otros departamentos municipales), con más de un 70% en los tres ámbitos. La financiación propia varía mucho de unas entidades a otras, desde un 20% en la Vall d'Albaida hasta un 54% en el Camp de Morvedre, pasando por un 37% en Tavernes de la Valligna. Esta cuestión determina en cierta medida una fuerte dependencia con la Administración en materia de financiación. No obstante, las Fuentes de financiación ajenas (público-privadas); es decir, la existencia de proyectos participados al menos por una administración o empresa pública y por al menos una empresa de capital privado, se ubica entre un 20% y un 25%. Desde la aplicación de la dimensión europea del desarrollo local a cada una de las realidades, manifestada tanto el interés y búsqueda de participación en proyectos europeos y la financiación proveniente de dicho ámbito, varían significativamente entre las valoraciones comarcales y la municipal. Mientras que las primeras se ubican entre un 27% y un 39% en el caso de la búsqueda de dicha financiación, en el ámbito estrictamente local no llega al 7%.

Figura 6. Puntuaciones de la subdimensión “recursos económicos”

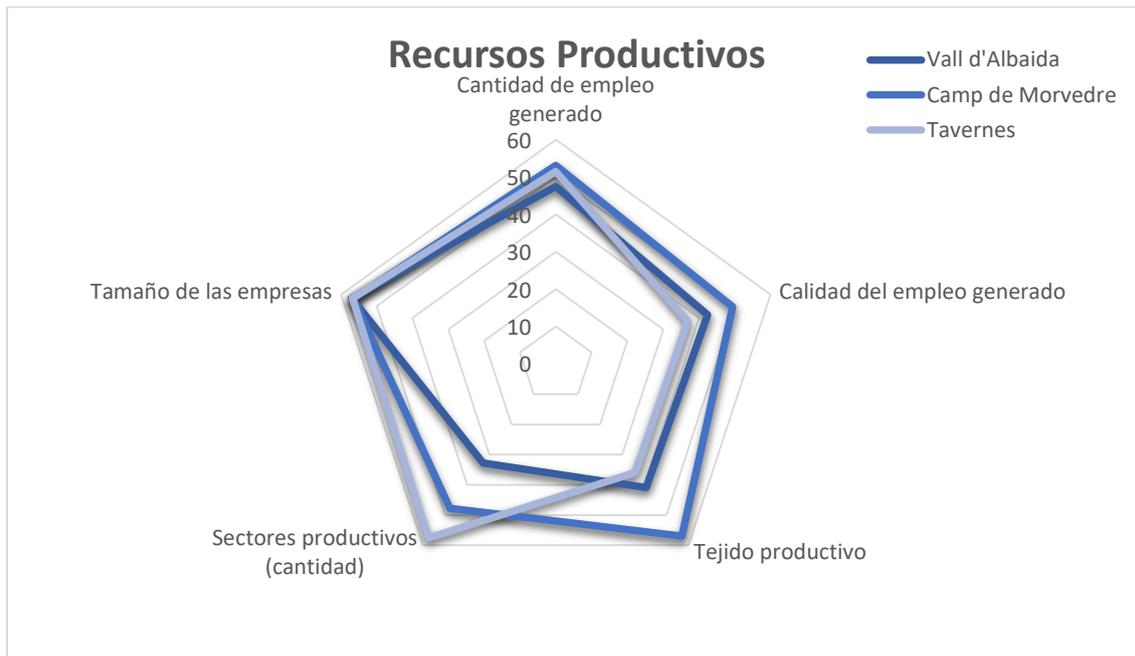


Fuente. Elaboración propia

4.2.2. Recursos productivos

Con relación a los recursos Productivos (Figura 7), el ítem con mayor capacidad para el desarrollo local en los tres territorios es el tamaño de las empresas mayoritarias en el territorio (micro pymes, pymes, mediana o gran empresa) y los efectos que tienen sobre el mismo (territorio en equilibrio, neutro o con desequilibrio entre los distintos tipos de empresas), coincidiendo en un 57% en todos los ámbitos.

Figura 7. Puntuaciones de la subdimensión “recursos productivos”



Fuente. Elaboración propia.

No obstante, si atendemos al tejido productivo del territorio y a los sectores productivos (cantidad) las diferencias son significativas entre ámbitos geográficos. En el primer caso, el del tipo de tejido productivo en base a la realidad del territorio (tradicional, en transición o innovador) o su diversificación, éste varía desde un 35,9% en Tavernes hasta un 57% en el Camp de Morvedre, pasando por un 41% en la Vall d'Albaida. Por el contrario, en el caso de los recursos vinculados con la cantidad de sectores productivos (agricultura, industria, construcción, servicios) disponibles en un territorio y grado de representación de dichos sectores, la diferenciación se produce entre un 33% en el caso de la Vall d'Albaida, un 48% en el Camp de Morvedre y casi un 58% en Tavernes. Estos resultados ponen de manifiesto la heterogeneidad del tejido productivo de las diferentes comarcas y municipios de la provincia de Valencia.

Sin embargo, pese a esta diferenciación de las potencialidades productivas, los ítems relacionados con la cantidad y la calidad del empleo generado tienden a la convergencia, lo que muestra como se trata de un objetivo prioritario en las políticas de desarrollo local. En concreto, en el primer caso, la cantidad de empleo generado (valoración de dicho empleo, población activa según tipología de contratos y de jornadas y desempleo por sectores), varía entre un 48% y un 53%. Asimismo, la calidad del

empleo generado (estabilidad, precariedad, automatización, vulnerabilidad), varía entre un 37% y un 49%, no coincidiendo necesariamente con la cantidad del mismo según los territorios.

4.2.3. Recursos espaciales

En cuanto a los recursos Espaciales susceptibles de ser elementos utilizados para el desarrollo del territorio (Figura 8), las infraestructuras, los recursos naturales y los turísticos son los que muestran mayor potencialidad en los tres territorios, especialmente los últimos. Más concretamente, la puntuación referente a los recursos naturales, con puntuaciones altas en todos los ámbitos (entre un 68% y un 80%) y a los turísticos (entre 87% y 92%), muestran así que no sólo disponen de dichos recursos, sino que están identificados y son utilizados con aprovechamiento de los mismos, aunque en el caso de los recursos culturales quede aún mucho trabajo por hacer para ser competentes para el desarrollo territorial (valoraciones entre un 37% y un 42%).

Figura 8. Puntuaciones de la subdimensión “recursos espaciales”



Fuente. Elaboración propia

En el caso de las infraestructuras, la posibilidad de incrementar la zona industrial en un futuro, ésta varía entre un 64% en la comarca de interior, y un 75% y un 89% en el municipio y la comarca que combinan costa e interior a la vez, respectivamente. Este ítem tiene cierta relación con la ubicación geográfica, el posicionamiento del municipio en su contexto (municipio, municipio intermedio, municipio cabecera de área funcional), pues se repite el orden de las puntuaciones, aunque en un nivel más bajo (38%, 53% y 60% respectivamente).

Por último, pese a la heterogeneidad de los territorios, la disponibilidad de recursos productivos susceptibles de ser utilizados para el desarrollo del territorio, medido

mediante la existencia de áreas de actividad empresarial según indicadores de la Ley 14/2018 (áreas no clasificada, básica, consolidada o avanzada), su peso aproximado en el tejido productivo local y la valoración de la existencia de potencial y el aprovechamiento de éste, dan unos resultados similares ubicados entre el 61% y al 67% de su competencia para el desarrollo.

4.3. Actores

En cuanto a la dimensión de los **actores** (Figura 9), hace referencia a la existencia de estructuras (técnicos/as AEDL, etc.) disponibles en el territorio en cuestión y de actores políticos, sociales, económico-financieros, etc., tanto públicos como privados, individuales como colectivo, con un interés directo o indirecto en el desarrollo del territorio.

Figura 9. Puntuaciones de la dimensión “actores” en los territorios seleccionados



Fuente. Elaboración propia

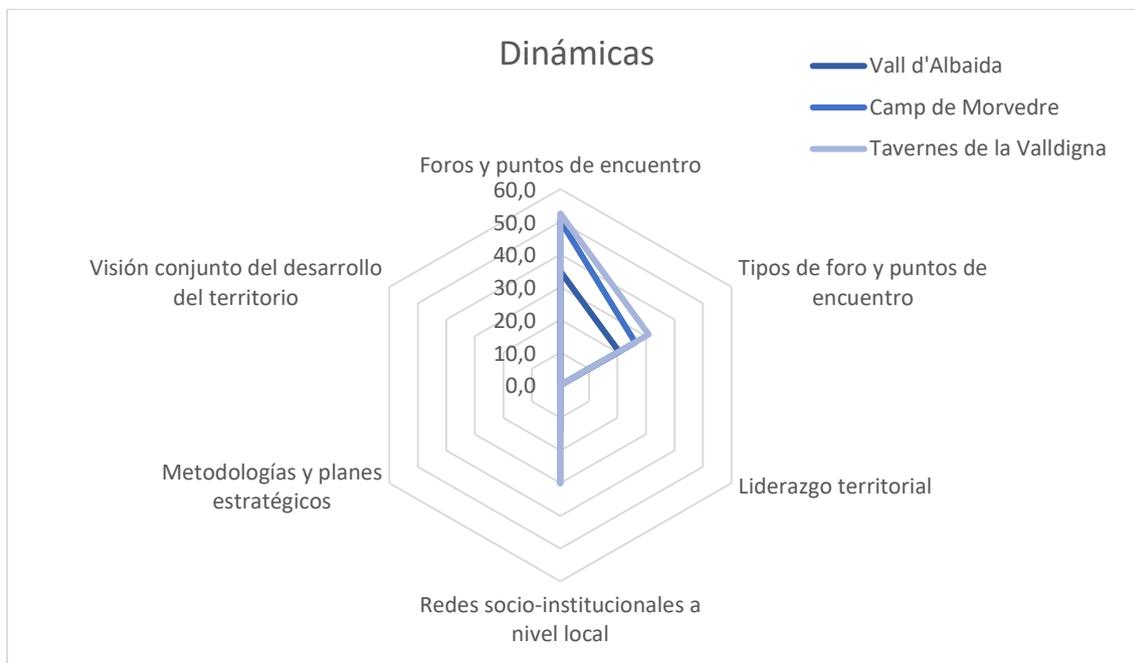
En concreto, la existencia de actores socioeconómicos no es alta en los ámbitos comarcales, con promedios entre el 20% y el 28% y es mayor en el ámbito municipal (50%). La existencia de variedad de actores socioeconómicos varía en el mismo sentido: 25%, 27% y 45%. Sin embargo, se considera que sí existen actores específicos y grupos de interés (recursos específicos para el desarrollo) con puntuaciones superiores, entre prácticamente el 50% en las mancomunidades y un 71% en el municipio. Como consecuencia, se produce un mapeo social del territorio que permita conocer las potencialidades de los distintos actores o grupos de interés presentes en el territorio (proceso de detección, estudio y análisis) que evalúa con un grado de potencialidad que varía entre un 26% en la Vall d'Albaida, un 41% en el Camp de Morvedre y un 47% en Tavernes. Tanto es así que se detectan intentos de contacto con los distintos actores o grupos de interés presentes en el territorio (proceso de contacto y propuestas de

colaboración) que varía entre el 41% y el 60%. De hecho, estos contactos con los distintos actores o grupos de interés presentes en el territorio (resultados obtenidos) consiguen un éxito parcial en el caso de las comarcas (ambas casi un 50%) y alto en el municipio (78%). La cuestión es si estos resultados se traducen en dinámicas para la activación y movilización de los recursos de los territorios.

4.4. Dinámicas

El gráfico siguiente (Figura 10) referido a las **dinámicas**, está estrechamente relacionado con la dimensión de los actores. Para que se produzcan dinámicas en el territorio no solamente se debe de detectar y diagnosticar a los actores del territorio, sino que también, y muy importante, deben existir tanto espacios de encuentro como de intercambio para que se produzcan las dinámicas.

Figura 10. Puntuaciones de la dimensión “dinámicas” en los territorios seleccionados



Fuente. Elaboración propia

En concreto, en los territorios objeto de análisis, estas cuestiones tienen un amplio margen de mejora y recorrido. Es cierto que existen foros y puntos de encuentro para el desarrollo a nivel local, con un grado medio de consolidación e institucionalización (creación de órganos de participación) que varía entre el 35% y el 53%. Sin embargo, cuando se aborda el funcionamiento de dicho foros y puntos de encuentro para el desarrollo a nivel local, su tipología (más o menos formal) y su temporalización a lo largo del año, las puntuaciones bajan y se sitúan entre un 20% y un 31% de su capacidad. Como consecuencia, la existencia de redes socio-institucionales de interacción entre los distintos actores sociales locales o grupos de interés es muy baja, ubicándose entre un 5% y un 14% en los promedios comarcales y un 30% en el municipio.

Con todo, y como aspectos esenciales, el sustrato que produce la base para la generación de dinámicas también pasa por tener los actores de una visión conjunta del desarrollo del territorio, que es inexistente, y de la existencia de un liderazgo territorial que trace las líneas de actuación futuras, que tampoco se observa en el estudio. Todo ello sin olvidar la capacidad de generar como territorio metodologías y planes estratégicos y de consolidarlos en el tiempo, con puntuación también de cero. Como puede observarse, son cuestiones todas ellas que obtienen nulas puntuaciones en todos los territorios y restan oportunidades de desarrollo socioeconómicas a los mismos.

- Continuar con el testeo territorial, aplicación al territorio de la matriz

Una vez disponible y testada la propuesta metodológica que permite, en un futuro, diseñar políticas de desarrollo —matriz READI— y elaborada la aplicación informática que la sostiene, falta conseguir que se vaya aplicando en diferentes demarcaciones.

- Previsible impacto: Utilidad para los actores socio-económicos del territorio

Los resultados de la matriz READI en los territorios ayudarán en la planificación del desarrollo territorial y servirán como guía del proceso de toma de decisiones para actuar en aquellas cuestiones que requieran de nuevas estrategias y/o la reformulación de nuevos planteamientos a partir de las cuales poder instrumentalizar la política territorial de los territorios, en cuestiones de vital importancia e impacto como por ejemplo la política de empleo, formación y la planificación territorial. Sabedores de la complejidad de los procesos territoriales, los procesos de planificación territorial estratégica requieren saber detectar y aprovechar las dinámicas que se suceden en un lugar, identificando los de forma eficiente factores clave para ponerlos a disposición de la acción gubernamental y colectiva -gobernanza multinivel- mediante la formulación de estrategias locales basadas en las características propias de cada territorio.

Los resultados de la autoevaluación territorial tienen como sustrato principal el que pueda haber una mejor interacción y observación entre las distintas administraciones y departamentos y/o áreas responsables de las políticas públicas cuyo impacto territorial se prevé y evalúa en la matriz en base a los distintos factores e indicadores que sirven como guía para posibles iniciativas de mejora en cada uno de los territorios de aplicación de la matriz.

5. Conclusiones y próximas acciones

El desarrollo de los contenidos de la matriz, ha permitido obtener tanto una visión micro de los elementos clave (recursos-actores-dinámicas) o incluso de sus indicadores concretos, así como una visión de conjunto de los mismos. Facilitando la obtención de una valoración final en base a la ponderación propuesta de estos factores. Con la aplicación de la matriz, los territorios obtienen una puntuación que visualizar de manera gráfica la realidad en la que se encuentran, determinando de manera sencilla, sus puntos fuertes y débiles.

En concreto, la matriz READI® permite la evaluación de la situación en la que se encuentra cada territorio como realidad (realizando una *fotografía certera*) con un claro

propósito de articulación de actuaciones de mejora futura, permitiendo el diseño de políticas de actuación ajustadas a distintos niveles. Bien a nivel operativo, nivel micro, meso o macro si es el caso, bien territorial, con actuaciones en el ámbito local, comarcal, provincial, u otros, o bien, a nivel funcional, con posibles actuaciones puntuales sobre un colectivo, actuaciones transversales sobre el territorio o integrales a todo él. Es, por tanto, en esencia, un instrumento aplicado, que parte del binomio territorio-población, y que se destina al mismo, generando transferencia directa al mismo (intercambio), en tanto en cuanto permite la evaluación (autoevaluación).

En esencia, un proyecto con una clara propuesta metodológica, que genera una herramienta de trabajo aplicable al territorio, toma como premisa la indudable la importancia del desarrollo local y sus potenciales efectos —beneficios— sobre la población que en él reside. Mejoras en el tejido empresarial y/o comercial, aumento del número de ofertas de empleo existentes, mejoras en la empleabilidad —capacidades para el empleo— de los desempleados existentes, incrementos de las actuaciones de intermediación laboral entre oferentes y demandantes de empleo, prospección y búsqueda de nuevos yacimientos para el empleo, mejoras en los niveles de capacitación y formación de los recursos humanos (tanto empleados como desempleados), fomento del emprendimiento y autoempleo, actividades de promoción comercial-empresarial, relaciones de conflicto y negociación entre los actores de las relaciones laborales en las organizaciones, aprovechamiento de las potencialidades del territorio y de sus singularidades para el desarrollo. Se tratan todos ellos, de aspectos en los que, de manera directa o indirecta, pueden tener efectos las intervenciones que se planteen sobre el ámbito de los recursos humanos en el territorio.

En este proceso debemos de tener en cuenta que la matriz no resuelve todos los problemas y tiene puntos débiles, puesto que los territorios pueden no ser sinceros o la puntuación final puede verse afectada por responder a intereses ocultos, puntuales o cambiantes. Pero, sobre todo, su aplicación requiere de un alto compromiso de los territorios, y de sus actores, hasta el punto de que su utilidad real dependerá de la existencia de este acuerdo, el consenso y la capacidad y voluntad para ello, mediante la articulación de procesos reales de participación y no todos los territorios son competentes para ello.

En este sentido, no podemos obviar las posibles limitaciones inherentes a la matriz presentada. Señalamos tres como destacables. La primera, en aquellos territorios muy dependientes de la administración y en los que sea difícil encontrar una cultura de la participación, puede ser un hándicap para la aplicación de la herramienta. La segunda, la poca tradición o costumbre, así como conocimiento y cultura de planificación en la toma de decisiones para el desarrollo local, cuestión ésta que condiciona el posterior involucramiento de los actores y sociedad en la vida del territorio. Finalmente, y en relación a esto último, ver el rol del gobierno local y de otras instituciones locales para liderar el proceso de desarrollo local, comprometer la participación de los actores territoriales, y en última instancia, sacar provecho de la citada matriz usando sus resultados para la planificación del desarrollo y ganar en competencia territorial.

Sin embargo, más allá de estas limitaciones, también tiene puntos fuertes. En cuanto a las ventajas centradas en las potencialidades aplicadas y/o aplicables de la matriz, ésta permite la comparabilidad entre territorios a través de la obtención de una puntuación final al nivel de análisis que se desee (de manera global, por bloques o por elementos

individuales). Pero, sobre todo, facilita conocer cómo está cada territorio. Lo que además se puede definir para un ámbito territorial en concreto, local, comarcal, provincial, etc., en base a aquello que está funcionando o necesita mejorar, desde una perspectiva enfocada a la intervención, permitiendo pasar a la acción desde el plano teórico, del diagnóstico.

En resumen, las principales potencialidades, resultados y aportaciones de la matriz serían los siguientes:

1. En el actual contexto de transformaciones en el que los fenómenos sociales y territoriales se muestran extraordinariamente dinámicos, la matriz diseñada —tanto como propuesta metodológica como producto informático— permiten su aplicación al territorio a distintos niveles. Por una parte, al territorio entendido como algo particular y que permite una autoevaluación micro o concreta a un territorio, y por otra, al territorio entendido como algo más amplio o de conjunto, que permite tener una evaluación colectiva del mismo e implementar actuaciones de carácter institucional —visión macro del territorio.
2. Permite un uso por parte de los actores a nivel individual aportando la visión propia de éstos. Facilitando así también su uso de manera conjunta mancomunada entre los actores presentes en un mismo territorio y que permiten analizar el grado de concordancia existente entre ellos.
3. La citada herramienta puede llegar a ser útil para los procedimientos de planificación y concertación a la hora de llevar a cabo procesos de desarrollo local.
4. Instrumentos como la matriz READI[®] se refieren a dimensiones concretas y específicas del desarrollo sustentadas por criterios técnicos, que han sido expresados por todos los profesionales y expertos consultados, lo que posibilita enfrentar visiones diferentes que van dando pistas realistas y específicas que pueden derivar posteriormente en planes de acción a ejecutar, con la ventaja de derivar de las opiniones consensuadas entre los propios actores locales, y que probablemente ayudarán a minimizar los tiempos para el proceso de formación de las políticas territoriales más adecuadas a la realidad y por ende, a sus singularidades.
5. Asimismo, las diferentes dimensiones e indicadores que configuran la matriz, reflejan las distintas visiones desde los intereses particulares de todos los actores locales, pero también como cuestión más importante, se trata sin duda, de una forma de encarar y gestionar los posibles conflictos de intereses que subyacen en cualquier proyecto de desarrollo local y el consenso final en torno al interés colectivo de los actores de un determinado territorio. En esta línea, destacar que los resultados finales de la aplicación de la matriz en un territorio se obtienen a partir del trabajo con los actores locales, a partir de una dinámica de visiones y aproximaciones a veces distintas, llegando a consensos sobre la interpretación de los distintos fenómenos del desarrollo local y de las priorizaciones locales necesarias. Esa es la esencia de la matriz READI[®].
6. Desde un punto de vista metodológico, la matriz READI[®] permite abrir un proceso de interpretación de los escenarios y resultados obtenidos de la aplicación de la matriz, ¿qué significan las puntuaciones? Ello se convertirá en uno de los objetivos de la continuación del proyecto.

Con relación a este último punto, el desarrollo de un territorio depende indudablemente de ser competente para ello y de aprovechar sus singularidades, procedentes de sus recursos, actores y/o dinámicas. Pero también, de que los agentes tengan voluntad e interés manifiesto en aplicar dicha metodología para conocer —detectar— sus singularidades como territorio, aspecto que facilitará y potenciará sus resultados. Con otras palabras, no es suficiente con disponer de la matriz, sino que hay que conocer sus particularidades, para aprovecharlas al máximo. A nuestro entender, este proceso puede dar lugar a diferentes escenarios conscientes e inconscientes que describimos a continuación (Figura 9):

Figura 9. Escenarios de aplicación de la matriz READI

		Interés en detectar las singularidades del territorio	
Tipo de singularidades del territorio	Recursos	Escenario 1	Escenario 4
	Actores	Escenario 2	Escenario 5
	Dinámicas	Escenario 3	Escenario 6
		Escenarios INCOSNCIENTES	ESCENARIOS CONSCIENTES

Fuente: Elaboración propia

- Escenario 1. Este escenario responde a territorios con recursos ociosos (ocultos) debido a que no hay interés en buscarlos. Ello genera que no sean aprovechados de manera plena, no alcanzando niveles de efectividad.
- Escenario 2. Territorios con actores desaprovechados (en este caso implicados, pero no aprovechados) que operan habitualmente por inercia, actuando por costumbre ya que son actores motores, aunque no lo hacen de manera consciente, no se les busca, ni se les valora, ni se les propone una participación planificada.
- Escenario 3. Territorios con competencias para dinamizar el desarrollo, pero que no es consciente de su potencial (generalmente basados en la costumbre). En ellos los actores son capaces de articular procesos (dinámicas) de aprovechamiento de los recursos, pero sin una planificación adecuada, no alcanzando la eficiencia territorial.
- Escenario 4. Territorios con recursos potenciales, con singularidades para su desarrollo y que una vez aplicadas metodologías adecuadas, como pudiera ser la matriz READI, pueden aprovecharlos para plantear actuaciones que los pongan en funcionamiento.
- Escenario 5. Territorios con actores implicados y conscientes de su papel en el proceso de desarrollo. El papel clave de los agentes, si el territorio cuenta con los recursos singulares, puede tener efectos positivos muy destacados.
- Escenario 6. Territorios que son capaces de hacer aflorar sus dinámicas de funcionamiento, que unidas a disponer de recursos y actores, permiten convertirlos en territorios idóneos para implementar procesos de desarrollo.

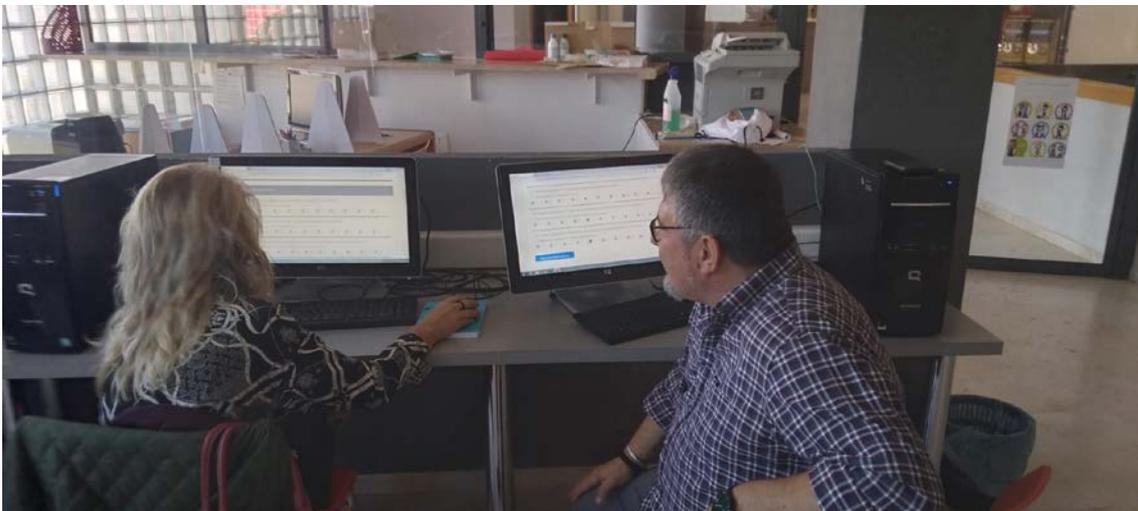
6. Bibliografía

- Alberich *et al.* (2009). *Manual Metodologías Participativas*. Observatorio Internacional de Ciudadanía y Medio Ambiente Sostenible (Cimas).
- Alonso, Àngel, Nerea Eguren y Antón González (2016). La Sociología como profesión: Estrategias de potenciación de la profesión sociológica en el Principado de Asturias. *Revista Española de Sociología*, 25(3), 171-188. doi: 10.22325/fes/res.2016.13
- Angeleri, G. (1999). El desarrollo económico local como herramienta para el desarrollo social. *Observatorio Social*, 3, 15-16.
- Asensi, V. & Parra, A. (2002). El método científico y la nueva filosofía de la ciencia. *Anales de documentación*, 5, 9-19. Recuperado de <https://revistas.um.es/analesdoc/article/view/2251>
- Barile, S., Quattrociocchi, B., Calabrese, M. & Iandolo, F. (2018). Sustainability and the viable systems approach: opportunities and issues for the governance of the territory. *Sustainability*, 10(3), 790, 1-17. doi: 10.3390/su10030790
- Boggia, A., & Cortina, C. (2010). Measuring sustainable development using a multi-criteria model: A case study. *Journal of environmental management*, 91(11), 2301-2306.
- Cabero, J. e Infante, A. (2014). Empleo del método Delphi y su empleo en la investigación en Comunicación y Educación. *EDUTEC Revista Electrónica de Investigación Educativa*, 48, 1-16.
- Calvo, R. y Aguado, J.A. (2012). Aportaciones a la construcción de un modelo de desarrollo local: La experiencia del Ayuntamiento de Catarroja. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, Nueva Época, 7, 149-172.
- Calvo, R.; Sigalat, E. y Aguado, J. A. (2021). *READI. Una herramienta para la autoevaluación de los territorios*. Tirant lo Blanch.
- Calvo, R., Sigalat, E. y Portet, J. (2017). La importancia de lo local en situaciones de crisis. El estudio de la provincia de Valencia 2007-2015. *Prisma Social*, 19, 236-266. Recuperado de <https://revistaprismasocial.es/article/view/1736>
- Calvo-Palomares, R.; Aguado-Hernández, J.A.; Sigalat-Signes, E.; Roig-Merino, B. (2021). A New Method-ology to Assess Territorial Competence for Sustainable Local Development. The READI® (Resources-Actors-Dynamics) Matrix. *Sustainability*, 13, 6022. doi: 10.3390/su13116022
- Cárdenas Alonso, G., & Nieto Masot, A. (2017). Towards rural sustainable development? Contributions of the EAFRD 2007–2013 in low demographic density territories: The case of Extremadura (SW Spain). *Sustainability*, 9(7), 1173.
- Chemezova, E. Y. (2013). *Statistical methods in the solution of the applied problems of the development of territory*. Economic and Social Development: Book of Proceedings, 152.
- Cheshire, L., Esparcia, J. & Shucksmith, M. (2015). Community resilience, social capital and territorial governance. *Ager*, (18), 7–38. doi: doi: 10.4422/ager.2015.08

- Esparcia, J. (2017). *Capital Social y Desarrollo Territorial: Redes Sociales y Liderazgos en las nuevas Dinámicas Rurales en España (Tesis doctoral del Programa de Doctorado en Sociología*. Facultad de Ciencias Políticas y de Sociología, Universitat Autònoma de Barcelona). Recuperado de <https://hdl.handle.net/10803/457367>
- Felber, Ch. (2012). *La economía del bien común: Un modelo económico que supera la dicotomía entre capitalismo y comunismo para maximizar el bienestar de nuestra sociedad*. Deusto.
- Florea, R., & Florea, R. (2019). Diagnostic Analysis-the Starting Point in the Elaboration of the Local Development Strategy Oriented Towards Regional Competitiveness. *Economy Transdisciplinarity Cognition*, 22(2), 202-207.
- FSVE. (2003). *Una Metodología y un Programa Informático para la investigación y el análisis del Mercado de Trabajo*. Fundación Servicio Valenciano Empleo.
- Gabdrakhmanov, N. K., Rubtzov, V. A., Mustafin, M. R., & Pratchenko, O. V. (2014). Model of sustainable development of the region. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(24), 393-393.
- Gallicchio, E. (2003). El desarrollo económico local. Estrategia económica y de construcción de capital social. *ECA: Estudios Centroamericanos*, 58(660), 1003-1013.
- Glinitskiy, V., Serga, L., & Khvan, M. (2016). Assessment of environmental parameters impact on the level of sustainable development of territories. *Procedia cirP*, 40, 625-630.
- Gómez, M. (2011). Desarrollo rural vs. desarrollo local. *Estudios Geográficos*, LXXII (270), 77-102. doi: 10.3989/estgeogr.201104
- Huber Bernal, G., & Mungaray Lagarda, A. (2017). Los índices de competitividad en México. *Gestión y política pública*, 26(1), 167-218. doi: 10.29265/gypp.v26i1.216
- Ioppolo, G., G. Saija & Salomone, R. (2012). Developing a Territory Balanced Scorecard approach to manage projects for local development: Two case studies. *Land use policy*, 29(3), pp. 629-640. doi: 10.1016/j.landusepol.2011.10.005
- Marks-Bielska, R., Wojarska, M., Lizińska, W., & Babuchowska, K. (2020). Local Economic Development in the Context of the Institutional Efficiency of Local Governments. *Engineering Economics*, 31(3), 323-333. doi: <https://doi.org/10.5755/j01.ee.31.3.22261>
- Mendieta, D., & Esparcia, J. (2018). Aproximación metodológica al análisis de contenidos a partir del discurso de los actores: Un ensayo de investigación social de procesos de desarrollo local (Loja, Ecuador). *Empiria: Revista de metodología de ciencias sociales*, (39),15–47. doi: 10.5944/empiria.39.2018.20876
- Morel, C., Poulain, S., & Ezvan, C. (2020). *Territory and resources. A common like any other?*. HAL.
- Parés, M. (2017): *Repensar la participación de la ciudadanía en el mundo local*, Diputación de Barcelona, Serie Bienestar y Ciudadanía.
- Pires, S. M., Fidélis, T., & Ramos, T. B. (2014). Measuring and comparing local sustainable development through common indicators: Constraints and achievements in practice. *Cities*, 39, 1-9. doi: 10.1016/j.cities.2014.02.003

- Popkova, E. G., Shachovskaya, L. S., & Romanova, M. K. (2013). Bases of transition of the territory to sustainable development: Modern city. *World Applied Sciences Journal*, 23(11), 1499-1507.
- Pezzey, J. (1992). *Sustainable development concept: An economic analysis*. The World Bank.
- Raszkowski, A., & Bartniczak, B. (2018). Towards sustainable regional development: economy, society, environment, good governance based on the example of Polish regions. *Transformations in Business & Economics*, 17(2 (44)).
- Reguant, M. y Torrado, M. (2016). El método Delphi. *REIRE, Revista d'Innovació i Recerca en Educació*, 9 (1), 87-102. doi: 10.1344/reire2016.9.1916
- Reznichenko, S. M., Takhumova, O. V., Zaitseva, N. A., Larionova, A. A., Dashkova, E. V., Zotikova, O. N., & Filatov, V. V. (2018). Methodological aspects of assessing factors affecting the sustainable development of the region. *Modern Journal of Language Teaching Methods*, 8(11), 69-79.
- Rizzi, P., Graziano, P., & Dallara, A. (2018). A capacity approach to territorial resilience: The case of European regions. *The Annals of Regional Science*, 60(2), 285-328.
- Shabunova, A. A. E., & Leonidova, G. V. (2011). *Human capital as an indicator of sustainable development of the territory. Economic and social changes: facts, trends, forecast*, (5), 89-101.
- Sigalat, E., Calvo, R., Aguado, J. A. y Payá, R. (2021). Validez de instrumento para medir la competencia territorial. Matriz READI para la autoevaluación de territorios competentes. *Cuadernos Geográficos*, 60(2), 31-51. doi: 10.30827/cuadgeo.v60i2.15498
- Stanganelli, M., Torrieri, F., Gerundo, C., & Rossitti, M. (2020). An integrated strategic-performance planning methodology towards enhancing the sustainable decisional regeneration of fragile territories. *Sustainable Cities and Society*, 53, 101920.
- Svetlana, S., Dietmar W., Matveyko R. & Teryukova L. (2015). Management of territory development based on an integrated assessment. *European science review*, 11-12, pp. 214-219. Recuperado de <https://cyberleninka.ru/article/n/management-of-territory-development-based-on-an-integrated-assessment>
- Tronina, I. A., G. I. Tatenko, & S. S. Bakhtina. (2020). Matrix for Selecting Priorities for Innovative Development of the Territory Based on the Principles of "Smart Specialization" in the Digital Economy. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 138, pp. 504-513. doi: 10.2991/aebmr.k.200502.083
- Vaňová, A., Šúrová, J., & Seková, M. (2019). Human resources and competitiveness of the territory. *Acta Academica Karviniensia*, 19(1), 106-118.
- Varela, M., Díaz, L., y García, R. (2012). Descripción y usos del método Delphi en investigaciones del área de la salud. *Revista Investigación en Educación Médica*, 1(2), 90-95.

7. Anexos



Fotos de las sesiones