



**ESTRATEGIA TERRITORIAL PARA
EL DESARROLLO DE LA
MONTAÑA CENTRAL DE
ASTURIAS**

2014-2020



Esta Estrategia aspira a que de ella digan que fue bella y, además, en buena parte se cumplió

ÍNDICE

	Pag.
Documento 0. Los fundamentos de la Estrategia Territorial para el Desarrollo de la Montaña Central de Asturias	
0.1 Los fundamentos de la Estrategia Territorial	1
0.2 El esquema de control. El cuadro de mando integrado de la Estrategia	2
0.3 El enfoque de la Estrategia	4
0.4 Las grandes fases de la Estrategia	7
0.5 La estructura de la Estrategia	8
Documento 1. Definición de la zona y la población cubiertas por la Estrategia	
1.1 Límites de su zona de actuación: Delimitación del área de actuación a nivel municipal o parroquial	11
1.2 Justificación de la coherencia física, cultural, social y económica de la zona	14
1.3 Población	19
Documento 2. Evaluación geográfica para el desarrollo territorial. El análisis	
2.1 Análisis del contexto social, económico y medioambiental del territorio de la Montaña Central de Asturias	20
2.2.1 Datos socioeconómicos	20
2.2.1.1 Población, su distribución por el territorio y perfil de la población	20
2.2.1.2 Empleo: cantidad y distribución por zonas	41
2.2.1.3 Empleo por sector y por género, a jornada completa y a jornada parcial	45
2.2.1.4 Cualificación de la población en general y de los trabajadores por zona	52
2.2.1.5 Desempleo según edad, género y por zona	53
2.2.1.6 Empresas de la zona, creación, cierres, cifras y tamaño	63
2.2.1.7 Las infraestructuras locales y el acceso a servicios	73
2.2.1.8 Carencias y desventajas según otros aspectos sociales	76
2.2.1.9 El poblamiento	76
2.2.2 Datos medioambientales	92
Documento 2bis. Evaluación geográfica para el desarrollo territorial. El diagnóstico	
2.2 Análisis de los puntos fuertes, los puntos débiles, las oportunidades y las amenazas (matriz DAFO)	103
2.3 Indicadores de contexto comunes	123
Documento 3. La Estrategia territorial	
3.1 El modelo territorial actual de la Montaña Central de Asturias	128
3.2 Justificación de las propuestas incluidas en la Estrategia	146
3.2.1 Los pilares básicos del planteamiento estratégico	146
3.3 Los objetivos de la Estrategia	155
3.4 La integración de la Estrategia	162

3.4.1 Vínculos entre sectores para abordar problemas comunes	162
3.4.2 Conexión de las zonas desfavorecidas con los polos de desarrollo	163
3.4.3 Vínculos entre las administraciones locales, regionales y nacionales	165
3.5 Innovación de la Estrategia	166
3.5.1 Nuevos productos, servicios o maneras de hacer las cosas	166
3.5.2 Efecto multiplicador	167
3.5.3 Nuevas maneras de movilizar y utilizar los recursos y activos existentes	173
3.5.4 Colaboración entre diferentes agentes y sectores	173
3.5.5 I+d+i	175
3.6 Coherencia con otros programas y ayudas	175
3.7 Implementación de la Estrategia	176
3.8 Seguimiento de los objetivos horizontales	184
3.8.1 Igualdad de oportunidades	184
3.8.2 Sostenibilidad medioambiental	185
3.8.3 Innovación	188
3.8.4 Cooperación	189

Documento 4. El proceso de participación en la elaboración de la Estrategia

4.1 El calendario de las reuniones y discusiones, durante el proceso de elaboración de la estrategia	191
4.2 Descripción del proceso de participación, recursos que se han empleado y como se ha velado para evitar la exclusión de colectivos con intereses en la zona	203
4.3 Descripción sobre los grupos de trabajo que se han formado y como han trabajado	206
4.4 Resultados sobresalientes obtenidos del proceso de participación de la sociedad en el formulación de la Estrategia	263
4.5 Descripción de cómo se han establecido los objetivos y como se ha realizado la priorización	268
4.6 Descripción del sistema de elaboración del presupuesto	269
ANEXOS	

Documento 5. El Plan de Acción

5.1 El modelo territorial futuro de la Montaña Central de Asturias	274
5.2 El Plan de Acción de la Montaña Central de Asturias	280
5.3 Detalle de las metas cuantificadas en relación a las acciones contempladas en el Plan de Acción de la Montaña Central de Asturias	390

Documento 6. El Plan de Gestión y Seguimiento de la Estrategia

6.1 Forma jurídica del Grupo	394
6.2 Estructura, responsabilidades, función y procedimientos de GAL	395
6.2.1 Estructura y responsabilidades del Grupo	395
6.2.1.1 Estructura del GAL y funciones de los distintos órganos	395
6.2.1.2 Responsabilidad del GAL	397
6.2.1.3 Miembros del GAL	397
6.2.1.3.1 Responsabilidad de los miembros del GAL	397
6.2.1.3.2 Funciones de los miembros del GAL	399
6.2.1.4 Las contribuciones específicas que los asociados individuales pueden hacer a la labor del GAL	401

6.2.2 Propuesta del sistema de toma de decisiones del Grupo	402
6.2.3 Complementariedad y coherencia	403
6.3 Procedimiento para la selección de proyectos	405
6.3.1 Sistema de dinamización del territorio	405
6.3.2 Sistema de gestión de expedientes	411
6.3.2.1 Los procedimientos de selección de proyectos	411
6.3.2.2 La secuencia de eventos y participantes del proceso	422
6.3.2.3 El Comité de selección	427
6.3.2.4 El mecanismo de toma de decisiones	427
6.3.3 Registro del proceso	428
6.3.4 Descripción del sistema de comunicación del resultado de los procedimientos de selección de proyectos a los solicitantes	429
6.3.5 Descripción del procedimientos para evitar el conflicto de intereses	429
6.4 Personal de la Gerencia	435
6.4.1 Propuesta de estructura de la Gerencia	435
6.4.2 La descripción y las funciones de cada empleo	435
6.4.3 Colaboraciones con otras organizaciones, iniciativas o grupos para compartir personal	438
6.5 Recursos físicos y operativos del Grupo	439
6.5.1 Local y equipos que se van a emplear en el desarrollo de la Estrategia	439
6.6 Formación y desarrollo para los miembros y personal del Grupo	442
6.7 Seguimiento y evaluación	444
6.7.1 Los indicadores específicos a emplear, las fuentes de estos datos y la frecuencia de su actualización	444
6.7.2 Sistema de recogida y tratamiento de indicadores y datos financieros, así como la transferencia de los mismos a la Autoridad de Gestión	451
6.7.3 Programa de evaluación y seguimiento de la Estrategia	451
6.8 El Plan de difusión del Grupo	460
6.8.1 Forma jurídica del Grupo	463
6.8.2 La estructura del Grupo	463
6.8.3 Funcionamiento del grupo. El procedimiento de toma de decisiones	465
6.8.4 Responsabilidad de los distintos asociados u organizaciones	467
6.8.5 La manera en la que el GAL interactuará con las partes interesadas y las autoridades locales, regionales y nacionales	467
6.8.6 Los destinatarios de las ayudas	468
6.8.7 Documentos e información sobre las actividades del grupo para los solicitantes y para el público en general	468
ANEXOS	
Documento 7. El Plan Financiero de la Estrategia	
7.1 El Plan Financiero	470
7.2 Responsabilidad de la gestión financiera, los circuitos de financiación y las líneas de responsabilidad	474



**ESTRATEGIA TERRITORIAL PARA EL
DESARROLLO DE LA MONTAÑA CENTRAL
DE ASTURIAS**

2014-2020

**FUNDAMENTOS DE LA
ESTRATEGIA**



0. Los fundamentos de la Estrategia Territorial para el Desarrollo de la Montaña Central de Asturias

La Asociación para el Desarrollo Rural de la Montaña Central de Asturias propone la *Estrategia Territorial de Desarrollo de la Montaña Central de Asturias 2014–2020*, con el objeto no sólo de concurrir a la convocatoria establecida por el Gobierno del Principado de Asturias para acceder al apoyo financiero de la Iniciativa LEADER, en concordancia con lo que establece el Programa de Desarrollo Rural de Principado de Asturias 2014–2020., sino como modelo de planificación del territorio a corto y medio plazo.

Su redacción ha sido realizada conjuntamente entre la citada Asociación y el Centro de Cooperación Territorial de la Universidad de Oviedo (Cecodet), como modelo de coordinación territorial multidisciplinar, iniciándose en setiembre de 2014 y teniendo prevista su finalización en octubre de 2015. Para la formulación de esta Estrategia se ha contado con la cooperación constante de algo más de dos centenares de personas que han participado en el proceso de elaboración dentro de los grupos de co-proyección, que han seguido un enfoque basado en el desarrollo local participativo y en la teoría de las capacidades para componer un programa compatible con las estrategias E2020 y RIS3 de la Unión Europea.

0.1. Los fundamentos de la Estrategia Territorial

Los pasos que se han dado para la formulación de la Estrategia de Desarrollo Territorial de la Montaña Central de Asturias se reflejan en el siguiente cuadro resumen:

I- FUNDAMENTOS	II- EVALUACIÓN GEOGRÁFICA	III- FORMULACIÓN ESTRATÉGICA TERRITORIAL	IV- SISTEMA OPERATIVO DE LA ESTRATEGIA
1. El cuadro de mando	1. Definición área y población	1. Pilares básicos	1. Subsistema indicadores
2. El enfoque de la Estrategia	2. Análisis geográfico	2. Capacidades de la comarca	2. Subsistema gestión
3. Las grandes fases	3. Diagnóstico de la comarca	3. Elementos de adición de valor	3. Propuesta financiera
4. Estructura general	4. Modelo territorial actual	4. Retos 2014-2020	4. Método Abierto de Coordinación (MAC)
		5. Modelo territorial de futuro	
		6. Estrategia de especialización inteligente	
		7. Plan de acción	
V- DESARROLLO LOCAL PARTICIPATIVO			
1. COMPROBAR Análisis, Diagnóstico, Capacidades		2. CAPTAR inteligencia territorial	
		3. CONTRASTAR aportaciones	

0.2. El esquema de control. El cuadro de mando integrado de la Estrategia

La Estrategia se organiza en varios apartados lógicamente relacionados. El primero se dedica a los **“Fundamentos de la estrategia”** propuesta; el segundo a la **“Evaluación geográfica para el desarrollo territorial”**, donde se lee el territorio de acuerdo con el método de análisis geográfico regional. Contiene dos capítulos **“El análisis geográfico”** y **“El diagnóstico territorial”**, donde se sintetiza la visión integrada del mismo de una manera estratégica, dinámica y territorial, que queda compendiada en el **“Modelo Territorial Actual”**, por medio del cual la Montaña Central se dibuja en su complejidad espacial, definiendo dentro de ella sus piezas territoriales componentes, consideradas como Unidades Homogéneas de Desarrollo (UHD’s). Con ello, se consigue un cierre geográfico de la fase previa, orientada a la zonificación y, sobre todo, a captar las capacidades del territorio a partir de las cuales plantear una estrategia pertinente. La detección de las capacidades va más allá de una puesta en evidencia de las potencialidades, puesto que conjuga éstas con las oportunidades en el mercado y con la voluntad de aprovecharlas por parte de los agentes participantes en el territorio.

El apartado **“Participación”** aunque se da como cuarto en el orden de presentación en el índice, fue realizado en paralelo al trabajo de gabinete y, por lo tanto, se sitúa en el mismo plano temporal que los de **“Evaluación”** y **“Formulación”**. Está dirigido a escuchar a la gente y permitió captar la inteligencia territorial contenida en el sujeto territorial de referencia, mediante un método de participación organizada a varios niveles del que se da cuenta en el capítulo correspondiente, y en el que han participado los directivos institucionales locales, técnicos, portadores de proyecto, agentes sociales, intentando identificar vanguardias sociales y elementos a enganchar en el sistema, además de lograr una visión ampliamente compartida sobre la Estrategia Territorial, que es producto de un amplio consenso.

La fase de participación es complementaria del trabajo de gabinete y a partir de ambos se plantea la **“Formulación de la Estrategia”** (FE). En ella se toman en cuenta las escalas de planificación del desarrollo territorial desde el marco de la Unión Europea al regional; en concreto y, en primer lugar, el definido por la Estrategia Europa 2020 (E2020), orientada a tres objetivos que se refuerzan mutuamente: el *crecimiento inteligente*, definido como la implementación de una economía basada en el conocimiento y la innovación; el *crecimiento sostenible*, a través de una actividad productiva armónica con el medio ambiente, y el *crecimiento inclusivo*, que permita la cohesión social y territorial y un alto nivel de empleo. Integrar en una estrategia los tres retos requiere un afinado proyecto de especialización inteligente que responda a los complejos retos del desarrollo y los adapte, como ambición propia a la región o localidad. Y para ayudar a encuadrar esto nos hemos valido del marco estratégico comunitario llamado RIS3 que avanza los presupuestos anteriores de la E2020, orientando las estrategias de investigación e innovación nacionales y regionales para la especialización inteligente, con el fin de redactar agendas integradas de transformación económica territorial, focalizadas en cinco asuntos: el apoyo a las inversiones en las necesidades clave del país o región para el desarrollo basado en el conocimiento; en aprovechar el potencial de excelencia de cada país o región, que nosotros llamamos **“capacidades territoriales”**; en respaldar la innovación tecnológica y estimular la inversión del sector privado; en involucrar a los participantes en el territorio y fomentar la innovación y la experimentación basándose en la evidencia e incluyendo sistemas sólidos de seguimiento y evaluación.

Estos documentos generales encuadran la formulación estratégica utilizada, que se despliega a partir de tres **“Objetivos o Retos”**. Para su consecución se formulan varias **“Smart strategies”** que integran los **“Elementos de adición de valor”** que pueden ser incorporados eficazmente al sistema para alcanzar el **“Nuevo modelo territorial”** y los objetivos o retos definidos y ampliamente compartidos.

Avanzamos de manera lógica hacia la mayor concreción práctica a través del **“Plan de acción”**, que integra **“Ejes, líneas y medidas/actuaciones”** que se procura determinar mediante su definición, directrices y fichas en un proceso de gradual precisión que pueda orientar a los gestores, diferenciando dentro de las actuaciones las que tienen una finalidad directamente productiva de aquellas otras dirigidas a apoyar la creación de maquinas-herramientas territoriales, que sirvan, como gatos hidráulicos, para sostener operaciones en el territorio, para crear externalidades que faciliten el desarrollo de las operaciones y generen una atmósfera de excelencia en la que puedan respirar las empresas radicadas en la comarca.

Un sexto apartado se refiere al establecimiento del **“Sistema operativo” relativo a la implementación de la estrategia, la determinación del subsistema de indicadores de impacto, el subsistema de gestión y el plan de financiación** para las medidas propuestas en la Formulación de la Estrategia.

Y dentro de este capítulo hemos reservado un lugar preferente a resaltar la crítica importancia del **subsistema de seguimiento y monitorización** en la planificación estratégica y en el que mucho insisten, tanto E2020 como RIS 3 EU. A él dedicamos un apartado que planteamos como **“Método Abierto de Coordinación”**, utilizado por Eurexter para enfocar el proceso operativo de los proyectos y que si es necesario en todos los planes, en el LEADER adquiere la mayor importancia, en el sentido que vamos a explicar. Los equipos técnicos ajustados al máximo bastante tienen con ocuparse de la gestión del programa, inmersa en complejas cuestiones de índole administrativa que los ocupan y que llenan el tiempo de la gestión.

Pero además hay otro tiempo: el del desarrollo, puesto que ésta es la finalidad del programa, lo que exige por sí misma una amplia dedicación; el del seguimiento, con el que atender al rumbo que sigue la plataforma, corrigiendo la tendencia natural a la desnaturalización; analizando el éxito del proyecto, lo que va haciendo cambiar las condiciones de operación y detectando los cambios en el medio y en el rumbo, derivado del abatimiento y la deriva, que muchas veces desorientan y desnaturalizan.

En un programa de duración plurianual no es conveniente establecer un sistema cerrado, por eso hemos optado para la implementación de la Estrategia por el Método Abierto de Coordinación que este equipo ha conocido en a fines de la década de 1990 en su centro gestor COWS (University of Wisconsin) en Madison (EEUU) y posteriormente ha tenido ocasión de utilizarlo en proyectos europeos operados por Eurexter y que tiene como finalidad la de combinar el seguimiento y la monitorización para incentivar el despliegue de la Estrategia mediante el compromiso *inter pares*.



0.3. El enfoque de la Estrategia

- Adoptar la perspectiva territorial

El objeto de referencia es un sistema territorial: el país o comarca que se denomina Montaña Central de Asturias. Conforme a lo que las leyes del arte prescriben para estudiar estos sistemas, se utiliza el método de análisis regional, propio de la geografía, que está acreditado como el más adecuado para captar la realidad del entorno y, en coherencia con éste, para proponer un proyecto de control de su cambio en un horizonte temporal, el de la planificación estratégica del desarrollo territorial.

El método de análisis territorial utilizado para evaluar al sujeto territorial Montaña Central de Asturias nos ha llevado a definir espacialmente su modelo territorial actual, y sobre él hemos realizado una zonificación utilizando dos procedimientos: uno, tomando como escala de referencia la parroquial; y dos, manejando los conceptos ruralidad-urbanidad, que nos han permitido delimitar áreas urbanas y rurales. De esta manera, se utiliza como unidad elemental a la parroquia, y se perfila en los casos en que es necesario con el atributo urbanización. Así aparece reflejado en el capítulo dedicado a zonificación.

En aquellas parroquias de la comarca que por su densidad de población y características son de dominante urbana pero de transición (Turón, Ujo, La Rebollada...), creemos pertinente que sus áreas más rurales y montañosas sean susceptibles de recibir fondos LEADER, lo que se justifica por la presencia en ellas de núcleos rurales y por la dualidad que presentan, mezclando carácter urbano en los fondos de valle y rural en las más elevadas laderas. Así como en las zonas rurales de la parroquia más urbana (Mieres). Para esta delimitación utilizaremos la planificación urbanística, descartando aquellas zonas calificadas como urbanas en el Plan General de Ordenación Urbana de Mieres, con una densidad superior a los 100 habitantes por kilómetro cuadrado.

- **Establecer un proyecto estratégico**

Que busca la excelencia en el territorio mediante un proyecto o contrato de futuro que se organiza leyendo el territorio, escuchando a su gente y definiendo una serie de operaciones que se organizan en un cuadro de mando a fin de hacer comprensible y presentar la propuesta como pertinente.

La visión estratégica es global y obligada por los marcos comunitarios y sirve para exponer el proyecto y la ambición pertinente del territorio. Por su carácter global puede ser apoyado en distintos programas a captar. El que ahora nos ocupa da la oportunidad de trazar esta visión estratégica en un ciclo temporal medio y está diseñado para integrar otros proyectos generando sinergias para lograr los retos propuestos. Por su horizonte temporal amplio y por la demanda del propio programa se considera conveniente presentar un ciclo separado de seguimiento o monitorización. Tiene como objetivos, por un lado, atenuar el abatimiento y la deriva que separan del rumbo deseado y, por otro, revisar las condiciones del tiempo por el que atraviesa el proyecto para corregir su rumbo. Ambas cautelas evitan la desnaturalización del proyecto, aseguran la aplicación operativa del planteamiento estratégico y se controlan a través del Método Abierto de Coordinación (MAC), instrumento de diseño flexible y que asegura la visión estratégica, la integración de múltiples programas y la cooperación amplia para la ejecución de lo proyectado. Esta metodología no solamente supervisa sino que es obligada por los requerimientos que RIS3 hace acerca de establecer un proceso de descubrimiento de emprendedores ascendente, respaldado o coherente con la estrategia general propuesta en relación con los activos del país, sus retos, sus ventajas competitivas y su potencial de excelencia; en definitiva, con sus capacidades.

- **Captar la inteligencia territorial**

La propuesta de gestión es territorial, y propone el aprovechamiento de la inteligencia contenida en los agentes significativos de la comarca. La inteligencia territorial no es una realidad tangible, sino que debe captarse mediante la participación organizada, para conocer la visión de los agentes más importantes de la Montaña Central Asturiana, y a través del programa lograr un enfoque ampliamente compartido por los participantes. Con la participación organizada pretendemos captar la inteligencia territorial contenida en la comarca, el sentido pertinente de la realidad que tienen los grupos institucionales y entrar en contacto con las vanguardias portadoras de proyecto y mantenerlo en el tiempo, a la vez que constituir una plataforma de seguimiento, reflexión y acción sobre la marcha del plan estratégico.

- **Ampliar las capacidades del territorio**

La lectura del territorio y la escucha de la gente permiten obtener una visión del modelo territorial actual, espacialmente referenciado mediante Unidades Homogéneas de Desarrollo (UHD), y de las capacidades del territorio, entendidas como elementos que utilizan los potenciales del territorio y la voluntad de la gente comprometida con el proyecto de desarrollo.

Las capacidades del territorio no se inventan, sino que el programa las descubre. Son una mezcla de poder y querer, constituyen el estado actual de la cuestión y por su

carácter dinámico serán movilizadas mediante el Método Abierto de Coordinación para protegerse del riesgo previsible.

Mediante el proyecto estratégico, a ellas se incorporan elementos de valor añadido que el equipo redactor propone y los grupos de participación asumen en su caso. Los elementos de valor añadido son conceptos operativos que pueden ser procesados por las capacidades reconocidas para constituir productos y servicios demandados por el mercado.

- **Lograr un territorio ocupado dinámicamente y atractivo**

Se busca un territorio dinámicamente ocupado, compuesto de diferentes partes o unidades funcionalmente complementarias, cohesionadas y ocupadas mediante una actividad industrial, basada en una economía productiva manejada por las empresas, que obtienen externalidades de la acción cooperativa con la administración pública, que crea máquinas-herramienta territoriales para hacer de la Montaña Central de Asturias un territorio joven, ocupado y activo, con estructuras para aumentar su competitividad.

RIS3 respalda el crecimiento y la creación de puestos de trabajo basados en el conocimiento, no solo en los principales centros neurálgicos de investigación e innovación, sino también en las regiones rurales y menos desarrolladas.

- **Buscar referencias de especialización inteligente**

Siendo el objeto de la planificación estratégica del desarrollo territorial la búsqueda de la excelencia y la atenuación del riesgo previsible mediante la ampliación de las capacidades del territorio, se considera que la difusión de una visión común y ampliamente compartida, el trabajo con las vanguardias portadoras de proyecto, la generalización de la cualidad de agente territorial, y la cooperación entre el sector público y privado local, son de la mayor importancia.

Por ello, se definen unos elementos de especialización territorial inteligente que contienen, por un lado, la identificación de los sectores productivos que constituyen la apuesta del plan estratégico y, por otro, la definición de lo que llamamos máquinas-herramienta territoriales, que dan lugar a externalidades para favorecer la integración de los actores sociales, la cohesión del territorio y la competitividad e innovación de las empresas radicadas en él.

La especialización inteligente no responde a una moda. Ya en esta misma comarca, en 2002, la Universidad de Oviedo, a través del Cecodet, organizaba un curso sobre inteligencia territorial y desarrollo local en el que se estudio y difundió tal relación; por lo que no solo es respondiendo al mandato de los cuadros de planificación europea, por lo que se busca la formulación de estrategias de especialización inteligente, sino por un convencimiento en la utilidad de una metodología o enfoque para el desarrollo territorial, que aquí se concreta en la estrategia que se focaliza alrededor del ciclismo y en las centradas en los agro-servicios, la alimentación, el paisaje de la aventura.

0.4. Las grandes fases de la Estrategia

Se desarrollan un conjunto de fases o áreas de trabajo funcionales, en orden cronológico, que demuestran que esta Estrategia responde a un modelo pensado de acción territorial validado por la sociedad y con unas expectativas de consecución realistas.

- Aplicación metodológica: Cuadro de Mando Integral (CMI) como base de la propuesta de planificación

Se propone el cuadro de mando integral como guía para el uso y gestión de los líderes del proyecto. Presenta la información con un lenguaje simple y de manera esquemática. Integra todos los epígrafes de la Estrategia, y desglosa esquemáticamente la estructura interna de cada uno.

- Evaluación Geográfica (EG)

Análisis y diagnóstico para la detección del Modelo Territorial Actual (MTA) y las Unidades Homogéneas de Desarrollo (UHD's) que lo componen, base de la necesaria zonificación del territorio comarcal a efectos LEADER.

- Formulación Estratégica (FE)

Incluye la definición de las capacidades del territorio, la selección de elementos de adición de valor en función de ellas, los objetivos-retos de la Estrategia y la planificación de acciones agrupadas en varias *smartstrategies* el marco temporal de la misma.

- Plan de acción (PA)

Marco lógico para desplegar las actuaciones tanto productivas como de máquinas herramientas territoriales creadoras de externalidades y motores de las distintas *smartstrategies*.

- Sistema operativo (SO)

Con varios subsistemas: el de **Indicadores de impacto, el de Gestión y la Propuesta financiera** y el de seguimiento operativo a través del **Método Abierto de Coordinación (MAC)** cuyo objetivo es asegurar la correcta ejecución de la Estrategia durante su implementación, evitando desviaciones y desnaturalizaciones durante el proceso, y corrigiendo la aplicación ante cambios en el escenario territorial, mediante una labor sistemática de seguimiento, a la vez que se animan las estrategias de especialización inteligente mediante el trabajo periódico con los grupos de proyecto y la difusión de la Estrategia.

- Participación de la Inteligencia Territorial (PIT)

Se trató de captar la inteligencia territorial contenida en la Montaña Central de Asturias mediante un proceso realizado en paralelo a la redacción del proyecto, complementario y de carácter crítico que sirviera para lograr una visión ampliamente

compartida sobre el diagnóstico y un consenso amplio sobre la estrategia territorial a seguir, además de completar la información y aportar ideas y actuaciones. Igualmente, con el proceso de participación se trataba de identificar vanguardias portadoras de proyecto.

0.5. La estructura de la Estrategia

De acuerdo al método de trabajo coordinado, los diversos *ítems* en los que inicialmente se planteó el proyecto en la propuesta de redacción fueron tratados con el siguiente orden y correspondencia:

a) Definición del área y de la población cubiertas por la estrategia

Punto 1 de la Evaluación Geográfica. (EG) centrado en delimitar el perímetro exterior de la Montaña Central Asturiana, y definirla en líneas generales, analizando la realidad física de la comarca y el proceso administrativo que conduce a su forma legal actual. Se hace una descripción general de la unidad territorial del proyecto.

b) Análisis de la situación actual del territorio, diagnóstico y necesidades de desarrollo con diagnóstico global DAFO

A este se dedica los puntos 2, 3 y 4 de la EG. El Análisis Geográfico (AG) reúne según el método regional: el estudio de la población en estado, proceso y proyección con nueve índices; el estudio del mercado laboral; el análisis funcional con ocho índices; el de los equipamientos e infraestructuras y el del medio físico y el paisaje; el estudio del poblamiento, a diferentes escalas desde la incardinación en la región hasta el poblamiento de aldea.

El Diagnóstico Territorial (DT), a partir del cual se derivan las capacidades de la comarca, base de toda la formulación estratégica. Se divide en dos partes, diagnóstico sectorial-funcional con siete apartados y diagnóstico global con formato DAFO y diagnóstico geográfico en formato UHD fundamental para establecer una zonificación LEADER.

La zonificación atiende a criterios de ruralidad-urbanidad, distinguiendo áreas puramente urbanas de áreas rurales, y estableciendo grados intermedios.

c) Descripción de las capacidades del territorio, de la estrategia y de los objetivos perseguidos

Este apartado se incluye en el capítulo Formulación de la Estrategia (FE) que tiene dos apartados: 1. Planteamientos de base de la Estrategia Territorial.

Se inicia con la pretensión de identificar la vocación del territorio, qué sabe que quiere y que puede hacer y establecer elementos sobre los cuales centrar las inversiones necesarias, en base a qué son pertinentes, atractivos, interesantes para el territorio de la Montaña Central. Se identifican, entonces, las capacidades territoriales como los potenciales útiles de la comarca, los que son viables en el mercado. Se derivan del diagnóstico global del territorio, y se consensúan con la población.

Los elementos de adición de valor suplen necesidades, son entendidos como conceptos operativos, que entrando en sinergia con las capacidades territoriales las amplían, pues podrán ser asumidos con relativa facilidad por el mismo y al ser incardinados en una de las estrategias previstas dentro del plan de acción contribuirán a generar productos o servicios demandados de manera solvente y sostenida por el mercado

De la detección de las capacidades del territorio y de elementos de adición de valor relacionados con ellas, se extraen objetivos considerados como retos para superar las debilidades de la comarca y atenuar sus amenazas. Se basan en las fortalezas y pretenden aprovechar las oportunidades, aplicados a cada UHD transforman el modelo territorial actual en el de futuro.

Los elementos anteriores se ligan en el epígrafe titulado “Estrategias de especialización inteligente” que definen la principal y las secundarias todas ellas ligadas y con una cierta sinergia, en unas más evidente que en otras. Son contenedores dinámicos de las distintas acciones que así adquieren coherencia y forman en su diversidad la unidad del plan.

e) Diseño de un plan de acción que demuestra cómo los objetivos se traducen en acciones

Que se corresponde con el apartado III 2. “Plan de acción territorial” directamente derivado del anterior y que concreta a través de ejes, líneas y actuaciones. Los ejes, son grandes contenedores de proyectos. Ponen en valor a las capacidades. Deben cumplir las condiciones siguientes: estar basados en capacidades del territorio preexistentes; estar motivados por una demanda pertinente y prevista; tener elevado poder sinérgico para integrar armónicamente proyectos; y que de ellos se deriven actuaciones concretas e integradas. Cada objetivo se instrumentaliza mediante ejes que, estructurados a su vez en líneas y actuaciones, se diseñan para garantizar el cumplimiento de la Estrategia trazada para el plazo 2014-2020. Los ejes se imbrican en diferentes estrategias inteligentes. En el documento se especifica su pertinencia en relación con el Plan de Desarrollo Rural del Principado de Asturias 2014-2020 y con las prioridades específicas FEADER de la Unión Europea.

f) Diseño de indicadores de impacto

Se ubica en el Sistema operativo de la Estrategia Territorial y trata de conocer cuál será, a priori, el impacto de la puesta en marcha del programa sobre el territorio, distinguiendo entre los siguientes indicadores: *Indicadores de contexto comunes*, que nos acercan a la situación de la comarca en el periodo pre-puesta en marcha de la Estrategia; *Indicadores por Ámbitos de Programación* e *Indicadores de Objetivos*

Horizontales, que visualizan el resultado de la aplicación de fondos públicos al desarrollo rural sobre el territorio de la Montaña Central de Asturias.

g) Descripción de la gestión, el seguimiento de la estrategia y capacidad del grupo de acción local para abordar el proceso. El Plan financiero.

Estos apartados se encuentran referenciados en el capítulo “El sistema operativo de la estrategia territorial” que se divide en el “Sistema de indicadores de impacto”, en el “Sistema de gestión y capacidad del grupo de acción local” , en el “Plan financiero” y en el “Sistema de seguimiento y monitorización mediante el “Método abierto de Coordinación” como el Método que más válido nos parece para acoplar positivamente al Cuadro de Mando de la formulación estratégica y asegurar su concreción en un marco temporal amplio y con multitud de agentes autónomos a concertar en la dirección requerida para multiplicar el esfuerzo individual y convertirlo mediante el juego de intereses particulares-generales en un esfuerzo que haga posible superar los retos planteados.

h) Desarrollo del proceso de participación de la comunidad en la estrategia

A este apartado realizado en paralelo a las otras fases del proceso se dedica una especial atención y queda contenido en el bloque V de la Estrategia. Es complementario de la labor de gabinete y de acuerdo con la metodología lógica empleada contribuye a revelar la inteligencia territorial del sujeto en proyecto. La participación se ha organizado conforme a la metodología del triángulo territorial de acción territorial local (TAL), en la que los tres nodos de acción de los agentes locales se han convocado y consultado (nodo productivo, de la socialización y del conocimiento), dentro de cada uno se han buscado a las instituciones o pilares locales y se ha utilizado la teoría de roles para identificar a los agentes. En total, han participado en las distintas sesiones de trabajo un centenar largo de personas, representantes de las administraciones locales en función directiva o técnica, asociaciones empresariales, sindicales, políticas, vecinales, culturales, educativas.