



2022

# Informe de evaluación LEADER. Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020

*Europa invierte en las zonas  
rurales*





## Índice de Contenidos

1.	Introducción .....	6
2.	Metodología .....	6
3.	Limitaciones en el desarrollo de los trabajos de evaluación.....	10
4.	Análisis del diseño de la Medida 19 .....	10
4.1	Lógica de intervención .....	10
4.2	Participación.....	13
4.3	Criterios de selección de operaciones.....	15
5.	Análisis del diseño de las Estrategias de Desarrollo Local .....	17
5.1	Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA.....	19
5.1.1	Lógica de intervención .....	20
5.1.2	Participación.....	32
5.1.3	Criterios de selección de operaciones.....	33
5.2	Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid.....	37
5.2.1	Lógica de intervención .....	37
5.2.2	Participación.....	46
5.2.3	Criterios de selección de operaciones.....	46
5.3	Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE .....	48
5.3.1	Lógica de intervención .....	49
5.3.2	Participación.....	55
5.3.3	Criterios de selección de operaciones.....	56
6.	Análisis del mecanismo de aplicación de la Medida 19 .....	58
6.1	Normas, procedimientos, disposiciones .....	58
6.2	Comunicación entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora y Grupos de Acción Local .....	62
7.	Valor añadido LEADER.....	63
7.1	Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA.....	63
7.1.1	Capital social mejorado.....	63



7.1.2	Mejor gobernanza .....	64
7.1.3	mejores resultados e impactos .....	65
7.2	Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid.....	66
7.2.1	Capital social mejorado.....	66
7.2.2	Mejor gobernanza .....	68
7.2.3	mejores resultados e impactos .....	69
7.3	Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE .....	70
7.3.1	Capital social mejorado.....	73
7.3.2	Mejor gobernanza .....	74
7.3.3	mejores resultados e impactos .....	75
8.	Seguimiento y evaluación .....	77
9.	Análisis sobre animación o apoyo al desarrollo de capacidades .....	85
10.	Conclusiones y recomendaciones .....	86
	Anexo: Indicadores de contexto .....	96

## Índice de Tablas

Tabla 1	Estructura del informe de evaluación .....	6
Tabla 2	Relación entre medidas y resultados o impactos esperados .....	29
Tabla 3	Relación entre medidas y resultados o impactos esperados .....	42
Tabla 4	Relación entre medidas y resultados o impactos esperados .....	53
Tabla 5	Convocatorias efectuadas. Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA) .....	61
Tabla 6	Convocatorias efectuadas. Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid.....	61
Tabla 7	Convocatorias efectuadas. Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE).....	62
Tabla 8	Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA) .....	80
Tabla 9	Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid) .....	82



Tabla 10 Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE).....	84
Tabla 11 Población total (Habitantes) (01.01) .....	96
Tabla 12 Población por tipo de región (Habitantes) (01.02).....	96
Tabla 13 Porcentaje de población por tipo de región (Porcentaje) (01.03).....	96
Tabla 14 Estructura de edades (02.01) .....	97
Tabla 15 Porcentaje de población en cada grupo de edad (Porcentaje) (02.02).....	97
Tabla 16 Población en cada grupo de edad y por tipo de región (Habitantes) (02.03) .....	98
Tabla 17 Porcentaje de población de cada grupo de edad y por tipo de región (Porcentaje) (02.04) .....	99
Tabla 18 Superficie (km <sup>2</sup> ) (03.01) .....	100
Tabla 19 Superficie por tipo de región (km <sup>2</sup> ) (03.02).....	100
Tabla 20 Porcentaje de superficie en cada tipo de región (Porcentaje) (03.03).....	101
Tabla 21 Personas empleadas, entre 15 y 64 años (Porcentaje) (05.01).....	101
Tabla 22 Porcentaje de personas empleadas, entre 15 y 64, años por sexo (Porcentaje) (05.02) .....	102
Tabla 23 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años (Porcentaje) (05.03) .....	102
Tabla 24 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años, por sexo (Porcentaje) (05.04) .....	103
Tabla 25 Porcentaje de personas empleadas, entre 15 y 64 Años, en cada tipo de área (Porcentaje) (05.05) .....	103
Tabla 26 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años, en cada tipo de área (Porcentaje) (05.06) .....	104
Tabla 27 Porcentaje de personas autoempleadas entre 15 y 64 años (Porcentaje) (06.01) ....	104
Tabla 28 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 74 años (Porcentaje) (07.01) .....	104
Tabla 29 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 24 años (Porcentaje) (07.02) .....	105
Tabla 30 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 74 años por tipo de área (Porcentaje) (07.03) .....	105
Tabla 31 Tasa de desempleo en la población ente 15 y 24 años por tipo de área (Porcentaje) (07.04) .....	105
Tabla 32 PIB per cápita (€/hab/año) (08.01).....	106
Tabla 33 PIB per cápita por tipo de región (€/hab/año).....	106



Tabla 34 PIB per cápita armonizado (PPS/hab/año) (08.03).....	107
Tabla 35 PIB per cápita armonizado por tipo de región (PPS/hab/año) (08.04).....	107
Tabla 36 Índice de poder de compra (Euros) (EU-27=100) (08.05).....	107
Tabla 37 índice de poder de compra (PPS) por tipo de región (EU-27=100) (08.06).....	108
Tabla 38 Valor Añadido Bruto Total (Millones de €) (10.01) .....	108
Tabla 39 Valor Añadido Bruto por sector (millones de €) (10.02) .....	108
Tabla 40 Valor Añadido Bruto por tipo de región (Millones de €) (10.03).....	109
Tabla 41 Porcentaje de Valor Añadido Bruto por sector económico (Porcentaje) (10.04) .....	109
Tabla 42 Porcentaje de Valor Añadido Bruto por tipo de región (Porcentaje) (10.05) .....	110
Tabla 43 Empleo total (Miles de personas) (11.01) .....	110
Tabla 44 Distribución del empleo por sector económico (Miles de personas) (11.02) .....	110
Tabla 45 Porcentaje del empleo por sector económico (Porcentaje) (11.04) .....	111
Tabla 46 Productividad laboral total (€/persona) (12.01).....	111
Tabla 47 Productividad laboral por sector económico (€/persona) (12.02).....	112

## Índice de Ilustraciones

Ilustración 1 Marco lógico de la Medida 19 .....	13
Ilustración 2 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local del Grupo de Acción local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA).....	31
Ilustración 3 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid .....	45
Ilustración 4 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación de desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE) .....	55
Ilustración 5 Proceso de seguimiento .....	78
Ilustración 6 Proceso de evaluación.....	79



## 1. Introducción

Este documento de evaluación responde a las actuaciones previstas en el Plan de Evaluación del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid. Asimismo, pretende ser de utilidad para encontrar aquellas recomendaciones que pudieran mejorar el proceso de programación y selección de Estrategias de Desarrollo Local Participativo en el período de programación 2023-2027, mediante la aplicación de lecciones aprendidas en el período de programación 2014-2020.

## 2. Metodología

Para el desarrollo de este ejercicio de evaluación se ha planteado una metodología participativa, es decir, se ha trabajado conjuntamente con los tres Grupos de Acción Local del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020.

Para ello, se han mantenido una serie de reuniones con la Autoridad de Gestión del PDR- CM 2014-2020, Unidad Gestora de la Medida y representantes de los Grupos de Acción Local, donde se ha debatido el contenido del informe de evaluación, su estructura, así como las posibles herramientas de recogida de información.

Para llevar a cabo estos debates se ha tenido presente lo que se establece en la reglamentación comunitaria en materia de evaluación, el Plan de Evaluación del PDR-CM 2014-2020, “Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD”, Agosto 2017, de la Comisión Europea y las demandas de información manifestadas por los participantes en este proceso.

Finalmente, se acordó un índice con los contenidos que debería tener el informe de evaluación y quiénes serían los responsables de su ejecución.

**Tabla 1 Estructura del informe de evaluación**

Contenidos	Responsables de la ejecución	
	AG	GAL
1. Introducción.	✓	
2. Análisis del diseño de la Medida 19. a. Lógica de intervención. b. Participación. c. Criterios de selección de operaciones.	✓	
3. Análisis del diseño de la estrategia del Grupo de Acción Local.		✓



Contenidos	Responsables de la ejecución	
	AG	GAL
a. Lógica de intervención. b. Participación. c. Criterios de selección de operaciones.		
4. Análisis del mecanismo de aplicación de la medida 19 y los Grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Normas, procedimientos, disposiciones.</li> <li>b. Comunicación entre AG, UG y GAL.</li> </ul>	✓	✓
5. Seguimiento y evaluación.	✓	✓
6. Análisis sobre animación o apoyo al desarrollo de capacidades.	✓	✓
7. Valor añadido LEADER. <ul style="list-style-type: none"> <li>a. Capital social mejorado.</li> <li>b. Mejor gobernanza.</li> <li>c. Mejores resultados e impactos.</li> </ul>		✓
8. Conclusiones y recomendaciones.	✓	✓

Las preguntas de evaluación recogen de manera sintética los aspectos clave a los que se quiere dar respuesta con el ejercicio de evaluación. El objetivo del proceso de evaluación es recopilar y analizar la información clave que permita responder a estas preguntas, de manera que se puedan obtener conclusiones sobre los diferentes aspectos a analizar.

Las preguntas de evaluación establecidas son las siguientes:

**Lógica de intervención:**

- ¿Existe una relación entre los objetivos, las aportaciones planificadas, la combinación de intervenciones y resultados previstos y los resultados obtenidos y el impacto?
- ¿Los objetivos diseñados, así como las medidas definidas se relacionan con el DAFO?  
¿Cubren las necesidades detectadas?

**Participación:**





- ¿Ha existido comunicación entre la Autoridad de Gestión, la Unidad Gestora y los GAL en el momento de la programación?
- ¿En qué medida y cómo ha influido la Autoridad de Gestión en la formación y delimitación de las zonas GAL?
- ¿En qué medida y cómo han participado los actores locales (por ejemplo, los GAL del período anterior) en el diseño de la medida LEADER y el mecanismo de aplicación?
- ¿Qué procedimiento se ha establecido para la realización de las Estrategias de Desarrollo Local?
- ¿Qué criterios se han aplicado para las asociaciones locales, además de los requisitos de la UE?
- ¿Cómo se ha diseñado y organizado el proceso de selección de las estrategias de Desarrollo Local Participativo (comunicación, criterios de admisión, examen específico de innovación, temas horizontales de la UE o cuestiones nacionales)?
- ¿Qué mejoras se podrían plantear para el futuro?

#### Criterios de selección de operaciones:

- ¿Cuáles son los criterios de selección de operaciones?
- ¿Cómo se han diseñado?
- ¿El diseño de los criterios de selección se realizó conjuntamente entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora, GAL?
- ¿Ha surgido algún tipo de problema en su aplicación?
- ¿Qué mejoras se podría plantear para el futuro?

#### Aplicación; normas, procedimientos, disposiciones, comunicación entre Autoridad de Gestión, Unidad Gestora, GAL:

- ¿Cuál ha sido el procedimiento definido para la elaboración de normas, procedimientos, disposiciones, convocatorias, etc.?
- ¿Ha existido comunicación entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora y GAL?
- ¿Qué tipo de comunicación ha habido?
- ¿Se aprecia colaboración entre todos los actores implicados?

#### Seguimiento y evaluación:

- ¿Se ha definido un sistema de seguimiento y evaluación?
- ¿El sistema de seguimiento y evaluación ha sido consensuado con la Autoridad de Gestión?
- ¿En qué consiste el sistema de seguimiento y evaluación?
- ¿Qué resultados está aportando el sistema de seguimiento y evaluación?



- ¿Qué evaluaciones se han llevado a cabo durante el período de programación?
- ¿Se han aplicado las recomendaciones que se han emitido? Dificultades encontradas en su caso.

#### Animación o apoyo al desarrollo de capacidades:

- ¿Se han llevado a cabo actuaciones para la animación y dinamización de la estrategia?
- ¿Las actuaciones de animación han sido participativas y han tendido un alcance amplio?
- ¿Las actividades de animación han tenido resultados e impactos positivos?

#### Valor Añadido LEADER

- ¿En qué medida ha contribuido LEADER/EDL a la generación de valor añadido?

#### Resultados:

- ¿Cuáles han sido los principales resultados que se han obtenido con la aplicación de la medida 19?

#### Lecciones aprendidas:

- ¿Qué mejoras se podrían aplicar en el nuevo período de programación 2023-2027?

Para dar respuesta a estas preguntas de evaluación, se han utilizado fuentes primarias y secundarias.

Entre las fuentes primarias, se destacan la información obtenida de los actores implicados en la programación, gestión, seguimiento y evaluación de la intervención a través de entrevistas personales y la realización y remisión de un cuestionario para la recopilación de información relevante.

Por lo que se refiere a las fuentes secundarias, se destacan las siguientes:

- Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020.
- Estrategia de Desarrollo Local del Grupo de Acción Local ARACOVE 2014-2020.
- Estrategia de Desarrollo Rural de la Sierra Norte de Madrid.
- Estrategia de desarrollo Local Participativo. Asociación para el desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid. Período 2014-2020.
- “Guidelines: Evaluation of LEADER/CLLD”, Agosto 2017, de la Comisión Europea.
- Informes de evaluación: ex ante e intermedios, ARACOVE.
- Informes Anuales de Ejecución.
- Base de Datos de Operaciones.
- Manuales de procedimientos.



- Convocatorias de ayudas.
- Convenios
- Otra documentación.

### 3. Limitaciones en el desarrollo de los trabajos de evaluación

Los trabajos de evaluación se han llevado a cabo sin limitaciones reseñables.

### 4. Análisis del diseño de la Medida 19

En este apartado se realiza un análisis de la lógica de intervención, la participación y los criterios de selección de las operaciones.

Por lo que respecta a la lógica de intervención de la Medida 19 del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020 se realiza una valoración de la misma con la finalidad de establecer la validez de las necesidades establecidas en el diagnóstico previo a la programación, estudiar su evolución y verificar que aún siguen siendo válidas.

Para llevar a cabo este análisis se ha realizado un estudio del contexto que permite determinar si han existido modificaciones en las necesidades establecidas. La finalidad es determinar si la Medida 19 continúa siendo pertinente en relación con las necesidades existentes.

Además, se analiza la forma y el grado de participación para definir la Medida 19. Por último, se procede al estudio de los criterios de selección de la Medida 19.

Este análisis se realiza de igual forma (a excepción de la actualización del análisis socioeconómico y medioambiental) en el epígrafe 5 de este informe para cada una de las Estrategias de Desarrollo Local.

#### 4.1 Lógica de intervención

En el PDR-CM 2014-2020 y a tenor del diagnóstico efectuado previo a la programación del PDR-CM 2014-2020 se detectaron una serie de necesidades asociadas a la Medida 19:

- Necesidad 17: Crear empleo en el mundo rural.
- Necesidad 18: Dignificar y poner en valor “lo rural”.
- Necesidad 19: Centrar la atención en los Grupos de Acción Local en su faceta dinamizadora.

La Medida 19 se enmarca en la Prioridad 6, de inclusión social, reducción de la pobreza y desarrollo económico, es atendida por el PDR-CM 2014-2020, pudiéndose contribuir al desarrollo de diversos ámbitos de actuación, tales como el agrario, forestal, agroalimentario o medioambiental.



Por su parte, se asocian los siguientes indicadores de contexto<sup>1</sup> a la Medida 19:

- CCI1: Población.
- CCI2: Estructura de edades.
- CCI3: Territorio.
- CCI8: PIB per cápita.
- CCI10: Estructura de la economía.
- CCI12: Productividad laboral por sector económico.

Además, aunque están vinculados con el ámbito de interés 6A<sup>2</sup>, también parece aconsejable observar la evolución de los siguientes indicadores de contexto:

- CCI5: Tasa de empleo.
- CCI6: Tasa de empleo por cuenta propia.
- CCI7: Tasa de desempleo.
- CCI10: Estructura de la economía.
- CCI11: Estructura del empleo.

Tras analizar la evolución de los indicadores de contexto mencionados, se aprecia un aumento de la población en la Comunidad de Madrid de un 5,32% en zonas predominantemente urbanas, entre 2013 y 2021. Por su parte se observa una disminución de la población menor de 15 años, un aumento del 4,96% de la población de entre 15 y 64 años y un incremento de la población mayor de 64 en un 16%, evolución que pone de manifiesto en el envejecimiento de la población madrileña.

Por lo que respecta al mercado de trabajo, entre 2013 y 2021 las personas empleadas han aumentado un 10,24%, frente al 8,57% de la Unión Europea (UE27) y el 14,2% de la media nacional. Por sexo, el aumento ha sido mayor entre las mujeres, un 12,27%, frente un 11.75% de los hombres, contribuyendo, en cierta medida, a la reducción de la brecha de género.

En cuanto a la evolución de las personas autoempleadas, en el período de referencia se aprecia una reducción del 4,86%, disminución menos significativa en comparación con la UE y España, siendo estos valores de un -10,52% y un -11,31%, respectivamente.

---

<sup>1</sup> En anexo se incluyen las tablas correspondientes a los indicadores relacionados, donde se ofrecen datos a tres niveles, comunitario, nacional y regional. En varios momentos del tiempo, es decir, el valor en el momento de la programación, los valores correspondientes a los ejercicios de evaluación intermedia (2017 y 2019) y el valor actual. También hay que tener en cuenta que los valores que se ofrecieron en el pasado, a nivel comunitario, hacían referencia a la UE28, habiéndose actualizado dichos valores a UE27.

<sup>2</sup> Ámbito de interés 6A: Facilitar la diversificación, la creación y el desarrollo de pequeñas empresas y la creación de empleo.



Por sectores económicos, se advierte una importante disminución del empleo en el sector primario e incrementos relevantes en los sectores secundario y terciario. Sin embargo, la tendencia de la productividad laboral por sectores muestra una tendencia inversa, siendo el sector primario el que muestra el mayor avance y presentando los sectores secundario y terciario tasas negativas en su evolución desde 2013 a 2020.

Entre 2013 y 2021 se contempla una disminución importante de la tasa de desempleo, situándose para la Comunidad de Madrid en un -41,41%, una disminución de un 43,30% a nivel nacional y a nivel comunitario un descenso de un 38,60%. Si bien es cierto que cuando se realiza la programación del período 2014-2020 la economía mundial está inmersa en una grave crisis.

Esta disminución también es visible en la tasa de paro juvenil, reduciéndose en un 39,75% en el período de referencia. A pesar de este descenso importante, en 2021, sigue siendo elevada, alcanzando un valor de un 29,4%.

En lo referente a riqueza, el PIB per cápita se ve incrementado entre 2013 y 2020 en la Comunidad de Madrid en un 6,31%, un 8,22% a nivel nacional y un 15% a escala comunitaria. Sin embargo, estos datos se deben tomar con prudencia dado que, como ya se ha dicho con anterioridad, se programa el PDR-CM 2014-2020 en un momento de crisis y, asimismo, el último dato es de 2020, no pudiéndose apreciar los posibles efectos sobre la riqueza de la grave crisis ocasionada por la pandemia del COVID-19.

Por su parte, el índice de poder de comprar ya comienza en 2020 a manifestar los primeros efectos de la crisis provocada por la pandemia del COVID-19, mientras este índice se mantenía relativamente constante desde 2013 hasta 2019, en 2020 se aprecia un importante descenso, reduciéndose un 7,91% en la Comunidad de Madrid.

Una vez analizada la evolución de los indicadores de contexto asociados con la Medida 19, se aprecia como las necesidades definidas en el PDR-CM 2014-2020, sobre todo aquellas que se refieren a la creación de empleo en el medio rural, siguen estando vigentes.

Por tanto, no se aprecia que se hayan producido modificaciones sustanciales en las necesidades identificadas en la programación de la Medida 19. Así, la Comunidad de Madrid muestra una acusada dualidad entre lo urbano y lo rural, estando dividida casi a partes iguales entre un entorno urbano que muestra una alta densidad de población y de gran importancia desde la perspectiva económica y un entorno rural con menos población y con una importancia socioeconómica más reducida.

En consecuencia, uno de los retos que se establecen en la estrategia del PDR-CM 2014-2020 es hacer frente a esta dualidad y promover el desarrollo y equiparación de las zonas rurales y urbanas a través de atender la Necesidad 18 dignificar y poner en valor “lo rural” y la creación de empleo (Necesidad 17). Para lo cual se cuenta con agentes dinamizadores clave como son los Grupos de Acción Local de la Comunidad de Madrid (Necesidad 19).

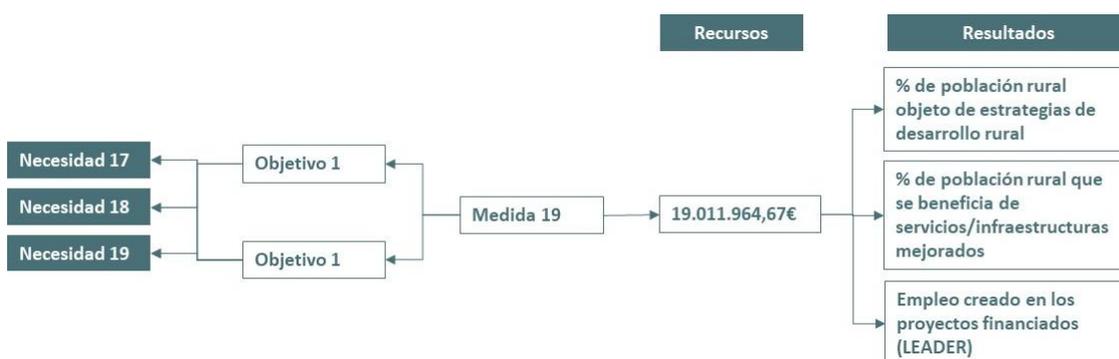
De este modo, la estrategia definida en el PDR-CM 2014-2020 ha diseñado la Medida 19, dando continuidad a las actuaciones orientadas a mejorar la calidad de vida en el medio rural,



promovidas a través de un enfoque ascendente en programaciones de períodos anteriores y reforzando la coherencia territorial y el desarrollo económico y ambiental en las zonas rurales de la Comunidad de Madrid.

Apreciándose que, la lógica de intervención diseñada en la programación PDR-CM 2014-2020 para la Medida 19 continúa siendo vigente y no se requiere de cambios en la estrategia establecida en la programación.

Ilustración 1 Marco lógico de la Medida 19



Fuente: Elaboración propia. Los recursos están expresados en términos FEADER.

## 4.2 Participación

Por lo que se refiere a la participación de los Grupos de Acción Local de la Comunidad de Madrid en el diseño de la Medida 19, a tenor de las respuestas facilitadas en las entrevistas personales mantenidas y los cuestionarios realizados, en el período de programación 2014-2020 hubo una comunicación muy fluida entre las partes implicadas para poder definir la medida, así como la definición de aquellos aspectos que se podrían incluir y cuáles no.

Así, en la Mesa de Participación del Grupo LEADER se marcaron los siguientes objetivos:

- Recoger impresiones en torno al Diagnóstico del medio rural de la Comunidad de Madrid, así como su opinión en torno a cuáles eran los principales puntos fuertes y débiles.
- Conocer la opinión de los asistentes sobre el grado de relevancia que deberían tener las prioridades y ámbitos de interés establecidos en el Reglamento (UE) nº 1305/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre, en el futuro PDR.
- Conocer la relevancia otorgada a los distintos Ejes de la estrategia del PDR de la Comunidad de Madrid en el período de programación 2007-2013.
- Recabar la variación de los pesos financieros otorgados a Ejes y Medidas entre los períodos de programación 2007-2013 (presupuesto real que tiene el programa) y 2014-2020 (presupuesto que proponen los participantes).

De esta Mesa de Participación, de forma resumida, se obtuvieron los siguientes resultados:



- El grado de relevancia de las prioridades y los ámbitos de interés:
  - ❖ Destaca la relevancia que se otorga a la Prioridad 6 Fomentar la inclusión social, la reducción de la pobreza y el desarrollo económico en las zonas rurales.
  - ❖ Dentro de la Prioridad 6 destaca la mayor relevancia que se otorga al ámbito de interés 6A - Facilitar la diversificación, la creación y el desarrollo de pequeñas empresas y la creación de empleo y el ámbito de interés 6B - Promover el desarrollo local en las zonas rurales.
- La relevancia otorgada a los distintos Ejes y Medidas de la estrategia del PDR-CM 2007-2013.
- La variación de los pesos financieros otorgados a Ejes entre dos períodos.
- Se determina también qué medidas aumentarían o reducirían su peso presupuestario y cuáles se activarían.
- Se obtienen unas ideas clave acerca de las necesidades identificadas por los participantes e ideas acerca de las posibles medidas a implementar a través del PDR. Destaca:
  - ❖ Necesaria definición de zona rural.
  - ❖ Dificultades para emprender / generar empleo en el medio rural.
  - ❖ Dificultades de acceso a crédito y la financiación.
  - ❖ Barreras asociadas a la falta de suelo / de locales.
  - ❖ Necesidad / utilidad de las TIC como herramienta para la inclusión social

Con la información obtenida en la Mesa de Participación Grupo LEADER se construye un DAFO por prioridad, destacando los elementos clave asociados a cada una de las seis prioridades de desarrollo rural.

La Mesa de Participación Grupo LEADER estuvo conformada por:

- Por la Comunidad de Madrid:
  - ❖ Jefe de Área de Desarrollo Rural.
  - ❖ Jefa de Sección Técnica I.
- Por el Grupo LEADER:
  - ❖ Presidente y Gerente de GALSINMA.
  - ❖ Presidente y Gerente de ARACOVE.
  - ❖ Presidente y Gerente de Consorcio Sierra Oeste.
  - ❖ Presidente y Gerente de Sierra del Jarama.



- ❖ Presidente y Gerente de Alcarria de Alcalá.

### 4.3 Criterios de selección de operaciones

Los criterios de selección de los GAL se establecen en la Orden 4364/2015, de 30 de diciembre, de la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio, por la que aprueba el procedimiento de selección de las entidades candidatas a grupos de acción local y se establecen las bases reguladoras de las ayudas para la elaboración de sus estrategias de desarrollo local, cofinanciables por el Fondo Europeo Agrícola de desarrollo Rural (FEADER) y la Administración General del Estado, correspondiente a la convocatoria 2016.

Así, se establecen dos requisitos para poder ostentar la condición de Grupo de Acción Local del PDR-CM 2014-2020:

- Requisitos para poder acceder a la condición de entidad candidata a GAL:
  - ❖ Tener personalidad jurídica privada al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, Reguladora del Derecho de Asociación.
  - ❖ Carecer estatutariamente de ánimo de lucro.
  - ❖ Entre los fines de la entidad, deberá figurar el fomento del desarrollo rural.
  - ❖ Estar compuesto por representantes de los intereses socioeconómicos locales públicos y privados.
  - ❖ En los órganos de decisión, los miembros económicos y sociales privados y de representación directa o indirecta no administrativa, así como las asociaciones privadas ostentarán, al menos el 60% de los derechos de voto.
  - ❖ Tener definido el territorio de actuación de la entidad por términos municipales. Entre los socios deben figurar todos los Ayuntamientos de los municipios rurales del territorio afectado. En caso de que la asociación tenga un ámbito de actuación mayor, se tendrán en cuenta a los efectos de LEADER a los municipios no rurales.
  - ❖ Los solicitantes deberán estar al corriente de sus obligaciones con la Seguridad Social, no tener deudas en períodos ejecutivo de pago con la Comunidad de Madrid, salvo que las mismas estén debidamente garantizadas, ni tener deudas de carácter tributario con otras Administraciones Públicas, ni figurar como deudor de los Fondos Europeos Agrícolas FEAGA-FEADER.



- ❖ No podrán seleccionarse las entidades en las que concurra alguna de las circunstancias previstas en el artículo 13.2 de la Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones<sup>3</sup>.
- Requisito del territorio elegible de aplicación de las EDL (Estrategias de Desarrollo Local):
  - ❖ Solo podrá seleccionar una EDL en cada uno de los tres territorios elegibles (Norte, Sur Oeste y Sur Este) definidos en la Orden<sup>4</sup>, tal y como se establece en PDR-CM 2014-2020.

<sup>3</sup> Art. 13.2 No podrán obtener la condición de beneficiario o entidad colaboradora de las subvenciones reguladas en esta ley las personas o entidades en quienes concurra alguna de las circunstancias siguientes, salvo que por la naturaleza de la subvención se exceptúe por su normativa reguladora:

a) Haber sido condenadas mediante sentencia firme a la pena de pérdida de la posibilidad de obtener subvenciones o ayudas públicas o por delitos de prevaricación, cohecho, malversación de caudales públicos, tráfico de influencias, fraudes y exacciones ilegales o delitos urbanísticos.

b) Haber solicitado la declaración de concurso voluntario, haber sido declarados insolventes en cualquier procedimiento, hallarse declarados en concurso, salvo que en éste haya adquirido la eficacia un convenio, estar sujetos a intervención judicial o haber sido inhabilitados conforme a la [Ley 22/2003, de 9 de julio, Concursal](#), sin que haya concluido el período de inhabilitación fijado en la sentencia de calificación del concurso.

c) Haber dado lugar, por causa de la que hubiesen sido declarados culpables, a la resolución firme de cualquier contrato celebrado con la Administración.

d) Estar incurso la persona física, los administradores de las sociedades mercantiles o aquellos que ostenten la representación legal de otras personas jurídicas, en alguno de los supuestos de la [Ley 3/2015, de 30 de marzo](#), reguladora del ejercicio del alto cargo de la Administración General del Estado, de la [Ley 53/1984, de 26 de diciembre](#), de incompatibilidades del Personal al Servicio de las Administraciones Públicas, o tratarse de cualquiera de los cargos electivos regulados en la [Ley Orgánica 5/1985, de 19 de junio](#), del Régimen Electoral General, en los términos establecidos en la misma o en la normativa autonómica que regule estas materias.

e) No hallarse al corriente en el cumplimiento de las obligaciones tributarias o frente a la Seguridad Social impuestas por las disposiciones vigentes, en la forma que se determine reglamentariamente.

f) Tener la residencia fiscal en un país o territorio calificado reglamentariamente como paraíso fiscal.

g) No hallarse al corriente de pago de obligaciones por reintegro de subvenciones en los términos que reglamentariamente se determinen.

h) Haber sido sancionado mediante resolución firme con la pérdida de la posibilidad de obtener subvenciones conforme a esta u otras leyes que así lo establezcan.

i) No podrán acceder a la condición de beneficiarios las agrupaciones previstas en el artículo 11.3, párrafo segundo cuando concurra alguna de las prohibiciones anteriores en cualquiera de sus miembros.

j) Las prohibiciones de obtener subvenciones afectarán también a aquellas empresas de las que, por razón de las personas que las rigen o de otras circunstancias, pueda presumirse que son continuación o que derivan, por transformación, fusión o sucesión, de otras empresas en las que hubiesen concurrido aquéllas.

<sup>4</sup> Zona rural Norte: 53 municipios; 1.732,32 km<sup>2</sup>; 68.108 hab; 39,32 hab/km<sup>2</sup>. Zona rural Sur Oeste: 21 municipios; 1.106,92 km<sup>2</sup>; 63.619 hab; 57,47 hab/km<sup>2</sup>. Zona rural Sur Este: 28 municipios; 1.262,09 km<sup>2</sup>; 61.702 hab; 48,89 hab/km<sup>2</sup>. Para más información:

[http://www.madrid.org/wleg\\_pub/secure/normativas/contenidoNormativa.jsf?opcion=VerHtml&nmnorma=9323#no-back-button](http://www.madrid.org/wleg_pub/secure/normativas/contenidoNormativa.jsf?opcion=VerHtml&nmnorma=9323#no-back-button)



- ❖ El ámbito de actuación del GAL y desarrollo de la EDL seleccionada será el propuesto por el candidato. Cada entidad candidata podrá actuar sobre uno de los tres territorios elegibles sin exceder de ellos, pudiendo cubrir la totalidad de dicho territorio o solo una parte.
- ❖ Los territorios de actuación deberán englobar, al menos 15 municipios rurales y una población, como mínimo, de 25.000 habitantes según los datos establecidos en la Orden.
- ❖ Cada municipio rural solo podrá estar representado por una entidad solicitante. Será el ayuntamiento quien determine, mediante su integración en la misma, qué entidad representa al municipio.

En cuanto a los criterios de selección de las operaciones que ejecutan los GAL son definidos por los Grupos conforme a la Estrategia de Desarrollo Local establecida. Estos criterios deben considerar, al menos dos aspectos: innovación y empleo.

Además, las EDL podrán priorizar a los solicitantes en base a los sectores más vulnerables que hayan sido identificados en las Estrategias de Desarrollo Local del Grupo, así como la incidencia de los proyectos planteados sobre la gestión sostenible de los recursos naturales y la acción por el clima.

## 5. Análisis del diseño de las Estrategias de Desarrollo Local

En el PDR-CM 2014-2020 se determina que el número de Grupos de Acción Local es de tres, uno por cada una de las tres zonas rurales definidas, es decir:

- Zona rural Norte.
- Zona rural Sur Oeste.
- Zona rural Sur Este.

De tal forma que los Grupos de Acción que se integran en el PDR-CM 2014-2020 son los siguientes:

- Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA)<sup>5</sup>.
- Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid (ADI Sierra Oeste de Madrid)<sup>6</sup>.
- Asociación de Desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE)<sup>7</sup>.

---

<sup>5</sup> <https://www.galsinma.org/>

<sup>6</sup> <http://www.sierraoste.org/>

<sup>7</sup> <https://www.aracove.com/>



En la Orden 4364/2015, en su artículo 20 se establece que las Estrategias de Desarrollo Local deben basarse en las características del territorio y tener un enfoque global, integrado y concertado. Éstas han sido desarrolladas por los GAL de forma independiente, habiendo contado con el apoyo y la revisión de la Unidad Gestora.

Asimismo, se establece el contenido mínimo obligatorio que debe tener cada Estrategia de Desarrollo Local, el cual es el siguiente:

1. Definición del área y la población cubierta por la Estrategia de Desarrollo Local.
2. Análisis de las necesidades de desarrollo y el potencial del área. Análisis DAFO.
3. Descripción de la estrategia y sus objetivos. Los contenidos mínimos son:
  - Objetivos definidos en términos SMART (específico, medible, alcanzable, realista y en tiempo limitado).
  - Coherencia, complementariedad y sinergias de las Estrategias de Desarrollo Local con otras estrategias o iniciativas locales o más amplias.
  - Definir cómo se van a conseguir los objetivos transversales (innovación, medio ambiente y cambio climático).
  - Establecer objetivos y propuestas de cooperación.
4. Descripción del proceso de participación de la comunidad en el desarrollo de la estrategia. Se debe acreditar su participación, tanto en la elaboración de la propia Estrategia de Desarrollo Local como en la implementación de la misma.
5. Plan de acción que demuestre cómo se traducen los objetivos en tipos de operaciones subvencionables. Cada una de las cuales deberá contemplar, al menos, los siguientes apartados:
  - Descripción y objetivo del tipo de operación.
  - Lógica de la intervención. Debe justificarse el motivo de la inclusión del tipo de operación. Todos los tipos de operaciones tienen que ser coherentes con el diagnóstico realizado, evitándose planteamientos ambiguos y medidas “cajón de sastre”.
  - Acciones subvencionables.
  - Beneficiarios.
  - Gastos subvencionables.
  - Documentación justificativa.
  - Intensidad de la ayuda e inversión máxima subvencionable.
  - Resultados e impactos.



- Complementariedad.
6. Descripción de los sistemas de gestión y seguimiento de la estrategia que demuestre la capacidad del GAL para ponerla en práctica, así como una descripción de los mecanismos específicos para la evaluación.
- Estructura y procedimientos de toma de decisiones del GAL.
  - Estructura legal. Se aportará copia de los estatutos.
  - Estructura funcional. Procedimiento de toma de decisiones.
  - Administración y personal.
    - ❖ Personal propuesto.
    - ❖ Recursos físicos.
    - ❖ Formación y desarrollo.
  - Procedimiento para el seguimiento y evaluación de la estrategia. Deberán incluir un sistema de indicadores de objetivos (target) comunes, transversales y, en su caso, específicos de cada EDL, que sirvan para supervisar el progreso en función de los objetivos.
7. Plan financiero de la estrategia. Contemplará, al menos:
- Presupuesto para aplicación de la EDL.
  - Descripción de las fuentes con las que se financiarán las actividades GAL (FEADER, otros fondos, financiación privada, etc.).
  - Cuadros financieros teniendo en cuenta el gasto en los costes de explotación y animación y la cooperación.

Todas las Estrategias de Desarrollo Local incluyen la estructura definida en la Orden de Ayudas para la elaboración de la EDL, unas más desarrolladas que otras y, se aprecia que, en algunos casos, aunque se incluye el epígrafe, el contenido no se corresponde con el establecido en artículo 20 de dicha Orden.

### 5.1 Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA

La Asociación Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA) nace con la finalidad de dar servicio al ámbito territorial de los municipios que formen parte de la Asociación a través de la colaboración con todos los agentes que aportan su esfuerzo, tiempo y recursos para ayudar al crecimiento de la Sierra Norte de Madrid.

GALSINMA tiene los siguientes fines:

- Potenciar y consolidar el Centro de Desarrollo Rural (CEDER) al objeto de mejorar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de las zonas rurales apoyándose en iniciativas locales y bajo un enfoque integrado.



- Colaborar con las Administraciones Públicas como gestoras delegadas, o cualquier otro sistema, para el desarrollo de todas aquellas iniciativas.
- Favorecer la adquisición de conocimientos en materia de desarrollo rural.
- Suplir las deficiencias de organización y estímulo al desarrollo rural.
- El fomento de la colaboración de los distintos municipios, empresarios, comerciantes y profesionales que la integran, en beneficio de los diversos sectores de su actividad.
- Es la interlocutora de la colaboración entre los diversos sectores de la actividad empresarial y del comercio y las autoridades públicas y privadas y singularmente ante la Administración, en defensa de los intereses de sus asociados.
- Procurar el desarrollo endógeno del medio rural a través de soluciones innovadoras que tengan carácter modélico y que sirvan de complemento y apoyo a las iniciativas de las Administraciones Públicas.
- Promover, apoyar e impulsar actividades en orden a la defensa del Patrimonio Cultural, Artístico, Histórico, Arquitectónico y Natural.
- Impulsar y fomentar la investigación para el desarrollo económico en su ámbito territorial.
- Orientar su actividad en orden al fomento del empleo.
- Promover y apoyar todo tipo de iniciativas que tengan por objeto la promoción de actividades de interés general para la comunidad, dentro de la observancia de la legislación aplicable.
- Promover la formación en aquellos ámbitos que desarrollo la Sierra Norte de Madrid.

### 5.1.1 LÓGICA DE INTERVENCIÓN

Bajo los fines establecidos en los estatutos de GALSINMA elabora una Estrategia de Desarrollo Local, en la cual, tras efectuar un análisis del territorio detecta las siguientes 27 necesidades estratégicas:

- Necesidades agricultura y ganadería – industria agroalimentaria:
  - ❖ NE01: Promoción de la oferta y demanda de productos en circuito corto.
  - ❖ NE02: Involucrar y formar para el empleo en el sector agrario y ganadero a la población femenina y población joven del territorio.
  - ❖ NE03: Introducir innovación y sostenibilidad en la producción y transformación de productos.
  - ❖ NE04: Fomentar el asociacionismo para garantía de suministro de productos agroalimentarios a la población demandante y de equipos comunitarios.



- ❖ NE05: Fomento del consumo y de la producción en Biológico.
- ❖ NE06: Refuerzo de la producción y comercialización de producto agroalimentario con el sector del turismo.
- ❖ NE07: Fomento del aprovechamiento forestal y de sus recursos (caza, pesca, frutos, setas, trufas).
- Necesidades del sector turístico:
  - ❖ NE08: Promoción de un turismo responsable y sostenible, limitando la capacidad de carga de recursos sensibles, aprovechando recursos de gran atracción para la ampliación de la oferta en todo el territorio, incluyendo, además, nuevas propuestas que permitan acoger visitantes fuera de la época vacacional. Ampliación de la oferta turística actual, integrando elementos innovadores y aprovechando recursos que actualmente no se encuentran valorizados, mejorando la información a las personas que nos visitan e incrementando el tiempo medio de estancia en el territorio.
  - ❖ NE09: Inclusión de los productos agroalimentarios, la gastronomía, la cultura y las tradiciones en la oferta comarcal.
  - ❖ NE10: Inversiones en turismo de calidad y adaptabilidad.
  - ❖ NE11: Definir nuevos productos y servicios de calidad vinculados al Medioambiente, la naturaleza y el deporte.
  - ❖ NE12: Completar la red de senderos y cicloturista y facilitar actuaciones de dinamización, difusión y mantenimiento.
  - ❖ NE13: Plan de formación para el empleo y mejora del sector turístico.
- Necesidades en comercio y servicios:
  - ❖ NE14: Consolidación y diversificación de la actividad empresarial y de prestación de servicios y comercio, trabajando en las oportunidades locales, la diversificación, y siempre con criterios de sostenibilidad, innovación y responsabilidad.
  - ❖ NE15: Estudio del estado de ocupación de polígonos desarrollados y/o parcialmente desarrollados, promoción de los mismos en coordinación con entidades territoriales, y con la administración regional y local.
  - ❖ NE16: Promoción de viveros y centros existentes para la instalación de nuevos proyectos empresariales.
  - ❖ NE17: Reforzar el servicio de atención y acompañamiento a la creación y consolidación de empresas.



- ❖ NE18: Plan formativo de capacitación, adaptado a las necesidades del sector industrial, comercial y de servicios en el territorio.
- Necesidades en patrimonio natural y cultural:
  - ❖ NE19: Protección y restauración de zonas naturales sensibles y de otro patrimonio, en coordinación con la administración regional y las entidades relacionadas con el territorio.
  - ❖ NE20: Avanzar hacia la consecución de residuo cero en los municipios.
  - ❖ NE21: Difusión de los valores culturales y naturales del territorio entre la población joven de la comarca.
- Necesidades en servicios socio sanitarios, educación, cultura, ocio y comunicaciones:
  - ❖ Servicios socio sanitarios:
    - ✓ NE22: Plan de atención general y de accesibilidad a servicios vinculados a personas dependientes y plan de servicios socio sanitarios que completen a los existentes.
    - ✓ NE23: Plan territorial de atención a personas jóvenes y a mujeres, satisfaciendo necesidades de ocio, vivienda y acceso al empleo.
  - ❖ Cultura, ocio y deporte:
    - ✓ NE24: Reforzar las estructuras mancomunadas de servicios culturales, sus actividades y planificación supramunicipal de actuaciones conjuntas de ocio, deporte, y cultura en el territorio.
    - ✓ NE24: Reforzar las estructuras mancomunadas de servicios culturales, sus actividades y planificación supramunicipal de actuaciones conjuntas de ocio, deporte, y cultura en el territorio.
    - ✓ NE25: Potenciar y facilitar el acceso el ocio, la cultura y el deporte.
  - ❖ Educación:
    - ✓ NE26: Plan de supervivencia de Escuelas rurales.
  - ❖ Transportes y telecomunicaciones:
    - ✓ NE27: Mejora de la accesibilidad y conectividad en el territorio.

Para atender estas necesidades, se ha definido una estrategia, cuyos objetivos son:

- O1: Fomentar la creación y el mantenimiento del empleo rural.
- O2: Diversificar hacia la actividad agraria y ganadera.
- O3: Potenciar el sector turístico y crear alternativas a la oferta existente.
- O4: Valorizar la producción agraria y ganadera.



- O5: Incrementar la actividad empresarial y conseguir su sostenibilidad.
- O6: Incrementar y mejorar los servicios de comarca.
- O7: Mejorar la capacidad de la población.

Para alcanzar estos objetivos se han definido una serie de medidas y tipos de operaciones:

- M1: Diversificación hacia la agricultura y ganadería.
  - ❖ Op 1.1 Instalación y/o mejora de explotaciones agrarias.
  - ❖ Op 1.2 Instalación y/o mejora de explotaciones ganaderas.
  - ❖ Op 1.3 Apoyo al uso de las TIC en la ganadería extensiva y agricultura.
- M2: Turismo.
  - ❖ Op 2.1 Inversiones en infraestructuras para actividades.
    - ✓ Señalización de rutas, mejora de instalaciones para enoturismo, turismo experiencial, infraestructuras náuticas, inversiones en cicloturismo, turismo deportivo y salud (se entiende aquellas inversiones que ofrezcan servicios de salud, como masajes, fisioterapia u otro tipo de terapias), granjas escuelas, parques multiaventura y centros ecuestres. Bioitinerarios.
  - ❖ Op 2.2 Inversiones en alojamiento para adaptarlos a rutas equinas o en bicicleta y a acceso a minusválidos.
    - ✓ Adaptación de los alojamientos a rutas, tanto equinas como de cicloturismo o turismo deportivo y a que puedan ser usados por clientes con movilidad reducida.
  - ❖ Op 2.3 Inversiones en alojamiento.
    - ✓ Inversiones en modernización de los alojamientos con nuevas tecnologías.
    - ✓ Alojamientos de nueva creación en municipios con menos de 15 plazas de alojamiento.
    - ✓ Alojamientos nuevos, aunque el municipio cuente con 15 plazas de alojamiento, que ofrezcan otra línea de mercado que no sea solo alojamiento (spa en al menos el 50% de las habitaciones termas, especialización experiencial demostrable documentalmente) o participen de las rutas equinas o ciclistas.
    - ✓ Alojamientos nuevos, aunque el municipio disponga de 15 plazas de alojamiento, que cuenten con salas de reuniones con capacidad de al



- menos para 20 personas, y que se encuentre debidamente acondicionada (Proyector, pantalla, equipo de sonido...)
- ✓ Establecimientos nuevos, aunque el municipio cuente con 15 plazas, que ofrezcan alojamiento al menos a 20 plazas.
  - ❖ Op 2.4. Inversiones en restauración.
    - ✓ Restaurantes que utilicen y fomenten los productos comarcales. Un 20% de la carta debe utilizar productos de la comarca.
  - M3: Industrias agropecuarias.
    - ❖ Op 3.1 Inversiones industrias agroalimentarias en el territorio que comprende la asociación GALSINMA en las que el 75% de los productos a transformar sean de la zona GALSINMA.
      - ✓ Actuaciones tales como: La ayuda va dirigida a inversiones realizadas en agroindustrias. Dentro de estas pueden darse: queserías artesanales, bodegas, transformación de leguminosas y hortalizas de la zona, bollería y dulces, mermeladas y embotados. Salas de despiece y envasado, Envasadoras de miel, Ahumaderos, fábricas de embutidos, destilación de licores y cervecerías artesanales. Todas ellas deben tener un punto de venta al público.
  - M4: Pequeñas empresas.
    - ❖ Op 4.1 Puesta en marcha de pequeñas empresas.
      - ✓ Pequeñas empresas que fomente el empleo local y que en el municipio no haya nada más que otras dos iguales como máximo. En esta actuación entrarían los comercios y empresas de producción no alimentaria y la de servicios de proximidad que no sean sanitarios, culturales, deportivos y medioambientales. Va dirigida al fomento del empleo local pero no exclusivamente.
    - ❖ Op 4.2 Mantenimiento de empresas actuales.
      - ✓ Apoyo al mantenimiento de las pequeñas empresas ya instaladas para mantener el tejido empresarial y el empleo.
      - ✓ Apoyo a la modernización de empresas existentes, aunque no incrementen el nivel de empleo. Se priorizarán las que incrementen la cartera de servicios.
  - M5: Servicios sociosanitarios.
    - ❖ OP 5.1 Centros de atención socio-sanitaria.



- ✓ En esta actuación se apoyarían los siguientes proyectos: Instalación y ampliación de residencias de ancianos y otros modelos asistenciales similares, como centros de día.
- ❖ OP 5.2 Centros de atención social.
  - ✓ Apoyo a instituciones públicas o privadas que desarrollen actividades con las personas más desfavorecidas, utilizando la agroecología y las nuevas fórmulas de motivación social.
- ❖ Op 5.3 Centros sanitarios complementarios.
  - ✓ En esta actuación se apoyarán: gimnasios, centros de fisioterapia, centros de tratamiento de enfermedades degenerativas, centros de atención social a colectivos vulnerables (inmigrantes, menores, mujeres jóvenes embarazadas, discapacitados, etc.), centros de medicina convencional.
- M6: Servicios culturales, educativos y nuevas tecnologías.
  - ❖ Op 6.1 Centros educativos.
    - ✓ En esta actuación se dará cabida a centros educativos que complementen la oferta de la zona; academias, colegios, escuela de pastores, granjas taller, etc.
  - ❖ Op 6.2 Centros culturales.
    - ✓ Apoyo a los centros culturales, musicales y salas de exposiciones, valorando las actuaciones privadas. La ayuda será para la adaptación o la creación.
  - ❖ Op 6.3 Actividades culturales.
    - ✓ Se apoyarán aquellas actividades que tengan especial relevancia para la Sierra Norte en su primera edición o jornadas y cursos que se dediquen a la recuperación de una actividad socio cultural tradicional de la Sierra Norte, como oficios tradicionales, folclore, etc.
  - ❖ Op 6.4 Adaptación de los ayuntamientos y empresas a las nuevas tecnologías de la información y telecomunicación: Se apoyarán redes wifi en municipios, adaptación de los ayuntamientos a las TIC a través de software especializado y app, implementación de software en empresas.
- M7: Servicios deportivos y de ocio.
  - ❖ Op 7.1 Potenciación del deporte a nivel base.



- ✓ Se apoyará las actividades deportivas, para potenciar los deportistas jóvenes de la comarca para ello se apoyarán la realización de campeonatos en cualquiera de las modalidades del deporte.
- ❖ Op 7.2 Iniciación al deporte; para desarrollar esta actividad se van a realizar los siguientes programas:
  - ✓ Programas que favorezcan el inicio de la actividad física, dirigido a personas que no hayan hecho apenas actividad física.
  - ✓ Programas deportivos para mayores; se trabajará con los mayores para mejorar la vida cotidiana de los mismos a través del deporte.
- ❖ Op 7.3 Apoyo a la creación centros de ocio.
  - ✓ En esta medida se apoyarán la creación de centros en los que se ofrezcan ocio alternativo al ya existente.
  - ✓ Centro de música y adaptación para incorporar los establecimientos a la red de centros de música de la Sierra Norte.
- ❖ Op 7.4 Apoyo a la creación de grupos de música o teatro.
  - ✓ Se apoyará la creación de orquestas, grupos de música, grupos de teatro, etc., con la compra de instrumentos y material técnico.
- M8: Servicios medioambientales.
  - ❖ Op 8.1 Inversiones en Red de puntos limpios.
    - ✓ Apoyo a la creación de puntos limpios en los municipios que serán cabecera de la red de puntos limpios de la zona; con esta actuación se quiere apoyar a las inversiones en la creación de puntos limpios comarcales o de cabecera, dentro de la estrategia de puntos limpios de la Sierra Norte.
  - ❖ Op 8.2 Inversiones en sistemas de reducción de residuos.
    - ✓ Campañas municipales de sensibilización para la reducción de la generación de residuos. Para la reducción de los residuos urbanos y su correcta separación es indispensable campañas de sensibilización de los ciudadanos, estas serán realizadas por los municipios implicados o por sus mancomunidades.
  - ❖ Op 8.3 Inversiones en reciclado y tratamiento de los residuos
    - ✓ Se ayudará a invertir en modelos de tratamiento de residuos y se apoyará a sistemas de reciclado, ya sean de envases como de otro tipo de residuos. En la actualidad hay diversos modelos de tratamiento y sistemas de reciclado todo ellos muy innovadores, estos modelos son



los que se quieren implantar en la comarca y para ello se subvencionara su puesta en funcionamiento.

- ✓ Centros de transferencia de residuos. Se apoyará a centros de transferencia de residuos, estos son fundamentales para concretar una estrategia de recogida de residuos respetuosa con el medio.
- ❖ Op 8.4 Inversiones en energías renovables y cultivos energéticos (excepto calderas de biomasa).
  - ✓ Se apoyará las inversiones en instalación de energías renovables, (solar, mini eólica, minihidráulica, biodiesel y biogás). Los solicitantes de estas inversiones podrán ser públicos o privados.
  - ✓ También se apoyarán los cultivos autóctonos que favorezcan la generación de energía renovable. Se financiará la puesta en marcha de explotaciones que utilicen cultivos de la zona y puedan ser utilizados como energía.
- ❖ Op 8.5 Adaptación de la Sierra Norte a residuo Cero.
  - ✓ Separación en origen de los residuos, para ello se instalará quinto contenedor para residuo orgánico o composteras, o sistema de recogida puerta a puerta. En esta actuación se apoyará la inversión de experiencias piloto de estos sistemas de recogida selectiva.
- ❖ Op 8.6 Ayuda a empresas de servicios o aprovechamientos medio ambientales. Se apoyará la implantación y las inversiones de empresas que realicen servicio o aprovechamientos medioambientales.
- ❖ Op 8.7 Creación de infraestructuras que acerquen la población a la naturaleza. Configuración de áreas recreativas, miradores, etc. situados en espacios naturales.
- ❖ Op 8.8 Recuperación de espacios naturales protegidos y que se encuentren en una situación, demostrable, de degradación como por ejemplo vertederos ilegales.
- M9: Renovación del Patrimonio.
  - ❖ Op 9.1 Renovación del Patrimonio Catalogado.
    - ✓ Apoyo a la recuperación de edificios y elementos integrados en el patrimonio arquitectónico (esculturas, voladizos, elementos decorativos que forman parte del conjunto del edificio) así como la incorporación o adquisición de elementos que enriquezcan o intensifiquen la utilidad del patrimonio objeto de la intervención.



- ✓ Con estas inversiones se busca que las recuperaciones de Patrimonio sean para crear servicios a la población.
- ❖ Op 9.2 Estudios de Catalogación del Patrimonio.
  - ✓ Realización de estudios de catalogación del patrimonio rural, con el fin de tener un conocimiento del mismo y proyectar futuras actuaciones.
- M10: Formación y promoción.
  - ❖ Op 10.1 Industrias Agroalimentarias.
    - ✓ Las actuaciones que se pueden ejecutar dentro de esta línea son aquellas formativas dirigidas a personas no profesionales en la materia en la que se forman, relativas a potenciar el sector agroalimentario de la sierra o a incentivar la formación en colectivos que puedan generar empleo. En los temas se hará hincapié en la innovación en los procesos y en la comercialización. Potenciando la utilización de circuitos cortos de venta.
  - ❖ Op 10.2 Formación en Agricultura y ganadería
    - ✓ En esta actuación entrara la formación agraria o ganadera dirigida a personas no profesionales del sector. Los cursos irán dirigidos a personas físicas que necesiten formación especializada en algún campo de este sector. Teniendo en cuenta el respeto al medio ambiente y a la reducción del cambio climático.
  - ❖ Op 10.3 Formación en Turismo
    - ✓ En esta línea caben actuaciones formativas en referencia a entrar en los sistemas de calidad, en idiomas, en formar monitores o guías para potenciar las actividades anexas y complementarias al alojamiento. Restauración y Hostelería.
  - ❖ Op 10.4 Formación en Medioambiente
    - ✓ En esta actuación se ofrecerá formación en aquello relacionado con la conservación y el respeto al medio ambiente.
  - ❖ Op 10.5 Promoción.
    - ✓ Dentro de esta actuación se recogen acciones que promocionen el territorio del GAL.
- M11: Cooperación.
  - ❖ Op 11.1 Madrid destino Rural: En esta actuación se apoyará las actividades de promoción de los recursos locales, para ello se pretende organizar distintos



eventos en Madrid para llegar al mayor número de población, en esta actuación está prevista la participación con los otros grupos de acción local de Madrid.

- ❖ Op 11.2 Hacia el residuo cero: en esta actuación se cooperará para el conocimiento de iniciativas innovadoras que puedan ponerse en marcha en la Sierra Norte, para ello dentro de esta actuación entrarían los costes de desplazamiento y viajes. Hay muchas experiencias innovadoras que se están desarrollando en zonas de España y de la Unión Europea que sería muy importante si se pudieran trasladar a nuestra comarca.
- ❖ Op 11.3 Uso de las TIC en la ganadería extensiva: dentro de esta actuación se ayudará a cooperar con otros grupos que estén implantando actuaciones novedosas en lo relativo a la ganadería extensiva. Se apoyarán a los desplazamientos y pequeñas actuaciones de puesta en común de resultados. Dentro de estas actuaciones se quiere comprobar las utilidades de nuevos software en la aplicación de la ganadería extensiva.
- ❖ Op 11.4 Despoblamiento y Envejecimiento: Se apoyará a la cooperación con grupos que estén trabajando con medidas para evitar la despoblación y el envejecimiento. Se apoyará la asistencia a jornadas y participación en proyectos. Los proyectos que se han participado y en los que se quiere seguir participando son aquellos que conciencian a la población de las grandes ciudades que en las zonas rurales se puede vivir y animarlos a intentarlo.
- ❖ Op 11.5 Creación o uso de plataforma de formación on-line y/o cursos para incorporar a dicha plataforma: Se apoyará a que el grupo coopere con otros que estén interesados en este tipo de formación. Y que facilite la capacitación para el empleo.

Con la ejecución de las medidas relacionadas, se pretende obtener los resultados que se muestran a continuación.

**Tabla 2 Relación entre medidas y resultados o impactos esperados**

Medida	Indicador propuesto	Valor estimado
1	Gasto Público	177.522,77 €
	Empleo creado	3
	Número de explotaciones/beneficiarios subvencionados	10
2	Gasto Público total	1.017.377,41 €
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	550
	Empleo creado:	28
	Inversión total realizada:	2.219.250,00 €
3	Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	5
	Numero de Industrias creadas	4
	Numero de industrias modernizadas	1
	Gasto Público total	187.522,77 €



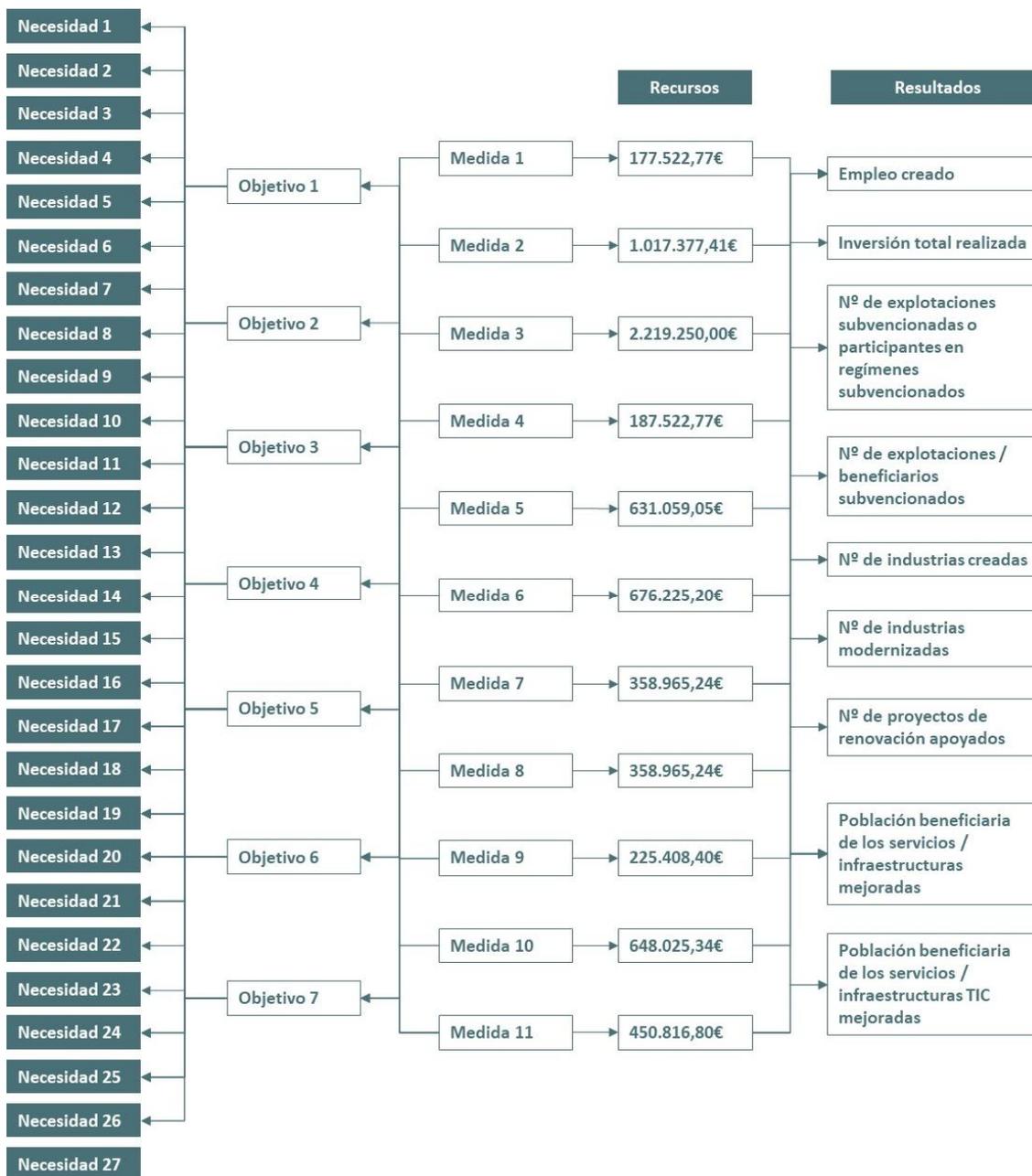
Medida	Indicador propuesto	Valor estimado
	Empleo creado	3
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	450
4	Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	5
	Numero de Industrias creadas	4
	Numero de industrias modernizadas	1
	Gasto Público total	187.522,77 €
	Empleo creado	3
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	450
5	Gasto Público total	631.059,05 €
	Empleo creado	13
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	500
6	Gasto Público total	676.225,20 €
	Empleo creado	16
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	1.500
7	Gasto Público total	358.965,24 €
	Empleo creado	5
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	25.000
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras TIC mejorados	650
8	Gasto Público total	358.965,24 €
	Empleo creado	5
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	25.000
9	Gasto público total	225.408,40 €
	Empleo creado	12
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	5.000
10	Gasto Público total	648.025,34 €
	Empleo creado	5
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	15.000
11	Creación de empleo	3
	Población beneficiada de los servicios/infraestructura mejorados	30.000
	Población beneficiada de los servicios/infraestructura TIC mejorados	5.000
	Número de proyectos de renovación apoyados	5
	Gasto público	450.816,80 €

Fuente: Elaboración propia a partir de la EDL del Grupo de Acción local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA).



A tenor de la información analizada, se muestra el marco lógico definido en la programación de la Estrategia de Desarrollo Local.

**Ilustración 2 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local del Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA)**



Fuente: Elaboración propia. Los recursos están expresados en términos FEADER.

Tras la realización del marco lógico se observa que todas las necesidades son atendidas, a excepción de NE27.- Mejora de la accesibilidad y conectividad en el territorio. Asimismo, todas



las medidas contribuyen, en mayor o menor medida a lograr los objetivos, todas ellas están dotadas de unos recursos y se definen los resultados que se esperan alcanzar.

No obstante, se destaca el excesivo número de necesidades a paliar, 27, y una relación de medidas y submedidas excesivo (41 operaciones). Para obtener mejores resultados sobre el territorio sería deseable una mayor concentración de las actuaciones, como ya se puso de manifiesto en la evaluación del PDR-CM 2014-2020 llevada a cabo en el año 2017.

### 5.1.2 PARTICIPACIÓN

En la Orden 4364/2015, en el artículo 20, en cuanto al contenido de la Estrategia de Desarrollo Local, en su punto 4 se especifica: “Descripción del proceso de participación de la comunidad en el desarrollo de la estrategia. Se debe acreditar su participación, tanto en la elaboración de la propia Estrategia de desarrollo Local como en la implementación de la misma”

De la Estrategia de Desarrollo Local se desprenden cuatro mecanismos de participación, uno a través de mesas sectoriales, otro mediante mesas territoriales, a través de la página web del Grupo al hacer una consulta pública y la aprobación de la Estrategia en la Asamblea.

Mesas sectoriales:

- Empresarios.
- Ganaderos.
- Empresarios del turismo,
- Cultivadores.
- Actividades culturales.
- Técnicos municipales.
- Alcaldes.

Territoriales:

- Valle del Alto Lozoya.
- Valle Medio del Lozoya.
- Valle Bajo del Lozoya.
- Sierra del Rincón.
- Sierra de la Cabrera.
- Valle del Jarama.

En función de lo descrito en la Estrategia de Desarrollo Local, se ha tenido presente los distintos sectores y territorios para el desarrollo de la Estrategia, cumpliendo con los requisitos de participación.



### 5.1.3 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE OPERACIONES

En la Estrategia de Desarrollo Local de GALSINMA se describen los criterios de selección de operaciones para cada una de ellas. Así, se han diseñado los siguientes:

- Medida 1: Diversificación hacia la agricultura y ganadería. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Respeto al medio.
  - ❖ Cambio climático.
  - ❖ Innovación y aumento de los servicios. Se detalla qué se entiende por invocación y la forma de valoración, pero no se hace mención alguna a cómo se valora por el aumento de servicios y qué se entiende.
- Medida 2: Turismo. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.
  - ❖ Respeto al medio ambiente.
  - ❖ Cambio climático
  - ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 3: Industrias agroalimentaria. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.



- ❖ Respeto al medio ambiente.
- ❖ Cambio climático
- ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 4: Pequeñas empresas. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.
  - ❖ Respeto al medio ambiente.
  - ❖ Cambio climático
  - ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 5: Servicios socio sanitarios. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.
  - ❖ Respeto al medio ambiente.
  - ❖ Cambio climático
  - ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 6: Servicios culturales, educativos y nuevas tecnologías. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.



- ✓ Proyecto de nueva creación.
- ✓ Proyecto de ampliación.
- ❖ Calidad del proyecto.
- ❖ Respeto al medio ambiente.
- ❖ Cambio climático
- ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 7: Servicios deportivos y de ocio. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.
  - ❖ Respeto al medio ambiente.
  - ❖ Cambio climático
  - ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 8: Servicios medioambientales. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.
  - ❖ Creación de empleo.
  - ❖ Tipo de solicitante.
  - ❖ Tipo de proyecto.
    - ✓ Proyecto de nueva creación.
    - ✓ Proyecto de ampliación.
  - ❖ Calidad del proyecto.
  - ❖ Respeto al medio ambiente.
  - ❖ Cambio climático
  - ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 9: Renovación del patrimonio. Criterios de selección:
  - ❖ Ubicación del proyecto.



- ❖ Creación de empleo.
- ❖ Tipo de solicitante.
- ❖ Tipo de proyecto.
  - ✓ Proyecto de nueva creación.
  - ✓ Proyecto de ampliación.
- ❖ Grado de protección del bien.
- ❖ Respeto al medio ambiente.
- ❖ Cambio climático
- ❖ Innovación y aumento de servicios.
- Medida 10: Formación y promoción. Criterios de selección:
  - ❖ Promoción.
    - ✓ Según temática.
    - ✓ Carácter innovador.
    - ✓ Promoción contra la temporalidad.
    - ✓ Dedicación del proyecto según el número de municipios beneficiarios.
  - ❖ Formación.
    - ✓ Número de alumnos.
    - ✓ Dedicación del proyecto según el número de municipios que apoyan el curso.
    - ✓ Objetivos de la formación.
    - ✓ Grado de adaptación a la estrategia.
    - ✓ Metodología.
- Medida 11: Cooperación. Criterios de selección:
  - ❖ Innovación.
  - ❖ Número de socios.
  - ❖ Número de sectores implicados.

En cuanto a los criterios de selección se destacan las siguientes cuestiones:

- A pesar de la importancia que tiene la creación de empleo en el diseño de la Estrategia, de ser uno de los resultados / impactos esperados, en la medida 1 - Diversificación hacia la agricultura y ganadería, no se incluye como criterio de selección. En las demás medidas que se incluye tiene un peso específico de un 20%, parece algo bajo.



- Por lo que se refiere al tipo de solicitante, se incluyen a grupos vulnerables, como jóvenes, parados de larga duración, mayores de 55 años, discapacitados, junto a Asociaciones y Fundaciones, Ayuntamientos y Mancomunidades, estas entidades reciben más puntuación, a excepción de las mujeres, que los colectivos vulnerables. No se debería equiparar colectivos vulnerables con instituciones y/o Administraciones Locales, no se aprecia que puedan concurrir en igualdad de condiciones.
- En la Medida 11 - Cooperación se valora la innovación en función del número de municipios que se vean afectados, se debería dar una explicación para comprender en qué consiste la innovación.

## 5.2 Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid

La Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid (antiguo Consorcio Sierra Oeste de Madrid) se constituyó en 1995 con el objetivo de promover el desarrollo económico y social del territorio del sureste de la Comunidad de Madrid a través de la implementación de iniciativas medioambientales sostenibles. Sus fines son:

- Participar en los diversos programas de ayudas para el Desarrollo Integral de su territorio.
- Sensibilizar a las Administraciones Locales, Autonómicas y Estatales, así como a las Instituciones Comunitarias Europea al objeto de optimizar el aprovechamiento de los recursos endógenos de la comarca de cara a su desarrollo armónico integral, prestando especial atención al desarrollo rural.
- Servir a los asociados de centro receptor y distribuidor de toda la información relativa al ámbito del desarrollo local y regional, tanto a nivel nacional como internacional, centrándose esta labor principalmente en el conocimiento de las dotaciones, recursos y proyectos existentes en cada momento y susceptibles de ser llevados a cabo por la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid o por sus asociados.
- Posibilitar entre los asociados el intercambio de experiencias y, metodologías de intervención en el ámbito de Desarrollo Local y Regional.
- Constituir un Centro de Desarrollo Rural (CEDER), al objeto de mejorar las posibilidades de crecimiento y desarrollo de la zona de actuación apoyándose en iniciativas locales y bajo un enfoque integral.
- Poner en marcha todo tipo de iniciativas cuyo objetivo último redunde en el desarrollo integral de la Sierra Oeste de Madrid.

### 5.2.1 LÓGICA DE INTERVENCIÓN

A tenor de los fines definidos por la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, se elabora una Estrategia de Desarrollo Local, en ésta, en primer lugar, se realiza un



análisis socioeconómico y medioambiental, del cual se extraen 16 necesidades estratégicas a cubrir con la Estrategia:

- NE01: Crear y consolidar empleo, especialmente entre los colectivos más desfavorecidos.
- NE02: Aprovechar Madrid como centro de consumo próximo.
- NE03: Aumentar la actividad agraria en la comarca.
- NE04: Aumentar el peso de las industrias agroalimentarias en la comarca.
- NE05: Fortalecer la actividad económica en la comarca.
- NE06: Fomentar el asociacionismo, la cooperación y la profesionalización de las empresas para favorecer su competitividad.
- NE07: Aumentar la oferta de productos y servicios a la población.
- NE08: Fomentar la imagen de la comarca como destino turístico.
- NE09: Mejorar la oferta de alojamientos y restauración en la comarca.
- NE10: Aumentar la oferta de ocio turístico.
- NE11: Recuperar y embellecer zonas urbanas degradadas.
- NE12: Aumentar la cobertura de los servicios públicos a la población.
- NE13: Aumentar la oferta cultural y de ocio en los municipios.
- NE14: Difundir y poner en valor los recursos endógenos culturales y naturales.
- NE15: Rehabilitar y recuperar el patrimonio histórico, artístico y cultural de la comarca.
- NE16: Mejora de la eficiencia energética y gestión de los residuos.

Para atender estas necesidades, se ha definido una estrategia, cuyos objetivos son:

- O1: Crear empleo.
- O2: Aumentar la actividad agraria y su rentabilidad.
- O3: Aumentar la presencia y competitividad de las industrias agroalimentarias.
- O4: Aumentar el tejido empresarial y mejorar la competitividad.
- O5: Aumentar y mejorar la oferta turística de la zona.
- O6: Mejorar la oferta de servicios públicos a la población.
- O7: Poner en valor el patrimonio y entorno natural con fines turísticos.

Para alcanzar estos objetivos se han definido una serie de medidas y tipos de operaciones:

- M1: Apoyo al Desarrollo del Sector Agrícola.



- ❖ Op 1.1 Inversiones para la incorporación de nuevos agricultores que tengan un plan no profesional de incorporarse al sector.
- M2: Apoyo a la industria Agraria y Alimentaria.
  - ❖ Op 2.1 Inversiones en la creación de nuevas industrias agroalimentarias.
  - ❖ Op 2.2 Inversiones para la creación y modernización de industrias agroalimentarias destinadas al comercio minorista en destino.
  - ❖ Op 2.3 Inversiones en maquinaria, equipos e instalaciones, que supongan una mejora de la calidad del producto, una ampliación de la oferta o una reducción de los efectos negativos sobre el medio ambiente.
  - ❖ Op 2.4 Inversiones en maquinaria equipo e instalaciones que supongan una mejora en la comercialización y envasado de productos ofertados.
  - ❖ Op 2.5 Inversiones para el fomento y desarrollo de los canales cortos de comercialización de productos locales a través de puntos de venta directa o canales de venta on-line.
  - ❖ Op 2.6 Inversiones destinadas a la creación de iniciativas de agroturismo para el fomento de los productos agrarios de la comarca.
  - ❖ Op 2.7 Inversiones para la creación, ampliación y modernización de industrias agrarias que utilicen, como mínimo un 75% de materia prima de la comarca.
- M3: Desarrollo de empresas en la comarca.
  - ❖ Op 3.1 Creación o traslado de empresas que oferten productos y servicios a la población o a otras empresas, siempre y cuando no haya más de dos prestadores del producto o servicio en el municipio donde se establezcan.
  - ❖ Op 3.2 Inversiones en la ampliación de las instalaciones o equipos que conlleven el aumento de la oferta de productos y o servicios con relación a los ofertados en el momento de la solicitud.
  - ❖ Op 3.3 Inversiones en la modernización de maquinaria y equipos, que supongan una mejora de la calidad del producto/servicio, una reducción de los efectos negativos sobre el medio ambiente y/o el entorno, o una mejora en la gestión de los residuos.
  - ❖ Op 3.4 Industrias de actividades manufactureras y artesanales relacionadas con el aprovechamiento de recursos endógenos o recuperen oficios tradicionales o que su actividad no suponga efectos negativos sobre el medio ambiente o el paisaje.
  - ❖ Op 3.5 Inversiones para el fomento y desarrollo de los canales cortos de comercialización de productos locales, incluida la venta electrónica.



- ❖ Op 3.6 Inversiones para la creación de empresas de servicios de atención sanitaria, terapéuticos, educativos y centros de atención a personas dependientes sin restricción de número de empresas establecidas en el municipio.
- M04: Desarrollo de empresas turísticas en la comarca<sup>8</sup>.
  - ❖ Op 4.1 Apoyo a las iniciativas de creación de alojamientos turísticos en el medio rural.
  - ❖ Op 4.2 Apoyo a proyectos de ampliación, mejora y/o ampliación de los alojamientos turísticos y campings.
  - ❖ Op 4.3 Apoyo a la creación de nuevos establecimientos de restauración de calidad en la Sierra Oeste.
  - ❖ Op 4.4 Ampliación y mejora de establecimientos de restauración.
  - ❖ Op 4.5 Creación, ampliación o mejora de empresas de turismo activo, ecoturismo y turismo de naturaleza.
- M05: Mejora de Servicios a la Población y Renovación de Poblaciones Locales.
  - ❖ Op 5.1 Creación de servicios públicos que no se presten en los municipios, relacionados con los ámbitos, culturales, educativos, deportivos, asistenciales, sociales o sanitarios.
  - ❖ Op 5.2 Ampliación, mejora y modernización de las instalaciones destinadas a la prestación de servicios públicos culturales, educativos, deportivos, asistenciales, sociales o sanitarios, cuando estas intervenciones supongan una mejora significativa en la calidad de prestación del servicio a la población, nuevas posibilidades de usos o permita el acceso a colectivos discapacitados.
  - ❖ Op 5.3 Creación de infraestructuras que fomenten el desarrollo posterior de iniciativas empresariales/comerciales, tales como viveros de empresas, centros de co-working y polígonos industriales.
  - ❖ Op 5.4 Inversiones destinadas a la creación de infraestructuras e instalaciones de gestión eficiente de residuos.
  - ❖ Op 5.5 Inversiones destinadas al ahorro energético y a la instalación de energías renovables en espacios y edificios de uso público, con excepción de las calderas de biomasa.

---

<sup>8</sup> En las descripciones de las operaciones de la Medida 4 se establecen una serie de restricciones que son más propias de selección de operaciones o criterios de elegibilidad que desarrollo de las operaciones.



- ❖ Op 5.6 Creación y mejora de infraestructuras de banda ancha, acceso WIFI gratuito y soluciones de administración pública electrónica.
- ❖ Op 5.7 Creación, mejora o ampliación de zonas verdes y zonas de recreo en los municipios y su entorno.
- M06: Recuperación y Mejora del Patrimonio y Entorno Natural.
  - ❖ Op 6.1 Inversiones relacionadas con la rehabilitación y mejora del patrimonio histórico y cultural con fines turísticos: palacios, castillos, casas señoriales, torreones, jardines, iglesias, ermitas, conventos estaciones de ferrocarril y otras edificaciones catalogadas como BIC o construidas antes de 1900.
  - ❖ Op 6.2 Inversiones relacionadas con la rehabilitación y mejora del patrimonio arqueológico que hagan visitables los yacimientos y cuente con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.3 Inversiones relacionadas con la rehabilitación y mejora del patrimonio rural ligado a los oficios y costumbres tradicionales de la comarca con fines turísticos, que implique la creación de un producto turístico diferenciado ligado a los mismos, tales como Rutas Culturales, Museos, Centros de Interpretación o centros formativos y educativos relacionados con la recuperación de esos oficios y costumbres tradicionales y cuente con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.4 Inversiones relacionadas con la rehabilitación y mejora del patrimonio bélico con fines turísticos: Rutas Culturales, Museos, Centros de Interpretación o centros formativos y educativos relacionados con los mismos y cuente con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.5 Inversiones para actuaciones que tengan como fin el mantenimiento, recuperación o rehabilitación de zonas con alto valor natural o paisajístico que redunde en una mejora para el turismo mediante la creación de zonas de uso y disfrute por parte del Turista ligadas a la naturaleza y el entorno y cuente con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.6 Inversiones para la creación o ampliación de centros destinados a la difusión, educación o sensibilización ambiental o del patrimonio cultural con fines turísticos, siempre y cuando cuenten con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.7 Inversiones en infraestructuras turísticas de pequeña escala, tales como: creación de rutas que pongan en valor los recursos endógenos de la comarca (ornitológicas, cicloturismo, turismo enológico, astroturismo y creación de rutas de senderismo), áreas recreativas, miradores y oficinas turísticas, siempre y cuando cuenten con un plan de explotación turística.
  - ❖ Op 6.8 Inversiones destinadas a la recuperación de zonas o elementos representativos del paisaje urbano rural, que redunde en una mejora para el



turismo, mediante el embellecimiento de las mismas, de manera que hagan más atractivo el núcleo urbano al visitante.

- ❖ Op 6.9 Inversiones para la celebración de la primera edición de ferias artesanales, turísticas, agrícolas, ganaderas, gastronómicas y eventos culturales que tengan como finalidad la atracción y promoción turística a través de la puesta en valor de los recursos endógenos.
- ❖ Op 6.10.- Proyectos relacionados con la promoción y desarrollo de la Sierra Oeste de Madrid como Destino Turístico Diferenciado.
- M07: Apoyo al autoempleo de parados en la Comarca.
  - ❖ Op 7.1 Creación de nuevas empresas que oferten productos y servicios a la población o a otras empresas, siempre y cuando no haya más de dos prestadores del producto o servicio en el municipio donde se establezcan.
  - ❖ Op 7.2. Creación de industrias agroalimentarias destinadas al comercio minorista en destino.
  - ❖ Op 7.3 Creación de nuevas industrias de actividades manufactureras y artesanales relacionadas con el aprovechamiento de recursos endógenos o que recuperen oficios tradicionales.
  - ❖ Op 7.4 Creación de empresas de servicios de atención sanitaria, terapéuticos, educativos y centros de atención a personas dependientes sin restricción de número de empresas establecidas en el municipio.
  - ❖ Op 7.5 Creación de alojamientos turísticos en el medio rural que cumplan con los requisitos de la medida 04.
  - ❖ Op 7.6 Creación de nuevos establecimientos de restauración de calidad en la Sierra Oeste que cumplan con los requisitos de la medida 04.
  - ❖ Op 7.7 Creación de empresas de turismo activo.
- M08: Cooperación.

Para medir los resultados o impactos de las ejecuciones se han establecido una serie de indicadores (específicos, de resultado y de productividad).

**Tabla 3 Relación entre medidas y resultados o impactos esperados**

Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado
1	Específico	Número de agricultores no profesionales nuevos	2
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	2
		Número de explotaciones/beneficiarios subvencionados	2
	Productividad	Gasto público total	50.000,00 €



Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado
		Inversión total	151.250,00 €
		Superficie Total (ha)	0,5 ha
		Número de unidades de Ganado Mayor Subvencionadas	0
2	Específico	Número de industrias creadas o trasladadas	2
		Número de industrias modernizadas	5
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	3
		Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	7
	Productividad	Gasto público total	287.774,60 €
		Inversión total	870.518,16 €
		Número de beneficiarios subvencionados	7
3	Específico	Número de empresas creadas o trasladadas	12
		Número de empresas modernizadas o ampliadas	8
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	20
	Productividad	Gasto público total	1.479.894,07 €
		Inversión total	4.476.679,56 €
4	Específico	Número de empresas turísticas creadas	8
		Número de empresas turísticas ampliadas o mejoradas	3
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	11
	Productividad	Gasto público total	925.077,32 €
		Inversión total	2.798.358,89 €
5	Específico	Número de servicios creados	8
		Número de servicios mejorados	6
	Resultado	Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras mejorados	50%
		Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras nuevos o mejorados (tecnologías de la información y la comunicación — TIC)	0%
		Empleo creado en los proyectos financiados	0
	Productividad	Gasto público total	1.307.883,33 €
		Inversión total	1.453.203,70 €
Número de actividades/operaciones subvencionadas		14	
Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados		24.175	
6	Específico	Número de actuaciones de puesta en valor del patrimonio cultural	5
		Número de actuaciones de puesta en valor del entorno natural	1
		Número de actuaciones de recuperación de zonas degradadas	1
	Resultado	Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras mejorados	50%
		Empleo creado en los proyectos financiados	0
	Productividad	Gasto público total	610.614,01 €



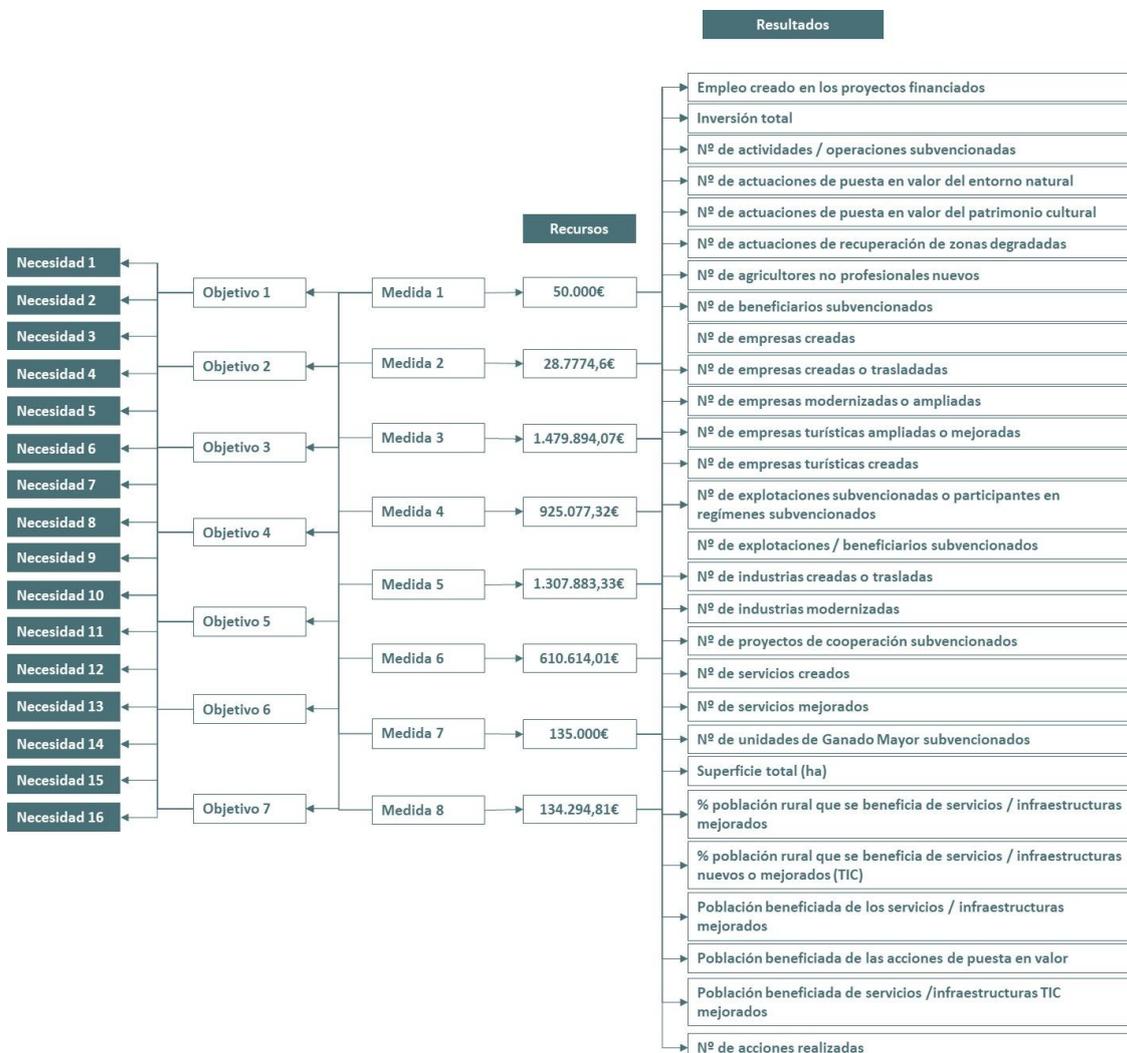
Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado
		Inversión total	820.936,61 €
		Número de actividades/operaciones subvencionadas	6
		Población beneficiaria de las acciones de puesta en valor	24.175
7	Específico	Número de empresas creadas	9
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	9
	Productividad	Gasto público total	135.000 €
		Número de beneficiarios subvencionados	9
8	Específico	Número de acciones realizadas	1
	Productividad	Gasto público total:	134.294,81 €
		Inversión Total:	134.294,81 €
		Número de proyectos de cooperación subvencionados	1
		Empleo creado en los proyectos financiados	0

Fuente: Elaboración propia a partir de la EDL de la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid.

Con la información analiza, se construye y se muestra el marco lógico definido en la Programación de la Estrategia de Desarrollo Local.



Ilustración 3 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid



Fuente: Elaboración propia. Los recursos están expresados en términos FEADER.

Tras efectuar el marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación de Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid se aprecia cómo se han detectado una serie de necesidades en el territorio de actuación, se han diseñado unos objetivos y unas medidas, a las cuales se le ha dotado de un presupuesto y se han cuantificado una serie de indicadores para medir los logros alcanzado.

Como ya se puso de manifiesto en la evaluación realizada en 2017, sería recomendable una mayor simplificación y/o concentración, tanto en los tipos de operaciones (43), como en los indicadores de seguimiento (29), más cuando se han contabilizado seis indicadores con "0" como valor alcanzable.



### 5.2.2 PARTICIPACIÓN

En la estrategia de desarrollo Local de la Asociación para el Desarrollo Integra de la Sierra Oeste de Madrid se describe el proceso participativo, tanto en la elaboración de la Estrategia como en la aplicación de ésta, tal y como se establece en la Orden 4364/2015.

La fase de elaboración de la Estrategia cuenta con participación en dos momentos, uno tras el análisis socioeconómico y medio ambiental con la finalidad de realizar la matriz DAFO y detectar necesidades y objetivo. Y un segundo, para efectuar propuestas de medidas.

En este sentido, la participación se llevó a cabo de la siguiente forma:

- Encuesta de participación, de carácter general, dirigida a toda la población de la Comarca.
- Jornadas de participación territoriales, orientada a la población de distintos municipios o conjuntos de municipios.
- Jornadas de participación sectoriales, establecidas para los siguientes sectores:
  - ❖ Primario.
  - ❖ Turístico.
  - ❖ Empresarial y artesanal.
  - ❖ Medioambiente y Patrimonio.
  - ❖ Servicios e Infraestructuras.

El proceso de participación de la aplicación de la Estrategia se realiza a través de:

- Presentación en 2016 de la Estrategia de Desarrollo Local.
- Reuniones territoriales con la población local.
- Reuniones con entidades locales.

Por lo expuesto en la EDL el desarrollo de esta ha contado con la participación de la población, representantes de los principales sectores y entidades locales del área de influencia.

### 5.2.3 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE OPERACIONES

En la Estrategia de Desarrollo Local se definen los criterios de selección para cada de las Medidas programadas.

- Medida 1:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.



- ❖ Criterio de localización del proyecto.
- ❖ Criterio de agricultura/ganadería ecológica y razas autóctonas.
- ❖ Criterio de zonas desfavorecidas.
- ❖ Criterio de calidad.
- Medida 2:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
  - ❖ Criterio de localización del proyecto.
  - ❖ Criterio de recursos endógenos.
  - ❖ Criterio de comercialización.
- Medida 3:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
  - ❖ Criterio de localización del proyecto.
  - ❖ Criterio de calidad de vida.
- Medida 4:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
  - ❖ Criterio de localización del proyecto.
  - ❖ Criterio de calidad y asociacionismo.
- Medida 5:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.



- ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
- ❖ Criterio de localización del proyecto.
- ❖ Criterio de calidad de vida.
- Medida 6:
  - ❖ Criterio de empleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de tipo de beneficiario.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
  - ❖ Criterio de localización del proyecto.
  - ❖ Criterio de interés turístico.
- Medida 7:
  - ❖ Criterio de permanencia en situación de desempleo.
  - ❖ Criterio de innovación.
  - ❖ Criterio de medio ambiente y cambio climático.
  - ❖ Criterio endógeno.
  - ❖ Criterio de localización del proyecto.
- Medida 8: No se han definido criterios de selección al no existir concurrencia competitiva, al ser el Grupo de Acción Local el único beneficiario de la partida presupuestaria destinada a cooperación.

Los criterios de selección de los tipos de operaciones son acordes con las necesidades definidas y los objetivos establecidos. No obstante, parece algo bajo el peso del criterio de creación de empleo, que oscila entre un 10% y un 30%, teniendo en cuenta que uno de los resultados esperados de la aplicación LEADER es el empleo creado, tal y como se establece en el Reglamento (UE) nº 808/2014 de la Comisión, de 17 de julio de 2014.

### 5.3 Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE

La Asociación de Desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE) es una entidad centrada en la promoción y fomento del desarrollo rural de sus zonas asociadas, a través de la utilización de los recursos del territorio rural, elaboración de planes y programas de actuación, promoción de proyectos específicos, difusión y gestión de ayudas, regionales, estatales y comunitarias, y acciones formativas, coordinando las acciones de los agentes socioeconómicos, medioambientales y las entidades locales como elementos determinantes en



el desarrollo de la zona, con el fin último de promover la generación endógena de riqueza en la Comarca de las Vegas y Alcarria de Alcalá. Cuyos objetivos generales son:

- Aumentar la competitividad de los diferentes sectores y los recursos locales de la comarca.
- Fomentar la compatibilidad del desarrollo comarcal con el medioambiente.
- Mejorar la calidad de vida del territorio y potenciar la diversificación de la economía local.

### 5.3.1 LÓGICA DE INTERVENCIÓN

En función de los objetivos establecidos por la Asociación de Desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE), se elabora una Estrategia de Desarrollo Local para el período de programación 2014-2020, en el marco de la Medida 19 del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid para el mencionado período.

Tras la realización de un exhaustivo análisis del contexto socioeconómico y medio ambiental, se ha procedido a la elaboración de una matriz DAFO, de la cual se extraer las siguientes necesidades:

- N1: Hacer frente al desempleo, e incidir en la creación de trabajo.
- N2: Dificultades para el relevo generacional en el sector: falta de atractivo, limitantes y barreras para la instalación.
- N3: Déficit en términos de formación, asesoramiento e innovación en el sector.
- N4: Limitada competitividad del sector agrario y necesidad de inversión y modernización.
- N5: Necesidad de aumentar el valor añadido de la producción local y mejorar la competitividad de la industria agroalimentaria del territorio.
- N6: Insuficiente promoción de los productos del territorio y necesidad de mejorar los canales y las vías de comercialización.
- N7: Dinamización, coordinación y promoción de la actuación conjunta de los agentes del sector agrario y agroalimentario comarcal y regional.
- N8: Degradación y falta de conservación del patrimonio.
- N9: Insuficiente conocimiento, aprovechamiento y valorización de los recursos locales.
- N10: Mejorar los servicios e infraestructuras turísticas disponibles en el territorio.
- N11: Insuficiente adaptación del sector a las nuevas demandas.
- N12: Déficit de coordinación y actuación conjunta: imagen y marca de territorio.



- N13: Necesidad de mejora del nivel de formación de la población del territorio, y en concreto de los trabajadores (ocupados y desempleados).
- N14: Necesidad de consolidar el tejido productivo del territorio y del empleo asociado.
- N15: Limitada diversificación productiva del territorio: necesidad de fomentar nuevos nichos de empleo.
- N16: Déficit en la promoción de los productos y servicios del territorio.
- N17: Necesidad de fomentar e incentivar el emprendimiento.
- N18: Deficiencias en los servicios públicos disponibles en el territorio.
- N19: Hacer frente a las limitaciones de los recursos disponibles en las entidades locales.
- N20: Déficit de dinamismo en la población.
- N21: Hacer frente a la progresiva degradación de espacios y recursos.
- N22: Mejorar la gestión de residuos y potenciar el ahorro de recursos.
- N23: Hacer frente a deficiencias en infraestructuras asociadas a medio ambiente.
- N24: Necesidad de integrar en mayor grado las cuestiones ambientales en los distintos sectores productivos.
- N25: Mejora de la conciencia medioambiental del conjunto de la población y la información disponible.
- N26: Hacer frente a las dificultades para integrar las cuestiones asociadas a cambio climático.

Para atender estas necesidades se ha procedido al diseño de una estrategia, en la cual se han incluido los siguientes objetivos:

- O1: Generar empleo y oportunidades de actividades económicas.
- O2: Potenciar el desarrollo y modernización del complejo agroalimentario como elemento diferenciador de ARACOVE.
  - ❖ O2.1: Fomentar la instalación en el sector agrario.
  - ❖ O2.2: Mejorar la competitividad de la industria agroalimentaria del territorio y fomentar su desarrollo y el aumento del valor añadido de los productos locales.
  - ❖ O2.3: Mejorar la promoción y la comercialización de los productos agroalimentarios del territorio.
  - ❖ O2.4: Conservar y poner en valor el patrimonio del territorio.
- O3: Poner en valor los recursos del territorio y favorecer el desarrollo del sector turístico.
  - ❖ O3.1: Conservar y poner en valor el patrimonio del territorio.



- ❖ O3.2: Favorecer el desarrollo del turismo de calidad y la diversificación de la oferta de servicios turísticos en territorio.
- ❖ O3.3: Responder a las nuevas demandas e impulsar nuevas formas de turismo en el territorio.
- O4: Diversificar y consolidar el tejido productivo del territorio.
  - ❖ O4.1: Favorecer el desarrollo de inversión dirigidas a la creación y a la modernización de las empresas del territorio.
  - ❖ O4.2: Incorporar la cultura de la innovación en el tejido productivo.
- O5: Satisfacer la demanda de servicios de la población y mejorar la calidad de vida en el territorio.
  - ❖ O5.1: Crear nuevos servicios e infraestructuras.
  - ❖ O5.2: Mejorar los servicios e infraestructuras existentes.
  - ❖ O5.3: Optimizar los recursos disponibles e impulsar nuevas formas de organización de los servicios de las administraciones locales.
- O6: Mejorar la formación y el asesoramiento de la población del territorio.
  - ❖ O6.1: Establecer itinerarios específicos de formación y asesoramiento para agricultores no profesionales que se instalan.
  - ❖ O6.3: Fomentar el emprendimiento y garantizar su éxito a través de actuaciones de formación y asesoramiento específico.
  - ❖ O6.3: Mejorar la cualificación de la población a través de diversas actividades de formación.
- O7: Mejorar la promoción de los productos y recursos del territorio.
  - ❖ O7.1: Aunar esfuerzos en la promoción y comercialización, aumentando la interacción de agentes y sectores productivos en el territorio.
  - ❖ O7.2: Consolidar una imagen de marca del territorio.
- O8: Mejorar la conexión y coordinación entre agentes.
  - ❖ O8.1: Incentivar el desarrollo de actuaciones conjuntas que impliquen diversos agentes y sectores.
  - ❖ O8.2: Crear identidad de territorio
- O9: Integrar de forma transversal la innovación, el medio ambiente y cambio climático.
- O10: Fomentar la igualdad de oportunidades y la integración de colectivos vulnerables.

Con el fin de alcanzar estos objetivos se han diseñado una serie de medidas y tipos de operaciones:





- M 1: Apoyo al sector agrario y agroindustrial:
  - ❖ Op 1.1 Apoyo a la incorporación al medio agrario.
  - ❖ Op 1.2 Creación, ampliación y modernización de industrias agroalimentarias de productos prioritarios.
  - ❖ Op 1.3 Apoyo al comercio minorista.
  - ❖ Op 1.4 Apoyo a la promoción de nuevas formas de agricultura, a través de proyectos de cooperación e integrales.
- M2: Apoyo al desarrollo del sector turístico y conservación del patrimonio:
  - ❖ Op 2.1: Desarrollo de actuaciones no productivas vinculadas a la conservación del patrimonio y el turismo.
  - ❖ Op 2.2 Desarrollo de actividades productivas vinculadas a la conservación del patrimonio y el turismo.
  - ❖ Op 2.3 Apoyo a la promoción de nuevas formas de turismo en el territorio, a través de proyectos de cooperación e integrales.
- M3: Apoyo a la creación, ampliación y modernización de PYMES:
  - ❖ Op 3.1 Ayudas a creación de empresas.
  - ❖ Op 3.2 Ayudas a la modernización y mejora de la competitividad de las empresas ya existentes.
- M4: Apoyo a la prestación de servicios básicos.
  - ❖ Op 4.1 Prestación de servicios básicos a la población.
  - ❖ Op 4.2 Actuaciones dirigidas a mejorar la accesibilidad a las TIC.
  - ❖ Op 4.3 Impulso de nuevas formas organizativas de las administraciones locales.
- M5: Apoyo transversal del impulso de los distintos sectores económicos:
  - ❖ Op 5.1 Formación, información y asesoramiento.
  - ❖ Op 5.2 Apoyo a la promoción, difusión y comercialización de los productos del territorio.
  - ❖ Op 5.3 Apoyo al desarrollo de proyectos de cooperación e integrales.

Con la finalidad de poder tener una medición de los logros que se puedan alcanzar con la ejecución de los tipos de operaciones propuestos, se han definido una serie de indicadores.



Tabla 4 Relación entre medidas y resultados o impactos esperados

Medida	Tipo de operación	Indicador propuesto	Valor estimado
1	I1	Gasto publico total	150.000,00 €
		Número de explotaciones / beneficiarios apoyados	7
		Número de empleos previstos en el plan de empleo empresarial	2
	I2	Gasto publico total	450.000,00 €
		Número de operaciones /proyectos apoyados	10,00 €
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	5
	I3	Gasto publico total	100.000,00 €
		Número de operaciones /proyectos apoyados	3
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	3
	I4	Gasto publico total	100.000,00 €
		Número de proyectos apoyados	2
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0,00 €
2	II1	Gasto publico total	300.000,00 €
		Número de operaciones /proyectos apoyados	5
		Número de empleo previstos en los proyectos / planes de aprovechamiento presentados	0
	II2	Gasto publico total	700.000,00 €
		Número de operaciones /proyectos apoyados	12
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	12
	II3	Gasto publico total	100.000,00 €
		Número de proyectos aprobados	2
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0
3	III1	Gasto publico total	1.600.000,00 €
		Número de proyectos apoyados	30
		Número de empleos creados	30,00 €
	III2	Gasto publico total	400.000,00 €
		Número de proyectos apoyados	7
		Número de empleos creados	4
4	IV1	Gasto publico total	1.000.000,00 €
		Número de proyectos apoyados	16
		Población que se beneficia de la mejora de las infraestructuras	60.960
		Empleos previstos en los proyectos/planes de aprovechamiento presentados	0
	IV2	Gasto publico total	100.000,00 €



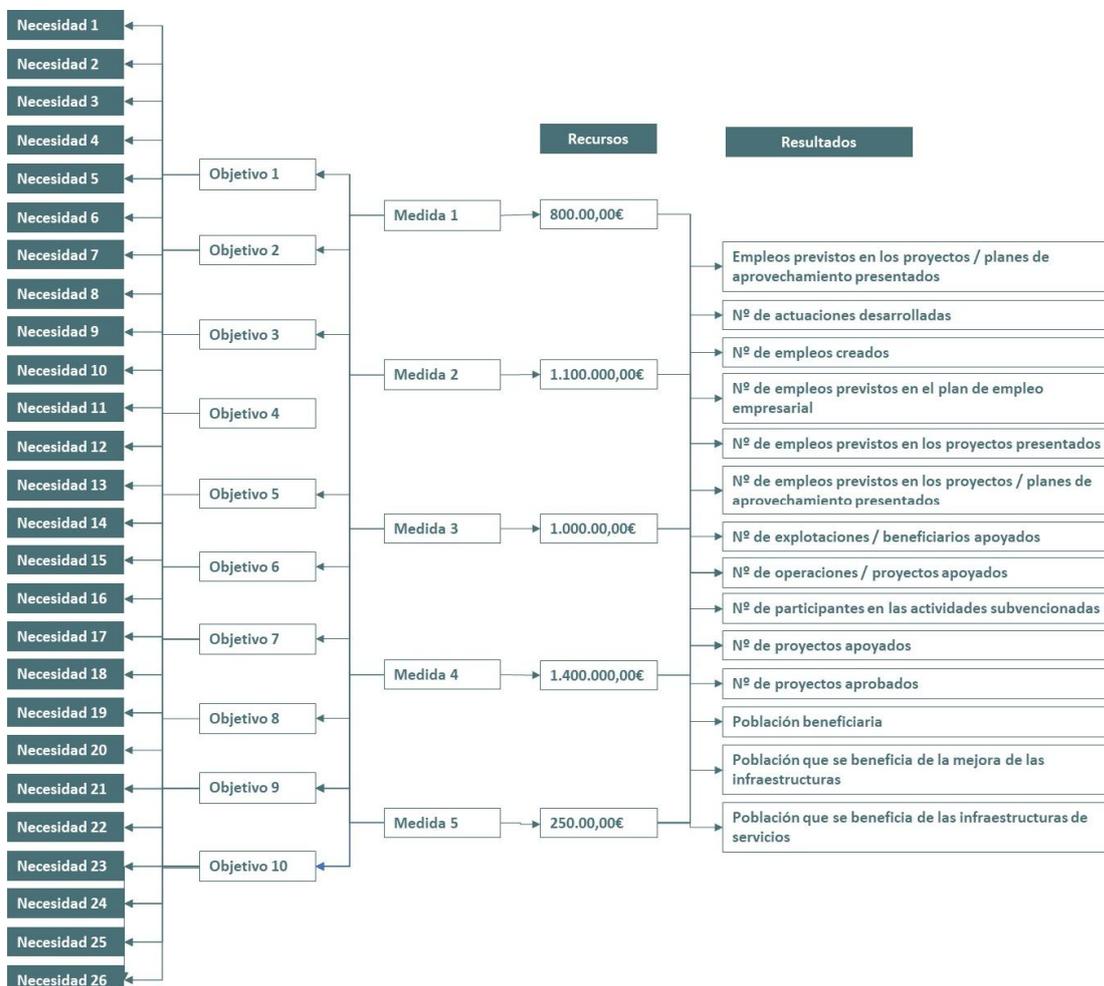
Medida	Tipo de operación	Indicador propuesto	Valor estimado	
		Número de proyectos apoyados	2,00 €	
		Población que se beneficia de la mejora de las infraestructuras de servicios	12.192	
		Empleos previstos en los proyectos/planes de aprovechamiento presentados	0	
	IV3	Gasto publico total	300.000,00 €	
		Número de proyectos apoyados	6	
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	3	
		Población beneficiaria	5.000	
	5	V1	Gasto publico total	150.000,00 €
			Número de participantes en las actividades subvencionadas	100
			Número de actuaciones desarrolladas	10
Número de proyectos apoyados			1	
V2		Gasto publico total	50.000,00 €	
		Número de proyectos apoyados	1	
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0	
V3		Gasto publico total	50.000,00 €	
		Número de proyectos apoyados	1	
		Número de empleos previstos en los proyectos presentados	1	

Fuente: Elaboración propia a partir de la EDL de la Asociación de desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE).

Con la información analizada, se procede a la construcción del marco lógico definido en la Estrategia de Desarrollo Local.



Ilustración 4 Marco lógico de la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación de desarrollo Rural Comarca de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE)



Fuente: Elaboración propia. Los recursos están expresados en términos FEADER.

Tras construir el marco lógico de la EDL, se aprecia, como en los casos precedentes, un número excesivo de necesidades (26), tipos de operaciones (15) y objetivos específicos (19), donde sería recomendable una mayor concentración que daría lugar a una mayor simplificación de la aplicación de la Estrategia.

### 5.3.2 PARTICIPACIÓN

El proceso de participación ha diseñado distintas herramientas, en función del público objetivo y ha contado con todos los agentes económicos y sociales del territorio, así como la población. En este sentido, se han llevado a cabo:

- Mesas temáticas:
  - ❖ Sector agrario y agroalimentario.
  - ❖ Entidades locales.





- ❖ Agentes de empleo y desarrollo local.
- ❖ Mixta con representantes de diversos intereses económicos y sociales.
- Jornadas participativas.
- Grupos de trabajo sectoriales:
  - ❖ Sector agrario y agroalimentario.
  - ❖ Turismo y patrimonio.
  - ❖ Administración local y servicios a la población.
  - ❖ Pequeña y mediana empresa, emprendimiento y formación.
  - ❖ Medioambiente y clima.
- Proceso de participación on-line con la apertura de un buzón de sugerencias.

### 5.3.3 CRITERIOS DE SELECCIÓN DE OPERACIONES

En la Estrategia de Desarrollo Local se han establecido los siguientes criterios de selección:

- Medida 1:
  - ❖ Perfil del beneficiario.
  - ❖ Modalidad del proyecto.
  - ❖ Viabilidad del proyecto.
  - ❖ Transversalidad (innovación, medioambiente y cambio climático).
  - ❖ Equilibrio territorial.
  - ❖ Tipo de proyecto subvencionado.
  - ❖ Participación en proyectos comunes de transformación o comercialización.
  - ❖ Tipo de proyecto o producción.
  - ❖ Repercusión prevista del proyecto.
  - ❖ Promotores del proyecto.
  - ❖ Calidad y adecuación de la propuesta.
  - ❖ Creación de empleo.
- Medida 2:
  - ❖ Perfil del beneficiario.
  - ❖ Promotores del proyecto.
  - ❖ Calidad y adecuación de la propuesta.



- ❖ Modalidad del proyecto.
  - ❖ Viabilidad del proyecto.
  - ❖ Tipo de proyecto o producción.
  - ❖ Repercusión prevista del proyecto.
  - ❖ Transversalidad (innovación, medioambiente y cambio climático).
  - ❖ Equilibrio territorial.
  - ❖ Creación de empleo.
- Medida 3:
    - ❖ Perfil del beneficiario.
    - ❖ Modalidad del proyecto.
    - ❖ Viabilidad del proyecto.
    - ❖ Transversales (innovación, medioambiente y cambio climático).
    - ❖ Equilibrio territorial.
    - ❖ Tipo de proyecto o producción.
    - ❖ Creación de empleo.
  - Medida 4:
    - ❖ Perfil del beneficiario.
    - ❖ Calidad y adecuación de la propuesta.
    - ❖ Modalidad del proyecto.
    - ❖ Transversales (innovación, medioambiente y cambio climático).
    - ❖ Equilibrio territorial.
    - ❖ No beneficiario en convocatorias anteriores.
    - ❖ Promotores del proyecto.
    - ❖ Recursos previstos.
  - Medida 5:
    - ❖ Perfil del beneficiario.
    - ❖ Viabilidad del proyecto.
    - ❖ Colectivo destinatario.
    - ❖ Transversales (innovación. Medioambiente y cambio climático).
    - ❖ Equilibrio territorial.



- ❖ Tipo de proyecto.
- ❖ Promotores del proyecto.
- ❖ Calidad y adecuación de la propuesta.
- ❖ Repercusión prevista del proyecto.

A pesar de ser el objetivo 1 -generar empleo y oportunidades de actividad económica- un objetivo transversal, tal y como se pone de manifiesto en la Estrategia de Desarrollo Local, no se utiliza como criterio de selección en todos los tipos de operaciones el criterio de creación de empleo, a diferencia de la transversalidad de innovación, medioambiente y cambio climático.

## 6. Análisis del mecanismo de aplicación de la Medida 19

### 6.1 Normas, procedimientos, disposiciones

Dentro de la Medida 19 se establecen dos tipos de procedimientos, uno para la selección de los Grupos de Acción Local y el segundo relacionado con la ejecución de las estrategias de desarrollo local seleccionadas.

En este sentido, primeramente, la Comunidad de Madrid selecciona en concurrencia competitiva<sup>9</sup> a las entidades candidatas a Grupo de Acción Local que cumplan con los requisitos para serlo y les concede una ayuda para elaborar su estrategia de desarrollo local, seleccionándose únicamente una entidad por cada una de las tres zonas rurales en las que se divide la Comunidad de Madrid:

- Zona rural Norte.
- Zona rural Sur Oeste.
- Zona rural Sur Este.

Las entidades preseleccionadas que presenten una estrategia de desarrollo local con una calidad mínima son seleccionadas como Grupo de Acción Local y firman un convenio con la Comunidad de Madrid para aplicar su Estrategia de Desarrollo Local en su territorio, es decir, la ejecución de las siguientes submedidas establecidas en el PDR-CM 2014-2020:

- 19.2 Apoyo a la realización de las operaciones conforme a la estrategia de desarrollo local participativo.

---

<sup>9</sup> Orden 4364/2015, de 30 de diciembre, de la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio, por la que aprueba el procedimiento de selección de las entidades candidatas a grupos de acción local y se establecen las bases reguladoras de las ayudas para la elaboración de sus estrategias de desarrollo local, cofinanciables por el Fondo Europeo Agrícola de desarrollo Rural (FEADER) y la Administración General del Estado, correspondiente a la convocatoria 2016.



- 19.3 Preparación y realización de las actividades de cooperación del grupo de acción local.
- 19.4 Apoyo para los costes de explotación y animación.

Asimismo, el GAL tiene una doble naturaleza como colaborador en la aplicación del desarrollo local participativo: cuando no son los beneficiarios de las ayudas en el tipo de operación 19.2.1 Ayuda para la realización de operaciones conforme a la estrategia de desarrollo local participativo del PDR-CM 2014-2020 y como beneficiarios de las ayudas para dicho tipo de operación cuando se trate de proyectos propios del GAL (formación, animación y promoción territorial), así como en las operaciones 19.3.1 preparación y realización de las actividades de cooperación del grupo de acción local y 19.4.1 ayuda para los costes de explotación y animación.

El procedimiento elaborado por la Unidad Gestora para la aplicación de la Estrategias de Desarrollo Local de Los Grupos de Acción Local, donde se establecen todas las fases del procedimiento, se establece las diferencias de procedimiento cuando el GAL es beneficiario y cuando es colaborador.

#### 1. GAL beneficiario:

##### a. Fase de solicitud de autorización del proyecto:

- i. Recepción y registro de la solicitud de autorización del proyecto.
- ii. Comprobación de la documentación.
- iii. Desistimiento tácito de los expedientes no completos tras el seguimiento.
- iv. Lanzamiento del acta de no inicio.
- v. Estudio de la elegibilidad de los expedientes completos.
- vi. Valoración de los criterios de selección por un Panel de Expertos.
- vii. Validación por el Grupo Técnico Asesor.
- viii. Elaboración de la Resolución de autorización del proyecto.
- ix. Remisión de la Resolución de autorización del proyecto.
- x. Modificaciones de la resolución de autorización del proyecto.

##### b. Fase de justificación:

- i. Recepción y registro de la solicitud de justificación.
- ii. Comprobación documental de la justificación de un proyecto.
- iii. Comprobación material de las inversiones/actuaciones subvencionadas.
- iv. Validación de la justificación.



- c. Transferencia de Fondos.
  - d. Reembolso de Fondos FEADER.
2. GAL colaborador:
- a. Fase de selección de proyectos:
    - i. Recepción del borrador de las bases reguladoras y/o convocatoria de ayudas de cada GAL.
    - ii. Acompañamiento al GAL en la realización de las actas de no inicio.
    - iii. Recepción de la solicitud de documentación necesaria para la elaboración del Informe Económico del GAL.
    - iv. Recepción de la Solicitud de Informe de Subvencionalidad.
    - v. Estudio de elegibilidad de los expedientes completos.
    - vi. Validación por el grupo Técnico Asesor.
    - vii. Elaboración del Informe de Subvencionalidad al GAL.
    - viii. Alegaciones del GAL.
    - ix. Recepción de la resolución de concesión de las ayudas al beneficiario.
    - x. Recepción de recursos contra las decisiones de los GAL.
    - xi. Modificaciones de la resolución de la ayuda.
  - b. Fase de justificación:
    - i. Recepción y registro de la solicitud de justificación.
    - ii. Comprobación documental de la justificación de un proyecto.
    - iii. Comprobación material de las inversiones/actuaciones subvencionadas.
    - iv. Validación de la justificación.
  - c. Transferencia de Fondos.
  - d. Reembolso de Fondos FEADER.

Por su parte, los Grupos de Acción Local para poder llevar a cabo el Plan de Acción descrito en sus correspondientes Estrategia de Desarrollo Local han elaborado Bases Reguladoras, con sus correspondientes convocatorias<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Los criterios de selección que rigen las convocatorias se pueden ver en el epígrafe 5 de este Informe.



**Tabla 5 Convocatorias efectuadas. Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA)**

Convocatoria	Fecha de publicación	Fecha de resolución	Presupuesto convocado	Nº de solicitudes recibidas	Número de solicitudes denegadas por la administración	Número de renuncias o anulaciones	Número de beneficiarios finales	Total gasto público comprometido
1/2017	04/01/2018	14/01/2019	1.457.641,00	105	67	9	29	1.457.641,00
1/2019	09/07/2019	10/07/2020	2.133.866,18	87	3	27	57	1.894.043,97
1/2021	18/03/2021	31/07/2021	865.250,60	75	37	15	23	883.898,16

Fuente: Base de datos de convocatorias. Autoridad de Gestión PDR-CM 2014-2020.

**Tabla 6 Convocatorias efectuadas. Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid**

Convocatoria	Fecha de publicación	Fecha de resolución	Presupuesto convocado	Nº de solicitudes recibidas	Número de solicitudes denegadas por la administración	Número de renuncias o anulaciones	Número de beneficiarios finales	Total gasto público comprometido
1/2017	04/07/2017	18/04/2018	2.640.000,00	19	1	5	13	989.789,21
1/2018	19/02/2018	31/08/2018	1.951.045,00	17	2	9	6	353.570,38
M02 1/2018	19/02/2018	27/06/2018	365.000,00	2	0	0	2	76.066,36
M07 1/2018	19/02/2018	31/08/2018	300.000,00	5	0	2	3	45.000,00
Inv 2/2018	01/08/2018	31/08/2018	2.333.000,00	12	0	6	6	516.287,90
M07 2/2018	01/08/2018	15/04/2019	255.000,00	4	0	2	2	30.000,00
Inv 1/2019	06/03/2019	17/12/2019	2.291.000,00	17	6	0	11	852.054,26
M07 1/2019	06/03/2019	07/12/2019	255.000,00	2	0	1	1	30.000,00
Inv 1/2020	23/03/2020	07/04/2021	1.977.934,00	18	9	0	8	557.261,35
Inv 1/2021	09/02/2021	27/10/2021	1.311.243,85	14	5	1	8	365.247,05
M07 1/2021	09/02/2021	27/10/2021	45.000,00	1	0	0	1	15.000,00
Inv 2/2021	26/07/2021	11/05/2022	961.396,00	11	8	1	2	83.558,95
M07 2/2021	26/07/2021	14/02/2022	30.000,00	2	0	0	2	30.000,00

Fuente: Base de datos de convocatorias. Autoridad de Gestión PDR-CM 2014-2020.



**Tabla 7 Convocatorias efectuadas. Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE)**

Convocatoria	Fecha de publicación	Fecha de resolución	Presupuesto convocado	Nº de solicitudes recibidas	Número de solicitudes denegadas por la administración	Número de renunciaciones o anulaciones	Número de beneficiarios finales	Total gasto público comprometido
1/2017	03/07/2017	02/04/2018	2.600.000,00	19	1	5	13	1.055.259,25
2/2017	14/12/2017	26/06/2018	2.000.000,00	11	0	4	7	922.061,42
1/2018	26/02/2018	05/12/2018	1.200.000,00	21	0	6	15	1.021.243,41
2/2018	05/09/2018	11/02/2019	1.738.119,00	6	1	0	5	515.153,78
1/2019	13/03/2019	27/11/2019	1.350.000,00	6	2	3	1	82.197,87
2/2019	09/10/2019	30/06/2020	1.358.559,97	13	0	6	7	517.899,03
3/2019	09/10/2019	30/06/2020	1.141.43,11	15	3	4	8	574.893,82
1/2020	18/05/2020	26/04/2021	443.842,86	3	0	0	3	233.803,12
1/2021	10/03/2021	28/10/2021	496.480,83	9	1	0	8	121.353,22
2/2021	10/03/2021	28/10/2021	729.549,10	13	3	0	10	574.027,42
3/2021	13/09/2021	20/04/2022	371.783,36	15	5	0	10	498.671,25
4/2021	13/09/2021	19/04/2022	165.586,81	16	0	1	15	945.396,58

Fuente: Base de datos de convocatorias. Autoridad de Gestión PDR-CM 2014-2020.

## 6.2 Comunicación entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora y Grupos de Acción Local

Los procedimientos descritos en el epígrafe anterior ponen de manifiesto la realización de tareas concatenadas en las cuales están implicadas la Autoridad de Gestión, la Unidad Gestora y los Grupos de Acción Local y a tenor de las respuestas vertidas en las entrevistas personales y el cuestionario efectuado, la comunicación entre todos los actores implicados es buena durante el período de programación 2014-2020. Cuestión que no parece tan adecuada en el período 2023-2027, a juicio de los GAL, hubiera sido deseable haber mantenido reuniones informales con la Autoridad de Gestión sobre la nueva programación. Respecto a este punto, la Autoridad de Gestión informa de que no se hicieron reuniones bilaterales, si bien se informó a través del Comité de Seguimiento.

No obstante, a pesar de esta adecuada comunicación, en aras de la transparencia establecida en los convenios firmados entre la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio y los Grupos de Acción Local para la aplicación del desarrollo local participativo previsto en el Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020 sería recomendable facilitar una mayor información del sistema de seguimiento y evaluación de las distintas Estrategias de Desarrollo Local.

Por su parte, desde la Autoridad de Gestión sería adecuado hacer partícipes a los Grupos de Acción Local del proceso de programación del período 2023-2027, al ser actores implicados en el territorio y disponer de una dilatada experiencia en sus zonas de actuación.



## 7. Valor añadido LEADER

Este epígrafe ha sido elaborado por cada uno de los Grupos de Acción Local del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020. A continuación, se incluye textualmente el texto realizado por cada uno de ellos.

### 7.1 Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA

#### 7.1.1 CAPITAL SOCIAL MEJORADO

Como concepto general desde el Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid hemos intentado mejorar el conjunto de normas de confianza, valores, actitudes y redes entre personas e instituciones en este territorio de la Comunidad de Madrid, enfatizando la vivencia asociativa entre los diferentes actores sociales creando cada vez más y pese a la pandemia cada vez más acciones colectivas y de cooperación, siendo ya una zona de influencia asociativa y activa pese a su baja población.

Ejemplo a seguir fue “Acción sierra norte” un grupo creado EXCLUSIVAMENTE para la gestión de iniciativas COVID-19 formado por los representantes políticos de los 42 municipios y mancomunidades de la Sierra Norte de Madrid bajo el paraguas de Galsinma, representantes de la administración autonómica, técnicos de los ayuntamientos, policía local, protección civil, guardia civil, diferentes empresas, asociaciones, colectivos y entidades, además de lo más fundamental, un grupo muy numeroso de vecinos de la Sierra Norte conformado por costureras, principalmente, y profesionales de diferentes sectores de actividad, creando un capital global que consiguió paliar en cierta forma las consecuencias de la pandemia.

En números y datos: Fabricación de Mascarillas 103.273 mascarillas conseguidas 40% de fabricación propia (39.415), Fabricación de batas de plástico, patucos, gorros, buzos de protección, guantes y desinfectantes. Fabricación de viseras de protección (pantallas 3D) y piezas para respiradores de hospitales, limpieza y desinfección urbana, conexión tecnológica con los mayores en apoyo y acompañamiento, campañas sociales y cercanía a nuestros vecinos. Apoyo formativo a nuestros alumnos en dificultades, campañas de apoyo al turismo, artesanía y comercio local. Promoción de productos y alimentos de la Sierra Norte, campañas solidarias de recogida de alimentos para familias necesitadas. Carreras Populares virtuales y más de 200 entidades y cientos de personas colaborando y siendo ejemplo del capital de la Sierra Norte de Madrid.

Este **capital social** fortalece y desarrolla la democracia y sobre todo hace más fuerte las instituciones y a la ciudadanía posibilitando la cooperación, la integración y **cohesión social** haciendo complementario la política pública y la asociatividad ciudadana.

Otros ejemplos prácticos en los que participa Galsinma son en plataformas de asociaciones y ayuntamientos, el convenio de colaboración con club Rotary y la fundación médico rural y los pequeños ayuntamientos de la Sierra Norte para mejorar la sanidad y los proyectos de telemedicina. En transportes, movilidad e infraestructuras, la plataforma por la apertura de la



vía ferrocarril Madrid Burgos que posibilitaría el desarrollo del tren turístico y medio ambiental Translozoya, en vivienda el acuerdo plasmado en un informe de equilibrio urbano rural con acuerdo con distrito castellana norte (Crea Madrid Nuevo Norte) y la asociación Madrid capital mundial de la ingeniería, la construcción y la arquitectura, en deporte el proyecto deportivo comarcal agrupado sierra norte de Madrid, en cultura el proyecto cultural de artistas para la sierra norte, entre otros etc.

Y es que el grupo Galsinma mejora el capital social de la Sierra Norte en diferentes ámbitos de actividad destacando, entre otros, los siguientes proyectos y acciones:

- En medio ambiente y sostenibilidad con nuestros proyectos Leader y la planta de compostaje, ejemplo a seguir a nivel nacional, en la que se composta el 80% de la poda que se produce en la Sierra Norte de Madrid
- En economía, empleo, formación y competitividad, participando activamente con las instituciones en mejorar las políticas de empleo muy concurrentes últimamente, además de importantes trabajos para el impulso del comercio y la artesanía local base, fundamental en la Sierra, además de la pequeña industria.
- Trabajos para el fomento del urbanismo y vivienda sostenible.
- En agricultura y ganadería, el plan de acción para la agricultura, la ganadería además de trabajo y experiencias con el Imidra, como la investigación en materia del matadero móvil y centro de transformación cárnica, la aplicación de pastoreo rotativo en los encinares de la sierra, participación en proyectos de la Red Terrae y otros.
- En educación y servicios sociales, el proyecto UAM educamos contigo con Innormadrid y el actual acelera pyme, el proyecto Europa GALSINMA 3.0
- En Turismo, el proyecto de cooperación entre los tres grupos de acción local de Madrid “Madrid destino rural” para promocionar nuestras zonas rurales, así como participación activa con asociaciones y entidades para la creación de la marca Sierra Norte, catálogos de experiencias, catalogo MICE, señalización de la red de caminos Carpetania.
- En juventud, el plan de juventud sierra norte, del que Galsinma es Vocal y participe de la creación e implantación del mismo.

### 7.1.2 MEJOR GOBERNANZA

Desde Galsinma hemos trabajado por los procesos de gobierno en los municipios, por más cercanía entre las instituciones, mejorar los procedimientos y en general hacer más participe al conjunto de la Sierra Norte.

Para mejorar la gobernanza en la Sierra Norte es importante que todas las instituciones públicas dirijan sus asuntos públicos y recursos comunes salvaguardando a su población y medio natural pero también debe imperar la participación de todo el conjunto de los actores que forman esta comarca y es donde aparecen los grupos de acción local para velar por el cumplimiento del



desarrollo rural y sus principios básicos: Con respeto pleno de los derechos humanos, participación efectiva, pluralismo, transparencia, legitimidad, acceso al conocimiento, información y educación, equidad, sostenibilidad, etc. y todos los ejemplos del anterior punto así lo atestiguan.

Nuestra estrategia de desarrollo rural en lugares tan pequeños y con tanta relación humana fusiona día a día sus procesos de trabajo con el derecho a la salud, a la vivienda adecuada, a la alimentación suficiente, a la educación de calidad, a la justicia imparcial y a la seguridad personal, etc. definición clave para una buena gobernanza y todo nuestro trabajado pese a que va en paralelo está íntimamente relacionado.

Como concepto general es importante señalar que desde Galsinma se suelen utilizar siempre procesos de trabajo participativos para abordar los asuntos relacionados, proporcionando una oportunidad de diálogo entre los colectivos y sectores de la Sierra Norte para compartir experiencias y puntos de vista.

Estas habituales dinámicas de grupo desempeñan un papel crucial para comprender qué está pasando y ayuda a identificar los impactos generales y el valor añadido que el GALSINMA está aportando a la zona.

Aprovechamos las experiencias y los conocimientos compartidos en los grupos que posteriormente nos han ayudado y siguen ayudando para luego tomar mejores decisiones de cara al futuro y realizar óptimas estrategias.

Mesas de trabajo, foros temáticos, autoevaluaciones sobre tejido asociativo y juventud, igualdad de oportunidades, cultura y educación, turismo sostenible, etc. Reuniones de los grupos, elección de especialistas por materias y sectores, debates, cuestionarios, etc.

Consecuencias: Identificar claramente en la fase más temprana posible el tipo y la naturaleza de los proyectos que el próximo programa vaya a apoyar y medir mejor, la mejora en el sentimiento de cohesión de la comunidad.

### 7.1.3 MEJORES RESULTADOS E IMPACTOS

**Nuestro Grupos de Acción Local o Grupos de Desarrollo Rural** cuyo objetivo es la aplicación de un programa regional de desarrollo rural mejorará su impacto o resultados si efectivamente los números y estadística del territorio han mejorado y si su influencia ha sido notable en los números descritos.

Claramente la Sierra Norte de Madrid ha sufrido un desarrollo importantísimo en el último periodo y ha sido mucho el importante esfuerzo de todas las partes para lograrlo, teniendo a día de hoy un territorio mucho más avanzado y sostenible.

El papel de GALSINMA es más fuerte en las instituciones en el año 2022 de lo que lo era a principio de periodo y su grado de influencia y fortaleza también, aumentando sus posibilidades de crecimiento.

Se han paliado **necesidades** económicas, sociales y medioambientales de **una comarca** y se ha reforzado **y aumentado su potencial** con más proyectos, más recursos y más actividad.



EL DAFO a día de hoy revela más fortalezas y muchísimas oportunidades pese a que todavía quedan debilidades y amenazas en las que la próxima estrategia se debe basar con un trabajo conjunto, haciendo partícipe a la comunidad en su desarrollo: Nuevo fomento e impulso de dinamización de la Sierra Norte, la creación de infraestructuras, la generación de empresas y empleo y la permanencia y/o ampliación de la oferta de servicios.

## 7.2 Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid

El valor añadido del LEADER/DLP se define como los beneficios obtenidos a través de la correcta aplicación del método LEADER, en comparación con los beneficios que se habrían obtenido sin aplicar este método. El valor añadido del LEADER/DLP se manifiesta en:

- **Capital social mejorado.**
- **Mejor gobernanza.**
- **Mejores resultados e impacto de la implementación del programa o estrategia.**

### 7.2.1 CAPITAL SOCIAL MEJORADO

En relación a la aplicación de los principios de LEADER se remite a las conclusiones obtenidas en el trabajo de Evaluación realizado, a saber, las siguientes:

*El análisis realizado en la comarca ha permitido valorar en qué medida la aplicación de la estrategia de desarrollo rural participativo con metodología LEADER del ADI Sierra Oeste de Madrid ha permitido materializar las especificidades de este método y, en definitiva, ha mejorado las bases de su desarrollo, durante el periodo de Programación 2014-2020.*

*En concreto, el trabajo de campo ha revelado que la estrategia de desarrollo rural participativo basada en la aplicación del método LEADER se apoya en muchos de los elementos característicos de las teorías de desarrollo endógeno, pero también contribuye a potenciarlos como base para su desarrollo futuro. Así, por ejemplo, se ha dado protagonismo al territorio como principal motor de transformación económica y social, gracias al empleo de los recursos endógenos, los cuales estarán ligados a la especificidad del Enfoque territorial.*

*También se ha revelado como importante el trabajo en red y las relaciones de cooperación entre los agentes territoriales, siendo el ADI Sierra Oeste la organización que sirva de nexo de unión entre los diferentes agentes y motores económicos de la comarca. No obstante, también se ha logrado identificar que su efecto sigue siendo limitado por la falta de interés de los agentes privados.*

*De este modo, el ADI se erige como institución formal que favorece las relaciones entre los agentes, tanto las formales como las informales.*

*Otro de los pilares fundamentales es el de la participación en los procesos de desarrollo, ya que se antoja imprescindible en el ámbito de la consecución de consensos entre los diferentes agentes sociales, que puedan traer consigo reformas institucionales. El fomento y la consolidación de un*



*modelo de acción bottom-up consiguió un incremento de la participación de los agentes comarcales, ya que se puso de manifiesto la importancia que tenían las experiencias que tenían los agentes en los diferentes procesos, ya fuesen de adquisición de subvención como de participación en los foros. La instauración de un modelo de acción como este, que permitiese la participación ciudadana, exige articular un foro de debate en el que articular las ideas y propuestas de los agentes sociales. El ADI Sierra Oeste se ha erigido como catalizador de los problemas y necesidades de los agente comarcales, además de ser un centro de conocimiento y de cooperación entre ellos. En este sentido se potencian algunas de las ventajas señaladas en la literatura de los Distrito Industriales y el Desarrollo Endógeno, como es la importancia de las interrelaciones de los agentes entre sí, tanto formales como informales. Estas lograrán beneficios tanto a nivel de mano de obra disponible, de intercambio de conocimientos y de un aumento en la cuota de servicios con los que cimentar un tejido productivo sólido.*

*La especificidad vertebradora de los fundamentos teóricos que sustentan el método LEADER será la innovación. Esta será la garante de una transformación social y económica, basada en el empleo de nuevos métodos, como serán la participación ciudadana o adaptación al contexto actual del territorio. En el caso de estudio del actual trabajo, se observa cómo se deja atrás metodologías tradicionales para dar el poder a los actores para que sean los protagonistas del desarrollo de su territorio.*

*Para la transformación del método, fueron imprescindibles introducir nuevos enfoques como fueron la innovación, pero también la puesta en red. Esta conexión de los agentes y el intercambio de información se erigen como pilares fundamentales del Desarrollo Endógeno ya que permite la dinamización del aprendizaje como el abandono del conformismo que traían consigo antiguas metodologías. En este sentido, se trabajó por la generación de vínculos entre los agentes durante el periodo de programación, aunque su efecto dinamizador quedo limitado por una falta de implicación del sector privado. A pesar de esto, el trabajo del ADI en este sentido fue reconocido y alabado por los agentes.*

*El ámbito de la cooperación con otras comarcas rurales se trata de un déficit a potenciar en la mayoría de los GAL europeos. La existencia de los proyectos conjuntos suele estar limitada en el tiempo y muy condicionada a la existencia de un proyecto concreto y a la percepción de las ayudas que los facilitan. Sin embargo, en el sujeto de estudio del presente trabajo se constata este hecho, pero por el espacio tomado, ya que, el ADI Sierra Oeste de Madrid desarrollará importantes proyectos de colaboración, pero su ámbito de actuación será autonómico y sus efectos serán medibles en el medio y largo plazo.*

*La consideración del territorio como un ente vivo y un recurso para el desarrollo, fuente de numerosas actividades económicas, aunque interconectadas entre sí, es una idea que subyace de las bases teóricas en las que se apoya el método y que escenifica claramente dentro el enfoque integrado y multisectorial. El análisis de la estrategia de desarrollo local participativo y las entrevistas realizadas han permitido constatar la existencia de medidas de potenciación del valor añadido a los recursos comarcales y de una imagen sólida del territorio.*



*El trabajo realizado ha permitido comprobar la consecución de las especificidades de LEADER en mayor o menor medida. Una de las principales debilidades detectadas es el desinterés de una parte de los agentes privados, que puede ser causado o por mero distanciamiento con cualquier ente que pueda tener relación con la Administración Pública o por puro desconocimiento de las diferentes funciones que tiene el ADI Sierra Oeste de Madrid, en la medida que se centra la mirada únicamente en su poder en torno a la gestión de subvenciones y no en su función adicional de catalizador del desarrollo en la comarca. En este sentido, una de las posibles recomendaciones que subyacen puede ser la de tratar de buscar soluciones a este punto y lograr que los agentes privados conozcan la realidad de la asociación y cuáles son sus funciones, más allá de la mera gestión de subvenciones.*

*Otra de las críticas que se pudiesen realizar es la integración de un trabajo producido por un método tan innovador, dentro de modelos de Administración Pública tradicionales. Aquí se produce un problema de transposición de los inputs en outputs debido a los procesos administrativos, lo que provoca una clara pérdida del Valor Añadido que se produce con la aplicación del método LEADER.*

*El trabajo realizado ha permitido también identificar nuevas líneas de investigación que permitan avanzar en el trabajo realizado, entre las que se pueden citar las siguientes:*

- *Estudio y evaluación cuantitativa de los efectos del método LEADER en la Comarca Sierra Oeste una vez finalice la ejecución de los proyectos del periodo 2014-2020 en términos de actividad económica, empleo, etc.*
- *Estudio comparativo de los resultados de la Evaluación de la estrategia de Desarrollo Local Participativo en relación a otras comarcas, en particular de la Comunidad de Madrid.*

### 7.2.2 MEJOR GOBERNANZA

En este sentido, en cuanto a la implementación de la EDLP Sierra Oeste de Madrid y la gobernanza, conviene destacar varios aspectos:

- En cuanto a la Elaboración de la EDLP Sierra Oeste de Madrid:
  - ❖ Se partió de un análisis multisectorial centrado en las siguientes áreas temáticas.
    - ✓ Área primaria.
    - ✓ Área turismo.
    - ✓ Área empresarial y artesanal.
    - ✓ Área medioambiente y patrimonio.
    - ✓ Área de servicios e infraestructuras.
  - ❖ Se desarrollaron diversas acciones de participación pública:



- ✓ Encuestas de participación preliminar dirigida a toda la población de la Sierra Oeste de Madrid.
- ✓ Jornadas de Participación Territorial, ocho reuniones agrupando conjuntos de municipios.
- ✓ Jornadas de Participación Sectorial, cinco reuniones, una para cada sector.
- ❖ Tras una etapa de estudio de gabinete e identificación de necesidades se realizaron nuevas acciones de participación pública dirigidas a la priorización de necesidades.
  - ✓ Jornadas de Participación Sectorial, cinco reuniones, una para cada sector con nombramiento de un representante
  - ✓ Jornada de Consenso participación de representantes.
- En cuanto a la ejecución de la EDLP Sierra Oeste de Madrid del GA:
  - ❖ Trabajo relativo a la implementación de LEADER en los Órganos de Gobierno de ADI Sierra Oeste:
    - ✓ 24 reuniones de la Junta Directiva.
    - ✓ 6 Asambleas Generales.
  - ❖ Proceso participativo:
    - ✓ 8 convocatorias de Jornadas técnicas de divulgación de convocatorias de ayuda (46 jornadas).
  - ❖ Implementación EDLP:
    - ✓ 19 convocatorias de ayuda.
    - ✓ 1 proyecto de cooperación con GAL de la Comunidad de Madrid.
    - ✓ 1 proyecto propio.
- En cuanto a la evaluación de la EDLP:
  - ❖ Participación:
    - ✓ 14 entrevistas.

### 7.2.3 MEJORES RESULTADOS E IMPACTOS

En cuanto a la mejora de resultados conviene destacar dos aspectos fundamentales:

1. El proceso de digitalización emprendido en este periodo en la gestión de la EDLP ha permitido acercar a promotores y beneficiarios a la administración electrónica.



2. La presentación de proyectos a la convocatoria de ayudas ha permitido a los promotores racionalizar el proceso de legalización de sus negocios en cuanto a la obtención de licencias y permisos y a la utilización de herramientas de gestión como el Plan de Empresa o Negocio.
3. Los Criterios de Selección de Proyectos han permitido a los servicios técnicos del ADI transmitir la importancia que tiene en lo local aspectos como la integración ambiental, impulso de políticas verdes contra el cambio climático y la innovación, además de otros como el desarrollo endógeno y la cooperación intersectorial.
4. El asesoramiento realizado por el equipo técnico ha permitido a promotores y beneficiarios poder salvar las dificultades del procedimiento administrativo y de obtención de subvenciones, ajeno al normal funcionamiento de sus negocios.

### 7.3 Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE

La evaluación del valor añadido del LEADER/DLP hace referencia a los beneficios obtenidos como resultado de la correcta aplicación del método LEADER, en comparación con los beneficios que se habrían obtenido sin aplicar este método. El valor añadido del LEADER/DLP a nivel de programa o estrategia puede expresarse como mejoras en el capital social, en la gobernanza local y en mejores resultados de la implementación de la estrategia que, en última instancia, contribuirán a que se produzcan cambios estructurales en la zona del GAL.

De acuerdo con el documento “Directrices de evaluación del LEADER/DLP”, el “capital social” mejorado es entendido como un concepto multidimensional que incluye aspectos de organizaciones sociales, tales como redes, normas y confianza social, que facilitan la coordinación y la cooperación para su mutuo beneficio mutuo.

La “mejor gobernanza” hace referencia a la manera en que todas las partes interesadas (instituciones públicas, económicas, de la sociedad civil, etc.) articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y concilian sus diferencias para gestionar los asuntos públicos a todos los niveles de una manera colaborativa.

La gobernanza multinivel en el contexto del LEADER/DLP aborda, por tanto, las interacciones horizontales y verticales entre partes interesadas gubernamentales y no gubernamentales implicadas en el proceso de implementación del LEADER/DLP a escala de la UE, nacional, regional y local. Cuando el LEADER/DLP se diseña y ejecuta de acuerdo con el método LEADER, estas interacciones pueden tomar la forma de cooperación instrumentalizada e institucionalizada.

Respecto a los “mejores resultados” e impacto de la implementación del programa o estrategia, son aquellos que se obtienen en comparación con la ejecución sin el método LEADER.

El método LEADER es, además, la aplicación combinada de varios principios:

1. estrategias de desarrollo local;



2. enfoque ascendente;
3. colaboraciones público-privadas;
4. enfoque multisectorial;
5. innovación;
6. establecimiento de redes;
7. cooperación territorial

Estos principios operativos están estrechamente relacionados por lo que se explorará la aplicación del método LEADER desde la perspectiva de los siete principios combinados lo que ofrecé una imagen completa del grado de coherencia con el que se ha aplicado el método.

Para la evaluación de este aspecto, se analiza el proceso de ejecución de la “Estrategia de Desarrollo Local del Grupo de Acción Local ARACOVE, 2014-2020”, así como los respectivos efectos que se desprenden del mismo. La fuente de información principal fueron 17 entrevistas en profundidad y conversaciones no guiadas con la diversidad de actores vinculados con la aplicación de la estrategia de desarrollo local de ARACOVE (equipo técnico, junta directiva, beneficiarios de proyectos subvencionados, personas con proyectos desistidos).

La información se organiza de acuerdo con la guía de directrices para la evaluación, adaptando y desarrollando preguntas y/o criterios de evaluación específicos para los tres aspectos que definen el valor añadido del LEADER/DLP.

El siguiente cuadro muestra los criterios de evaluación diseñados para analizar el valor añadido LEADER a nivel local:

Dimensiones del valor añadido LEADER	Preguntas - aspectos de evaluación
<b>Capital social local</b>	Capacidad de los actores locales para organizarse y crear vínculos
	Percepción de un aumento de la confianza entre actores en el territorio
	Concienciación de la identidad local e imagen de la zona
	Capacitación y estímulo a la juventud para desarrollar proyectos en la zona
	Relaciones y comunicación entre los actores locales (y dinámicas de estas relaciones)



Dimensiones del valor añadido LEADER	Preguntas - aspectos de evaluación
<b>Gobernanza local</b>	Número y diversidad actores GAL
	Cómo es la participación de la diversidad de actores de la asociación
	Mecanismos de dirección y gobernanza interna (gestión compartida, prácticas innovadoras de gobernanza...)
	¿Cómo se llevan a cabo los procesos de toma de decisiones?
	Fortalecimiento de las relaciones – cambios en el nivel de confianza entre actores
<b>Mejores resultados de aplicación de la estrategia</b>	Posición del GAL como agente de desarrollo local en el territorio
	Número y tipo de proyectos locales apoyados
	Diferencia con otro tipo de proyectos que respaldan iniciativas diferentes
	En qué medida han abordado nuevos potenciales de la zona o se han movilizado con la actividad del GAL
	Otros recursos apalancados (a través de la actividad del GAL)
	Proyectos con carácter innovador o piloto financiados
	Medida en que la actividad del GAL ha fortalecido la capacidad de respuesta de los proyectos a las necesidades locales y su sostenibilidad
¿Han aparecido nuevas personas interesadas en participar?	



Dimensiones del valor añadido LEADER	Preguntas - aspectos de evaluación
	Aumento de capacidades de cooperación, redes, sensibilización, etc. por la animación y el apoyo brindados

### 7.3.1 CAPITAL SOCIAL MEJORADO

La capacidad local de los actores locales para organizarse y crear vínculos no es muy alta. Los testimonios recogidos durante la evaluación reflejan la inexistencia de un tejido asociativo participativo en la zona, la falta de una cultura del asociacionismo y de la colectividad. En este sentido, no se financiaron proyectos cuya finalidad fuera la formación o el asesoramiento (esta labor la hizo el propio ARACOVE).

Tampoco existe la articulación entre distintos emprendimientos para ofrecer un producto que combine, por ejemplo, la actividad agraria y agroalimentaria con el turismo.

En cuanto a los aspectos relacionados con la identidad e imagen de la zona como el mantenimiento de la tradición rural no aparecen valorados en los criterios de selección de proyectos.

Tampoco ha habido proyectos relacionados con la organización de ferias y eventos para la comercialización. Este tipo de acciones vinculadas con la mejora de la promoción de los productos y de recursos del territorio lo ha hecho el mismo ARACOVE por esta debilidad y poca solvencia del tejido asociativo.

En cuanto a grupos en condiciones de vulnerabilidad como los y las jóvenes y las mujeres, se han realizado algunos cursos de formación para el empleo donde todas las participantes eran mujeres menores de 40 años.

En general, consideran difícil incluir a los jóvenes porque no existen asociaciones juveniles fuertes y vinculadas al tema empresarial. Y también por el hecho de que la población joven no suele contar con los recursos financieros requeridos para hacer frente a los gastos y las inversiones.

ARACOVE es una entidad público-privada que, según señalan quienes forman parte, gestiona subvenciones de manera más ágil que las entidades públicas a nivel regional (Comunidad de Madrid) y nacional (Ministerio).

Está compuesto de un mayor número de socios privados que de asociaciones (de la sociedad civil). No obstante, consideran que la composición ideal sería aquella que contendría a las



asociaciones o agentes territoriales que representan a la ciudadanía, pero como ya ha sido señalado, el tejido asociativo es débil.

La participación es, por lo tanto, de agentes privados y asociaciones empresariales relacionadas con el turismo y la hostelería siendo nula la participación de mujeres y de jóvenes, ya que estos no se desarrollan en el ámbito productivo. Desde el Grupo de Acción Local tampoco creen que deban fomentar esta participación “artificialmente”.

Los socios no reciben ningún servicio o contraprestación por ser parte, sino que su participación suele ser consecuencia de un convencimiento de que la actividad del GAL es importante para el territorio. Esto explica la dificultad de contar con nuevos asociados.

No hay muchos espacios de colaboración e interdependencia entre los actores y los beneficiarios de los proyectos. Normalmente se vinculan a asociaciones empresariales del sector al que pertenecen y, en casos puntuales, se dan algunas colaboraciones con los municipios o las industrias agroalimentarias, sobre todo desde el sector turístico. Los avances realizados para mejorar la conexión y acción entre agentes son pocos.

### 7.3.2 MEJOR GOBERNANZA

ARACOVE se compone de una asamblea general de socios, una junta directiva y un equipo técnico. La junta directiva participa, en el caso del LEADER, en la decisión de la forma en la que se aplica la herramienta, así como en el análisis de las políticas existentes y en el asesoramiento de los criterios de baremación.

Los ayuntamientos son los que más participan a través de la asamblea y de una mesa de turismo generada sobre todo a partir del proyecto de desarrollo Madrid Turismo Rural MADRURAL. Esta iniciativa, financiada por los Fondos FEADER de la Unión Europea, reúne la amplia oferta turística rural de tres territorios de la Comunidad de Madrid: La Sierra Oeste, la Sierra Norte y Las Vegas – La Alcarria (donde opera ARACOVE).

Cada año se lleva a cabo una asamblea anual donde se presenta la justificación de los proyectos para aprobarlos o no. La junta se reúne entre 6 - 10 veces al año para recibir la información de todo lo que el GAL desarrolla.

El único grupo de trabajo es la recién creada mesa de turismo. La intención es que, como espacio de interacción entre ayuntamientos y asociaciones privadas, se convierta en un mecanismo estable.

Algunos aspectos como la escasa articulación y trabajo en red, así como de publicidad y campañas comunicativas han sido identificados como posibles factores que afecten a la continuidad de los proyectos y de los procesos impulsados en el marco de la estrategia de desarrollo local.

No obstante, la visión mayoritaria en el territorio sobre ARACOVE es, por un lado, la de un gestor de ayudas y subvenciones que apoya proyectos, empresas e industrias locales para el desarrollo de la comarca y por el otro, una entidad que brinda cursos de formación para el empleo. En



algún caso, se hace mención de su implantación en el territorio y de los servicios de asesoramiento, apoyo y motivación que ofrece.

En cualquier caso, ARACOVE tiene presencia en el territorio y se muestra como una entidad de referencia para el desarrollo económico local de la zona.

### 7.3.3 MEJORES RESULTADOS E IMPACTOS

Los principales proyectos aprobados, a fecha de 2020, se refieren a la operación IV.1 “Prestación de servicios básicos a la población” (17) seguido por la operación III.2 “Ayudas a la modernización y mejora de la competitividad de las empresas ya existentes” (11) y la II.2 “Desarrollo de actividades productivas vinculadas a la conservación del patrimonio y el turismo” (9). El primer tipo de operación es ejecutada por entidades públicas y las otras por actores privados.

Se identifican sinergias del LEADER con otras iniciativas que gestiona el GAL ya que las líneas de trabajo son las mismas (empleo, turismo, atención al sector productivo y agroindustrial, etc.) y se van complementando y fortaleciendo a través de las diferentes iniciativas. En este caso, más que poner el foco en la generación de capacidades, la actividad se centra en apoyar las iniciativas económicas tanto de personas autónomas como de pequeños emprendimientos.

La mayoría de los proyectos financiados a través del LEADER corresponden a los tipos de operaciones o medidas que el GAL tradicionalmente ha apoyado como son las inversiones para poner en marcha o modernizar empresas (turísticas o de otro tipo) y las ayudas a las industrias agroalimentarias. Esto se corresponde con los objetivos de “generar empleo y oportunidades de actividad económica”; “poner en valor recursos del territorio y favorecer el desarrollo del sector turístico” y de “modernización del complejo agrario como elemento diferenciador de ARACOVE”. En este sentido, se han visto limitados por la complementariedad de las ayudas de la Comunidad de Madrid, aunque han realizado labores de asesoramiento.

Respecto a otros recursos apalancados por el GAL se encuentran:

1. Proyectos de turismo, como el ya mencionado de MADRID RURAL, así como estrategias de sostenibilidad turística.
2. Programas de empleo como el Programa UITL (Unidad de Transición para la Integración Laboral) gestionado por la Consejería de Economía, Empleo y Competitividad y dentro del programa operativo del Fondo Social Europeo. Se centra en el fomento de la integración laboral de personas en riesgo o situación de exclusión social, con la intención de mejorar la empleabilidad de estas en el ámbito de actuación de la Comarca de las Vegas y la Alcarria Alcalá.
3. Varios proyectos de formación para el empleo:
  - a) Formación proyectos de empleo de entidades públicas a través de los certificados de profesionalidad como de la formación transversal exigida en los programas de alternancia con el empleo de la Comunidad de Madrid.



- Tipos de formaciones: reactivación profesional para desempleados de larga duración mayores de 30 años; activación profesional para personas jóvenes desempleadas de larga duración y programa de formación en alternancia con la actividad laboral.
- b) 6 centros de formación acreditados en los que se imparten certificados de profesionalidad y especialidades formativas subvencionadas por la Comunidad de Madrid.
  - c) cursos y formaciones en modalidad online.
4. Proyecto LINCE Learning Initiatives in Civic Environments (Iniciativas de Aprendizaje en Entornos Cívicos). Consiste en una asociación estratégica de carácter educativo financiada por el Programa Erasmus + e integrada por organizaciones en España, Italia y Polonia. Agrupa a centros de formación profesional, organizaciones que participan en programas de formación profesional, organismos de desarrollo regional y universidades, que van a cooperar en programas de formación a favor de iniciativas culturales regionales.
  5. Por último, participa de los grupos operativos PDR de la Comunidad de Madrid. Los Grupos Operativos (GO) reúnen a entidades y personas que cooperan en un proyecto piloto o de desarrollo de nuevos productos, prácticas, procesos o tecnologías, dirigidos a atender un problema u oportunidad concretos. Son cuatro los GO de los que forma parte ARACOVE: ITINERA- TERRAE; VeraMadrid; AgroecologiCAM y Paisaje y Huerta.

Los elementos de innovación identificados en la aplicación del LEADER hacen referencia principalmente a servicios o actividades inexistentes en el municipio en que se plantea, así como a cuestiones tecnológicas y a iniciativas de gestión compartida de residuos.

A nivel de innovación, y con efecto demostrativo alto, se destaca el proyecto de una farmacia en el municipio de Titulcia ya que desarrolla una actividad económica en un sector no tradicional y crea un elevado número de puestos de trabajo.

La innovación, al igual que el criterio medioambiental, fueron las cuestiones transversales consideradas en los proyectos por ser los criterios valorados en las convocatorias de subvención, aunque en un grado relativamente bajo.

De forma general, se considera que, a través de su actividad, ARACOVE responde sobre todo a las necesidades de los municipios pequeños debido a su mayor eficiencia en la gestión de fondos. En el caso de municipios más grandes, señalan que esta influencia es más limitada.

De manera constante, aparecen nuevos posibles beneficiarios (personas interesadas en las subvenciones). Se tiene una base de datos con el contacto de toda la gente que solicita información.

En lo que respecta a las redes y la cooperación, no se ha puesto en marcha ningún tipo de cooperación intermunicipal porque, según opiniones de integrantes de la junta de socios, no



existe una visión del territorio y porque los presupuestos son pequeños en comparación a otros fondos que reciben para hacer inversiones.

Desde el equipo técnico se señalan como razones adicionales: la inexistencia de una cultura de trabajo colectivo que impide que varios municipios presenten un proyecto conjunto y las discrepancias en la decisión sobre qué entidad administraría los fondos.

Las subvenciones no han servido como movilizador social para alcanzar un mayor nivel de gobernanza en el territorio logrando que los actores participen en la construcción de los planes de desarrollo.

## 8. Seguimiento y evaluación

En la Orden 4364/2015, de 30 de diciembre, de la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio, por la que se aprueba el procedimiento de selección de las entidades candidatas a grupos de acción local y se establecen las bases reguladoras de las ayudas para la elaboración de sus estrategias de desarrollo local cofinanciables por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y la Administración General del Estado y se realiza la convocatoria para 2016, en su artículo 20 de requisitos de la Estrategias de Desarrollo Local se dice: “Descripción de los sistemas de gestión y seguimiento de la estrategia que demuestre la capacidad del GAL, para poner en práctica, así como una descripción de los mecanismos específicos para la evaluación: Procedimiento para el seguimiento y evaluación de la estrategia. Deberán incluir un sistema de indicadores de objetivos (target) comunes, transversales y en su caso, específicos de cada EDL, que sirvan para supervisar el progreso”.

En este requisito se aprecian diversas cuestiones:

- Se asimila el seguimiento y la evaluación con la capacidad administrativa que pueda tener el Grupo de Acción local.
- Por otra parte, se especifica la necesidad de incluir “la descripción de los mecanismos específicos para la evaluación”, esta descripción solo se ha incluido en la Estrategia de Desarrollo Local de la Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE).
- Asimismo, se pone de manifiesto la necesidad de introducir en la EDL “un sistema de indicadores de objetivos (target) comunes, transversales y en su caso, específicos de cada EDL, que sirvan para supervisar el progreso”. Sin embargo, esta información no es facilitada por parte de los Grupos de Acción Local, tal y como se ha manifestado desde la Unidad Gestora, con lo cual, resulta complicado supervisar el progreso al cual se hace referencia en la Orden de Convocatoria, aunque si bien es cierto, esta información no ha sido solicitada. Además, en la Estrategias de Desarrollo Local se aprecia cierta confusión entre indicadores de productividad y de resultado (objetivo).

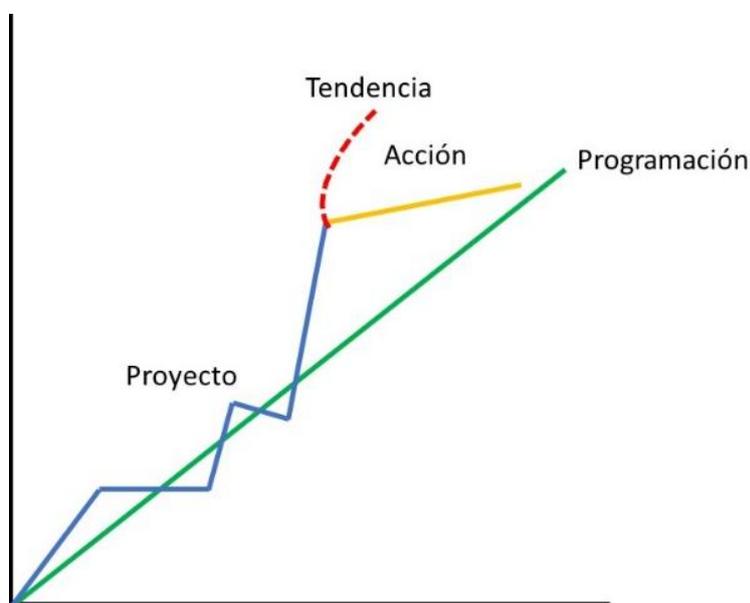


Además, en el documento “Criterios de selección de las operaciones financiadas por el Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020” se establece que “los GAL deberán definir en sus EDL como van a evaluar la innovación, teniendo en cuenta los siguientes criterios, que pueden ser complementarios: a. acciones cuyo fin es lograr nuevas formas de valorización de los recursos locales; b. determinadas acciones interesantes para el desarrollo local que no han sido tenidas en cuenta por las demás políticas de desarrollo (programas europeos o medidas nacionales); c. acciones que aportan nuevas respuestas a las debilidades y a los problemas de las zonas rurales; d. acciones que corresponden a la definición clásica de la innovación, sobre todo tecnológica: un nuevo producto, un nuevo procedimiento, una nueva forma de organización, un nuevo mercado (incluida la utilización de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación en el medio rural)”. En cuanto a este tipo de evaluación no se tiene conocimiento de que se haya realizado nada más allá de tener en consideración en los criterios de selección de los tipos de operación la innovación y poner de manifiesto que se entiende por ésta y cómo se valora.

Por tanto, podría ser que hubiera una confusión entre seguimiento y evaluación, al considerarlo un todo a la hora de redactar la orden de selección de Estrategias de Desarrollo Local y al aprobarlas, ya que hay dos Estrategias que no han definido un sistema de evaluación.

Se recuerda que el seguimiento consiste en medir la ejecución correcta del proyecto con respecto a lo programado.

Ilustración 5 Proceso de seguimiento



Fuente: Elaboración propia.

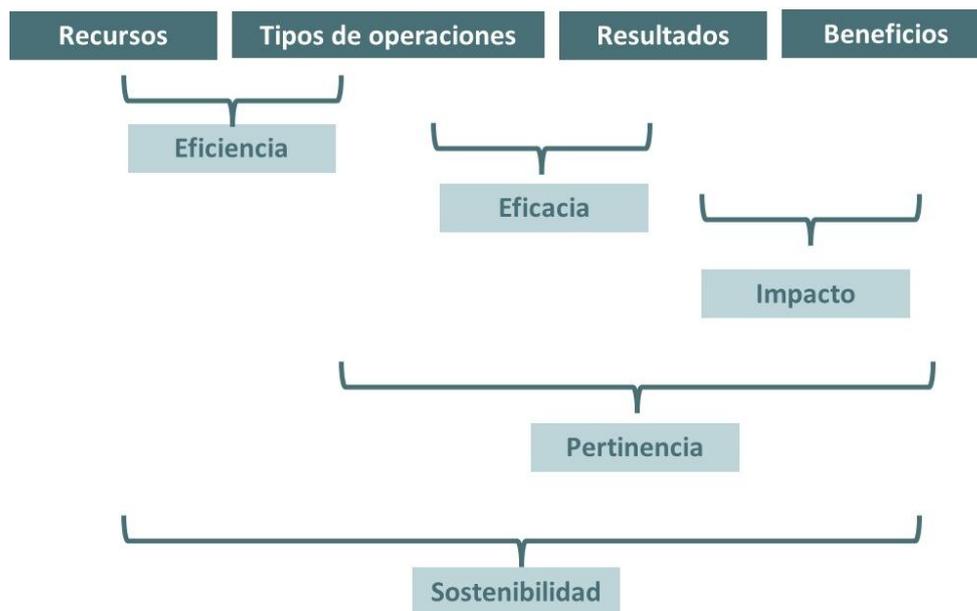
La línea verde representa la primera versión de las Estrategias de Desarrollo Local, sería la imagen fija desde el momento de su aprobación.



Sin embargo, la implementación de un proyecto nunca sigue la línea verde, se parece más a la línea azul.

Mediante el seguimiento, se va verificando regularmente el progreso del proyecto (EDL) y se va comparando con el proyecto inicial o sus actualizaciones. Cuando sea necesario, se adoptan medidas correctoras para reconducir el proyecto hacia lo programado (línea naranja).

Ilustración 6 Proceso de evaluación



Fuente: Elaboración propia.

Por su parte, normalmente, los criterios de evaluación son: eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad, que se relacionan con los criterios del marco lógico. Así, se evalúa cómo se están empleando los recursos, qué capacidad tienen las operaciones de producir resultados, qué beneficios se van a lograr de estos resultados a largo plazo, si hay interrelación entre eficiencia, eficacia e impacto y qué recursos son necesarios para que los beneficios/resultados se mantengan a lo largo del tiempo.

Una vez establecida la diferencia entre seguimiento y evaluación, los resultados que arroja el sistema de seguimiento de la Medida 19 son los siguientes:

- A agosto de 2022, 144 proyectos han declarado gasto. De los cuales:
  - ❖ 3 proyectos han contribuido al ámbito de interés 1C - fomentar el aprendizaje permanente y la formación profesional en el sector agrario y el sector forestal-, con 161 participantes formados.
  - ❖ Se han subvencionado 7 explotaciones, con la finalidad de mejorar la competitividad de los productores primarios integrándolos mejor en la cadena agroalimentaria a través de regímenes de calidad, añadir valor a los productos agrícolas, promoción en mercados locales y en circuitos de distribución cortos,



agrupaciones y organizaciones de productores y organizaciones interprofesionales (ámbito de interés 3A).

- ❖ Se han financiado 60 proyectos que han contribuido a facilitar la diversificación, la creación y el desarrollo de pequeñas empresas y la creación de empleo (ámbito de interés 6A).
- ❖ Se han financiado 52 proyectos que han contribuido a promover el desarrollo local en las zonas rurales (ámbito de interés 6B).
- ❖ Se han financiado 22 proyectos que han contribuido a mejorar la accesibilidad a las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), así como el uso y la calidad de ellas en las zonas rurales.
- Por lo que respecta al número y tipología de promotores de proyectos, los datos alcanzados hasta el momento son los siguientes:
  - ❖ ONG: 8.
  - ❖ Organismos públicos: 63.
  - ❖ GAL: 1.
  - ❖ PYMES: 60.
  - ❖ Otros: 12
- Población beneficiaria: 93.723.
- Población beneficiada de los servicios/infraestructuras: 33.343.
- Empleos creados: 86, de los cuales 26 corresponden a hombres y 60 a mujeres.

Por lo que respecta a los indicadores diseñados en las Estrategias de Desarrollo Local, a continuación, se muestra su evolución:

**Tabla 8 Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA)**

Medida	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
1	Gasto Público	177.522,77 €	2.395,64 €
	Empleo creado	3	0
	Número de explotaciones/beneficiarios subvencionados	10	2
2	Gasto Público total	1.017.377,41 €	1.656.324,78 €
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	550	1500
	Empleo creado	28	25
	Inversión total realizada	2.219.250,00 €	4.140.811,95 €
3	Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	5	3



Medida	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
	Numero de Industrias creadas	4	1
	Numero de industrias modernizadas	1	1
	Gasto Público total	187.522,77 €	29.067,17 €
	Empleo creado	3	1
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	450	250
4	Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	5	0
	Numero de Industrias creadas	4	3
	Numero de industrias modernizadas	1	4
	Gasto Público total	187.522,77 €	477.642,42 €
	Empleo creado	3	15
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	450	1500
5	Gasto Público total	631.059,05 €	468.125,78 €
	Empleo creado	13	5
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	500	3500
6	Gasto Público total	676.225,20 €	496.875,14 €
	Empleo creado	16	6
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	1.500	2.500
7	Gasto Público total	358.965,24 €	170.617,21 €
	Empleo creado	5	2
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	25.000	25.000
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras TIC mejorados	650	30000
8	Gasto Público total	358.965,24 €	467.166,14 €
	Empleo creado	5	3
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	25.000	30.000
9	Gasto público total	225.408,40 €	155.145,32 €
	Empleo creado	12	0
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	5.000	3.500
10	Gasto Público total	648.025,34 €	146.016,90 €
	Empleo creado	5	0
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	15.000	90
11	Empleo creado	3	0
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	30.000	30.000



Medida	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
	Población beneficiada de los servicios/infraestructuras TIC mejorados	5.000	5.000
	Número de proyectos de renovación apoyados	5	5
	Gasto público	450.816,80 €	450.816,80 €

Fuente: Grupo Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA).

**Tabla 9 Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ADI Sierra Oeste de Madrid)**

Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
1	Específico	Número de agricultores no profesionales nuevos	2	0
		Empleo creado en los proyectos financiados	2	0
	Resultado	Número de explotaciones/beneficiarios subvencionados	2	0
		Gasto público total	50.000,00 €	0,00 €
	Productividad	Inversión total	151.250,00 €	0,00 €
		Superficie Total (ha)	0,5 ha	0
		Número de unidades de Ganado Mayor Subvencionadas	0	0
2	Específico	Número de industrias creadas o trasladadas	2	0
		Número de industrias modernizadas	5	6
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	3	0
		Número de explotaciones subvencionadas o participantes en regímenes subvencionados	7	6
	Productividad	Gasto público total	287.774,60 €	171.913,81 €
		Inversión total	870.518,16 €	541.003,66 €
		Número de beneficiarios subvencionados	7	6
3	Específico	Número de empresas creadas o trasladadas	12	7
		Número de empresas modernizadas o ampliadas	8	11
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	20	21,75
	Productividad	Gasto público total	1.479.894,07 €	802.398,78 €
		Inversión total	4.476.679,56 €	2.470.936,64 €
		Número de beneficiarios subvencionados	19	18
4	Específico	Número de empresas turísticas creadas	8	1
		Número de empresas turísticas ampliadas o mejoradas	3	3



Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	11	2
	Productividad	Gasto público total	925.077,32 €	237.773,20 €
		Inversión total	2.798.358,89 €	742.632,64 €
		Número de beneficiarios subvencionados	11	5
5	Específico	Número de servicios creados	8	11
		Número de servicios mejorados	6	3
	Resultado	Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras mejorados	50%	65%
		Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras nuevos o mejorados (tecnologías de la información y la comunicación — TIC)	0%	0%
		Empleo creado en los proyectos financiados	0	0
	Productividad	Gasto público total	1.307.883,33 €	1.124.649,96 €
		Inversión total	1.453.203,70 €	1.307.808,41 €
		Número de actividades/operaciones subvencionadas	14	14
		Población beneficiada de los servicios/infraestructuras mejorados	24.175	31.450
		Población beneficiada de los servicios/infraestructuras TIC mejorados	0	0
6	Específico	Número de actuaciones de puesta en valor del patrimonio cultural	5	5
		Número de actuaciones de puesta en valor del entorno natural	1	0
		Número de actuaciones de recuperación de zonas degradadas	1	0
	Resultado	Porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras mejorados	50%	50%
		Empleo creado en los proyectos financiados	0	0
	Productividad	Gasto público total	610.614,01 €	439.520,83 €
		Inversión total	820.936,61 €	560.403,69 €
		Número de actividades/operaciones subvencionadas	6	5
Población beneficiaria de las acciones de puesta en valor		24.175	17.346	
7	Específico	Número de empresas creadas	9	7
	Resultado	Empleo creado en los proyectos financiados	9	7
	Productividad	Gasto público total	135.000 €	70.000 €
		Número de beneficiarios subvencionados	9	7



Medida	Tipo de indicador	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
8	Específico	Número de acciones realizadas	1	1
	Productividad	Gasto público total	134.294,81 €	134.294,81 €
		Inversión Total	134.294,81 €	134.294,81 €
		Número de proyectos de cooperación subvencionados	1	1
		Empleo creado en los proyectos financiados	0	0

Fuente: Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid, ASÍ Sierra Oeste de Madrid.

**Tabla 10 Indicadores propuestos en la Estrategia de Desarrollo Local (Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE)**

Tipo de operación	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
I1	Gasto publico total	150.000,00 €	0
	Número de explotaciones / beneficiarios apoyados	7	0
	Número de empleos previstos en el plan de empleo empresarial	2	0
I2	Gasto publico total	450.000,00 €	401.211,08
	Número de operaciones /proyectos apoyados	10,00 €	9
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	5	0,5
I3	Gasto publico total	100.000,00 €	0
	Número de operaciones /proyectos apoyados	3	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	3	0
I4	Gasto publico total	100.000,00 €	0
	Número de proyectos apoyados	2	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0,00 €	0
II1	Gasto publico total	300.000,00 €	309.773,66
	Número de operaciones /proyectos apoyados	5	5
	Número de empleos previstos en los proyectos / planes de aprovechamiento presentados	0	0
II2	Gasto publico total	700.000,00 €	1.348.485,57
	Número de operaciones /proyectos apoyados	12	9
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	12	18
II3	Gasto publico total	100.000,00 €	0
	Número de proyectos aprobados	2	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0	0
III1	Gasto publico total	1.600.000,00 €	240.569,05
	Número de proyectos apoyados	30	10



Tipo de operación	Indicador propuesto	Valor estimado	Valor actual
	Número de empleos creados	30,00 €	19,75
III2	Gasto publico total	400.000,00 €	468.604,24
	Número de proyectos apoyados	7	13
	Número de empleos creados	4	9,6
IV1	Gasto publico total	1.000.000,00 €	1.128.495,31
	Número de proyectos apoyados	16	16
	Población que se beneficia de la mejora de las infraestructuras	60.960	1.7078
	Empleos previstos en los proyectos/planes de aprovechamiento presentados	0	0
IV2	Gasto publico total	100.000,00 €	0
	Número de proyectos apoyados	2,00 €	0
	Población que se beneficia de la mejora de las infraestructuras de servicios	12.192	0
	Empleos previstos en los proyectos/planes de aprovechamiento presentados	0	0
IV3	Gasto publico total	300.000,00 €	0
	Número de proyectos apoyados	6	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	3	0
	Población beneficiaria	5.000	0
V1	Gasto publico total	150.000,00 €	17.193,68
	Número de participantes en las actividades subvencionadas	100	17
	Número de actuaciones desarrolladas	10	1
	Número de proyectos apoyados	1	1
V2	Gasto publico total	50.000,00 €	0
	Número de proyectos apoyados	1	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	0	0
V3	Gasto publico total	50.000,00 €	0
	Número de proyectos apoyados	1	0
	Número de empleos previstos en los proyectos presentados	1	0

Fuente: Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE.

## 9. Análisis sobre animación o apoyo al desarrollo de capacidades

Mediante la animación de las estrategias de desarrollo local se pretende facilitar el intercambio entre las partes interesadas para suministrar información y fomentar la estrategia y para apoyar a los potenciales beneficiarios a preparar solicitudes y desarrollar sus proyectos.



En este sentido, en las Estrategias de Desarrollo Local se ha definido la animación de forma transversal, de tal manera que se puede apreciar en todas las actividades que desarrollan los Grupos de Acción Local se pone en práctica mediante la realización de jornadas, reuniones, redes sociales, portal web, formación, etc., ya expuestas con anterioridad.

## 10. Conclusiones y recomendaciones

Las conclusiones y recomendaciones de este informe de evaluación de la Medida 19 del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020 se analizan en función de las diferentes preguntas de evaluación planteadas conjuntamente entre la Autoridad de Gestión, la Unidad Gestora y los Grupos de Acción Local

Para cada pregunta de evaluación, en caso de detectarse aspectos a reforzar, se aportan las conclusiones principales y las recomendaciones para favorecer un proceso de programación y ejecución más eficaz y eficiente para el período de programación 2023-2027.

### Lógica de intervención:

- ¿Existe una relación entre los objetivos, las aportaciones planificadas, la combinación de intervenciones y resultados previstos y los resultados y el impacto? ¿Los objetivos diseñados, así como las medidas definidas se relacionan con el DAFO? ¿Cubren las necesidades detectadas?

Se ha podido reconstruir la lógica de intervención, tanto de la Medida 19 como de las tres estrategias de desarrollo local presentadas por los Grupos de Acción Local.

En todos los casos, se puede construir las cadenas de causalidad desde los recursos presupuestarios, pasando por las realizaciones y resultados de las medidas, hasta su impacto.

Los objetivos definidos, así como los tipos de operaciones establecidos se relacionan con las distintas matrices DAFO, cubriéndose las necesidades detectadas a excepción de la Estrategia de Desarrollo Local del Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA), donde los objetivos definidos no cubren una necesidad detectada.

**RECOMENDACIÓN 1:** Se han detectado un importante número de necesidades en los distintos territorios, con las Estrategias de Desarrollo Local se ha pretendido atender a todas, dando lugar a un número importante de tipos de operaciones, en este sentido, se recomienda una mayor concentración en los Planes de Acción, lo cual podría dar lugar a procedimientos más sencillos y poder solventar, casi en su totalidad alguno de los déficits detectados.

### Participación:

- ¿Ha existido comunicación entre la Autoridad de Gestión, la Unidad Gestora y los GAL en el momento de la programación?



En función de las opiniones vertidas en las distintas entrevistas personas llevadas a cabo, durante el período de programación 2014-2020 hubo una buena comunicación entre todas las partes implicadas, llevándose a cabo un número importante de reuniones en las cuales se pudieron debatir cuestiones de relevancia de las EDL. Aunque aún no se ha iniciado la programación de las Estrategias de Desarrollo Local del período 2023-2027, parece ser que, en este nuevo período la comunicación no está siendo tan fluida como debería.

RECOMENDACIÓN 2: Sentar las bases necesarias para poder retomar el diálogo, la colaboración entre las partes en la programación del período 2023-2027, como ya se hizo en el período 2014-2020.

- ¿En qué medida y cómo ha influido la Autoridad de Gestión en la formación y delimitación de las zonas GAL?

En el Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2007-2013 se definieron 3 zonas GAL. Esta delimitación la estableció por la Autoridad de Gestión a partir de normativa establecida por la Unión Europa y en función de datos estadísticos socioeconómicos y de población rural en la Comunidad de Madrid. En el periodo 2014-2020, se mantienen únicamente tres de las cinco zonas, atendiendo a una mayor eficiencia en la asignación de los fondos. De cara al periodo 2021-2027 se ha hecho una revisión de la metodología de caracterización de zona rural, ajustando los límites de población y densidad de población máximas de un municipio para considerarse rural a efectos de la intervención Leader. Posteriormente, se han introducido leves ajustes, ya que en la reunión mantenida con los GAL para presentarles el documento de caracterización de municipios rurales LEADER para el período 2023-2027, solicitaron la inclusión de dos de los municipios integrantes de la lista general de municipios rurales en la lista restringida de municipios rurales LEADER, atendiendo a diversas características, como un marcado carácter rural o la singularidad de estar rodeados por municipios rurales.

- ¿Qué procedimiento se ha establecido para la realización de las Estrategias de Desarrollo Local?

Para la selección en concurrencia competitiva se publicó una convocatoria a través de la Orden 4364/2015, de 30 de diciembre, de la Consejería de Medio Ambiente, Administración Local y Ordenación del Territorio, por la que aprueba el procedimiento de selección de las entidades candidatas a grupos de acción local y se establecen las bases reguladoras de las ayudas para la elaboración de sus estrategias de desarrollo local, cofinanciables por el Fondo Europeo Agrícola de desarrollo Rural (FEADER) y la Administración General del Estado, correspondiente a la convocatoria 2016.

Los GAL tuvieron total autonomía para la elaboración de sus Estrategias, con el apoyo y asesoramiento de la Unidad Gestora. El desarrollo de las EDL se realizó de forma participativa mediante talleres, mesas sectoriales y consulta pública.



- ¿Cómo se ha diseñado y organizado el proceso de selección de las estrategias de Desarrollo Local Participativo (comunicación, criterios de admisión, examen específico de innovación, temas horizontales de la UE o cuestiones nacionales)?

El proceso constó de dos fases, una primera de selección de entidades candidatas que reunieran los requisitos necesarios para constituirse en un Grupo de Acción Local y una segunda fase de aprobación de las Estrategias de Desarrollo Local.

Para la asignación de los fondos FEADER a cada Grupo de Acción Local se tuvieron en cuenta criterios objetivos como población y territorio cubierto, así como criterios subjetivos como fue la calidad de las Estrategias de Desarrollo Local, para este último criterio se acudió a un panel de expertos que emitieron su parecer.

- ¿Qué mejoras se podrían plantear para el futuro?

**RECOMENDACIÓN 3:** Elaborar un documento con instrucciones que facilite la elaboración de las Estrategias de Desarrollo Local y de lugar a una cierta homogeneización, dicho documento debería dar orientaciones sobre el contenido de cada uno de los puntos que se establecen en la Orden de convocatoria.

#### Criterios de selección de operaciones:

- ¿Cuáles son los criterios de selección de operaciones?

Se han establecido unos criterios de selección genéricos desde la Unidad Gestora para los Grupos de Acción Local y éstos han definido aquellos que han considerado más convenientes para sus tipos de operaciones, donde se toma en cuenta el perfil del beneficiario, modalidad del proyecto, calidad del mismo, adecuación de éste, criterios transversales como pueden ser la innovación y el medio ambiente, equilibrio territorial, creación de empleo, etc.

- ¿Cómo se han diseñado?

Para el diseño de estos criterios, por parte de la Unidad Gestora se ha tenido en cuenta lo expresado en la reglamentación comunitaria. En cuanto a los Grupos de Acción Local han partido del conocimiento y de la experiencia de períodos anteriores y a través del proceso participativo para la elaboración de la Estrategias de Desarrollo Local.

- ¿El diseño de los criterios de selección se realizó conjuntamente entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora, GAL?

La Unidad Gestora elaboró sus criterios y cada Grupo de Acción Local los correspondientes a sus tipos de operación de forma autónoma e independiente.

- ¿Ha surgido algún tipo de problema en su aplicación?

En un principio, no se han detectado ningún tipo de problema en la aplicación de los criterios de selección.



- ¿Qué mejoras se podría plantear para el futuro?

Los resultados que se deben medir de la aplicación de la Medida 19 según el Reglamento (UE) nº 808/2014 de la Comisión es el porcentaje de población rural objeto de estrategias de desarrollo local, porcentaje de población rural que se beneficia de servicios/infraestructuras mejorados, empleo creado en proyectos financiados (LEADER).

**RECOMENDACIÓN 4:** En algunos casos se aprecia una puntuación baja para el criterio de creación de empleo, se recomienda subir su peso dentro de los criterios de selección de operaciones.

**RECOMENDACIÓN 5:** Con el fin de una verdadera simplificación, es recomendable reducir los criterios de selección y atenerse a lo expuesto en la Guía de la Comisión Europea que ha elaborado al efecto **draft guidelines on eligibility conditions and selection criteria for the programming period 2014 – 2020**.

Aplicación; normas, procedimientos, disposiciones, comunicación entre Autoridad de Gestión, Unidad Gestora, GAL:

- ¿Cuál ha sido el procedimiento definido para la elaboración de normas, procedimientos, disposiciones, convocatorias, etc.?

La Unidad Gestora elabora sus correspondientes órdenes de ayuda, define sus procedimientos, remitiendo la documentación tanto al Organismo Pagador como a la Autoridad de Gestión, quienes deben emitir su conformidad.

Por su parte, los Grupos de Acción Local remiten a la Unidad Gestoras las bases reguladoras, convocatorias, procedimiento de gestión y se emite informe de conformidad con el PDR si todo es correcto, o transmiten una serie de recomendaciones para que se modifique para que se pueda tramitar.

- ¿Ha existido comunicación entre la Autoridad de Gestión, Unidad Gestora y GAL?

Por el procedimiento establecido la comunicación es obligatoria y, a tenor del número de convocatorias publicadas, ésta debe ser constante.

- ¿Qué tipo de comunicación ha habido?

La comunicación ha sido de dos tipos, formal, con la celebración de reuniones periódicas de seguimiento y empleo de la sede electrónica de la Comunidad de Madrid e informal, mediante la realización de consultas a través de emails y/o llamadas telefónicas.

- ¿Se aprecia colaboración entre todos los actores implicados?

No se ha detectado ningún tipo de problema en la colaboración entre Autoridad de Gestión, Unidad Gestora y Grupos de Acción Local.

**RECOMENDACIÓN 6:** Para una mayor simplificación, se recomienda realizar documentos de base por parte de la Unidad Gestora para que sean utilizados por los Grupos de



Acción Local, como pueden ser bases reguladoras, convocatorias, documentos que deberían incluir elementos comunes y cada Grupo de Acción Local incluiría sus peculiaridades, si fuera el caso. Esta recomendación supondría un importante esfuerzo inicial, pero sentaría un procedimiento de trabajo que facilitaría el desarrollo de la ejecución de las Estrategias de Desarrollo Local.

#### Seguimiento y evaluación:

- ¿Se ha definido un sistema de seguimiento y evaluación?

El sistema de seguimiento que ha definido la Unidad Gestora es la convocatoria de una reunión anual formal para comprobar la marcha de la ejecución de cada una de las Estrategias de Desarrollo Local. Por lo que se refiere a evaluación, no se ha previsto ninguna medida.

Por lo que respecta a los Grupos de Acción Local en sus estrategias se ha incluido un epígrafe denominado “seguimiento y evaluación”. Este apartado es muy dispar entre estrategias. Por su parte, la Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE ha desarrollado un completo sistema de seguimiento y evaluación en su estrategia.

En cuanto a la Asociación para el Desarrollo Integral de la Sierra Oeste de Madrid y al Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA), en sus estrategias se ha definido una batería de indicadores con hitos y metas, pero no se realiza mención a las tareas de evaluación.

- ¿El sistema de seguimiento y evaluación ha sido consensuado con la Autoridad de Gestión?

A tenor de las respuestas obtenidas de las entrevistas personales realizadas y los cuestionarios efectuados, el sistema de seguimiento y evaluación ha sido consensuado con la Autoridad de Gestión.

Además, en el Plan de Evaluación del PDR-CM 2014-2020 se incluye la realización de una evaluación para Valoración específica de LEADER y apoyo al establecimiento de sistemas de evaluación en los Grupos de Acción Local de la Comunidad.

- ¿En qué consiste el sistema de seguimiento y evaluación?

El sistema de seguimiento por parte de todos los actores implicados consiste en la recogida de una serie de indicadores, diseñándose indicadores para el PDR-CM y para cada una de las Estrategias de Desarrollo Local.

En cuanto al sistema de evaluación, la Autoridad de Gestión efectúa las evaluaciones establecidas por reglamentación y las tareas asociadas definidas en el Plan de Evaluación del Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020.

La Unidad Gestora colabora en las tareas de evaluación que lleva a cabo la Autoridad de Gestión y que afecte a la Medida 19, al igual que los Grupos de Acción Local que,



además, en el caso de la Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE, ha realizado en 2020 su propia evaluación prevista en su EDL.

Por lo que se refiere a los otros dos Grupos de Acción Local, hasta la fecha no han acometido ningún ejercicio de evaluación, a pesar de tener un epígrafe en este sentido en sus Estrategias de Desarrollo Local.

- ¿Qué resultados está aportando el sistema de seguimiento y evaluación?

El sistema de seguimiento ha facilitado información para cuantificar los indicadores definidos, lo que permite determinar el avance de las estrategias y los problemas que surgen en la ejecución de éstas, valorar si los procesos de trabajo y el marco institucional se aplican correctamente y si los mismos resultan apropiados para el logro de los objetivos definidos en las estrategias, analizar los cambios en el contexto e identificar riesgos, así como extraer lecciones aprendidas para el futuro.

- ¿Qué evaluaciones se han llevado a cabo durante el período de programación?

Durante el período de programación 2014-2020 se han realizado tres evaluaciones:

- ❖ Evaluación intermedia del PDR-CM 2014-2020 en 2017 con datos desde el 1 de enero de 2014 hasta 31 de diciembre de 2016. En esta evaluación, por lo que se refiere a la Medida 19, únicamente se pudieron evaluar las Estrategia de Desarrollo Local, ya que la convocatoria fue publicada el 5 de febrero de 2016 y los convenios se firmaron el 30 de diciembre de 2016.
- ❖ Evaluación intermedia del PDR-CM 2014-2020 en 2019 con información desde el 1 de enero de 2014 hasta el 31 de diciembre de 2018. En dicha evaluación se dio respuesta a la pregunta de evaluación definida en el Reglamento (UE) nº 808/2014 de la Comisión, relacionada con la Medida 19. Aunque no se pudo realizar un análisis en profundidad debido a la escasa ejecución (operación 19.2.1: 2,97%, operación 19.3.1: 0,00%).
- ❖ En 2020, la Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá (ARACOVE) llevó a cabo una evaluación de su Estrategia de Desarrollo Local.

- ¿Se han aplicado las recomendaciones que se han emitido? Dificultades encontradas en su caso.

En las evaluaciones efectuadas por la Autoridad de Gestión se incluyeron dos recomendaciones en relación con la Medida 19, las cuales se reproducen a continuación:

“Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid (GALSINMA): Del análisis de las operaciones definidas se aprecia complementariedad con el resto de operaciones establecidas en el Programa de Desarrollo Rural de la Comunidad de Madrid 2014-2020. Sin embargo, no se observa concentración de las operaciones, la estrategia debería centrarse en aquellas necesidades más importantes de su territorio. Se hace notar que



la estrategia tiene casi el mismo número de operaciones que el PDR-CM 2014-2020. Se recomienda revisar la Estrategia de Desarrollo local de este Grupo de Acción Local.

Asociación de Desarrollo Rural Sierra Oeste de Madrid: igual que en el caso anterior se recomienda una mayor concentración de las operaciones a ejecutar.

Grupo de Acción Local Sierra Norte de Madrid, GALSINMA requiere una mención especial, este Grupo ya mostró dificultades en la gestión en el período de programación 2007-2013, las cuales arrastra en este período de programación 2014-2020, y esto puede afectar al desarrollo del programa LEADER en la Sierra Norte. -Se recomienda realizar un análisis en profundidad, por parte de la Autoridad de Gestión de la situación del Grupo de Acción Local, y evaluar todos los escenarios posibles, incluido el riesgo de su no continuidad”.

En cuanto a la primera recomendación, desde la Autoridad de Gestión se consideró apropiado dejar libertad a los GAL para que definieran sus estrategias como mejor consideraran.

Por lo que se refiere a la segunda, la Autoridad de Gestión ha mantenido las oportunas reuniones y se ha realizado el correspondiente seguimiento.

De las recomendaciones emitidas en la evaluación intermedia llevada a cabo por la Asociación de Desarrollo Rural Comarcas de Las Vegas y Alcarria de Alcalá, ARACOVE se han tomado en cuenta algunas de las recomendaciones emitidas. En este sentido, se ha generado una mesa permanente de trabajo para elaborar la siguiente estrategia en la que se incluye a los Agentes de Desarrollo Local de los Ayuntamiento de la comarca. También se han modificado las bases reguladoras para flexibilizar ciertos compromisos que se solicitaban anteriormente.

**RECOMENDACIÓN 7:** Debido a la confusión existente entre seguimiento y evaluación, se sugiere la realización de una formación en este sentido.

**RECOMENDACIÓN 8:** En cuanto a los indicadores de seguimiento, se recomienda realizar una batería de indicadores comunes para todos los Grupos de Acción Local y elaborar un manual con su metodología de cálculo. Esta lista debería ser corta para simplificar y homogeneizar el sistema de seguimiento.

**RECOMENDACIÓN 9:** Informar periódicamente a la Unidad Gestora y a la Autoridad de Gestión la evolución de los indicadores definidos en el sistema de seguimiento.

**RECOMENDACIÓN 10:** Por lo que se refiere a la evaluación, no aprobar ninguna estrategia de desarrollo local que no haya definido un sistema de evaluación.

**RECOMENDACIÓN 11:** Entre las obligaciones que se establezcan en los convenios que se firmen con los Grupos de Acción Local se sugiere la obligación de realizar, al menos una evaluación a lo largo del periodo de programación y colaborar en los ejercicios de



evaluación que, aunque no sean de su responsabilidad, sean depositarios de la información que se precisa para la realización del ejercicio de evaluación.

#### Animación o apoyo al desarrollo de capacidades:

- ¿En qué medida se ha impulsado la animación de la estrategia y se ha obtenido resultados?

Las Estrategias de Desarrollo Local son producto de un proceso participativo con la realización de mesas sectoriales, talleres, consultas públicas. Este proceso de animación se realiza de forma transversal a lo largo del período de vida de la Estrategias de Desarrollo Local.

- ¿Se han llevado a cabo actuaciones para la animación y dinamización de la estrategia?

Las actuaciones de animación son constantes en el territorio, aumentándose éstas en los momentos en que se publican convocatorias para que los potenciales beneficiarios tengan conocimiento de las posibilidades de financiación y puedan acudir a dichas convocatorias.

- ¿Las actuaciones de animación han sido participativas y han tendido un alcance amplio?

Se ha procurado que pudieran estar representados todos los agentes económicos y sociales de la comarca, así como todos los sectores.

- ¿Las actividades de animación han tenido resultados e impactos positivos?

Los resultados e impactos positivos de las actividades de animación se ponen de manifiesto en el número y tipología de proyectos aprobados por los distintos Grupos de Acción Local.

#### Valor Añadido LEADER

- ¿En qué medida ha contribuido LEADER/EDL a la generación de valor añadido?

Las denominadas “especificidades LEADER”, relacionadas con la participación y mejora del capital social, la mejora de la gobernanza y la cooperación-trabajo en red entre actores del territorio, no han tenido un avance significativo.

Ha habido pocos avances en mejorar la conexión y acción entre agentes, así como en la promoción de los recursos disponibles en el territorio debido a una falta de tejido asociativo y de cultura colaborativa que no ha sido, por otra parte, suficientemente fomentada ni impulsada en las comarcas.

No obstante, en lo que respecta a los resultados de aplicación de la estrategia, el balance es positivo sobre todo en términos de número de empleos creados y de la calidad de estos.

La subvención se ha articulado con otras ayudas al complementar las formaciones y la creación de capacidades con el apoyo a nuevas oportunidades, emprendimientos e



iniciativas económicas (fundamentalmente relacionadas con el sector del turismo). Asimismo, ha permitido dar respuestas de forma ágil a las necesidades locales, sobre todo en el caso de los municipios pequeños. También se observa la llegada de nuevas personas promotoras de proyectos interesadas por este tipo de ayudas y apoyos.

**RECOMENDACIÓN 12:** Mantener talleres específicos en los que plantear y repensar las medidas que no han funcionado: apoyo a la incorporación al medio agrario de no profesionales; proyectos de cooperación e integrales; apoyo a la promoción, difusión y comercialización de los productos y recursos del territorio y la de formación y asesoramiento de la población para analizar de forma conjunta cuáles han sido los cuellos de botella y diseñarlas conjuntamente de manera que respondan a las prioridades y necesidades del contexto y de la diversidad de agentes implicados.

**RECOMENDACIÓN 13:** Generar espacios y encuentros de conocimiento entre las iniciativas financiadas por LEADER para impulsar la colaboración y tejer redes entre los actores de la comarca y beneficiarios/as de las ayudas.

**RECOMENDACIÓN 14:** Conformar grupos de trabajo, como el generado recientemente con la mesa de turismo, que permita establecer alianzas para fomentar el trabajo en red y la cooperación.

#### Resultados:

- ¿Cuáles han sido los principales resultados que se han obtenido con la aplicación de la medida 19?

Los principales resultados que se han obtenido se traducen en 144 proyectos que han declarado gasto, 86 empleos creados y 93.723 habitantes beneficiados.

#### Lecciones aprendidas:

- ¿Qué mejoras se podrían aplicar en el nuevo período de programación 2023-2027?

Entre las mejoras a aplicar en el período 2023-2027 se han propuesto:

- ❖ Mayor comunicación entre la Unidad Gestora y los Grupos de Acción Local.
- ❖ Mejorar la elaboración de las Estrategias de Desarrollo Local de tal forma que se incida con mayor fuerza en los problemas de las zonas rurales.
- ❖ Por lo que respecta a la gestión, trabajar en la simplificación.
- ❖ Un mayor acercamiento a la realidad de los territorios.
- ❖ Realizar actuaciones para fomentar el tejido asociativo.
- ❖ Realizar una mayor formación.
- ❖ Establecer sistemas de asesoramiento a los potenciales beneficiarios en el proceso de formulación de la idea de los proyectos.



- ❖ Es importante implementar la Tecnología en los procesos para que ya desde la propia solicitud se haga de la forma más simplificada posible y hasta la resolución se acorten los tiempos y se informatice todo el proceso, pidiendo el menor número de papeles posibles y disminuyendo la burocracia. De esta forma se aceleraría el proceso.
- ❖ Mayor peso para Proyectos realizados por el grupo que aumentan la transversalidad, el conocimiento global y el beneficio general



## Anexo: Indicadores de contexto

**Tabla 11 Población total (Habitantes) (01.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	441.257.711	2013	445.534.430	2017	446.559.279	2019	447.207.489	2021	1,35%
España	46.727.890	2013	46.528.024	2017	46.937.060	2019	47.398.695	2021	1,44%
CM	6.414.620	2013	6.476.838	2017	6.641.649	2019	6.755.828	2021	5,32%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 12 Población por tipo de región (Habitantes) (01.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	93.978.198	2014	93.596.793	2017	93.165.746	2019	93.127.995	2021	-0,90%
	España	1.668.517	2013	1.600.157	2017	1.580.096	2019	1.569.673	2021	-5,92%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	173.074.706	2014	173.737.595	2017	173.876.609	2019	173.876.609	2019	0,46%
	España	15.847.768	2013	15.622.900	2017	15.635.256	2019	15.714.314	2021	-0,84%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	175.830.984	2014	178.200.042	2017	179.404.089	2019	179.404.089	2019	2,03%
	España	29.211.605	2013	29.304.967	2017	29.721.708	2019	30.114.708	2021	3,09%
	CM	6.414.620	2013	6.476.838	2017	6.641.649	2019	6.755.828	2021	5,32%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 13 Porcentaje de población por tipo de región (Porcentaje) (01.03)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	21,30%	2014	21,01%	2017	20,86%	2019	20,82%	2021	-2,22%
	España	3,57%	2013	3,44%	2017	3,37%	2019	3,31%	2021	-7,26%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	39,22%	2014	39,00%	2017	38,94%	2019	38,88%	2021	-0,87%
	España	33,92%	2013	33,58%	2017	33,31%	2019	33,15%	2021	-2,25%



	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
	CM	NA								
Zonas predominantemente urbanas	UE27	39,85%	2014	40,00%	2017	40,17%	2019	40,12%	2021	0,67%
	España	62,51%	2013	62,98%	2017	63,32%	2019	63,53%	2019	1,63%
	CM	100,00%	2013	100,00%	2017	100,00%	2019	100,00%	2019	0,00%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 14 Estructura de edades (02.01)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Menores de 15 años	UE27	67.802.060	2013	67.908.402	2017	67.782.971	2019	67.343.235	2021	-0,68%
	España	7.089.998	2013	7.005.179	2017	6.930.117	2019	6.759.314	2021	-4,66%
	CM	1.010.984	2014	1.026.826	2017	1.028.052	2019	1.006.230	2021	-0,47%
Personas entre 15 y 64 años	UE27	292.495.494	2013	290.049.312	2017	288.280.183	2019	286.680.202	2021	-1,99%
	España	31.375.814	2013	30.700.225	2017	30.901.368	2019	31.268.460	2021	-0,34%
	CM	4.314.480	2014	4.318.682	2017	4.427.076	2019	4.528.307	2021	4,96%
Mayores de 64 años	UE27	80.960.157	2013	87.576.716	2017	90.383.290	2019	93.184.052	2021	15,10%
	España	8.262.078	2013	8.822.620	2017	9.105.575	2019	9.370.921	2021	13,42%
	CM	1.052.833	2014	1.131.330	2017	1.186.521	2019	1.221.291	2021	16,00%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 15 Porcentaje de población en cada grupo de edad (Porcentaje) (02.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Menores de 15 años	UE27	15,37%	2013	15,24%	2017	15,18%	2019	15,06%	2021	-2,00%
	España	15,17%	2013	15,06%	2017	14,76%	2019	14,26%	2021	-6,01%
	CM	15,76%	2014	15,85%	2017	15,48%	2019	14,89%	2021	-5,50%
Personas entre 15 y 64 años	UE27	66,29%	2013	65,10%	2017	64,56%	2019	64,10%	2021	-3,29%
	España	67,15%	2013	65,98%	2017	65,84%	2019	65,97%	2021	-1,75%
	CM	67,26%	2014	66,68%	2017	66,66%	2019	67,03%	2021	-0,34%
	UE27	18,35%	2013	19,66%	2017	20,24%	2019	20,84%	2021	13,57%





	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Mayores de 64 años	España	17,68%	2013	18,96%	2017	19,40%	2019	19,77%	2021	11,82%
	CM	16,41%	2014	17,47%	2017	17,86%	2019	18,08%	2021	10,14%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 16 Población en cada grupo de edad y por tipo de región (Habitantes) (02.03)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Menores de 15 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	14.517.199	2014	14.239.470	2017	14.082.372	2019	13.916.576	2021	-4,14%
	España	188.931	2013	180.138	2017	176.584	2019	172.849	2021	-8,51%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Personas entre 15 y 64 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	61.229.712	2014	60.044.377	2017	59.116.060	2019	58.501.616	2021	-4,46%
	España	1.045.063	2013	990.580	2017	974.674	2019	969.305	2021	-7,25%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Mayores de 64 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	18.231.287	2014	19.312.946	2017	19.967.314	2019	20.709.803	2021	13,59%
	España	434.523	2013	429.439	2017	428.838	2019	427.519	2021	-1,61%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Menores de 15 años. Zonas intermedias	UE27	26.250.479	2014	26.187.274	2017	26.143.996	2019	25.885.729	2021	-1,39%
	España	2.307.725	2013	2.251.406	2017	2.218.248	2019	2.165.733	2021	-6,15%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Personas entre 15 y 64 años. Zonas intermedias	UE27	114.059.000	2014	112.807.490	2017	111.831.340	2019	110.382.607	2021	-3,22%
	España	10.578.511	2013	10.254.005	2017	10.213.808	2019	10.260.734	2021	-3,00%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Mayores de 64 años. Zonas intermedias	UE27	32.765.227	2014	34.742.831	2017	35.901.273	2019	36.836.308	2021	12,43%
	España	2.961.532	2013	3.117.489	2017	3.203.200	2019	3.287.847	2021	11,02%
	CM	NA		NA		NA		NA		
	UE27	27.112.349	2014	27.481.658	2017	27.556.603	2019	27.540.930	2021	1,58%



	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Menores de 15 años. Zonas predominantemente urbanas	España	4.593.342	2013	4.573.635	2017	4.535.285	2019	4.420.732	2021	-3,76%
	CM	1.010.984	2014	1.026.826	2017	1.028.052	2019	1.006.230	2021	-0,47%
Personas entre 15 y 64 años. Zonas predominantemente urbanas	UE27	116.957.720	2014	117.197.445	2017	117.332.783	2019	117.795.979	2021	0,72%
	España	19.752.240	2013	19.455.640	2017	19.712.886	2019	20.038.421	2021	1,45%
	CM	4.314.480	2014	4.318.682	2017	4.427.076	2019	4.528.307	2021	4,96%
Mayores de 64 años. Zonas predominantemente urbanas	UE27	31.760.915	2014	33.520.939	2017	34.514.703	2019	35.637.941	2021	12,21%
	España	4.866.023	2013	5.275.692	2017	5.473.537	2019	5.655.555	2021	16,23%
	CM	1.052.833	2014	1.131.330	2017	1.186.521	2019	1.221.291	2021	16,00%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 17 Porcentaje de población de cada grupo de edad y por tipo de región (Porcentaje) (02.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Menores de 15 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	3,29%	2014	3,20%	2017	3,15%	2019	3,11%	2021	-5,41%
	España	0,40%	2013	0,39%	2017	0,38%	2019	0,36%	2021	-9,81%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Personas entre 15 y 64 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	13,88%	2014	13,48%	2017	13,24%	2019	13,08%	2021	-5,73%
	España	2,24%	2013	2,13%	2017	2,08%	2019	2,05%	2021	-8,56%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Mayores de 64 años. Zonas predominantemente rurales	UE27	4,13%	2014	4,33%	2017	4,47%	2019	4,63%	2021	12,08%
	España	0,93%	2013	0,92%	2017	0,91%	2019	0,90%	2021	-3,00%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Menores de 15 años. Zonas intermedias	UE27	5,95%	2014	5,88%	2017	5,85%	2019	5,79%	2021	-2,70%
	España	4,94%	2013	4,84%	2017	4,73%	2019	4,57%	2021	-7,48%
	CM	NA		NA		NA		NA		
	UE27	25,85%	2014	25,32%	2017	25,04%	2019	24,68%	2021	-4,51%



	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Personas entre 15 y 64 años. Zonas intermedias	España	22,64%	2013	22,04%	2017	21,76%	2019	21,65%	2021	-4,38%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Mayores de 64 años. Zonas intermedias	UE27	7,43%	2014	7,80%	2017	8,04%	2019	8,24%	2021	10,93%
	España	6,34%	2013	6,70%	2017	6,82%	2019	6,94%	2021	9,45%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Menores de 15 años. Zonas predominantemente urbanas	UE27	6,14%	2014	6,17%	2017	6,17%	2019	6,16%	2021	0,23%
	España	9,83%	2013	9,83%	2017	9,66%	2019	9,33%	2021	-5,12%
	CM	15,76%	2014	15,85%	2017	15,48%	2019	14,89%	2021	-5,50%
Personas entre 15 y 64 años. Zonas predominantemente urbanas	UE27	26,51%	2014	26,30%	2017	26,27%	2019	26,34%	2021	-0,62%
	España	42,27%	2013	41,81%	2017	42,00%	2019	42,28%	2021	0,01%
	CM	67,26%	2014	66,68%	2017	66,66%	2019	67,03%	2021	-0,34%
Mayores de 64 años. Zonas predominantemente urbanas	UE27	7,20%	2014	7,52%	2017	7,73%	2019	7,97%	2021	10,71%
	España	10,41%	2013	11,34%	2017	11,66%	2019	11,93%	2021	14,58%
	CM	16,41%	2014	17,47%	2017	17,86%	2019	18,08%	2021	10,14%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 18 Superficie (km<sup>2</sup>) (03.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	4.225.144	2013	4.225.127	2016	4.225.127	2019	4.225.127	2021	0,15%
España	505.983	2013	505.983	2016	505.983	2019	505.983	2021	0,00%
CM	8.031	2013	8.031	2016	8.031	2019	8.031	2021	0,00%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 19 Superficie por tipo de región (km<sup>2</sup>) (03.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	1.893.841	2013	1.882.884	2016	1.893.841	2019	1.882.884	2021	0,00%
	España	85.558	2013	85.558	2016	85.558	2019	85.558	2021	0,00%





	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	1.873.155	2013	1.930.008	2016	1.873.155	2019	1.930.008	2021	0,00%
	España	302.417	2013	302.417	2016	302.417	2019	302.417	2021	0,00%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	625.914	2013	665.315	2016	625.914	2019	665.315	2021	0,00%
	España	118.008	2013	118.008	2016	118.008	2019	118.008	2021	0,00%
	CM	8.031	2013	8.031	2016	8.031	2019	8.031	2021	0,00%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 20 Porcentaje de superficie en cada tipo de región (Porcentaje) (03.03).**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	44,82%	2013	44,56%	2016	44,56%	2019	44,56%	2021	0,00%
	España	16,91%	2013	16,91%	2016	16,91%	2019	16,91%	2021	0,00%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	44,33%	2013	45,68%	2016	45,68%	2019	45,68%	2021	0,00%
	España	59,77%	2013	59,77%	2016	59,77%	2019	59,77%	2021	0,00%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	14,81%	2013	15,75%	2016	15,75%	2019	15,75%	2021	0,00%
	España	23,32%	2013	23,32%	2016	23,32%	2019	23,32%	2021	0,00%
	CM	100,00%	2013	100,00%	2016	100,00%	2019	100,00%	2021	0,00%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 21 Personas empleadas, entre 15 y 64 años (Porcentaje) (05.01)**





Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	63,0	2013	66,7	2017	68,4	2019	68,4	2021	8,57%
España	54,8	2013	61,1	2017	63,3	2019	62,7	2021	14,42%
CM	62,5	2013	66,9	2017	69	2019	68,9	2021	10,24%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 22 Porcentaje de personas empleadas, entre 15 y 64, años por sexo (Porcentaje) (05.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Hombres	UE27	68,4	2013	72,0	2017	73,7	2019	73,3	2021	7,16%
	España	59,2	2013	66,5	2017	68,7	2019	67,7	2021	14,36%
	CM	66,4	2013	71,0	2017	73,0	2019	74,2	2021	11,75%
Mujeres	UE27	57,7	2013	61,3	2017	63,0	2019	63,4	2021	9,88%
	España	50,3	2013	55,7	2017	57,9	2019	57,9	2021	15,11%
	CM	58,7	2013	63,0	2017	65,2	2019	65,9	2021	12,27%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 23 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años (Porcentaje) (05.03)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	67,4	2013	71,3	2017	73,1	2019	73,1	2021	8,46%
España	58,6	2013	65,5	2017	68	2019	67,7	2021	15,53%
CM	66,6	2013	71,9	2017	74,2	2019	74,2	2021	11,41%

Fuente: EUROSTAT.



**Tabla 24 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años, por sexo (Porcentaje) (05.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Hombres	UE27	73,3	2013	77,2	2017	78,9	2019	78,5	2021	7,09%
	España	63,4	2013	71,5	2017	74,0	2019	73,0	2021	15,14%
	CM	70,9	2013	76,5	2017	78,8	2019	78,0	2021	10,01%
Mujeres	UE27	61,5	2013	65,4	2017	67,2	2019	67,7	2021	10,08%
	España	53,8	2013	59,6	2017	62,1	2019	62,4	2021	15,99%
	CM	62,4	2013	67,5	2017	69,9	2019	70,7	2021	13,30%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 25 Porcentaje de personas empleadas, entre 15 y 64 Años, en cada tipo de área (Porcentaje) (05.05)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Áreas escasamente pobladas	UE27	62,8	2013	66,7	2017	68,4	2019	68,7	2021	9,39%
	España	51,4	2013	58,8	2017	61,6	2019	62,7	2021	21,98%
	CM	1,85	2013	1,87	2017	1,87	2019	1,01	2021	-46%
Áreas intermedias	UE27	63,4	2013	66,7	2017	68,4	2019	67,9	2021	7,10%
	España	53,5	2013	60,2	2017	62,4	2019	61,5	2021	14,95%
	CM	12,75	2013	13,08	2017	12,87	2019	13,04	2021	2,30%
Áreas densamente pobladas	UE27	63,1	2013	66,7	2017	68,4	2019	68,6	2021	8,72%
	España	57,3	2013	62,2	2017	64,3	2019	63,6	2021	10,99%
	CM	76,84	2013	74,81	2017	73,35	2019	72,81	2021	-5,25%

Fuente: EUROSTAT. (s.d) Sin dato.



**Tabla 26 Porcentaje de personas empleadas, entre 20 y 64 años, en cada tipo de área (Porcentaje) (05.06)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Áreas escasamente pobladas	UE27	67,5	2013	71,6	2017	73,3	2019	73,6	2021	9,04%
	España	55,2	2013	63,0	2017	66,3	2019	67,2	2021	21,74%
	CM	1,74	2013	1,75	2017	1,74	2019	1,79	2021	2,87%
Áreas intermedias	UE27	67,8	2013	71,2	2017	73,1	2019	72,6	2021	7,08%
	España	57,2	2013	64,7	2017	67,1	2019	66,3	2021	15,91%
	CM	12,09	2013	12,26	2017	12,05	2019	12,32	2021	1,90%
Áreas densamente pobladas	UE27	67,2	2013	71,1	2017	72,9	2019	73,2	2021	8,93%
	España	61,1	2013	66,6	2017	69,0	2019	68,7	2021	12,44%
	CM	73,27	2013	70,53	2017	69,15	2019	69,30	2021	-5,42%

Fuente: EUROSTAT. (s.d) Sin dato.

**Tabla 27 Porcentaje de personas autoempleadas entre 15 y 64 años (Porcentaje) (06.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	14,58%	2013	13,67%	2017	13,40%	2019	13,05%	2021	-10,52%
España	16,89%	2013	15,68%	2017	14,90%	2019	14,98%	2021	-11,31%
CM	12,23%	2013	11,07%	2017	10,30%	2019	11,63%	2021	-4,86%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 28 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 74 años (Porcentaje) (07.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	11,4	2013	8,2	2017	6,7	2019	7,0	2021	-38,60%
España	26,1	2013	17,2	2017	14,1	2019	14,8	2021	-43,30%
CM	19,8	2013	13,4	2017	10,6	2019	11,6	2021	-41,41%

Fuente: EUROSTAT.



**Tabla 29 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 24 años (Porcentaje) (07.02)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	24,6	2013	18	2017	15,1	2019	16,6	2021	-32,52%
España	55,5	2013	38,6	2017	32,5	2019	34,8	2021	-37,30%
CM	48,8	2013	34,7	2017	29	2019	29,4	2021	-39,75%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 30 Tasa de desempleo en la población entre 15 y 74 años por tipo de área (Porcentaje) (07.03)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Áreas escasamente pobladas	UE27	27,75%	2013	23,57%	2017	22,42%	2019	21,01%	2021	-24,29%
	España	26,84%	2013	12,64%	2017	12,16%	2019	11,36%	2021	-57,66%
	CM	2,91%	2013	2,84%	2017	2,88%	2019	2,89%	2021	-0,57%
Áreas intermedias	UE27	30,53%	2013	32,88%	2017	32,35%	2019	33,26%	2021	8,94%
	España	26,96%	2013	35,00%	2017	34,59%	2019	35,98%	2021	33,44%
	CM	14,72%	2013	14,73%	2017	14,94%	2019	14,93%	2021	1,41%
Áreas densamente pobladas	UE27	41,72%	2013	43,55%	2017	45,23%	2019	45,73%	2021	9,61%
	España	46,20%	2013	52,36%	2017	53,25%	2019	52,66%	2021	13,98%
	CM	82,37%	2013	82,42%	2017	82,19%	2019	82,18%	2021	-0,23%

Fuente: EUROSTAT. (s.d) Sin dato.

**Tabla 31 Tasa de desempleo en la población ente 15 y 24 años por tipo de área (Porcentaje) (07.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Áreas escasamente pobladas	UE27	5,95%	2013	7,61%	2017	8,05%	2019	8,91%	2021	49,68%
	España	4,46%	2013	7,63%	2017	8,05%	2019	8,21%	2021	83,96%
	CM	3,53%	2013	3,07%	2017	3,03%	2019	3,05%	2021	-13,49%
	UE27	6,21%	2013	6,46%	2017	6,42%	2019	6,52%	2021	4,94%



	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Áreas intermedias	España	4,23%	2013	5,42%	2017	5,45%	2019	5,58%	2021	32,04%
	CM	3,53%	2013	3,07%	2017	3,03%	2019	3,05%	2021	-7,29%
Áreas densamente pobladas	UE27	7,51%	2013	4,88%	2017	4,68%	2019	4,67%	2021	-37,84%
	España	7,03%	2013	1,71%	2017	1,92%	2019	1,70%	2021	-75,86%
	CM	80,35%	2013	81,96%	2017	81,86%	2019	81,86%	2019	2,05%

Fuente: EUROSTAT. (s.d) Sin dato.

**Tabla 32 PIB per cápita (€/hab/año) (08.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	26.000	2013	29.300	2017	31.300	2019	29.900	2020	15,00%
España	21.900	2013	25.000	2017	26.400	2019	23.700	2020	8,22%
CM	30.100	2013	34.100	2017	36.000	2019	32.000	2020	6,31%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 33 PIB per cápita por tipo de región (€/hab/año) (08.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	-	-	-	-	22.900	2019	22.900	2019	18,37%
	España	19.600	2013	21.500	2017	23.200	2019	23.200	2019	
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	-	-	-	-	27.200	2019	27.200	2019	13,74%
	España	21.100	2013	22.700	2017	24.000	2019	24.000	2019	
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	-	-	-	-	39.600		39.600	2019	20,35%
	España	23.100	2013	26.300	2017	27.800	2019	27.800	2019	6,31%
	CM	30.100	2013	34.100	2017	36.000	2019	32.000	2020	18,37%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".



**Tabla 34 PIB per cápita armonizado (PPS/hab/año) (08.03)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	26.000	2013	29.300	2017	31.300	2019	29.900	2020	15,00%
España	23.400	2013	27.200	2017	28.400	2019	25.200	2020	7,69%
CM	32.200	2013	37.200	2017	38.700	2019	34.100	2020	5,90%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 35 PIB per cápita armonizado por tipo de región (PPS/hab/año) (08.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	-	-	-	-	23.600	2019	23.600	2019	
	España	20.900	2013	23.400	2017	24.900	2019	24.900	2019	19,14%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	-	-	-	-	27.400	2019	27.400	2019	
	España	21.200	2013	24.700	2017	25.700	2019	25.700	2019	21,23%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	-	-	-	-	39.000	2019	39.000	2019	
	España	24.700	2013	28.700	2017	29.900	2019	29.900	2019	21,05%
	CM	32.200	2013	37200	2017	38700	2019	34100	2020	5,90%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 36 Índice de poder de compra (Euros) (EU-27=100) (08.05)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	100	2013	100	2017	100	2019	100	2020	0,00%
España	90	2013	93	2017	91	2019	84	2020	-6,67%
CM	124	2013	127	2017	124	2019	114	2020	-7,91%

Fuente: EUROSTAT.



**Tabla 37 índice de poder de compra (PPS) por tipo de región (EU-27=100) (08.06)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año
Zonas predominantemente rurales	UE27	100	2013	100	2017	100	2019	100	2019
	España	-	-	-	-	105,51	2019	105,51	2019
	CM	NA		NA		NA		NA	
Zonas intermedias	UE27	100	2013	100	2017	100	2019	100	2019
	España	-	-	-	-	93,79	2019	93,79	2019
	CM	NA		NA		NA		NA	
Zonas predominantemente urbanas	UE27	100	2013	100	2017	100	2019	100	2020
	España	-	-	-	-	76,67	2019	76,67	2019
	CM	N/D	N/D	N/D	N/D	99,23	2019	99,23	2019

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana". N/D: No disponible.

**Tabla 38 Valor Añadido Bruto Total (Millones de €) (10.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	10.323.090,40	2013	11.692.753,70	2017	12.533.784,00	2019	12.937.037,00	2020	25,32%
España	932.448,00	2013	1.053.180,00	2017	1.128.481,00	2019	1.089.151,00	2020	16,81%
CM	176.027,00	2013	201.258,00	2017	218.591,00	2019	197.648,00	2020	12,28%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 39 Valor Añadido Bruto por sector (millones de €) (10.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Primario	UE27	200.146,50	2013	221.545,30	2017	222.931,60	2019	236.476,10	2021	18,15%
	España	26.757,00	2013	32.399,00	2017	32.287,00	2019	32.875,00	2021	22,87%
	CM	173,6	2013	119,227	2017	158,11	2019	182,349	2020	52,94%
Secundario	UE27	2.583.186,80	2013	2.971.924,20	2017	3.173.889,20	2019	3.326.352,10	2021	28,77%
	España	206.922,00	2013	233.071,00	2017	250.711,00	2019	247.073,00	2021	19,40%





	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
	CM	27.411,3	2013	30.106,96	2017	33.731,12	2019	31.318,23	2020	4,02%
Terciario	UE27	7.539.757,10	2013	8.499.284,00	2017	9.136.963,10	2019	9.374.208,90	2021	24,33%
	España	698.769,00	2013	787.710,00	2017	845.483,00	2019	809.203,00	2021	15,80%
	CM	148.374,6	2013	171.031,77	2017	184.701,60	2019	166.146,97	2020	18,15%

Fuente: EUROSTAT. Para UE 27 y España. INE para la Comunidad de Madrid.

**Tabla 40 Valor Añadido Bruto por tipo de región (Millones de €) (10.03)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	-	-	-	-	1.918.612,00	2019	1.918.612,00	2019	
	España	29.645,30	2013	30.995,70	2017	33.205,00	2019	33.205,00	2019	12,01%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	-	-	-	-	-	-	4.214.463,00	2019	
	España	286.743,60	2013	320.557,10	2017	340.105,00	2019	340.105,00	2019	18,61%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	-	-	-	-	6.392.771,00	2019	6.392.771,00	2019	
	España	615.003,10	2013	700.642,20	2017	754.151,00	2019	754.151,00	2019	22,63%
	CM	176.027,00	2013	201.258,00	2017	218.591,00	2019	197.648,00	2020	12,28%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana". N/D: No disponible.

**Tabla 41 Porcentaje de Valor Añadido Bruto por sector económico (Porcentaje) (10.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Primario	UE27	1,94%	2013	1,89%	2017	1,78%	2019	1,83%	2020	-5,72%
	España	2,87%	2013	3,08%	2017	2,86%	2019	3,02%	2020	5,19%
	CM	0,11%	2013	0,06%	2017	0,07%	2019	0,09%	2020	-0,18%
Secundario	UE27	25,02%	2013	25,42%	2017	25,32%	2019	25,71%	2020	2,75%
	España	22,19%	2013	22,13%	2017	22,22%	2019	22,68%	2020	2,22%
	CM	15,60%	2013	14,96%	2017	15,43%	2019	15,85%	2020	0,01%



	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Terciario	UE27	73,04%	2013	72,69%	2017	72,90%	2019	72,46%	2020	-0,79%
	España	74,94%	2013	74,79%	2017	74,92%	2019	74,30%	2020	-0,86%
	CM	84,30%	2013	84,98%	2017	84,50%	2019	84,06%	2020	-5,72%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 42 Porcentaje de Valor Añadido Bruto por tipo de región (Porcentaje) (10.05)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Zonas predominantemente rurales	UE27	-	-	-	2017	15,31%	2019	15,31%	2019	
	España	3,18%	2013	2,94%	2017	2,94%	2019	2,94%	2019	-7,45%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas intermedias	UE27	-	-	-	-	-	2019	33,62%	2019	
	España	30,75%	2013	30,44%	2017	30,14%	2019	30,14%	2019	-1,99%
	CM	NA		NA		NA		NA		
Zonas predominantemente urbanas	UE27	-	-	-	2017	51,00%	2019	51,00%	2019	
	España	65,96%	2013	66,53%	2017	66,83%	2019	66,83%	2019	1,32%
	CM	100,00%	2013	100,00%	2017	100,00%	2019	90,42%	2019	-9,58%

Fuente: EUROSTAT. NA: No aplica. La Comunidad de Madrid se cataloga como una zona "predominante urbana".

**Tabla 43 Empleo total (Miles de personas) (11.01)**

Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	194.720,58	2013	204.157,23	2017	209.396,42	2019	206.454,50	2020	6,03%
España	17.802,80	2013	19.382,10	2017	20.364,60	2019	19.526,30	2020	9,68%
CM	3.044,30	2013	3.337,80	2017	3.550,30	2019	3.439,80	2020	12,99%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 44 Distribución del empleo por sector económico (Miles de personas) (11.02)**





	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Primario	UE27	10.882,69	2013	10.000,78	2017	9.508,75	2019	9.365,05	2020	-13,95%
	España	740,10	2013	802,40	2017	771,10	2019	710,90	2020	-3,95%
	CM	5,40	2013	4,30	2017	4,10	2019	3,20	2020	-40,74%
Secundario	UE27	44.474,88	2013	45.783,34	2017	47.180,43	2019	46.532,92	2020	4,63%
	España	3.084,60	2013	3.328,60	2017	3.568,80	2019	3.429,90	2020	11,19%
	CM	343,60	2013	379,90	2017	422,70	2019	407,40	2020	18,57%
Terciario	UE27	280.699,60	2013	298.825,41	2017	307.589,40	2019	303.275,41	2020	8,04%
	España	28.115,40	2013	30.703,80	2017	32.276,70	2019	30.996,00	2020	10,25%
	CM	5.424,90	2013	5.951,30	2017	6.294,10	2019	6.105,10	2020	12,54%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 45 Porcentaje del empleo por sector económico (Porcentaje) (11.04)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Primario	UE27	5,59%	2013	4,90%	2017	4,54%	2019	4,54%	2020	-18,84%
	España	4,16%	2013	4,14%	2017	3,79%	2019	3,64%	2020	-12,42%
	CM	0,18%	2013	0,13%	2017	0,12%	2019	0,09%	2020	-47,55%
Secundario	UE27	22,84%	2013	22,43%	2017	22,53%	2019	22,54%	2020	-1,32%
	España	17,33%	2013	17,17%	2017	17,52%	2019	17,57%	2020	1,38%
	CM	11,29%	2013	11,38%	2017	11,91%	2019	11,84%	2020	4,94%
Terciario	UE27	144,16%	2013	146,37%	2017	146,89%	2019	146,90%	2020	1,90%
	España	157,93%	2013	158,41%	2017	158,49%	2019	158,74%	2020	0,51%
	CM	178,20%	2013	178,30%	2017	177,28%	2019	177,48%	2020	-0,40%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 46 Productividad laboral total (€/persona) (12.01)**





Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
UE27	55.476,39	2013	59.772,69	2017	62.673,96	2019	61.072,15	2020	10,09%
España	54.405,68	2013	55.946,41	2017	57.054,21	2019	53.333,25	2020	-1,97%
CM	64.765,81	2013	69.229,82	2017	70.538,26	2019	64.896,24	2020	0,20%

Fuente: EUROSTAT.

**Tabla 47 Productividad laboral por sector económico (€/persona) (12.02)**

	Territorio	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Valor	Año	Variación
Primario	UE27	19.875,92	2013	24.354,84	2017	25.763,27	2019	26.200,10	2020	31,82%
	España	36.325,01	2013	39.535,08	2017	40.495,42	2019	46.150,53	2020	27,05%
	CM	15.877,19	2013	33.055,56	2017	25.901,64	2019	70.000,00	2020	340,88%
Secundario	UE27	55.474,26	2013	61.002,21	2017	63.899,73	2019	61.802,80	2020	11,41%
	España	61.129,10	2013	61.729,22	2017	62.043,36	2019	57.972,50	2020	-5,16%
	CM	69.552,58	2013	74.393,38	2017	71.252,64	2019	68.634,67	2020	-1,32%
Terciario	UE27	59.389,21	2013	62.994,74	2017	65.915,43	2019	64.478,08	2020	8,57%
	España	54.062,53	2013	55.865,96	2017	57.179,00	2019	53.006,18	2020	-1,95%
	CM	64.669,04	2013	69.204,09	2017	71.443,16	2019	65.026,03	2020	0,55%

Fuente: EUROSTAT.