



Universidad
Zaragoza

Trabajo Fin de Grado

Centro de Innovación Territorial de Teruel: oportunidad
para el desarrollo. Análisis del proceso de constitución.

Autor

Carlos Marzo Julve

Directora

María Isabel Saz Gil

Facultad de Ciencias Sociales y Humanas

2024

ÍNDICE

1. INTRODUCCIÓN	5
1.1. Planteamiento.....	5
1.2. Justificación.	5
1.3. Objetivos.....	6
1.4. Trascendencia.....	7
2. CONTEXTUALIZACIÓN.	8
2.1. La provincia de Teruel.	8
2.2. La despoblación en la provincia.	9
2.3. Comportamiento socioeconómico en la Provincia.	12
3. MARCO TEÓRICO.	15
3.1. La innovación para el desarrollo territorial.....	16
3.2 Inteligencia territorial.....	18
3.3. Los Centros de Innovación Territorial.	20
4. METODOLOGÍA.....	24
4.1. Proceso metodológico.....	24
4.2 Etapas del trabajo de campo	25
4.3 Estructura del cuestionario.....	26
4.4 Estructura entrevista semi-estructurada	27
5 RESULTADOS	27
5.1 Resultados cuestionario	28
5.2 Resultados entrevistas semi-estructurada	31
6. CONCLUSIONES.....	36
7. BIBLIOGRAFÍA	39
8. ANEXOS	42
ANEXO I.....	42
ANEXO II.....	45
ANEXO III	47
ANEXO IV	52

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 2.1: Uso del suelo en la provincia de Teruel.....	13
Gráfico 5.1: Edad.....	28
Gráfico 5.2: Sexo.....	28
Gráfico 5.3: Ocupacion.....	28
Gráfico 5.4: Residencia	28
Gráfico 5.5: Grado de despoblación.....	29
Gráfico 5.6: Necesidad de una Institución Específica para Mitigar la Despoblación en Teruel.....	29
Gráfico 5.7: Prioridad de las Problemáticas en la Provincia de Teruel según los Encuestados	29
Gráfico 5.8: Familiaridad con el Concepto de Innovación Territorial.....	30
Gráfico 5.9: Contribución de los Centros de Innovación Territorial al Desarrollo Socioeconómico.....	30
Gráfico 5.10: Importancia de las Medidas del Centro de Innovación Territorial de Teruel	30

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1: Actividades económicas por sectores de actividad. Aragón y provincias (2023).....	15
Tabla 4.1: Etapas para la realización de entrevistas en profundidad a informantes clave.....	25

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1: Mapa Provincia de Teruel con las fronteras, comarcas y municipios.....	8
Figura 2.2: Densidad poblacional de la provincia de Aragón por comarcas 2022	10
Figura 2.3: Circulo vicioso de la despoblación	12
Figura 3.1: Esquema de implementación de los Centros de Innovación Territorial.....	21

Autor: Carlos Marzo Julve

Directora: María Isabel Saz Gil

Título: Centro de Innovación Territorial de Teruel: oportunidad para el desarrollo. Análisis del proceso de constitución.

Title: Teruel Territorial Innovation Center: Opportunity for Development. Analysis of the Constitution Process.

Titulación: Grado en Administración y Dirección de Empresas

Resumen: Este Trabajo de Fin de Grado (TFG) analiza el Centro de Innovación Territorial (CIT) en Teruel, España, como herramienta para afrontar los desafíos socioeconómicos de la región. Se examina la implementación e impacto de las iniciativas del CIT mediante una metodología cualitativa que incluye encuestas y entrevistas a actores clave. Los resultados destacan la importancia de la innovación territorial y la colaboración entre actores para impulsar el desarrollo en Teruel. Se identifican retos como la sostenibilidad de los proyectos y la movilización de recursos en una región con limitaciones económicas. Las conclusiones subrayan la necesidad de políticas innovadoras y la participación de la comunidad para asegurar el éxito a largo plazo de las iniciativas del CIT, contribuyendo a entender cómo estos centros pueden ser catalizadores del desarrollo territorial.

Palabras clave: innovación territorial, despoblación, desarrollo socioeconómico, Centros de Innovación Territorial, desarrollo territorial.

Abstract: This final degree project (TFG) analyzes the Territorial Innovation Center (CIT) in Teruel, Spain, as a tool to address the region's socioeconomic challenges. The study evaluates the implementation and impact of the CIT's initiatives using a qualitative methodology that includes surveys and interviews with key stakeholders. Results highlight the importance of territorial innovation and collaboration among various actors to promote development in Teruel. Challenges such as project sustainability and resource mobilization in a region with economic limitations are also identified. The conclusions emphasize the need for innovative policies and community participation to ensure the long-term success of CIT's initiatives, contributing to the understanding of how innovation centers can serve as catalysts for territorial development.

Key Words: territorial innovation, depopulation, socioeconomic development, Territorial Innovation Centers, territorial development

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento.

El presente Trabajo de Fin de Grado (TFG) se centra en el análisis de éxito del Centro de Innovación Territorial (CIT) ubicado en la provincia de Teruel, España. Esta región, al igual que otras zonas rurales del país, enfrenta desafíos significativos como la despoblación, el envejecimiento de la población y la escasez de oportunidades laborales y académicas, problemas que obstaculizan su desarrollo socioeconómico y la cohesión social.

Con el fin de afrontar estos retos existentes, El Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico ¹ha impulsado la creación de los CITs, buscando fomentar la innovación y el desarrollo sostenible en territorios vulnerables como Teruel, con el fin de hacer frente a estos retos activos en la provincia.

Los Centros de Innovación Territorial como comenta María Lázaro en una rueda de prensa², España es pionero en conectar a los actores innovadores que reactivan el medio rural y la economía. Por ello, mediante un análisis cualitativo, este trabajo se va a centrar en estudiar las iniciativas que se están llevando a cabo y cuál es el grado de conocimiento que tiene la población sobre los desafíos de la provincia y las medidas que se realizan para mitigarlos.

1.2. Justificación.

El principal motivo impulsor es la crítica situación que experimenta la provincia de Teruel en la actualidad, ya que esta zona exige un enfoque renovado y dinámico que haga romper con las inercias del pasado y afrontar los desafíos de esta región. Por ello, este trabajo centra sus objetivos en identificar y hacer una evaluación inicial del éxito del Centro de Innovación Territorial de Teruel, y especialmente al impulso de iniciativas actuales y futuras del CIT en la provincia.

¹ Ministerio Para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (s. f.). Política de Estado. <https://www.miteco.gob.es/en/reto-demografico/temas/politica-estado.html>

² Redacción (2023). Comarcas. El Centro de Innovación Territorial de Teruel, pionero en conectar a emprendedores rurales. Diario de Teruel. <https://www.diariodeteruel.es/comarcas/el-centro-de-innovacion-territorial-de-teruel-pionero-en-conectar-a-emprendedores-rurales>

La participación de diversos actores en estas iniciativas muestra la importancia de la cooperación entre organizaciones sin ánimo de lucro, entidades empresariales y asociaciones de desarrollo rural. Justifica la necesidad de un enfoque colaborativo para enfrentar los desafíos regionales, y cómo esta colaboración puede maximizar los recursos y esfuerzos disponibles.

Además, destaca por su contribución al conocimiento académico y práctico en el ámbito del desarrollo regional, la colaboración colectiva y la difusión de los Centros de Innovación Territorial. Puede ser de gran utilidad para los estudiantes de ADE y nuevos o potenciales emprendedores en la provincia de Teruel, actores fundamentales para revitalizar y fortalecer la situación socioeconómica de la región.

1.3. Objetivos.

El objetivo general del presente trabajo es analizar la creación del nuevo Centro de Innovación Territorial (CIT) ubicado en la provincia de Teruel (Aragón, España), concebido como una iniciativa estratégica para abordar los desafíos que enfrenta la provincia, con el fin de impulsar el desarrollo económico y social de la región

Para poder llevar a cabo este objetivo general, se han debido de establecer una serie de objetivos específicos con la intención de guiar el desarrollo y enfoque del trabajo. Para ayudar a la comprensión y teorización de los desafíos que enfrenta esta provincia los objetivos específicos son los siguientes:

- Contextualizar la situación socioeconómica y demográfica de la provincia de Teruel, incluyendo desafíos existentes.
- Explicar la relevancia de la innovación para el desarrollo territorial y cómo la inteligencia territorial y la innovación social emergen como componentes clave para enfrentar los retos en la provincia.
- Estudiar la implementación y funcionamiento del CIT de Teruel, a través de un análisis cualitativo basado en entrevistas con actores clave involucrados en el proceso, para comprender mejor su impacto y operatividad.
- Evaluar el impacto de las iniciativas y proyectos impulsados por el CIT, enfocándose en su contribución a la inclusión social, la cohesión comunitaria y la creación de oportunidades laborales en la provincia.

- Identificar buenas prácticas y áreas de mejora del CIT, con el fin de extraer lecciones que puedan ser aplicadas en otras regiones con desafíos similares, potenciando así la eficacia de futuras intervenciones.

1.4. Trascendencia

El tema de estudio del presente trabajo destaca la complejidad socioeconómica y demográfica de la provincia de Teruel. Se enfrentan a desafíos significativos como la despoblación y un desarrollo económico limitado, situándola como un caso ilustrativo de las regiones afectadas por estos problemas en España y Europa.

Por consiguiente, este estudio aporta una comprensión de los factores socioeconómicos que sufre la población de la provincia turolense. Con el fin de entender y enfocar la solución a los desafíos que enfrenta, en este contexto, adquiere de relevancia la profundización en los conceptos de innovación e inteligencia territorial. Explorando las diferentes corrientes, dilemas y teorías formuladas que se han generado en torno a estos conceptos enriqueciendo el conocimiento académico sobre la gestión del territorio que puede ser utilizado para la elaboración de unos proyectos o estrategias más efectivas y adecuadas a la región, contribuyendo al avance de políticas públicas y prácticas innovadoras.

Respecto al trabajo de investigación sobre los CIT, tiene una trascendencia notable ya que se profundiza en la función e impacto de estos centros explorando sus diferentes tipologías, herramientas y métodos empleados, proporcionando una comprensión de su importante papel en la innovación territorial. Además, se pone en contexto los desafíos que enfrentan y sus perspectivas futuras aspectos cruciales para implementación de estrategias que maximicen el potencial de los CIT.

Por último, la realización de entrevistas personalizadas a diferentes actores de la economía de la provincia de Teruel. Permite obtener unas perspectivas directas y actualizadas sobre los temas que se han tratado a lo largo del presente trabajo, e identificar los actores clave a la hora de implementar y gestionar toda la teoría desarrollada identificando las oportunidades y desafíos específicos que enfrentan. Ofreciendo recomendaciones fundamentadas y aplicables para mejorar las políticas y prácticas de desarrollo territorial.

2. CONTEXTUALIZACIÓN.

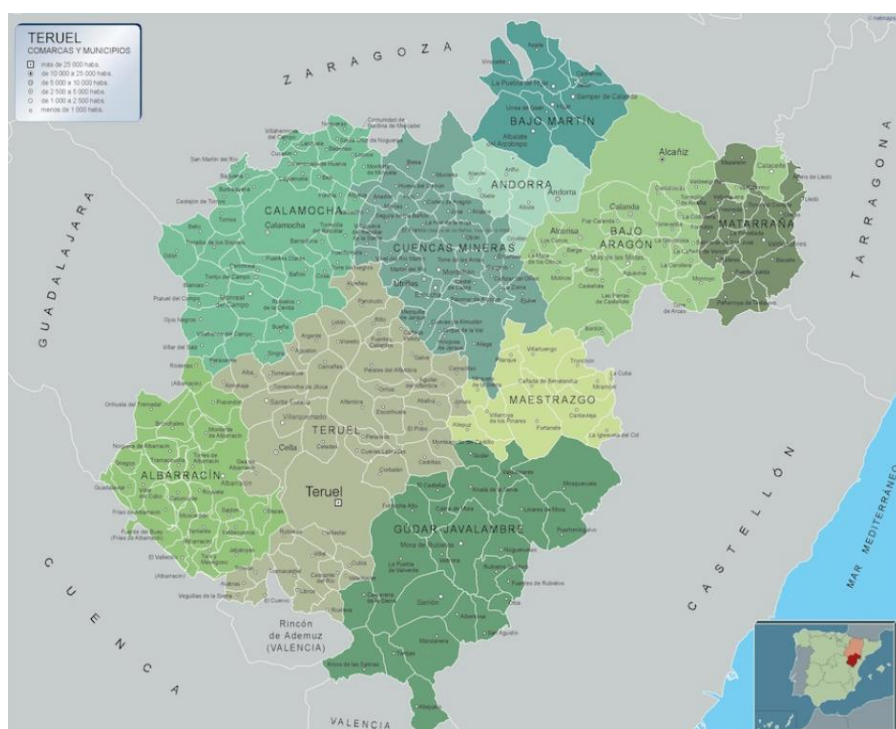
La provincia de Teruel está caracterizada por su amplia extensión, baja densidad poblacional y una marcada despoblación en este apartado se analizarán estos aspectos, destacando cómo influyen en el desarrollo socioeconómico de la provincia.

2.1. La provincia de Teruel.

La provincia de Teruel, enmarcada dentro de la Comunidad Autónoma de Aragón, constituye un territorio diverso y fascinante que se extiende por el noreste de la Península Ibérica. Como se observa en la figura 2.1 está organizada en diez comarcas: Sierra de Albarracín, Andorra-Sierra de Arcos, Bajo Aragón, Bajo Martín, Cuencas Mineras, Gúdar-Javalambre, Jiloca, Maestrazgo, Matarranya y Comunidad de Teruel, y comparte frontera con las provincias de Zaragoza, Tarragona, Castellón, Cuenca y Guadalajara.

Estas comarcas, a su vez, engloban actualmente 236 municipios, la mayoría con una densidad poblacional muy baja, aunque caben destacar, a parte de la capital de provincia, la importancia de los municipios de Alcañiz, Andorra, Calamocha, Calanda y Ultrillas. Son los núcleos poblacionales más destacados en comparación al resto de municipios fruto de su mayor población y actividad económica.

Figura 2.1: Mapa Provincia de Teruel con las fronteras, comarcas y municipios



Fuente: Municipios Teruel. (2016). Mapas Murales de España y el Mundo. Mapas Murales de España y el Mundo. <https://www.mapasmurales.es/municipios-teruel/>

2.2. La despoblación en la provincia.

Para analizar y contextualizar la despoblación en la provincia de Teruel hay que introducir el concepto de despoblación, entendido como el resultado más evidente de un cambio estructural que ha actuado en el medio rural y que ha conducido a una reordenación social y territorial de una sociedad de fuerte componente urbano (Baraja et al. 2021, citado por Bello 2023).

Una vez definido el concepto de despoblación, ¿cómo se puede hacer afirmar que la provincia de Teruel sufre despoblación? Para responder a esta pregunta, es esencial considerar varios indicadores demográficos y socioeconómicos.

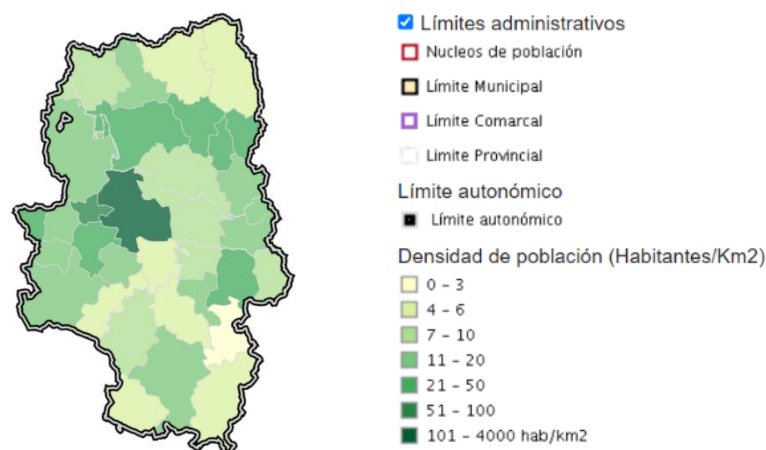
El indicador más importante es la densidad poblacional, resultado del número de habitantes entre el área del territorio a estudiar, normalmente en km². “La Unión Europea establece unos criterios de despoblación en los que considera una provincia se encuentra despoblada cuando tiene menos de 12,5 habitantes por km²” Ejea (2022). Para entender la situación de España usando este parámetro sufren despoblación el 48,4% de los municipios, y si nos centramos en ese porcentaje en función del tamaño del municipio, vemos que el 83,1% son municipios de menos de 500 habitantes, el 16,7 % municipios de 500 a 5.000 habitantes, y el 0,2% restante municipios de 5.000 a 20.000 habitantes³ (2007).

En el caso de la provincia de Teruel se ve inmersa en la densidad poblacional más baja de España con 9,08 habitantes por km² ⁴, esto es debido a la gran extensión de la provincia y al reducido número de personas que habitan esta provincia.

³ Diagnostico estrategia nacional frente al reto demográfico. Eje despoblación, Ministerio de Política Territorial y Función Pública (2017)

⁴ INE (2023)

Figura 2.2: Densidad poblacional de la provincia de Aragón por comarcas 2022



Fuente: Instituto Geográfico de Aragón

Esta figura nos muestra la densidad de población de Aragón, donde se ve perfectamente que las capitales de provincia y alrededores tienen una mayor densidad, pero especialmente en la provincia de Zaragoza predomina un color verde más oscuro que indica un mayor número de habitantes por km². Centrándonos en la provincia de Teruel destacan la capital y los núcleos de población como Alcañiz, Andorra y Utrillas, pero los demás núcleos poblacionales están prácticamente deshabitados con una densidad de población muy baja rozando los valores de 0.

La pérdida de población de la España interior a lo largo del siglo XX estuvo asociada a una dinámica negativa de destrucción de empleo en el sector agrario, que no pudo ser compensada en las mismas áreas geográficas por el desarrollo de nuevas actividades industriales y de servicios (Collantes y Pinilla 2019, citado por Bandrés y Azón 2022).

En la provincia de Teruel, según Bosque, Navarro y Pérez (2000), la economía tradicional se desarticuló dando lugar a una falta de oportunidades económicas sostenibles. La ausencia de diversificación y la desconexión territorial han llevado a una migración constante de la población, en busca de mejores perspectivas a la zona central de Aragón (Zaragoza) generando un desequilibrio demográfico que plantea desafíos significativos para la provincia de Teruel.

La urbanización es el principal factor que ha afectado a la provincia que, según Gottmann⁵ la urbanización es el proceso económico y social, político y cultural, que

⁵ La Urbanización Universal, Capítulo II

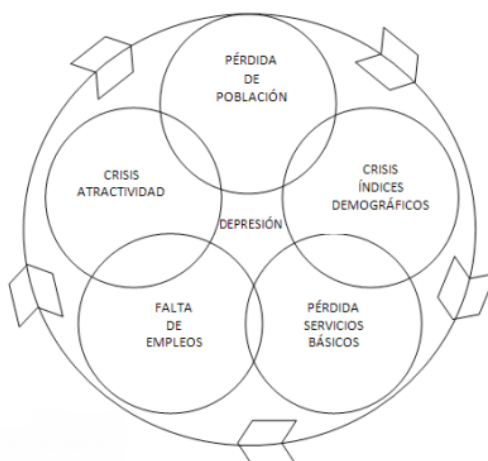
conduce a la humanidad hacia formas cada vez más urbanas, y esto provoca que las zonas rurales aun experimenten un grado de despoblación más extremo.

Gutiérrez, Moral y Ramos (2020) aportan que entre 1950 y 1981, la tasa de urbanización pasó del 65% al 82%, uno de los incrementos más elevados en el contexto europeo. Posteriormente, a partir de 1981 el proceso de urbanización continuó, si bien a un ritmo mucho menor. En las últimas dos décadas del siglo pasado, la tasa de urbanización habría aumentado unos 3 puntos porcentuales hasta el 85%. Finalmente, entre 2001 y 2018 la fracción de la población residente en áreas urbanas aumentó hasta el 87,5%. Por tanto, el incremento es significativamente menor en los últimos 40 años que en los 30 anteriores, período en el que se produjo el denominado «éxodo rural».

Este hecho de urbanización lo podemos ver en la actualidad en la provincia de Teruel, dado que como comenta Rubio (2023) el 78% de los habitantes de la comarca de Teruel se concentra en la capital (Teruel), y mientras que en el conjunto comarcal la densidad de población ronda los 16 habitantes por km², si se saca a Teruel capital de la ecuación el dato cae hasta los 5 habitantes por km².

Ante estos problemas expuestos, hay que tener en cuenta el círculo vicioso de la despoblación en el medio rural español, como indican Marín y Marín (2019). Consiste en la interpretación de la figura 2 que explica la complejidad y la interdependencia de los factores que contribuyen a la despoblación, formando un círculo vicioso de despoblación en zonas. Explicando que, sin oportunidades laborales, la región carece de atraktividad y los habitantes se ven obligados a abandonar estas áreas, lo que resulta en índices demográficos y poblacionales negativos. La disminución de la población hace que no sea rentable ofrecer servicios básicos, creando así un círculo vicioso de despoblación y deterioro. Por ello, los autores subrayan la necesidad de estrategias y medidas coordinadas para abordar los diversos aspectos de este desafío multifacético y promover un desarrollo más equilibrado en todo el país.

Figura 2.3: Circulo vicioso de la despoblación



Fuente: Estudios Geográficos

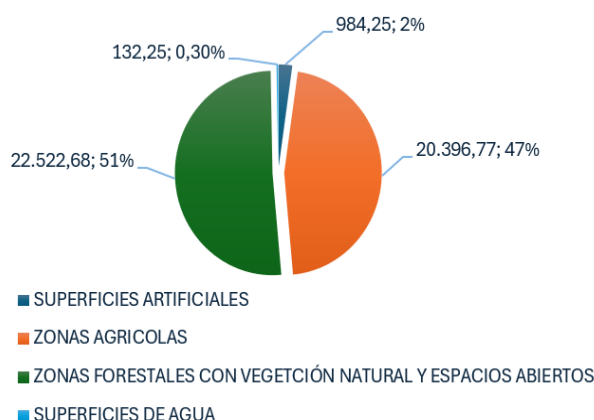
2.3. Comportamiento socioeconómico en la Provincia.

En terminología del premio Nobel de Economía Paul Krugman, existen dos elementos que definen y explican el comportamiento socioeconómico de una determinada área geográfica. De un lado, lo que denomina *first nature*; de otro, lo que llama *second nature*, en contraste con lo anterior. El primer elemento tiene que ver con condicionantes exógenos o semiexógenos asociados a aspectos no directamente relacionados con la *second nature*, el comportamiento deliberado de los agentes económicos citado por Gómez y Sanz (2013).

El primer elemento la *first nature*, analiza varios factores clave, como los usos del suelo, la situación geográfica, la altura sobre el nivel del mar, los recursos naturales, y la climatología. Además, se debe considerar la estructura poblacional básica, que ya se ha comentado en el apartado 2.2.

El uso del suelo es un componente esencial que refleja la distribución y la relación entre los elementos del entorno geográfico. Según los datos extraídos del Instituto Nacional Geográfica y reflejados en el gráfico 2.1 la superficie total de la provincia abarca aproximadamente 43,035.95 kilómetros cuadrados. Dentro de esta extensión, se observa una distribución variada de usos del suelo donde predominan las zonas agrícolas y zonas artificiales que representan el 47% y 51% respectivamente, más las zonas artificiales (2%) desempeñan un papel crucial en la configuración del paisaje y la economía local.

Gráfico 2.1: Uso del suelo en la provincia de Teruel



Fuente: Elaboración propia datos de Instituto Geográfico Nacional. Corine Land Cover

La elevada altitud de los municipios de la provincia es un gran problema. Según Gómez y Sanz (2013), Teruel es la sexta provincia española en altitud media. El 61,87% de su territorio supera los 1.000 metros. Comparando la provincia con España, sólo el 18,45% de su superficie llega a esa altura. Asimismo, 18 de los 30 municipios más altos de España están en Teruel. Este factor geográfico limita el desarrollo agrícola e industrial, incrementa los costos y dificultades de infraestructura, y dificulta el acceso y transporte, contribuyendo al aislamiento de la población. Además, estas condiciones pueden fomentar la despoblación, ya que la gente tiende a migrar hacia áreas con mejores oportunidades económicas y accesibilidad.

En cuanto al clima, la provincia presenta un clima adverso, tanto para la vida humana como para la actividad económica: los inviernos son fríos, largos y rigurosos, los veranos secos y calurosos⁶.

Todos estos elementos definen los factores geográficos naturales que afectan la economía y el desarrollo de la provincia de Teruel. Por otro lado, como se ha comentado los factores económicos y sociales que emergen de las interacciones humanas y las decisiones económicas afectadas, forman la *second nature* que tienen impacto directo en la calidad de vida de la población.

⁶ EcuRed. (s. f.). *Provincia de Teruel - ECURed*.
https://www.ecured.cu/Provincia_de_Teruel#Clima_y_vegetaci.C3.B3n

Como comentan Palacios y Olmos (2004), históricamente las ciudades se han desarrollado donde el agua es abundante y en lugares con buenas comunicaciones con los demás núcleos poblacionales, condición crucial para el desarrollo de los pueblos. Las regiones con una infraestructura bien desarrollada han tenido acceso a una mayor información, tecnologías avanzadas e industria, lo que ha favorecido a su crecimiento social y económico.

Por ello, la climatología, la elevada altitud respecto al mar y la geografía de la provincia condicionan el comportamiento socioeconómico. La altitud supone en muchos casos una dificultad para la permanencia estable del hombre, según Palacios y Olmos (2024), existe una regla general al respecto: las densidades demográficas disminuyen con la altitud, en la medida que durante un corto periodo de tiempo las condiciones meteorológicas adversas, como la nieve y el hielo, dificultan el desarrollo de la agricultura e infraestructuras. Pero además de las condiciones climáticas y la altitud, un elemento que supone un verdadero obstáculo al cultivo de tierra es la geografía del terreno, que modelan la pendiente, el volumen de los relieves, etc. alcanzando en ocasiones una dimensión que hacen impracticable la actividad agraria o la ganadera.

La economía de la provincia turolense se ve caracterizada por la adaptación a estos elementos, si observamos la tabla 2.1 podemos ver que el sector que más actividad genera en el de los servicios que representa un 72% de toda la actividad económica, le siguen la construcción y la industria con un 8% y 13% respectivamente, dejando en último lugar a la agricultura con un 7%. Esto sugiere una fuerte dependencia en actividades como el turismo, que son fundamentales para el desarrollo local. El sector de la construcción e industria muestran un balance entre la producción y el desarrollo urbano, y el sector agrícola refleja una tendencia menos centrada en el sector primario. En relación con Aragón, representa solo el 10% de la actividad económica de la comunidad. Sin embargo, tiene una menor dependencia del sector servicios en comparación con las otras provincias aragonesas, con una diferencia de 6 puntos porcentuales menos. Además, el sector primario en Teruel tiene una participación 2,5 puntos porcentuales mayor que en el resto de la comunidad, lo que refleja una economía con una mayor importancia de las actividades agrícolas y ganaderas.

Tabla 2.1: Actividades económicas por sectores de actividad. Aragón y provincias (2023)

	Total	Agricultura y ganadería*	Industria y energía	Construcción	Servicios
Total	223.766	9.580	14.396	25.070	174.720
Huesca	47.237	4.466	3.018	5.509	34.244
Teruel	25.244	1.688	2.072	3.297	18.187
Zaragoza	151.285	3.426	9.306	16.264	122.289

Fuente: IAEST

Las infraestructuras que posee la provincia también están condicionadas por los diferentes elementos de la *first nature*, que influyen en la manera de la localización, construcción y mantenimiento de infraestructuras como carreteras, líneas ferroviarias y centros sanitarios. Las dos principales deficiencias en infraestructura según Gómez y Sanz (2013) son el estado de las carreteras y las precarias infraestructuras ferroviarias, especialmente en lo relativo a la línea Zaragoza-Teruel-Valencia. Un tercer aspecto es sin duda la deficiente comunicación con Madrid, ya que la provincia sufre una larga travesía para intentar conectar Teruel con Madrid a través de vías de comunicación de alta capacidad, tanto autovía como ferrocarril. La situación actual como comenta (Millán, 2022)⁷ está en medio de continuos compromisos políticos y estudios que hasta ahora no se han concretado en obras ni en fechas de cuándo se podrán hacer. Lo que no cesa es la confrontación política que se produce de forma permanente y que desgasta la credulidad de la sociedad, cada vez más escéptica de poder ver algún día hechas realidades estas infraestructuras.

3. MARCO TEÓRICO.

Este apartado estudia tres aspectos fundamentales: el debate sobre la innovación territorial, el concepto de inteligencia territorial y los centros de innovación territorial. Cada tema expone las diferentes teorías y conceptos que respaldan la innovación en los territorios, explorando sus fundamentos y aplicaciones prácticas.

⁷ Millán (2022). La conexión de Teruel con la capital de España por autovía o tren sigue lejos de hacerse realidad tras dos décadas de compromisos, estudios y confrontación política. *Diario de Teruel*. <https://www.diariodeteruel.es/teruel/la-conexion-de-teruel-con-la-capital-de-espana-por-autovia-o-tren-sigue-lejos-de-hacerse-realidad-tras-dos-decadas-de-compromisos-estudios-y-confrontacion-politica>

3.1. La innovación para el desarrollo territorial.

En la actualidad, el concepto de innovación se ha convertido en un concepto de uso cada vez más frecuente en diversos campos, con el consiguiente riesgo de banalización y utilización con fines ideológicos. No obstante, un buen número de profesionales de la economía, gestión empresarial y sociología coinciden en que un esfuerzo continuo en innovación se traduce en la capacidad de generar e incorporar conocimientos para dar respuestas creativas a los problemas del presente. Por ello, la innovación resulta hoy un factor clave para mejorar la competitividad de las empresas y fomentar un desarrollo en los territorios, tal como señala Méndez (2002).

Para comprender la aplicación de la innovación en el desarrollo territorial, necesitamos definir el objeto de la innovación, el desarrollo territorial. Según Rimisp (2016) consiste en el proceso transformación productiva, social e institucional de un territorio con el fin de reducir las desigualdades al interior y entre territorios, promoviendo dinámicas virtuosas en las que el crecimiento económico esté acompañando de reducciones en los niveles de pobreza y desigualdad.

A lo largo del tiempo, diversas corrientes teóricas han influido en la conceptualización de la innovación territorial. Inicialmente, las visiones económicas presentadas por Pérez y Carillo (2000), se centraron en la empresa innovadora, considerando que la innovación debía interpretarse a partir de factores internos a la firma.

Méndez (2002) analiza diversas teorías sobre la innovación orientada al desarrollo, abarcando desde los años 70 hasta el presente siglo. En los comienzos de estas teorías, destaca la aparición de ciclos de innovación como resultado de innovaciones radicales en empresas pioneras, con el territorio visto como un sujeto pasivo de una tasa de innovación más o menos elevada.

Posteriormente, en los años 80, comenta incorporación de una perspectiva donde destaca la influencia del entorno territorial en la innovación empresarial. Sugiere que la innovación es el resultado de un entorno territorial con características específicas y los estudios geográficos. Esta perspectiva comenzaba a estudiar el ambiente en el que nacen y operan las empresas innovadoras, buscando factores externos a la empresa, pero internas a los lugares donde tienen lugar los procesos de innovación.

En años más recientes, los nuevos referentes, destacan la atención en la relación entre innovación y territorio. Se centran en la propuesta de la economía del conocimiento, con conceptos como región inteligente, donde adquiere importancia el conocimiento y el aprendizaje colectivo como recursos específicos.

Finalmente, explica que los estudios sobre sistemas nacionales y regionales de innovación proponen una visión integrada de los procesos innovadores, identificando actores diversos y regulaciones que influyen en el flujo de conocimiento en un territorio. El aporte de cada una de estas corrientes teóricas, que han evolucionado a lo largo del tiempo, ha ofrecido diversas perspectivas que han enriquecido el entendimiento de la innovación en el contexto territorial.

Si hablamos de innovación para el desarrollo territorial, debemos destacar el papel de la innovación social en la promoción del desarrollo rural. Parece existir un consenso en torno a la insuficiente claridad de esta relación y la falta de apoyo desde las políticas públicas, pero la innovación social se suele plantear como respuesta a los problemas rurales, principalmente, fenómenos de exclusión social, falta de equipamientos y servicios, y la inadecuación de los mecanismos de gobernanza existentes (Bock, 2016; Copus et al., 2017; Secco et al., 2017b, citado por Verchel 2022).

En este sentido, Subirats (2015) afirma que la innovación social ha supuesto una transformación sobre cómo afrontar y superar los problemas y retos sociales en las ciudades y sus barrios.

Por ello, podemos decir que es esencial para el desarrollo territorial, especialmente en áreas rurales, que enfrentan desafíos significativos como la exclusión social y la falta de servicios adecuados. Sin embargo, la falta de claridad en la relación entre innovación social y desarrollo rural, junto con la insuficiente implementación en las políticas públicas, limita su impacto. Destacando la importancia que deben tener las políticas públicas para transformar y mejorar las comunidades rurales, promoviendo un desarrollo territorial más inclusivo y sostenible.

Cuando hablamos de innovación para el desarrollo territorial, es esencial considerar el concepto de enfoque territorial, que responde a la necesidad de afrontar de manera innovadora tanto los problemas que tradicionalmente ha afectado las zonas rurales como las nuevas cuestiones surgidas debido a la creciente integración de las

economías nacionales en los sistemas internacionales de flujos comerciales, financieros y de información Carvajal (2017).

El enfoque territorial ofrece un punto de encuentro para los conocimientos derivados de estas disciplinas, centrado en los conceptos de territorio y desarrollo sostenible. Estas ciencias abarcan temas como el diseño de políticas para el desarrollo que respeten las características de cada espacio territorial, y lo hacen a partir de conceptos como economías de aglomeración, rendimientos crecientes, competencia imperfecta, mercados de trabajo regionales y servicios ambientales (Sepúlveda, Rodríguez, Echeverri y Cordero Salas 2003).

3.2 Inteligencia territorial.

El concepto de inteligencia territorial surgió en Francia en los años 80 y se expandió a España, Bélgica, Rumanía y Hungría en los años 90, se basaba en un conjunto de conocimientos, herramientas y estrategias para el desarrollo local. En esa época, se reconoció la importancia de incluir en los planes estratégicos territoriales la participación de los actores locales. Según Parrilla y Pulido (2016) estos actores son vistos como "elementos inteligentes" dentro de un ecosistema económico dinámico, capaz de adaptarse a los desafíos de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) y al desarrollo sostenible, áreas que antes no se consideraban en la mayoría de los planes estratégicos

Para entender la inteligencia territorial, es esencial dividirla en sus componentes básicos para realizar el análisis y gestión del territorio. Como señala Arellano (2014), la inteligencia territorial no solo se centra en la recopilación de datos, sino también de fomentar una observación colectiva que permita interpretar la información de manera completa con la ayuda de los agentes locales.

Diversos estudios, como los de González (2013), Abbagnano (2004), Halbwachs (2011), Heuer y Pherson (2010), Joerin et al (2009) y González Arellano et al (2011), muestran que los procesos de gestión colectiva del conocimiento ayudan a desarrollar habilidades y competencias sociocognitivas⁸. Estas incluyen la autoconciencia, la memoria colectiva, la anticipación, la toma de decisiones y la gestión de conflictos.

⁸ Sociocognitiva: afirma que el conocimiento es situado, es decir, forma parte y es producto de la actividad, el contexto y la cultura, destacando la importancia de la mediación, la construcción conjunta de significados y los mecanismos de ayuda ajustada

Los procesos de gestión colectiva del conocimiento manifiestan que la dimensión territorial favorece al reconocimiento y desarrollo de una serie de habilidades y competencias sociocognitivas. Este desarrollo de habilidades se da iterativa y justamente con el desarrollo de la observación colectiva, base de todo este proceso (González, 2013).

La autoconciencia se refiere al conocimiento de uno mismo, incluyendo las percepciones, ideas y sentimientos, así como la capacidad de autoevaluarse y comprender las condiciones de su entorno Abbagnano (2004). En este sentido, la observación colectiva es un detonador de la conciencia, especialmente si entendemos que uno es parte del entorno.

La memoria colectiva consiste en los recuerdos y referencias compartidos por una comunidad, que pueden ser tanto inmateriales como materiales. Las fuentes de información de la memoria colectiva son la historia oral, tradiciones, los sistemas institucionalizados de documentación y el entorno construido o natural, aunque los documentos y otros dispositivos de registro y depósito de información son los menos relevantes en este tipo de memoria, Halbwachs, 2011

La anticipación es la capacidad que desarrollan las colectividades para la previsión de posibles escenarios futuros. La anticipación sugiere que, aunque no es posible predecir con precisión, un sistema de inteligencia territorial debería tener un sistema de anticipación que, en medida de lo posible, reemplace en lo posible un sistema de reacción, Heuer y Pherson (2010).

La toma de decisiones ante un posible escenario se basa en la capacidad de anticipación. Los procesos de toma de decisión requieren una toma efectiva de decisiones en base a una gestión y valoración adecuada de la información disponible. Para ello, se utilizan herramientas y tecnologías que permiten trabajar de forma colaborativa con el fin de compartir la información de forma clara y abierta fundamental para coordinar la información y lograr un acuerdo entre los diferentes actores del territorio Joerin et al. (2009).

La gestión de conflictos es una competencia crucial en la inteligencia territorial, ya que los conflictos territoriales suelen surgir cuando hay desacuerdos sobre el uso y distribución de los recursos. González Arellano et al. (2011) definen los conflictos territoriales como situaciones de oposición y desacuerdo entre actores, motivadas por

valores e intereses divergentes, y dispuestos a realizar acciones para expresar su desacuerdo respecto a diversos asuntos relacionados con el territorio. Las comunidades que desarrollan habilidades para gestionar conflictos utilizan la información de manera estratégica para entender a los actores involucrados, sus intereses y posiciones, y para anticipar los costos y beneficios de las decisiones. Esta capacidad de gestión de conflictos permite a las comunidades abordar los desacuerdos de manera constructiva, promoviendo soluciones que beneficien a todos los involucrados y contribuyan al desarrollo sostenible del territorio.

Para entender la innovación territorial tenemos que conocer los actores que hacen que este tipo de innovaciones lleguen a ser una realidad. Debido a su naturaleza como indican Estupiñan, Aguilera, Torres, Mormejon y Perez (2021) los sistemas de innovación, y por ello el desarrollo territorial que se estructuran mediante la institucionalización de conexiones complejas entre actores relevante normalmente de carácter regional, tecnológico y sectorial. Suelen ser las políticas públicas las que conciben la interacción de estos como partes de sistemas superiores, a escala nacional y global. Tienen como meta genérica conducir al logro de los objetivos de esos actores y producir sinergias que conduzcan al logro de metas superiores, que solo se alcanzan como resultado de la gestión exitosa de los sistemas de innovación como totalidad.

Las herramientas y métodos utilizados para llevar a cabo esta tarea son muy diversos y desiguales principalmente por la diferencia de recursos financieros y humanos de cada uno de los actores. Todos ellos se centran en promover un desarrollo sostenible en las regiones, involucrando de forma activa las comunidades locales. Por ello, los actores que realizan esta práctica necesitan herramientas como indican Perea, Navarro y Luque (2018) que promuevan la difusión de la información, en un entorno de comunicación que sea capaz de trasladar lo local a lo global, y que sirva para conocer las necesidades de una población con el fin de actuar.

3.3. Los Centros de Innovación Territorial.

En la actualidad, el desarrollo socioeconómico de las regiones, entre otros factores, depende de la capacidad de innovación e inteligencia en el territorio. Por ello, es necesario que surjan espacios que promuevan el uso de estas prácticas, y aquí es

donde actúan los Centros de Innovación Territorial, definidos según la red de CIT⁹ como un espacio estratégico de ámbito provincial o multiprovincial dedicado a la creación y dinamización de ecosistemas de colaboración público-privada que impulse el desarrollo económico, la retención y captación de talento, la innovación en áreas rurales y que permita alcanzar un mayor equilibrio territorial.

Según la guía de implementación de los Centros de Innovación Territorial elaborada por el gobierno de España, y específicamente el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, expone que los CITs deben actuar como altavoces, dinamizadores, activadores, aglutinadores y creadores de ecosistemas rurales. La base de desarrollo de los centros tiene que estar ligada a la colaboración y la inteligencia colectiva permitiendo compartir experiencias y proyectos escalables que generan sinergias y promover el intercambio de conocimiento. Su objetivo central es coordinar, compartir, ensamblar y hacer crecer esas iniciativas para que unas enriquezcan a otras.

Con el fin de realizar una mejor comprensión de los objetivos, herramientas y métodos de puesta en marcha de los CITs que indica la guía de implementación de los centros de innovación territorial elaborada por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, se aporta la siguiente figura:

Figura 3.1: Esquema de implementación de los Centros de Innovación Territorial



⁹RED CIT. (s. f.).

<https://redcit.es/cit/#:~:text=Es%20un%20espacio%20estrat%C3%A9gico%20de,alcanzar%20un%20mayor%20equilibrio%20territorial.>

participación de todos los agentes del territorio. La mejora continua y la ocupación de nuevos espacios son esenciales también para integrar los intereses individuales con el objetivo de un bien común, que garantiza un crecimiento sostenido y equilibrado.

La segunda sección se centra en las áreas de activación en las que se tienen que focalizar los CITs, como comenta la guía, a diferencia de organizaciones o servicios que se diseñan en base a fines concretos relacionados con temáticas como el emprendimiento, la brecha digital, la agricultura, la vivienda, la movilidad y el patrimonio. Los CITs son áreas de activación a las que ayudará a dar respuesta junto con los agentes que ya están trabajando en esas áreas. Estas áreas son: conectar territorios a través de la mejora de movilidad, energías renovables y conectividad, crucial para integrar los espacios rurales con el territorio; impulsar nuevos modelos de negocio y fomentar la educación continua con el fin de preparar a las comunidades respecto a los desafíos actuales y futuros; modelos de comportamiento innovador, como el *coliving*, *cohousing*, junto con la participación en la gobernanza permiten fortalecer el tejido social y económico.

La tercera sección explica las palancas fundamentales que facilitan una implementación efectiva de los CITs. Generar confianza mediante la transparencia y la colaboración es crucial porque no se crearían unas relaciones sólidas para poder ejecutar unas conexiones inusuales que pueden abordar los problemas de una manera más eficaz que las tradicionales. Reducir las distancias emocionales y culturales transforma desafíos en oportunidades, mientras que el enfoque en prototipos permite hacer tangible los proyectos e ideas. La comunidad colaborativa y el uso estratégico de la tecnología potencian las relaciones con la comunidad y el sentimiento de participación en las medidas para impulsar el territorio.

Con esta forma de actuar los CIT sirven como puntos de transferencia de conocimiento, facilitando el flujo de información y tecnología entre las instituciones, empresas y gobiernos mediante soluciones innovadoras con el fin de proporcionar infraestructuras avanzadas, acceso a investigaciones, desarrollo socioeconómico en el territorio y asesoramiento especializado, lo que permite a los actores de la economía a optimizar sus procesos, reducir sus costos y ofrecer productos más innovadores.

El desarrollo de las capacidades locales es otro beneficio crucial que es realizado mediante programas de formación y capacitación de la fuerza laboral local,

preparándola para los desafíos y oportunidades de un mercado global cada vez más tecnológico y dinámico.

Como se muestra en la guía elaborada por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico la implementación de un CIT enfrenta muchos retos y desafíos y por lo que hay que tener en cuenta la importancia de tener una guía de actuación, pero también hay que hacer frente a los retos y desafíos para asegurar su éxito y su utilidad a lo largo del tiempo.

La integración y coordinación entre los diversos inversores y actores es uno de los desafíos clave para los centros porque como hemos comentado a lo largo de este apartado tienen que actuar como conectores de los proyectos o iniciativas que se lleven en el territorio, donde se alineen los intereses y recursos de los múltiples sectores que coexisten en el territorio. Por ello, se requiere de establecer acuerdos de colaboración claros y efectivos, para superar las barreras burocráticas y organizacionales que pueden ralentizar o complicar la cooperación.

Otro de los retos es el acceso a infraestructuras tecnológicas avanzadas, ya que sin la infraestructura adecuada el potencial de innovación y el impacto de los proyectos desarrollados se puede ver muy limitado. Esto requiere acceso a internet de alta velocidad, laboratorios de innovación bien equipados y plataformas digitales robustas para que los CIT puedan operar al máximo de su capacidad.

Superar la resistencia al cambio y fomentar la cultura de la innovación es un reto cultural significativo porque la comunidad puede mostrar resistencia al cambio y no aceptar las ideas y enfoques innovadores debido a la incertidumbre y riesgos asociados. Llevando a cabo así más compleja la inclusión social y la equidad en los beneficios que proporcionan los centros. Esto implica diseñar estrategias que promuevan la equidad y la inclusión, además de fomentar una mentalidad y actitud positiva hacia la innovación.

Las perspectivas futuras de los CIT son prometedoras, pero como se ha comentado tienen unos retos muy importantes. En el futuro se espera que estos centros tengan un avance continuo de las tecnologías, posicionándose en la vanguardia de las innovaciones que van surgiendo para adoptar estas tecnologías y adaptarlas en los contextos locales, asegurando que las soluciones desarrolladas sean relevantes y efectivas para las comunidades en las que están instaurados con el fin de ser los motores

clave de desarrollo regional, integración tecnológica y sostenibilidad, contribuyendo de manera significativa al bienestar y progreso.

4. METODOLOGÍA.

En este apartado se detalla el proceso metodológico seguido, las etapas del trabajo de campo y la estructura de las herramientas utilizadas, incluyendo el diseño del cuestionario dirigido a la población local y la planificación de las entrevistas en profundidad con los actores clave del CIT, que fueron fundamentales para abordar los objetivos de la investigación.

4.1. Proceso metodológico

Para realizar el proceso de constitución del Centro de Innovación Territorial en la provincia de Teruel he optado por seguir una metodología cualitativa en la que he utilizado dos herramientas complementarias. El objetivo es obtener una idea sobre la percepción de las problemáticas de la despoblación y las iniciativas del Centro de Innovación Territorial en la provincia de Teruel.

De una parte, he diseñado un cuestionario para conocer el grado de conocimiento del Centro de Innovación Territorial en Teruel. La elección de este método de investigación se fundamenta por su metodología ya que permite una recolección de datos rápida y eficiente, esencial para obtener una visión inmediata de los objetivos que quiero lograr. Según (Pérez 1991, citado por Muñoz 2003) entendemos por cuestionario como un conjunto de preguntas, normalmente de varios tipos, preparado sistemática y cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación o evaluación, y que puede ser aplicado en formas variadas, entre las que destacan su administración a grupos o su envío por correo.

Y, de otra parte, he planteado un guion para realizar entrevistas en profundidad a los agentes promotores del CIT. La opción seleccionada en este trabajo es la entrevista semiestructurada, que como señala Lopezosa (2020), se caracteriza por su grado de flexibilidad a la hora de resolver las preguntas, ya que las respuestas que se dan no son ni demasiado rígidas ni demasiado abiertas, traduciéndose en una mayor participación de los entrevistados debido a que pueden ofrecer su punto de vista con una mayor uniformidad, facilitando la interpretación de las respuestas en el contexto del estudio.

La entrevista es la herramienta que va a permitir recopilar información de forma detallada en vista de que la persona que informa comparte oralmente con el investigador aquello concerniente a un tema específico o evento acaecido en su vida, Fontana y Frey, (2005). Existen diferentes tipologías de entrevista según el criterio de clasificación utilizado, cuando ponemos el foco en el grado de estructuración, encontramos tres tipologías de entrevistas; la estructurada, la semiestructurada y la entrevista no estructurada o en profundidad.

4.2 Etapas del trabajo de campo

El cuestionario fue suministrado a contactos del investigador, por lo que se trata de una muestra de conveniencia, no representativa de la población objeto de estudio, pero son de gran utilidad para una primera aproximación al grado de conocimiento del CIT. El cuestionario se envió a través de WhatsApp y correo electrónico, el día 15/07/2024 a de mi red de contactos y finalizado el 21/07/2024 derivo una muestra seleccionada por métodos no aleatorios, pero las características han sido similares a las de la población objetivo. Como cometa Casal y Mateu (2003) la mayor limitación en este tipo de muestreos es la “representatividad”, porque la determina el investigador de modo subjetivo, ya que no podemos cuantificar la representatividad de la muestra.

Las etapas seguidas para realizar las entrevistas a los informantes clave, promotores del Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel se muestran en la tabla 4.1.

Tabla 4.1 Etapas para realización entrevistas en profundidad a informantes clave

Nombre y apellidos	Cargo	Fecha 1er. contacto	Fecha realización entrevista	Lugar realización entrevista	Duración
Sara Anés	Coordinadora del CIT Teruel	15/07/2024	19/07/2024	Videollamada	25 mins
Juan Miguel	Jefe de gabinete de presidencia y relaciones externas de la DPT	25/07/2024	25/07/2024	Telefónica	31 mins

Para obtener los contactos de estas personas clave realicé una búsqueda exhaustiva de actores e instituciones relevantes dentro de su ecosistema. Con la ayuda de mi tutora del TFG, también obtuve tres contactos relacionados y envié los correos manifestando mi interés en realizar entrevistas sobre el CIT de Teruel, entre ellos Sara Anés, quien respondió y, tras un intercambio de correos, acordamos una reunión por Google Meet.

Asimismo, entre los contactos proporcionados, uno pertenecía al departamento de comunicación de ATADI, quienes me remitieron el teléfono personal de Ramón Royo. Al hablar con él, me indicó que no disponía de suficiente información para ofrecermé una entrevista completa, pero posteriormente me mencionó que le había consultado la propuesta a Juan Miguel, que estaba dispuesto a ser entrevistado. Posteriormente, llamé a la DPT, donde me pusieron en contacto con Juan Miguel, y logré realizar la entrevista de manera telefónica.

4.3 Estructura del cuestionario

El objetivo del cuestionario es evaluar si los residentes de la provincia de Teruel perciben la gravedad de los desafíos que enfrenta la provincia, especialmente el de la despoblación y si conocen la labor de los Centros de Innovación Territorial para hacer frente a algunos de estos desafíos.

Las preguntas propuestas en el cuestionario siguen el modelo de trabajos previos (Muñoz, 2003; Alcaraz, Martínez y Alarcón, 2006) a partir de los cuales me he apoyado para estructurar las preguntas con el fin de recabar la información necesaria y cumplir el objetivo del cuestionario. Las preguntas se han estructurado en los 4 bloques siguientes, plasmadas en el (Anexo I):

El primer bloque define el perfil de los encuestados que es fundamental para contextualizar y analizar el resto de las preguntas del cuestionario con preguntas sobre edad, sexo, ocupación y residencia.

El segundo bloque se ocupa de presentar el tema de investigación y la problemática de la despoblación. Compuesto por tres preguntas que sirven para introducir a los encuestados en la valoración problema de la despoblación, la gravedad de la despoblación, causas de la despoblación y valoración de crear una institución para estudiar y dar solución a esta problemática.

El tercer bloque se centra en el Centro de Innovación Territorial en Teruel, cuenta con tres preguntas está diseñadas para captar la familiaridad de los encuestados con el concepto de innovación territorial, su conocimiento sobre las actividades del CIT, y su opinión sobre el potencial impacto de este centro en el desarrollo de la provincia.

El cuarto bloque del cuestionario, que es de carácter opcional, está diseñado para captar opiniones y sugerencias de los encuestados sobre las posibles soluciones y sugerencias de los encuestados sobre las posibles soluciones o mejoras en la provincia de Teruel. A diferencia de los anteriores que se centran en datos cuantitativos en este bloque se busca un enfoque cualitativo donde los encuestados compartan sus ideas y sugerencias de manera abierta.

4.4 Estructura entrevista semi-estructurada

El objetivo general era obtener información sobre el CIT de Teruel y sus socios, profundizar en los desafíos que enfrenta la provincia y conocer el proceso de constitución del CIT desde una perspectiva interna. Además, se buscaba entender las iniciativas planeadas o implementadas, identificar los recursos que aporta cada socio fundador y cómo cuantificarán los resultados obtenidos.

Las cuestiones a tratar en la entrevista semi-estructurada con los informantes clave están divididas en 4 secciones (Anexo II):

La primera sección intenta establecer una comprensión detallada de la experiencia y punto de vista del entrevistado sobre la innovación y el desarrollo territorial en Teruel, la segunda sección analiza el funcionamiento, implementación y desafíos que enfrentan los CITs, con especial inciso en la problemática de la despoblación en las zonas rurales, la tercera sección pretende analizar cómo se fomenta la colaboración y participación de los actores que están en la provincia de Teruel y las iniciativas del CIT, y la cuarta sección recoge la visión a largo plazo sobre el centro de innovación territorial y su posible adaptación a posibles cambios socioeconómicos.

5 RESULTADOS

Se presentan los resultados obtenidos tanto de los cuestionarios como de las entrevistas realizadas, con el objetivo de explorar las percepciones y experiencias de los participantes respecto a los desafíos de la despoblación en la provincia de Teruel, así como su conocimiento y opinión sobre el Centro de Innovación Territorial (CIT). Los resultados se estructuran en bloques que abarcan desde datos sociodemográficos hasta

sugerencias para mejorar las oportunidades en la región, con un enfoque en la representación visual mediante gráficos. Por otro lado, las entrevistas semi-estructuradas profundizan en las perspectivas de expertos sobre la innovación territorial y los retos que enfrenta la región, destacando la importancia de la colaboración y la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos.

5.1 Resultados cuestionario

La muestra obtenida es de 42 respuestas validas. Para mostrar de una manera visual las respuestas de cada pregunta en los diferentes bloques, las representaré mediante gráficos

Primer bloque: Datos socio demográficos de los encuestados

En este bloque incluyen preguntas sobre la edad, género, situación laboral y lugar de residencia. A continuación, se muestran los datos obtenidos, representados mediante gráficos que permiten visualizar la distribución de los participantes según las siguientes categorías.

Gráfico 5.1: Edad

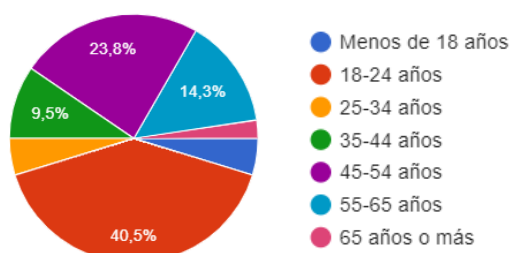


Gráfico 5.2: Sexo

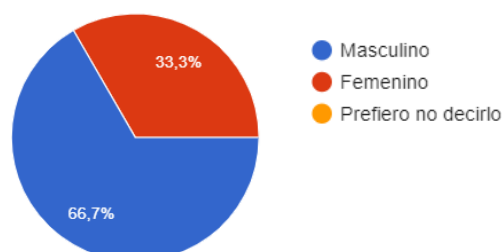


Gráfico 5.3: Ocupación

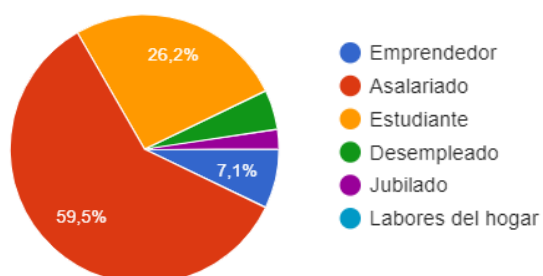
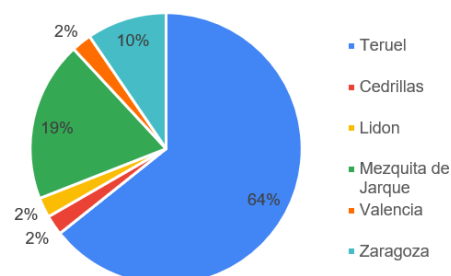


Gráfico 5.4: Residencia



Segundo bloque cuestionario: Problemática de la Despoblación

Aborda la percepción de los participantes sobre la despoblación y las problemáticas asociadas en la provincia de Teruel. Este bloque incluye preguntas sobre la calificación del grado de despoblación, la clasificación de problemáticas según su impacto y la necesidad de crear una institución específica para abordar estos desafíos. A continuación, se detallan las respuestas recogidas, representadas mediante gráficos que facilitan la interpretación de los datos:

Gráfico 5.5: Grado de Despoblación

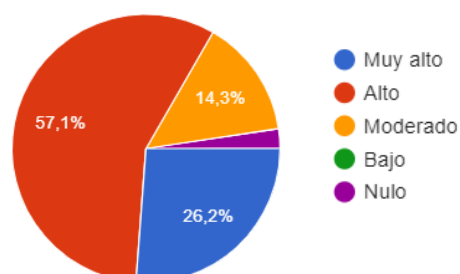


Gráfico 5.6: Necesidad de una Institución Específica para Mitigar la Despoblación en Teruel

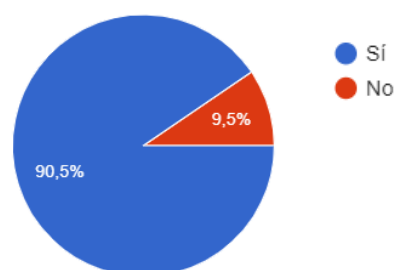
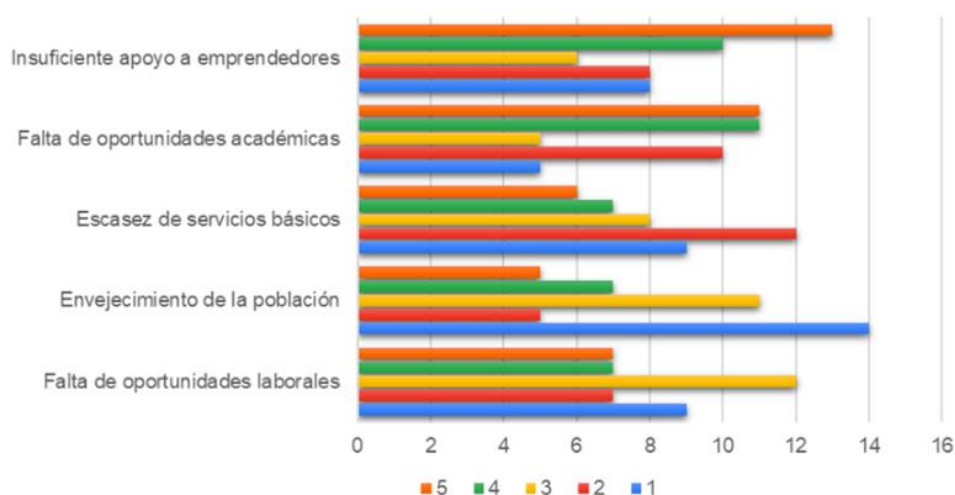


Gráfico 5.7: Prioridad de las Problemáticas en la Provincia de Teruel según los Encuestados



Tercer bloque: Centro de Innovación Territorial de Teruel

Busca evaluar el conocimiento de los encuestados sobre el concepto de innovación territorial y el CIT, así como identificar las medidas que consideran más importantes para que el CIT impulse. A continuación, se presentan los resultados de las tres preguntas formuladas en este bloque, representados mediante gráficos que facilitan la interpretación de los datos:

Gráfico 5.8: Familiaridad con el Concepto de Innovación Territorial

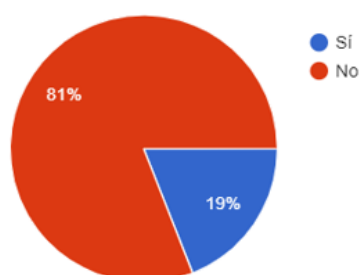


Gráfico 5.9: Contribución de los Centros de Innovación Territorial al Desarrollo Socioeconómico

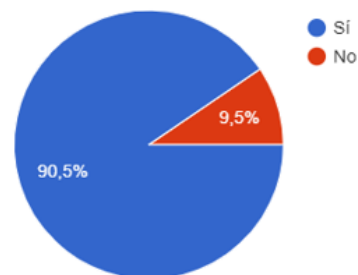
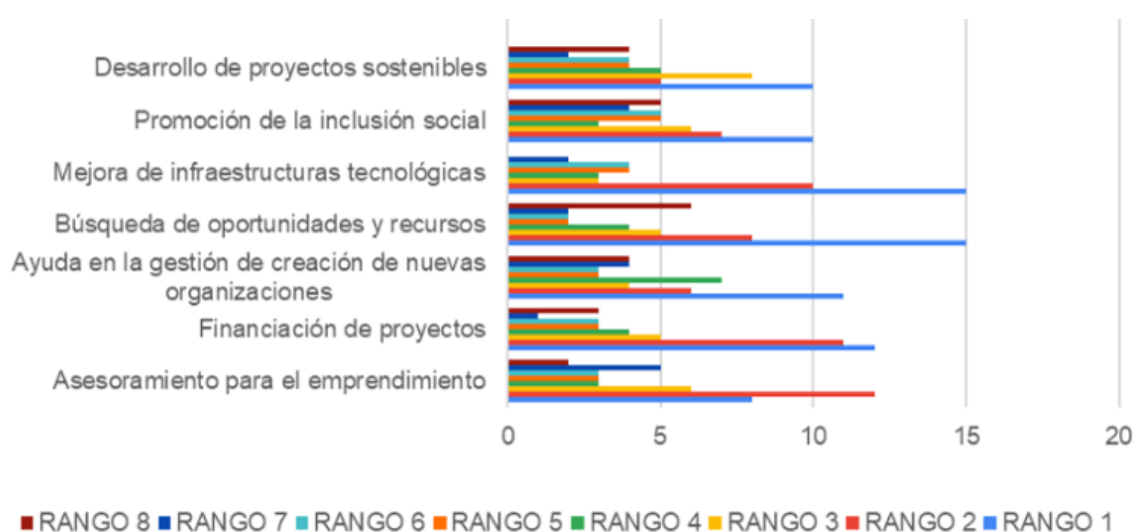


Gráfico 5.10: Importancia de las Medidas del Centro de Innovación Territorial de Teruel



Cuarto bloque: Sugerencias y Medidas para Mejorar las Oportunidades en Teruel

El último bloque es opcional compuesto por 2 preguntas abiertas la que mayor éxito ha tenido es la pregunta 12 en la que destacan una serie de áreas prioritarias que podrían ayudar a revertir la falta de oportunidades en Teruel, las respuestas más repetidas tienen que ver con la necesidad de mejorar las infraestructuras de comunicación tanto en carreteras como en servicios ferroviarios, varias repuestas enfatizan con la importancia de incentivar el emprendimiento en las zonas rurales proporcionando apoyo financiero e invertir en mejorar los servicios públicos como sanidad y educación. Una respuesta que me ha llamado especialmente la atención es una medida contra la despoblación que consiste en atraer población y grandes empresas mediante mejoras fiscales creando condiciones favorables en los territorios rurales, con el fin de crear empleo y estimular la economía local.

5.2 Resultados entrevistas semi-estructurada

En este subapartado se presentan los resultados obtenidos de las dos entrevistas realizadas, con el objetivo de explorar las percepciones y experiencia de los entrevistados en torno al marco teórico del presente trabajo. Las ideas clave de cada una de las entrevistas se han extraído de las citas de cada participante. Para la presentación de estos resultados, se seguirá la estructura del guion utilizado para las entrevistas (ver Anexo II), lo que facilita una organización clara y coherente.

1. Contexto y Experiencia del Entrevistado

Entrevistado 1: Sara Anés, Coordinadora del CIT

"Yo me incorporo en el Centro de Innovación Territorial tras muchos años de experiencia trabajando en el ámbito de la innovación social para diferentes entidades gubernamentales y privadas en Aragón. Es cierto que me incorporé en octubre en la recta final de la fase dos y tres de la constitución del CIT. [...] Desde el 1 de enero se empezó a trabajar en la fase de implementación del Centro de Innovación."

Con esta respuesta expone su amplia trayectoria en el ámbito de la innovación social, lo que le permitió integrarse en el CIT con un conocimiento previo profundo de las dinámicas territoriales en la región. Su incorporación al CIT marca el inicio de la

fase de implementación del centro, destacando su rol en la transición desde la planificación hacia la ejecución de proyectos territoriales. A pesar de incorporarse en una etapa intermedia del desarrollo del CIT, siendo clave en el impulso y consolidación de la entidad.

Entrevistado 2: José Manuel Martín

"Lo que nos quiso transmitir en este caso el MITECO mediante la Secretaría General es que veían que era necesario dar un impulso a las zonas rurales atraer de alguna manera proyectos innovadores o detectar aquellos que surjan en el territorio. Para eso se constituyeron o se crearon los Centros de Innovación Territorial (CIT)."

Indica su presencia en el proceso de constitución de los CITs, aportando una perspectiva institucional, que subraya la iniciativa del MITECO para impulsar proyectos innovadores en zonas rurales como Teruel. Su experiencia está vinculada directamente con la creación de estos centros, lo que resalta su rol en la adaptación de modelos de innovación territorial a las necesidades específicas de regiones con desafíos como la despoblación.

2. Innovación Territorial y Centros de Innovación Territorial (CIT)

- Entrevistado 1: Sara Anés, Coordinadora del CIT

"El concepto de innovación territorial es relativamente nuevo. Nosotros lo estamos enfocando desde dos dimensiones: la dimensión social y la dimensión económica. Por un lado, buscamos activar el territorio socialmente, fomentando la colaboración entre diferentes agentes. Por otro, intentamos generar nuevas oportunidades económicas, atrayendo inversión y promoviendo el emprendimiento local."

"Los Centros de Innovación Territorial son espacios donde se pretende generar sinergias entre distintos actores, tanto públicos como privados. Estamos tratando de ser un catalizador de proyectos innovadores que respondan a las necesidades reales del territorio."

Enfatiza con la dualidad del concepto de innovación territorial, que abarca tanto la activación social como el desarrollo económico del territorio. Comenta que la

estrategia del CIT, bajo su coordinación, está orientada en fortalecer el tejido social mediante la colaboración entre actores locales y en dinamizar la economía atrayendo inversiones para fomentar el emprendimiento. También indica que la función de los CIT, es la de actuar como catalizadores de la innovación, facilitando la colaboración entre sectores públicos y privados. Su misión es conectar las demandas del territorio con soluciones innovadoras, lo que permite una adaptación más precisa y efectiva a los desafíos locales. Estos centros no solo fomentan la innovación, sino que también se posicionan como núcleos de coordinación y desarrollo estratégico para las regiones donde operan. Esta visión integral busca revitalizar áreas rurales a través de una innovación que no solo sea tecnológica, sino también social.

- Entrevistado 2: José Manuel Martín

"Nosotros entendemos la innovación territorial como una respuesta adaptada a las particularidades de cada región. En Teruel, por ejemplo, estamos trabajando en proyectos que fomenten la sostenibilidad, aprovechando los recursos naturales y las fortalezas del territorio."

"Los CIT fueron creados con la intención de ser puntos neurálgicos para el desarrollo de proyectos que de otra forma no tendrían la capacidad de despegar en estas zonas. Estamos enfocados en proyectos que tengan un impacto directo en el territorio, más que en las grandes innovaciones tecnológicas que se ven en las ciudades."

Presenta la innovación territorial como una estrategia que se adapta a las características de cada región. En el caso de Teruel, destaca la importancia de proyectos orientados a la sostenibilidad, utilizando los recursos locales para desarrollar iniciativas que beneficien a la comunidad. Esto refleja una visión de la innovación que no se limita a la tecnología, sino que incluye la gestión inteligente de los recursos naturales y las capacidades endógenas del territorio. Resalta de los CIT la función de plataformas clave para el desarrollo de proyectos que, sin el apoyo de estas instituciones, no prosperarían en zonas rurales como Teruel. Prioriza la innovación con impacto directo en el territorio sobre las grandes iniciativas tecnológicas urbanas, destacando la relevancia de la adaptación a las condiciones locales.

3. Colaboración y Participación

- Entrevistado 1: Sara Anés, Coordinadora del CIT

"Desde el CIT hemos trabajado mucho en crear redes de colaboración entre los actores locales. No solo hemos involucrado a las administraciones públicas, sino también a empresas privadas, universidades, y asociaciones. Este enfoque participativo ha sido clave para que los proyectos se ajusten a las necesidades reales del territorio."

"Nos dimos cuenta de que era fundamental involucrar a la comunidad desde el principio. La participación ciudadana no solo legitima los proyectos, sino que también aporta ideas y perspectivas que a menudo no se tienen en cuenta desde las instituciones."

Destaca la importancia de la colaboración en el éxito de los proyectos del CIT con un enfoque participativo que incluye administraciones públicas, empresas, universidades y asociaciones permite que los proyectos sean más representativos y estén mejor alineados con las necesidades del territorio. Además, subraya la relevancia de la participación ciudadana en los proyectos del CIT, señalando que esta no solo legitima las iniciativas, sino que también enriquece los proyectos con ideas y perspectivas diversas.

- Entrevistado 2: José Manuel Martín

"Uno de los retos más grandes ha sido lograr que todos los actores se sientan parte del proyecto. Al principio, hubo cierta desconfianza, especialmente por parte de las pequeñas empresas locales que no estaban acostumbradas a este tipo de colaboración."

"La clave ha sido la transparencia y la comunicación constante. Hemos mantenido a todos informados sobre los avances y dificultades, lo que ha generado un mayor compromiso por parte de los participantes."

"Apostamos fue por componer esta asociación basándonos en un concepto que se llama la quíntuple alianza. Por eso, incluimos, por una parte, a la CEOE de Teruel como forma de integrar a los empresarios; por otra parte, a ATADI, que representa a la sociedad civil; también a Apadrina un Olivo, que es una asociación con innovación

social en su ADN y que nos interesó especialmente por su programa de Despertadores Rurales Inteligentes; y, por último, a la AEDPT, que integra a los 7 grupos de acción local de la provincia. Esta composición era una forma de representar a una gran parte de la sociedad turolense."

Menciona que uno de los principales desafíos en la creación del CIT es la creación de un ecosistema de colaboración pese a la desconfianza inicial de algunos actores. Sin embargo, comenta que superar esta barrera ha sido crucial para integrar a todos los sectores en un esfuerzo común. Integrando a empresarios, sociedad civil, innovadores sociales y grupos de acción local, ha permitido crear un ecosistema de innovación territorial que refleje las necesidades y aspiraciones de la comunidad. Destaca la transparencia y la comunicación continua como elementos fundamentales para fomentar la colaboración y la participación. Mantener informados a todos los actores sobre los progresos y los obstáculos ha generado un mayor compromiso y ha fortalecido las relaciones dentro del ecosistema de innovación territorial. Esta práctica ha ayudado a construir una base sólida de confianza y ha permitido que los proyectos se desarrollen de manera más coherente y alineada con los objetivos comunes.

4. Desafíos y Perspectivas Futuras

- Entrevistado 1: Sara Anés, Coordinadora del CIT

"Uno de los mayores desafíos que enfrentamos es la sostenibilidad a largo plazo de los proyectos. No basta con iniciar iniciativas innovadoras; necesitamos garantizar que tengan un impacto duradero en el territorio y que puedan continuar incluso después de que el apoyo inicial termine."

"El otro gran reto es la movilización de recursos. Estamos en una región con limitaciones económicas, y aunque hemos logrado atraer algunas inversiones, necesitamos encontrar formas innovadoras de financiamiento para asegurar que nuestros proyectos puedan escalar y replicarse."

Identifica la sostenibilidad a largo plazo como un desafío crítico para los proyectos del CIT. Su preocupación se centra en asegurar que las iniciativas no solo comiencen con éxito, sino que también mantengan su impacto positivo a lo largo del tiempo. Esto implica la necesidad de diseñar proyectos con mecanismos que les

permitan continuar y adaptarse a medida que cambian las circunstancias, garantizando su viabilidad futura sin depender exclusivamente del apoyo externo. También subraya la movilización de recursos como un desafío importante, particularmente en Teruel. Aunque han logrado atraer algunas inversiones, el reto radica en encontrar fuentes de financiamiento que permitan que los proyectos del CIT puedan escalar y ser replicados en otras áreas.

- Entrevistado 2: José Manuel Martín

"En cuanto a las perspectivas futuras, creo que es fundamental que el CIT siga evolucionando. Tenemos que adaptarnos a los cambios tecnológicos y sociales que están ocurriendo. La clave será mantenerse flexible y receptivo a nuevas ideas y enfoques."

"Un desafío adicional es asegurar que las comunidades locales realmente se apropien de los proyectos. Si no logramos que los residentes se sientan dueños de las iniciativas, corremos el riesgo de que los proyectos no perduren una vez que el apoyo externo disminuya."

Destaca la necesidad de que el CIT continúe evolucionando y adaptándose a los avances tecnológicos y sociales siendo flexible y estando abierto a nuevas ideas y enfoques, clave para asegurar que el centro siga siendo un motor de innovación y desarrollo territorial en el futuro. Además, identifica que la apropiación de los proyectos por parte de las comunidades locales es un desafío crítico, ya que, si los residentes no se sienten propietarios de las iniciativas, existe el riesgo de que estas no perduren a largo plazo, especialmente cuando el apoyo externo disminuya.

6. CONCLUSIONES

Este trabajo me ha permitido obtener conclusiones muy valiosas sobre el impacto de los Centros de Innovación Territorial (CIT) en el desarrollo socioeconómico de la provincia de Teruel. Las conclusiones están basadas en el análisis de los resultados obtenidos mediante una investigación cualitativa compuesta de un cuestionario y dos entrevistas en profundidad a dos actores que han participado y participan en el proceso de constitución y ejecución del CIT de Teruel.

De los datos obtenidos en el cuestionario podemos observar que, aunque la muestra tiene algunas limitaciones por ser de conveniencia, se puede identificar un perfil dominante de varones de entre 18 y 24 años, asalariados o estudiantes que residen en Teruel capital y por lo tanto están directamente afectados por la falta de oportunidades en la región. Los resultados demuestran que los encuestados tienen una clara conciencia sobre la gravedad de la despoblación en la provincia. Un 83.3% calificó la despoblación como alta o muy alta, lo que subraya la magnitud del problema en la percepción colectiva. Este reconocimiento del problema se traduce en el fuerte apoyo en la creación de una institución específica para abordar esta problemática, respaldada con un 90,5%. La alta correlación entre la percepción de la gravedad del problema y el apoyo a una solución institucional sugiere que los encuestados no solo reconocen el problema, sino que también están dispuestos a respaldar medidas concretas para enfrentarlo.

Una observación alineada con los datos anteriormente mencionados es que un gran porcentaje de la muestra (81%) no está familiarizado con el concepto de innovación territorial. Esto sugiere que, aunque los encuestados no comprendan plenamente este concepto, reconocen indirectamente la importancia de aplicar la innovación territorial y los beneficios que esta metodología puede aportar a la hora de enfrentar desafíos en la región.

Al analizar la importancia de los diferentes factores que contribuyen a la despoblación, los encuestados señalaron como los más importantes la falta de oportunidades y el envejecimiento de la población, en contraste, la falta de apoyo a los emprendedores fue vista la menos relevante. Estos resultados sugieren que, para abordar el problema de la despoblación, las soluciones deberían enfocarse prioritariamente en crear más oportunidades económicas y abordar el envejecimiento de la población.

En cuanto a las medidas que debería impulsar el CIT de Teruel, las mejoras en infraestructura y la búsqueda de oportunidades y recursos fueron identificadas como las más urgentes y necesarias. Estas prioridades reflejan una preocupación central por las oportunidades económicas y el acceso a recursos esenciales, que se perciben como fundamentales para revertir la tendencia de despoblación.

Las entrevistas realizadas con Sara Anés y José Manuel Martín ofrecen una comprensión profunda del funcionamiento y los desafíos enfrentados por el Centro de Innovación Territorial de Teruel. Ambos entrevistados subrayan la importancia crucial

de la colaboración entre los diversos actores involucrados, como administraciones públicas, empresas privadas y la comunidad local. Además, destacan la necesidad de establecer mecanismos claros para evaluar y cuantificar los resultados de las iniciativas impulsadas, lo cual es esencial debido a la complejidad inherente a la implementación de proyectos que buscan generar un impacto tangible en la sociedad.

Un punto clave que emerge de ambas entrevistas es la identificación de los retos más significativos, donde se hace evidente que los mayores esfuerzos y recursos deben centrarse en fomentar el desarrollo local a través de estrategias de descentralización y en la mejora de la conexión de las zonas más vulnerables, especialmente aquellas afectadas por la despoblación. Esta visión compartida por los entrevistados y la muestra del cuestionario refleja la urgencia de diseñar e implementar políticas que no solo impulsen la innovación, sino que también aseguren que sus beneficios lleguen de manera equitativa a todas las áreas del territorio, fortaleciendo así el tejido social y económico de las regiones más necesitadas.

En lo personal la realización de este trabajo fin de grado ha sido una experiencia sumamente enriquecedora tanto en el contexto académico como en el personal. Uno de los principales desafíos que he enfrentado es la búsqueda de información relevante y actualizada sobre los CITs y los conceptos del marco teórico dado que se trata de un tema relativamente reciente y con escasa bibliografía, tuve que recurrir a fuentes académicas informes institucionales y estudios de caso para construir una base sólida que sustentara este trabajo. Otro reto importante fue la limitación del cuestionario, tanto en términos de tamaño de la muestra como en la representatividad de los datos, aunque estos datos me han permitido proporcionar una visión preliminar útil sobre las percepciones locales además de complementar de manera valiosa la información cualitativa obtenida en las entrevistas.

Este trabajo no solamente me ha permitido desarrollar competencias de investigación y análisis, sino que también me ha brindado una mayor comprensión de los desafíos socioeconómicos que enfrentan las regiones y especialmente la provincia de Teruel. A nivel personal, he adquirido una mayor sensibilidad hacia la importancia de la innovación territorial como herramienta para combatir la despoblación y fomentar el desarrollo local. Para el lector de este trabajo, confío en que aporte una visión comprensiva y crítica sobre la función de los CITs en la innovación dentro de las áreas

rurales, así como en la importancia de la colaboración entre los actores de la región para lograr un impacto positivo en los desafíos que enfrentan las regiones.

Como conclusión personal, considero que este trabajo pone de manifiesto la necesidad urgente de políticas innovadoras que aborden los desafíos de la España rural. La innovación territorial, cuando se aplica de manera estratégica y adaptada a las particularidades locales, puede ser un motor de cambio significativo. Sin embargo, su éxito dependerá de gran medida de la capacidad de involucrar a todos los actores relevantes y de asegurar que los proyectos sean sostenibles a largo plazo.

7. BIBLIOGRAFÍA

Abbagnano, Nicola (2004). Diccionario de filosofía/Philosophy Dictionary. México: FCE.

Apadrina Un Olivo Blog (2023).

Arellano, S. G. (2014). Inteligencia territorial y la observación colectiva. *Espacialidades*, 4(2), 89-109.

ATADI. (2024, 18 abril). *Qué es ATADI - ATADI*. ATADI - Asociación Turolense de Ayuda A la Discapacidad. <https://www.atadi.org/conoce-atadi/que-es-atadi/>

Bandrés, E., & Azón, V. (2021). *La despoblación de la España interior*. Madrid: Funcas.

Bosque, M. I. A., Navarro, V. J. P., & Pérez, L. A. S. (2000). El problema de la despoblación en Aragón: causas, características y perspectivas. *Revista de Demografía Histórica-Journal of Iberoamerican Population Studies*, 18(1), 137-173.

Carvajal Lombana, D. M. (2017). Del enfoque territorial, sus características y posibles inconvenientes en su aplicación en el marco del Acuerdo de Paz.

Casal, J., & Mateu, E. (2003). Tipos de muestreo. *Rev. Epidem. Med. Prev*, 1(1), 3-7.

CEOE: *todas las empresas en una organización*. (2023) CEOE. <https://www.ceoe.es/es/conocenos>

Cornago, C. D., & Orcao, A. I. E. (2003). Accesibilidad geográfica de la población rural a los servicios básicos de salud: estudio en la provincia de Teruel. *Ager: Revista de estudios sobre despoblación y desarrollo rural= Journal of depopulation and rural development studies*, (3), 111-150.

- De Haro, A. E. (s. f.). *La despoblación vista desde la Unión Europea – IDL-UAM*.
<https://www.idluam.org/blog/la-despoblacion-vista-desde-la-union-europea/>
- Estupiñán Rodríguez, J. C., Aguilera García, L. O., Torres Gómez de Cádiz, A., Morejón Borjas, M. M., & Pérez Rodríguez, R. (2021). Sistemas de innovación y estrategias de desarrollo territorial. Contextualización en la provincia Holguín. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(1), 362-370.
- Fontana, A., Frey, J. (2005). The Interview, from neutral stance to political
- Fuente de figura de la provincia de Teruel: <https://www.mapasmurales.es/municipios-teruel/>
- Garrido Rubiano, M. F., Martínez Medrano, J. C., Rendón Medel, R., & Granados Carvajal, R. E. (2016). Los sistemas de innovación y su impacto en el desarrollo territorial. *Revista mexicana de ciencias agrícolas*, 7(SPE15), 3143-3152.
- Gianturco, G. (2005). L'intervista cualitativa. Facoltà di Psicologia. Università degli studi di Roma La Sapienza. Roma
- Girardot, J. J. (2010). Inteligencia territorial y transición socio-ecológica. *TRABAJO. Revista Iberoamericana de Relaciones Laborales*, 23.
- Gómez-Quintero, J. D., & Sanz Garcia, F. (2013). *Situación socioeconómica de Teruel: presente y futuro*. Consejo Económico y Social de Aragón.
- Gómez-Quintero, J. D., & Sanz-Gracia, F. (2013). Situación socioeconómica de Teruel: presente y futuro. *Zaragoza, Consejo Económico y Social de Aragón*.
- González Arellano, Salomón et al. (2011). “CONCORDIA: Web-based Supporting Platform for the Management and Resolution of Territorial Conflicts”, México: ponencia presentada en “Gran Reto 6: Servicios basados en el conocimiento para el ciudadano”.
- Guía CITs, Google Docs https://drive.google.com/file/d/1ltNmWUqHxPtPoG41Bs-Py9bov4z_-2cy/view
- Gutiérrez, E., Moral-Benito, E., & Ramos, R. (2020). Tendencias recientes de la población en las áreas rurales y urbanas de España. *Documentos Ocasionales/Banco de España*, 2027.
- Halbwachs, Maurice (2011). La memoria colectiva. Buenos Aires: Miño y Dávila.

- Heuer, Richards J. y Randolph H. Pherson (2010). *Structured Analytic Techniques for Intelligence Analysis*. Los Ángeles: CQ Press-Sage.
- involvement. En N. K. Denzin & y S., Lincoln (Comp). *The Sage Handbook of*
- Joerin, Florent et al. (2009). “Participatory Diagnosis in Urban Planning: Proposal for a Learning Process Based on Geographical Information”, *Journal of Environmental Management*, vol. 90, núm. 6: 2002-2011.
- Lopezosa, C. (2020). Entrevistas semiestructuradas con NVivo: pasos para un análisis cualitativo eficaz. *Lopezosa C, Díaz-Noci J, Codina L, editores Methodos Anuario de Métodos de Investigación en Comunicación Social, 1. Barcelona: Universitat Pompeu Fabra; 2020. p. 88-97.*
- Marín, R. G., & Marín, C. E. (2019). El círculo vicioso de la despoblación en el medio rural español: Teruel como caso de estudio. *Estudios Geográficos*, 80(286), e009-e009.
- Masselot, C. (2005) *Les TIC dans la méthode CATALYSE: transfert méthodologique et technologique*. Besancon, Universidad de Franche-Comté. Masselot, C. (2005) *Les TIC dans la méthode CATALYSE: transfert méthodologique et technologique*. Besancon, Universidad de Franche-Comté.
- Méndez, R. (2002). Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes. *Eure (Santiago)*, 28(84), 63-83.
- Monterde, J. V. Q. (2006). Acciones de desarrollo rural en la provincia de Teruel: iniciativas comunitarias e iniciativas locales. *Estrategias Territoriales de desarrollo rural*, 125-144.
- Palacios, J. G., & Olmos, Y. F. (2004). Causas de la despoblación en la cuenca del río Guadaloque: comarcas del bajo Aragón y Maestrazgo propuesta de políticas demográficas y de desarrollo endógeno. *Informes*, (1), 1-134
- Perea-Medina, M. J., Navarro-Jurado, E., & Luque-Gil, A. M. (2018). Inteligencia territorial: conceptualización y avance en el estado de la cuestión. Vínculos posibles con los destinos turísticos. *Cuadernos de Turismo*, (41).
- Pérez Ramírez, B. y E. Carrillo (2000). *Desarrollo local: manual de uso*. Madrid: ESIC-Federación Andaluza de Municipios y Provincias

Rubio (2023). El 78 % de la población que reside en la comarca Comunidad de Teruel vive en la capital. *Diario de Teruel*. <https://www.diariodeteruel.es/comarcas/el-78-de-la-poblacion-que-reside-en-la-comarca-comunidad-de-teruel-vive-en-la-capital>

Sepúlveda, S., Rodríguez, A., Echeverri Perico, R., & Cordero Salas, P. (2003). Territorios rurales, estrategias y políticas en América Latina.

Vercher Savall, N. (2022). *Innovación social y desarrollo territorial: Estudio de casos en áreas rurales de España y Escocia*

8. ANEXOS

ANEXO I

Cuestionario Google Forms

1. Edad:

- Menos de 18 años
- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- 55-64 años
- 65 años o más

2. Género:

- Masculino
- Femenino
- Prefiero no decirlo

3. Situación laboral/Ocupación:

- Emprendedor
- Asalariado
- Estudiante
- Desempleado
- Jubilado

- Labores del hogar
4. Residencia (Municipio/Comarca):
5. ¿Cómo calificaría usted el grado de despoblación en su comarca?
- Muy alto
 - Alto
 - Moderado
 - Bajo
 - Nulo
6. Ordene según la importancia las problemáticas de la proClasifica las siguientes problemáticas según su impacto en la despoblación de la provincia de Teruel, siendo (1, 2, 3, 4, 5). Siendo:1 la más importante y 5 la menos importante.
- Falta de oportunidades laborales
 - Envejecimiento de la población
 - Escasez de servicios básicos
 - Falta de oportunidades académicas
 - Insuficiente apoyo a los emprendedores y pequeñas empresas
7. ¿Cree usted que sería necesario crear una institución específica para la provincia de Teruel que se enfoque en mitigar los problemas de la despoblación y hacer frente a todos los desafíos que esto conlleva?
- Sí
 - No

En 2023, en la provincia de Teruel, se ha creado el Centro de Innovación Territorial de la provincia de Teruel (con sede en Oliete), con el fin de trascender en la sociedad y economía de la provincia y enfrentar los desafíos actuales en los que se

encuentra inmersa la provincia.

8. ¿Ha oído hablar o está familiarizado con el concepto de innovación territorial?

- Sí
- No

9. ¿Ha leído y/o escuchado alguna noticia referente a la creación o los proyectos que está impulsando el Centro de Innovación Territorial (CIT) en la provincia de Teruel?

- Sí
- No

10. ¿Cree que los CIT pueden contribuir al desarrollo socioeconómico de la provincia?

- Sí
- No

11. Ordene según su importancia las medidas que debería impulsar el Centro de Innovación Territorial de Teruel. (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8). Siendo: 1 la más importante y 8 la menos importante.

- Creación de empleo indirecto
- Asesoramiento para el emprendimiento
- Financiación de proyectos
- Ayuda en la gestión de creación de nuevas organizaciones
- Búsqueda de oportunidades y recursos
- Mejora de infraestructuras tecnológicas
- Promoción de la inclusión social
- Desarrollo de proyectos sostenibles

12. Desde su punto de vista, ¿Qué medidas cree que deberían implementarse para revertir la situación de falta de oportunidades en la provincia de Teruel?

13. ¿Tiene alguna sugerencia para mejorar la efectividad de los CIT en la provincia?

ANEXO II

ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD SEMI-ESTRUCTURADA

Sección 1: Contexto y Experiencia del Entrevistado

- Por favor, explique brevemente su experiencia y relación con la innovación para el desarrollo socioeconómico del territorio en la provincia de Teruel
- ¿Qué le ha motivado a involucrarse en el desarrollo territorial y la innovación en Teruel?
- Desde su perspectiva, ¿cuáles considera que son las principales causas de la despoblación en la provincia de Teruel? ¿Cuál es la problemática más importante que contribuye a la despoblación en la provincia de Teruel?
- ¿Cómo ha evolucionado su perspectiva sobre la despoblación y el desarrollo territorial a lo largo de su trabajo en el Centro de Innovación Territorial?

Sección 2: Innovación Territorial y Centros de Innovación Territorial (CIT)

- ¿Cuál es su rol específico en la implementación y gestión en el Centro de Innovación Territorial (CIT) en Teruel?
- ¿Cómo se han implementado el CIT en la provincia de Teruel y cuáles han sido los principales desafíos enfrentados durante este proceso?
- Anteriormente hemos comentado las principales causas de la despoblación ¿Qué tipo de iniciativas y proyectos han sido impulsados por los CIT en Teruel para solucionar esta problemática y cuáles han tenido mayor impacto? ¿Cuáles son

los principales desafíos que enfrentan los CIT a la hora de impulsar estos proyectos y cómo se están abordando?

- Puedes destacar algún otro proyecto o iniciativa que se esté realizando por el CIT para hacer frente a los desafíos en los que está inmersa la provincia
- ¿Cómo se pretende medir el éxito de las iniciativas de los CIT en términos de desarrollo socioeconómico y cohesión social?
- ¿Qué papel juegan las tecnologías avanzadas en los proyectos de los CIT?

Sección 3: Colaboración y Participación

- ¿Cómo se fomenta la participación de los diferentes actores del territorio en las iniciativas de los CIT?
- ¿Qué papel juega la población en el éxito de las iniciativas de innovación territorial?
- ¿Qué estrategias se utilizan para asegurar una colaboración efectiva y sostenible entre los distintos actores involucrados?
- ¿Cómo se gestionan los conflictos o diferencias de opinión entre los actores involucrados en los CIT?

Sección 4: Desafíos y Perspectivas Futuras

- ¿Qué perspectivas futuras ve para los CIT en Teruel y cómo cree que pueden evolucionar para maximizar su impacto?
- ¿Qué rol cree que las políticas públicas juegan un papel importante en el futuro de los CIT?
- ¿Cómo pueden los CIT adaptarse a los cambios socioeconómicos y tecnológicos futuros?

ANEXO III

TRANSCRIPCIÓN ENTREVISTA A LA COORDINADORA DEL CIT, SARA ANÉS

En primer lugar, se hace una contextualización sobre el objetivo de mi tema de estudio para contextualizar la entrevista.

PREGUNTA 1: ¿Podrías explicarme brevemente tu experiencia y tu relación con el desarrollo socioeconómico y la innovación territorial en la provincia de Teruel?

Respuesta: Yo me incorporo en el Centro de Innovación Territorial tras muchos años de experiencia trabajando en el ámbito de la innovación social para diferentes entidades gubernamentales y privadas en Aragón. Es cierto que me incorporé en octubre, en la recta final de la fase dos y tres de la constitución del CIT. En ese momento, con un convenio entre la Diputación Provincial de Teruel y Apadrina un Olivo, se trataba de constituir cuál sería la entidad y el modelo de gobernanza de la misma. Finalmente, se decidió hacer una asociación, y aparecieron estas cuatro entidades de las que ya hemos hablado. Desde el 1 de enero se empezó a trabajar en la fase de implementación del Centro de Innovación.

Si bien es cierto que la asociación se constituyó formalmente con todos los trámites administrativos en marzo, hasta el 1 de julio de 2024 no tuvimos firmado el convenio con la Diputación Provincial. Esto significa que no contamos con el marco jurídico que nos daba soporte, y mucho menos con el acceso al presupuesto. Lo menciono para darte una idea del contexto en estas fases de investigación. Aunque ha habido un trabajo metodológico, especialmente en relación con dos cuestiones formales: el desarrollo del ecosistema y los proyectos de innovación social, hasta ahora no hemos tenido la capacidad ejecutiva que el marco del convenio nos permitía.

Justamente en julio, esperamos que en septiembre, octubre y noviembre estemos ocupando todos los espacios públicos y mediáticos. Esto te ayudará a entender el contexto actual del Centro de Innovación Territorial. Además, el convenio se firma con carácter bianual, es decir, que tiene aplicación hasta 2035. Sin embargo, la Secretaría de Estado está fortaleciendo la red y ampliando los convenios por dos años más. Por lo tanto, el plan estratégico que estoy diseñando tiene una proyección hasta 2027.

PREGUNTA 2: ¿Cuál es tu opinión sobre la despoblación en la provincia? ¿Cuáles crees que son las principales causas y cuál consideras que es la problemática más importante a la que debería enfrentar el Centro de Innovación Territorial?

Respuesta: Como comprenderás, creo que esa pregunta a todos los partidos es compleja. Llevamos años hablando de ello, pero si tuviéramos una respuesta definitiva, no estaríamos aquí. Las causas de la despoblación son muchas y se han estado discutiendo durante los últimos años. Estas causas están relacionadas con la centralización y la capitalización del sistema geográfico y político español, así como con las medidas económicas que conlleva esa centralidad.

Igual que desde las diferentes autonomías nos quejamos de la presión que Madrid ejerce sobre el resto de España, como si solo existiera Madrid, en Aragón también experimentamos esto, llamando zararagón por la presencia de Zaragoza. Puedo volver a decir lo mismo para la provincia de Teruel: la importancia que Teruel tiene, el peso que tiene, y así sucesivamente. Entiendo que una de las grandes causas es la acumulación de población en territorios concretos, un modelo que se replica y se repite en cada organización territorial.

¿Cuáles son las causas para que esta agrupación ocurra? Bueno, creo que son económicas. Evidentemente, el cambio en el formato de la sociedad implica que las posibilidades de prosperar, desde los estudios universitarios y la aplicación de determinados puestos, solo existen en las ciudades. Esto también conlleva un cambio de narrativa que implica que lo rural no es avanzado o no es acorde con los tiempos modernos. En ese cambio de narrativa es una de las soluciones que queremos aportar.

PREGUNTA 3: Centrándonos un poco más en el Centro de Innovación Territorial, ¿podrías comentar tu rol específico y las tareas que gestionas en el centro?

Respuesta: El Centro de Innovación Territorial nace como una partida teórica para formar un grupo interdisciplinar de seis personas con roles diferentes, que comprenda los territorios y se organice adecuadamente. Nuestra situación anterior ha variado: hasta diciembre de 2023, contaba con un equipo de seis personas cumpliendo con todos esos roles. Sin embargo, debido a la situación del convenio durante estos seis meses, he estado trabajando sola. Es decir, soy coordinadora, community manager y consultora de

comunidades. Por suerte, estoy en un proceso de contratación, y si todo va bien, en pocas semanas tendré un equipo que no solo me apoyará en la coordinación, sino que también asumirá otros roles necesarios para el desarrollo del trabajo.

La situación ha sido muy compleja en cuanto al equipo, ya que he tenido que coordinar absolutamente todo. Aunque los socios han proporcionado recursos técnicos, las cuatro entidades implicadas han sido fundamentales. Desde el 1 de julio, participamos en el programa Campus Rural del Ministerio, y tengo la fortuna de contar con siete estudiantes realizando prácticas conmigo. Esto me ha permitido formar un equipo con el que realmente puedo trabajar y desarrollar todo el Centro de Innovación Territorial. Estos estudiantes son universitarios de grado o de máster que están colaborando en diversas funciones, como el modelo de gestión de la asociación, el trabajo con las administraciones y entidades, el desarrollo del ecosistema, la participación en eventos y actividades, y la búsqueda de oportunidades, subvenciones y proyectos.

PREGUNTA 4: En cuanto a los recursos y los diferentes actores colaboradores, ¿cuáles son los recursos que proporcionan o cuál es la mayor aportación de cada uno de los colaboradores?

Respuesta: Los socios aportan, por un lado, personas técnicas que contribuyen al desarrollo de todo el trabajo metodológico que estamos llevando a cabo, con el foco en el ecosistema y en los proyectos. La Junta Directiva, que es el órgano superior, rige, firma y ejecuta el presupuesto de la asociación, además de disponer de los espacios.

En cuanto a los espacios, no tenemos un espacio físico único; disponemos de tantos espacios como lugares de trabajo existen donde laboran los miembros. Además, ante cuestiones técnicas puntuales, cuento con el soporte de los socios. Por ejemplo, actualmente estamos desarrollando el proceso de contratación y dos de las entidades me han puesto a sus jefas de personal a disposición para ayudarme en el diseño metodológico y en la realización de las entrevistas.

Así, los cuatro socios trabajan conmigo de manera coordinada y responden a demandas concretas relacionadas con el plan de ejecución.

PREGUNTA 5 Bueno, habéis completado la fase 1 y 2, que es el desarrollo del sistema y la innovación territorial. ¿Podrías decirme algunas de las iniciativas o actividades que habéis llevado a cabo para avanzar en estas fases?

Respuesta: Para situar la fase 1, sería la primera fase en la que el MITECO firma el convenio con la Diputación. La Diputación, hacia el 2022, realizó un proceso participativo que marcó el comienzo del proyecto. Las fases dos y tres se llevaron a cabo en 2023, lideradas por Apadrina un Olivo, que fue quien me contrató inicialmente. Ahora estamos en la fase de desarrollo, que ya no es constante, sino que tiene un fin específico.

Para trabajar en los sistemas y los proyectos, hay dos cosas que debemos tener muy claras. La primera es que nuestro ecosistema, como trilogía, además de formarlo con el equipo de trabajo (que pronto será un equipo real y no solo el personal de los socios), incluye una serie de entidades colaboradoras, grupos de trabajo, un grupo consultivo y una red de talento. Esto conforma toda la red de espacios de trabajo.

Además, cuando trabajamos en proyectos de innovación social, tenemos una estructura muy clara que se organiza en seis áreas de activación. Estas áreas se transforman en retos específicos del territorio, que a su vez se traducen en proyectos. Los proyectos no surgen de forma espontánea, sino que se convierten en servicios, programas y actividades.

De estas seis áreas de activación, nosotros consideramos prioritarias dos: vivir y convivir, e impulsar e invertir. Las ponemos como prioritarias porque entendemos que son clave. Es decir, si no hay oportunidades de trabajo, no hay posibilidad de revertir la despoblación. CEOE nos ha señalado que hay puestos de trabajo en la provincia de Teruel que no se cubren debido a la falta de acceso a la vivienda, la cual es un problema endémico a nivel provincial, nacional, europeo e incluso mundial. Por eso, hemos priorizado estas áreas.

Durante estos meses, hemos trabajado con diferentes grupos de trabajo y actividades, enfocados principalmente en la vivienda, en lugar de en impulsar e invertir. Ahora estamos en la fase de lanzamiento de proyectos. Como puedes imaginar, dado que no

hemos tenido presupuesto hasta hace poco, hemos trabajado con creatividad y generosidad por parte de todos los agentes involucrados.

Actualmente, nos planteamos tres tipos de proyectos basados en las seis áreas de actuación:

1. **Proyectos propios**, que serán liderados por el CIT.
2. **Proyectos en convenio de colaboración con otras entidades**, como la organización de jornadas de difusión de la agricultura o la implementación de un proyecto de investigación sobre desiertos sanitarios en la zona rural de Teruel, en colaboración con una profesora investigadora de la Universidad de Zaragoza. Estos proyectos se seleccionan en función de su beneficio directo para la provincia y su cumplimiento con nuestros objetivos de propósito y transferibilidad.
3. **Convocatorias abiertas de proyectos**, en las que buscamos alianzas y subvenciones para desarrollar ideas o proyectos, aunque no contamos con un presupuesto directamente vinculado a subvenciones.

PREGUNTA 6: ¿Cómo serán los indicadores o cómo se guiarán para determinar si el proyecto ha tenido impacto socioeconómico o en la sociedad?

Respuesta: Me encanta que me hagas esa pregunta. Partimos de la guía que está vinculada a la Agenda 2030. Hay dos tipos de indicadores que me interesan particularmente como referencia. Primero, las medidas del Ministerio de Transición Ecológica; y segundo, las 10 líneas estratégicas del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana. Esta última es relevante porque abarca el contexto territorial rural, no solo urbano.

Nosotros hemos establecido 7 objetivos estratégicos, que se desglosan en indicadores específicos, aproximadamente veintitantos. Estos indicadores abarcan desde aspectos cuantificables hasta cualitativos. Si te interesa, puedo proporcionarte estos detalles. Los impactos de las relaciones dentro del sistema se pueden medir a través de formularios dirigidos a la red de talento. Sin embargo, algunos indicadores, especialmente los relacionados con un plan estratégico a 4 años y el reto demográfico, no son tan inmediatos para medir a corto plazo.

PREGUNTA 7: Y, por último, ¿cómo gestionan los conflictos o diferencias de opinión entre los diferentes socios, colaboradores y las diversas opiniones que pueden surgir al desarrollar iniciativas?

Respuesta: Bueno, aquí es crucial tener mucha experiencia y habilidades de mediación, ya que, más allá de los socios o entidades individuales, en cualquier proceso participativo la heterogeneidad es clave. Cuando se mezclan diversos agentes con intereses diferentes, es natural que surjan discrepancias. Sin conflicto, no hay oportunidad de desarrollo.

He trabajado muchos años en la mediación y en la implementación de estrategias para gestionar estos conflictos. Es fundamental escuchar las ideas y aportaciones de cada entidad, cada persona y cada necesidad. El objetivo es favorecer la colaboración hacia un objetivo común: el bienestar del territorio y el beneficio general de todos los involucrados.

ANEXO IV

TRANSCRIPCION ENTREVISTA A JOSE MANUEL MARTIN

Pregunta 1: Pues, la primera pregunta es que me expliques brevemente tu experiencia con la relación con la innovación para el desarrollo socioeconómico de la provincia de Teruel.

Respuesta: Vale, sí. Lo que nos quiso transmitir en este caso el MITECO, mediante la Secretaría General, es que veían que era necesario dar un impulso a las zonas rurales, atraer de alguna manera proyectos innovadores o detectar aquellos que surjan en el territorio. Para eso se constituyeron o se crearon los Centros de Innovación Territorial (CIT).

Inicialmente, nos enfocamos en las zonas más despobladas de España: Teruel y Soria. Sin embargo, es cierto que luego se ha ido ampliando a otros proyectos que también enfrentan problemáticas similares. El objetivo era replicar algo que había surgido en la zona del Vall d'Aran, que es un centro llamado HEPIC. Este es un centro de innovación que se configuró allí por el Consell del Vall d'Aran.

El Centro de Innovación Territorial no es exactamente lo mismo, porque allí hay una participación mayor de empresas, más privada, pero también participa la institución, que en nuestro caso sería como una comarca. Por ejemplo, aquí en la provincia sería algo parecido, y también hay alguna otra institución en el Vall d'Aran.

Entonces, trajeron ese modelo, nos explicaron cómo funcionaba y lo intentamos adaptar o implantar aquí. Empezamos a finales de 2022. Lo primero que hicimos fue analizar qué posibilidades había en el territorio y ver por dónde empezar. De hecho, inicialmente comenzamos por dos comarcas en las que detectamos más proyectos con potencial innovador: Bajo Aragón y Andorra-Sierra de Arcos. Identificamos la zona donde centrarnos y empezamos por una parte del territorio, aunque el objetivo siempre ha sido abarcar toda la provincia. Pretendimos iniciar el CIT en esas zonas.

Después, llevamos a cabo una serie de reuniones de participación. Invitamos a agentes de desarrollo territorial, agentes de empleo, grupos de acción local, empresas, entidades, asociaciones del territorio y ayuntamientos, en una convocatoria bastante abierta. Se organizaron una serie de mesas temáticas: de juventud y empleo, otras de comercio e industria (sectores). En esas mesas intentamos identificar agentes interesados en la innovación y posibles proyectos innovadores.

Una vez hecho eso y detectadas esas posibilidades, pasamos a la siguiente fase. El Ministerio nos dio una guía para la implementación de los Centros de Innovación Territorial. Ahora estamos en la fase 3. En el año 2022 iniciamos esas primeras mesas y luego, en 2023, generamos un grupo motor y firmamos un convenio con Apadrina un Olivo.

Con ese convenio y la ayuda de una empresa externa, le dimos forma tanto al modelo de gobernanza como a los estatutos de la asociación, porque decidimos que la mejor forma de incluir a más agentes territoriales o sociales era generar una asociación. El año pasado hicimos todo eso. Al terminar 2023, comenzamos a realizar un convenio en la propia diputación provincial con el CIT ya constituido como asociación. Por lo tanto, tenía personalidad jurídica y ya podía actuar. Acabamos de firmar el convenio, y ahora la idea es que, entre 2024 y 2025, el CIT de Teruel comience a mapear de una mejor forma a los agentes territoriales de la provincia, buscar o generar posibles proyectos

innovadores teniendo en cuenta una serie de retos territoriales. Dentro de esos retos, hay unas tareas a realizar a través del CIT.

Pregunta 2: Dentro de estas tareas, ¿cuáles son las más importantes o en las que hay que focalizar más recursos dentro del CIT de Teruel?

Respuesta: Bueno, inicialmente, la que yo considero más importante, y de hecho está dentro de las que quiere desarrollar el CIT, es la de conectar. Conectar los diferentes agentes que hay en el territorio, las diferentes entidades, los actores o las personas que ya están situados en el territorio. El CIT no está centrado en realizar las tareas que ya se están llevando a cabo; lo que pretende el CIT es conectar a esas personas o entidades que ya existen en el territorio, intentar conectarlas y poder generar proyectos juntos, atraer financiación de todas las índoles y, con esa capacidad, poder generar nuevos proyectos.

Dentro de ese modelo de gobernanza, también se indica cómo se tienen que constituir, lo cual será en los próximos meses cuando empiecen con estas actividades. Luego, tienen unas metas de trabajo, con cada uno de esos retos representados por los socios, tanto del CIT como externos, para sacar proyectos en cada una de las temáticas de la guía. Siempre se enfocan en las que se han detectado y se consideran más importantes, pero desde mi punto de vista, a día de hoy, la más importante es la de conectar.

La segunda tarea, que también me parece fundamental, es buscar nuevas oportunidades en el territorio que no se hayan realizado por falta de capacidad o porque quienes tuvieron la idea, por circunstancias de financiación u otros motivos, no pudieron llevarla a cabo. Siempre teniendo en cuenta que estos proyectos tienen que estar relacionados con la innovación social.

Pregunta 3: ¿Qué importancia crees que las políticas públicas tienen para el papel que van a jugar los CITs actualmente y en el futuro?

Respuesta: Pues, primordial. Entiende que las políticas públicas determinan en qué se va a gastar el dinero de los contribuyentes, es decir, en qué se invierte. Entonces, estas políticas públicas implican decidir si apostamos por una solución u otra dentro de todas las posibles. El hecho de que estén financiados por las políticas públicas significa que la provincia pueda desarrollar su equilibrio formacional, mejorar su capacidad de

retención de talento y generar proyectos que creen empleo y demás. De lo contrario, si seguimos por la misma senda, dentro de unas décadas tendremos un problema muy grave. Ya lo tenemos, pero podría ser mucho más grave.

Pregunta 4: El éxito de las iniciativas que hemos comentado, ¿con qué índices se van a medir?

Respuesta: En este caso, es cierto que en el convenio que nosotros hemos firmado no se ha fijado una serie de métricas o indicadores. Sin embargo, estoy seguro de que en el plan estratégico que ellos han elaborado, aunque no lo he visto en detalle porque lo acaban de presentar, hay una serie de indicadores que permitirán decidir a futuro si se cumplen los objetivos o no.

Pregunta 5: Y con los socios colaboradores, ¿cómo habéis realizado la selección o cómo habéis intentado escoger a los más adecuados para llevar a cabo esta labor tan importante?

Respuesta: Mi experiencia fue que inicialmente constituimos una asociación con tantos socios que fue complicado el hecho de poder darla de alta. Por lo que apostamos fue por componer esta asociación basándonos en un concepto que se llama la "quíntuple alianza". Este concepto sugiere que los problemas que conciernen a todos, o a un gran número de personas, deben incluir en la solución o en el planteamiento de esa solución a toda la sociedad civil. ¿Qué es lo que se pretende en este caso? Que haya personas y entidades de la administración pública, representación civil, del ámbito académico y del mundo empresarial. Por eso, incluimos, por una parte, a la CEOE de Teruel como forma de integrar a los empresarios; por otra parte, a ATADI, que representa a la sociedad civil; también a Apadrina un Olivo, que es una asociación con innovación social en su ADN y que nos interesó especialmente por su programa de Despertadores Rurales Inteligentes; y, por último, a la AEDPT, que integra a los 7 grupos de acción local de la provincia. Esta composición era una forma de representar a una gran parte de la sociedad turolense.

Evidentemente, nos falta más. Nos faltaría incorporar a la universidad, porque el tema de la investigación y la generación de estudios y nuevas formas de hacer provienen de la

universidad. Pero la idea es que entren más socios, porque, como te he comentado, ser solamente cinco facilitaba dar de alta el CIT.