

LEADER EN ANDALUCÍA

CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS DE
LOS GRUPOS DE DESARROLLO RURAL EN
ANDALUCÍA

2019



El equipo encargado del desarrollo de este trabajo desea agradecer la colaboración de todas las personas que han contribuido a través de sus aportaciones y valoraciones al desarrollo de este documento. Se autoriza la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, conocido o por conocer, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático, siempre que se cite adecuadamente la fuente y los titulares Copyright.

Dirección del Proyecto:

Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía

Ignacio García Saura

Pedro Fernández Menéndez

Yolanda Aguilera Delgado

Consuelo Llano González

Ramona Ramos Llorens



**Proyecto financiado por la Consejería de Agricultura,
Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible**

Junta de Andalucía



Elaboración del documento:

Equipo de Red2Red Desarrollo Rural

María Coto, Perrine Deschелlette, Carmen Luna y Raquel Pastor



Autoría del material gráfico:

Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía, GDR Alfanevada, GDR Aljarafe-Doñana, GDR Serranía Suroeste Sevillana, GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche, GDR Sierra de Cádiz, GDR Subbética Cordobesa, GDR Valle del Guadalhorce, Red2Red Desarrollo Rural

PRESENTACIÓN ARA

La publicación que se presenta a continuación es una recopilación de proyectos, considerados buenas prácticas, relacionados con la aplicación del enfoque LEADER, así como con la gestión y diseño de las Estrategias de Desarrollo Local por parte de los Grupos de Desarrollo Rural de Andalucía.

Esta selección de buenas prácticas nace con el objetivo de identificar y presentar, a través de ejemplos concretos, actuaciones que algunos Grupos de Desarrollo Rural estén impulsando y que puedan tener un efecto demostrativo o ser inspiradoras de posibles mejoras tanto en el actual programa como en los próximos.

Por otro lado, hemos considerado también relevante incluir prácticas generales vinculadas a la gestión de LEADER de otras Comunidades Autónomas y que puedan servir de ejemplo y replicarse en otras zonas, áreas de conocimiento o comunidades.

ARA se ha encargado de realizar esta publicación cumpliendo con su propósito de difundir y dar a conocer distintos proyectos que se desarrollan en el medio rural y que contribuyen a su dinamización.

Desde esta Asociación agradecemos el esfuerzo realizado por los Grupos de Desarrollo Rural que han aportado su conocimiento y experiencia en este catálogo para que sean conocidos y valorados por la sociedad.

Dinamizar los territorios rurales, hacerlos atractivos para las personas y crear redes son objetivos que compartimos muchas de las personas que vivimos y trabajamos en zonas rurales. Compartir conocimientos y recursos y, por último, poner en práctica lo aprendido nos ayudará sin duda a conseguirlos.

Rosario Andújar Torrejón

Presidenta de ARA

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PARTE I ¿CÓMO ESTÁN TRABAJANDO LOS GDR DE ANDALUCÍA?

El GDR: un agente central en el territorio

- El rol de ARA: red de Grupos
- Fomento de la participación y dinamización de la población
- Fomentando las sinergias entre sectores y tipos de agentes
- EL GDR agente dinamizador más allá de LEADER
- La importancia de la Cooperación entre territorios

Innovación

Sostenibilidad, cambio climático y valorización de recursos endógenos

GDR de Andalucía y juventud

Apuesta por la Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres

El foco social del GDR: trabajo por la inclusión e integración de diversos colectivos

Seguimiento y evaluación: aprender de la experiencia

Gestión y organización del trabajo de los GDR

PARTE II ¿QUÉ PODEMOS APRENDER DE OTRAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS?

Asturias: El LEADER Global

Baleares: LEADER apuesta por los proyectos no productivos

Cantabria: las ventajas del procedimiento continuo de presentación de propuestas

Castilla- La Mancha: agilizar y simplificar la presentación de expedientes

Castilla y León: soluciones prácticas ante la problemática de los reintegros

Galicia: los GAL, agentes consolidados más allá de LEADER

Aragón: la fortaleza de la cooperación

Madrid: ventajas de su sistema de pagos y avances para limitar la carga burocrática

ACRÓNIMOS Y ABREVIATURAS

- AA.GG.: Autoridades de Gestión
- ARA: Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía
- CADE: Centros Andaluces de Emprendimiento
- CC.AA.: Comunidades Autónomas
- CEPES: Confederación Empresarial Española de la Economía Social
- CETS: Carta Europea de Desarrollo Sostenible
- DO: Denominación de Origen
- EDLP: Estrategia de Desarrollo Local Participativo
- ENRD: Red Europea de Desarrollo Rural (European Network Rural Development)
- FADEMUR: Federación de Asociaciones de Mujeres Rurales
- FEADER: Fondo Europeo Agrario de Desarrollo Rural
- FEGA: Fondo Español de Garantía Agraria
- FEDER: Fondo Europeo de Desarrollo Regional
- FEMP: Fondo Europeo Marítimo y de Pesca
- GAL: Grupo de Acción Local
- GDR: Grupo de Desarrollo Rural
- GO: Grupo Operativo
- IAM: Instituto Andaluz de la Mujer
- IGP: Indicación Geográfica Protegida
- Ley de Titularidad Compartida: Ley 35/2011 de Titularidad Compartida de las explotaciones agrarias
- OCA: Oficina Comarcal Agraria
- ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
- PAC: Política Agraria Común
- PDR: Programa de Desarrollo Rural
- PNDR: Programa Nacional de Desarrollo Rural
- PYME: Pequeña y mediana empresa
- REDR: Red Española de Desarrollo Rural
- REDER: Red Estatal de Desarrollo Rural
- RRN: Red Rural Nacional
- TIC: Tecnologías de la Información y Comunicación
- UE: Unión Europea

INTRODUCCIÓN

Desde su puesta en marcha, la aplicación del enfoque LEADER en Andalucía ha venido adaptándose a un contexto cambiante y a los sucesivos marcos reglamentarios e institucionales. En ese proceso, cada Grupo de Desarrollo Rural (GDR) ha seguido una trayectoria y cuenta con una historia propia de adaptación. Transcurridos casi 30 años desde esas primeras andaduras nos preguntamos:

¿Cómo están aplicando los GDR andaluces el enfoque LEADER?

ARA, Asociación para el Desarrollo Rural de Andalucía, ha previsto la elaboración de este *CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS DE LOS GRUPOS DE DESARROLLO RURAL* que dé respuesta a esta cuestión de partida y se detenga en mostrar, a través de ejemplos concretos, las experiencias de gestión, organización, inclusión de los elementos transversales y aplicación del método LEADER de los GDR andaluces. El documento resultante pretende ser demostrativo, de cómo se está trabajando, e inspirador, pudiendo generar aprendizajes mutuos y mejorar la dinamización del medio rural andaluz.

Antes de continuar, recordemos cuáles son los 7 principios en los que se basa el enfoque LEADER:



En definitiva, como recogen estos siete principios, la esencia del enfoque LEADER es ceder la iniciativa de planificación a las comunidades locales de cada territorio rural que, organizadas en Grupos de Acción Local (asociaciones público-privadas de funcionamiento asambleario), elaboran y ejecutan una estrategia de desarrollo para dicho territorio aprovechando sus recursos.

En resumen, ¿para qué hemos hecho este Catálogo?

Los OBJETIVOS de este Catálogo son:

- **Compilar buenas prácticas** de los GDR de Andalucía relacionadas con su gestión, diseño de Estrategias de Desarrollo Local Participativo, puesta en marcha, inclusión de elementos transversales o aplicación del enfoque LEADER.
- Además, se ha considerado oportuno **incluir información de interés, recursos y herramientas** para profundizar en la implementación del método LEADER, así como, incorporar algunas reflexiones en torno a qué oportunidades se dibujan para los GDR en un futuro.
- Por último, siempre es pertinente **extender la mirada más allá de nuestro propio territorio**. Por ello, el catálogo se detiene a valorar qué prácticas generales vinculadas a la gestión de LEADER pueden estar llevándose a cabo en otras Comunidades Autónomas y pueden resultar asimismo buenas prácticas o elementos inspiradores.

¿Qué contenido podemos encontrar?

Tras esta breve introducción, se explica cómo se ha elaborado este documento en el apartado dedicado a la METODOLOGIA. A continuación, encontraremos **dos PARTES** diferenciadas:

En la primera, vamos recorriendo los distintos *aspectos diferenciales del método LEADER y la inclusión de diversas cuestiones transversales, características de su aplicación en Andalucía, periodo 2014-2020*. En cada caso, recogemos las experiencias y valoraciones de los GDR, incorporamos algunas propuestas o reflexiones, y enlaces a recursos o herramientas de interés.

En la segunda parte, *¿Qué podemos aprender de otras Comunidades Autónomas?*, se hace un recorrido por distintos territorios para extraer ejemplos de buenas prácticas de gestión. Si bien se podían haber destacado algunas cuestiones de todas las Comunidades Autónomas, nos hemos detenido en una selección de las mismas tratando de describir algunos elementos relacionados con la gestión o implementación de LEADER que pueden ser demostrativos o de interés.

Y por último, ¿para qué nos puede servir este catálogo?

La propuesta es que la lectura de este catálogo puede servirnos para:

- Conocer otras experiencias o formas de proceder, inspirarnos y aprender de otros enfoques.
- Difundir y dar a conocer algunos proyectos, experiencias y enfoques.

Además, este catálogo nos puede servir para explicar mejor y entender los elementos diferenciadores de actuar con el enfoque LEADER y el papel clave que los GDR pueden jugar en la dinamización del territorio.

¿CÓMO HEMOS ELABORADO ESTE CATÁLOGO?

El desarrollo de este trabajo se ha articulado a través de las siguientes fases:

Estructuración de los trabajos

Como primer paso se mantuvo una reunión de inicio de los trabajos entre el equipo de Red2Red y la dirección de los trabajos en ARA, que sirvió para consensuar los aspectos clave a considerar y hacer una primera solicitud de información de partida.

Se parte de la cuestión *¿Cómo están aplicando los GDR andaluces el enfoque LEADER?* y se definen los aspectos que serán objeto de análisis, y en concreto:

- Enfoque ascendente en el diseño de las EDLP y su puesta en marcha. Participación y dinamización de la población en el desarrollo de las EDLP.
- Diseño integral de EDLP: conexión entre sectores y agentes. Trabajo en red. Conexión con otros fondos.
- Fomento de la innovación en el territorio.
- Organización del trabajo y procedimientos en el seno del equipo técnico de los GDR.
- Integración de elementos transversales como el trabajo con la juventud, la integración del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático o la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Se lleva a cabo una primera prospectiva de información vinculada a la aplicación de LEADER en otras Comunidades Autónomas (CC.AA.) que permita la selección de algunas buenas prácticas.

Recopilación de información

El desarrollo de este trabajo se sustenta en las siguientes fuentes primarias y secundarias de información:

Fuentes primarias. Para el desarrollo del catálogo se ha llevado a cabo:

- 21 entrevistas telefónicas a gerencia y/o equipo técnico de los GDR de Andalucía.
- 12 entrevistas telefónicas a gerencia y/o técnicos de otras Comunidades Autónomas.
- Entrevistas con el equipo técnico y gerencial de ARA e intercambio continuo con el mismo.

Fuentes secundarias, en concreto:

- Cuestionario desarrollado por ARA a los GDR y otra información clave de partida suministrada por ARA y presente en su web y publicaciones previas.
- Documentación disponible en la web relativa a los distintos GDR o relativa a la implementación de LEADER en las distintas CC.AA.
- Documentación disponible en la Junta de Andalucía.
- Información generada y disponible en las webs de la Red Europea de Desarrollo Rural, la Red Española de Desarrollo Rural, la Red Rural Nacional.
- Estudios o trabajos desarrollados que analicen la implementación de LEADER, y en concreto: *Estudio "Leader en España: cambios recientes, situación actual y orientaciones para su mejora"*, elaborado por Javier Esparcia y Rafael Mesa, del equipo UDERVAL de la Universidad de Valencia, por encargo de la Red Rural Nacional.
- Información, documentos y análisis de partida llevados a cabo por Red2Red en trabajos previos.

Análisis de la información recopilada

Se analiza la información recopilada tratando de extraer mensajes clave e ideas sintéticas que ilustren los elementos o prácticas exitosas en los ámbitos descritos. También, se identifican ejemplos o prácticas de gestión de LEADER en el conjunto nacional que puedan tener un efecto demostrativo o ser inspiradoras de posibles mejoras en el contexto andaluz y proceder a su descripción.

Para finalizar se procede a la redacción y edición del documento final, esperando que, a través de su posterior difusión, se pueda alcanzar un triple objetivo:

- Difusión y comunicación del avance de LEADER en Andalucía.
- Aprendizaje a partir de la experiencia de los GDR.
- Aprendizaje a partir de otras CC.AA.

¿CÓMO ESTÁN TRABAJANDO LOS GDR EN ANDALUCÍA?

El GDR: un agente central en el territorio

- El rol de ARA: red de Grupos
- Fomento de la participación y dinamización de la población
- Fomentando las sinergias entre sectores y tipos de agentes
- EL GDR agente dinamizador más allá de LEADER
- La importancia de la Cooperación entre territorios

Innovación

Sostenibilidad, cambio climático y valorización de recursos endógenos

GDR de Andalucía y juventud

Apuesta por la Igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres

El foco social del GDR: trabajo por la inclusión e integración de diversos colectivos

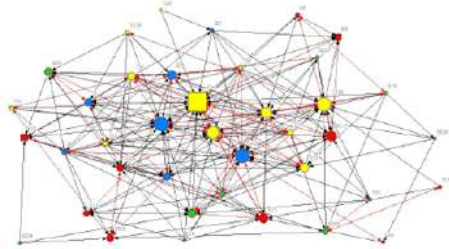
Seguimiento y evaluación: aprender de la experiencia

Gestión y organización del trabajo de los GDR



EL GDR: UN AGENTE CENTRAL EN LOS TERRITORIOS

Uno de los aspectos diferenciales de los GDR es su funcionamiento como “*agente nodo*” en la red de relaciones entre diferentes tipos de agentes y sectores que se produce en los territorios rurales. No en vano, uno de los elementos en los que radica el valor añadido de LEADER es su **capacidad para fortalecer el capital social de los territorios, fomentar la gobernanza y la participación.**



Red social actual de actores relevantes.. Fuente, URDERVAL

- En el propio GDR, cuyas Juntas Directivas y Asambleas integran a representantes de los distintos agentes socioeconómicos del territorio, converge una variada tipología de actores e intereses sectoriales, siendo de por sí la existencia del Grupo un espacio para el diálogo, el encuentro y la acción en común.

- Los GDR fomentan, a través de la definición conjunta de la EDLP y de los proyectos e iniciativas que impulsan, la interacción entre agentes y sectores. **Fortalecen la interacción entre las entidades locales de un territorio**, primando la visión supramunicipal y la colaboración de éstas con instancias superiores como las Diputaciones. Del mismo modo, y por su naturaleza, son un espacio idóneo para que surjan colaboraciones público-privadas.
- En muchos casos, el GDR es una conexión y una ventana al exterior a través de su participación en proyectos de cooperación con otros territorios o la participación en otros programas o iniciativas y la colaboración con agentes externos.
- LEADER financia proyectos de muy diversa índole. Esto permite a los equipos técnicos conocer de primera mano las potencialidades y necesidades de los distintos actores del territorio e impulsar, de forma más exitosa, acciones conectadas y sinérgicas entre todos los actores y sectores: la dinamización participativa y ascendente es fundamental para lograrlo.

De forma resumida los GDR son **AGENTES CENTRALES EN LOS TERRITORIOS RURALES**, conocen sus necesidades y qué agentes pueden dar respuesta a ellas, tienen una visión conjunta de los sectores del territorio para impulsar sinergias y complementariedades entre ellos.

Fomento de la dinamización y participación de la población del territorio

Fomento de la sinergias y complementariedades entre agentes y sectores

Cooperación con otros territorios y agentes externos



El rol de ARA: red de Grupos

ARA es red de redes, entendiendo que cada GDR ejerce de red de relaciones en su territorio. ARA permite a todas estas redes actuar de forma sinérgica.

ARA es representación y voz común ante diversas instancias y organismos regionales, nacionales e internacionales.

ARA es fomento de la cooperación, el aprendizaje mutuo y el intercambio entre grupos.

ARA es comunicación y difusión de los logros y actividades de los GDR.

En concreto, entre las funciones de ARA se encuentran:

- Coordinar y representar al tejido socio-cultural, profesional y económico de los territorios rurales. Fomentar la cooperación interterritorial y transnacional.
- Participar en redes nacionales e internacionales, para lograr la representación idónea que permita al desarrollo rural andaluz ser un referente.
- Establecer relaciones de colaboración con otras instituciones y entidades, tanto públicas como privadas, afines y de orden local, regional, estatal e internacional, ejerciendo labores de interlocución entre las Administraciones Públicas y los GDR.
- Realizar actividades de cooperación al desarrollo y solidaridad internacional con el fin de fomentar la información, la sensibilización, la educación, la formación, los valores, las capacidades y el compromiso de la sociedad, que conducen a una mejor y mayor cooperación con las personas, los pueblos y los países en desarrollo.

FOMENTO DE LA PARTICIPACIÓN Y DINAMIZACIÓN DE LA POBLACIÓN



El fomento de la participación de la población a través del enfoque ascendente o bottom-up es uno de los rasgos más característicos del método LEADER. Esta característica se integra con el objetivo de implicar a todos los agentes locales para identificar las necesidades reales que afectan a la población local, facilitando canales de comunicación que permitan hacer partícipe a la población en el proceso de la toma de decisiones.

A lo largo de su dilatada trayectoria, los GDR en Andalucía han conseguido desarrollar mecanismos que permiten articular el enfoque ascendente a través del diseño de herramientas innovadoras, fortaleciendo la comunicación y favoreciendo el tejido asociativo en sus territorios.

Fomento de la participación, más allá de las fases iniciales

En la fase de elaboración de las EDLP, todos los GDR han puesto en marcha un proceso participativo en sus territorios con el fin de recoger adecuadamente las necesidades de la población y diseñar una propuesta de actuación adecuada. Tras este proceso, los GDR se enfrentan al reto de mantener viva dicha participación y disponen para ello de distintos mecanismos y herramientas. En la mayoría de los casos, los Grupos señalan que las exigencias asociadas al actual marco de actuación incrementan de forma sustancial la carga burocrática y el trabajo administrativo asociado, limitando de forma importante su capacidad de dinamización. Aun así, es también unánime la consideración de que un aspecto clave de la labor de un Grupo debe ser éste, **conseguir una vertebración del territorio, fortaleciendo el tejido social y establecer mecanismos de participación real**, a través de la dinamización y la animación.

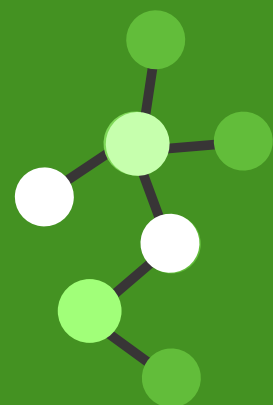
“Alcanzar unos mecanismos de participación verdaderamente inclusivos y representativos de la diversidad del territorio, y lo suficientemente dinámicos, es sintomático de que LEADER está contribuyendo a la cohesión de la sociedad local”.
Esparcia J. y Mesa R., en RRN 2018

Los distintos GDR están poniendo en marcha sus propios mecanismos que combinan métodos tradicionales, como el desarrollo de mesas de trabajo o encuestas a la población, con otros más innovadores a través de aplicaciones o el uso de las redes sociales.

La experiencia de los GDR....

- Trabajo a pie de calle y cercanía: el **GDR Levante Almeriense y Almanzora** defiende la necesidad de facilitar y simplificar la comunicación, trabajando a pie de calle, y utilizando un lenguaje sencillo que permita comprender qué es realmente LEADER.
- Trabajo continuo: mantener reuniones periódicas y establecer contacto continuado con las Oficinas Comarcales Agrarias (OCA), con los sindicatos, las patronales, el sector industrial, el tercer sector y los ayuntamientos, ha sido una labor constante desde el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** en toda su trayectoria. Como resultado, ha permitido generar una estructura sólida, dando voz y voto a instituciones públicas y privadas de todos los ámbitos de interés, no solo a la hora de ejecutar los programas, sino también en el diseño y la planificación, manteniendo informados al partenariado, al tejido social y a todos los agentes que puedan estar interesados.
- Ocio, deporte y cultura como generadores de unión y participación: en el caso del **GDR Sierra de Segura**, el Grupo ha conseguido unir a la comarca en distintos aspectos de carácter cultural o deportivo, como es el impulso a la liga de fútbol o la creación de una liga de voleibol; e incluso, de carácter social, como la creación de una plataforma por el riego de la presa de Siles, con el objetivo de reivindicar su uso y ponerlo a disposición de las comunidades de regantes de la comarca.

La elaboración de las EDLP en el marco 2014-2020 ha contado con un amplio proceso de participación ciudadana que, en el conjunto de Andalucía, ha permitido que más de 15.000 personas (8.000 hombres y 7.000 mujeres) expresen sus expectativas y opiniones en torno a la EDLP, que los GDR promueven en sus respectivos territorios.



Redes sociales y comunicación: una buena forma de mantener la participación

La mejora y profesionalización de las actividades de comunicación de los GDR se ha convertido en una importante vía para mantener activa la participación e interacción entre el Grupo y la población. En ello, las redes sociales y las nuevas tecnologías juegan un papel clave, siendo un importante complemento de las técnicas tradicionales.

Así por ejemplo, el **GDR Alfanevada** ha impulsado la creación de un canal de YouTube donde ofrecen vídeos explicativos incluyendo todo tipo de contenido: desde el estado de las convocatorias de las ayudas, hasta el resumen de las mesas temáticas y exposición de las conclusiones, permitiendo que este material sea accesible por toda persona interesada, de una forma fácil y con transparencia.

“Contamos con un Community Manager para las redes sociales y producimos material gráfico para dar a conocer nuestros proyectos. Se apuesta por la diversificación y por los proyectos diferentes, (...) apostar por visualizar proyectos impulsados por mujeres. En definitiva, programar un itinerario sencillo que permita dar a conocer otras iniciativas y animar a futuros agentes de emprendimiento”.

GDR Alfanevada

Cuando se elaboró la EDLP del **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** fueron seis meses de mucho trabajo, con reuniones y mesas de trabajo intentando fomentar la participación de todos los agentes involucrados. Desde el Grupo, se puso en marcha el desarrollo de una aplicación que permitiera recoger las opiniones y valoraciones de todos los segmentos de la población, aunque especialmente, esta aplicación estaba dirigida a la juventud. Como resultado, este esfuerzo ha quedado recogido en el documento estratégico, donde se incluye un proyecto propio especialmente dirigido al impulso de la participación ciudadana en la comarca.

Son varios los GDR que prestan atención en tener una página web atractiva y redes sociales activos para proporcionar información actualizada a la población sobre la implementación de la EDLP, los eventos del territorio y otras temáticas de interés. Por ejemplo, el **GDR Aljarafe-Doñana** insiste en que “hay que publicitar todo lo que se hace; si no, se cae en el olvido”. Para ello, el Grupo contrató a una empresa externa para las tareas de comunicación, animación y dinamización. Otros ejemplos no exhaustivos de GDR que han llevado a cabo una comunicación eficaz a través de su web y redes sociales son los **GDR Altiplano de Granada**, **GDR Litoral de la Janda**, **GDR Campiña de Jerez** y **Costa Noroeste de Cádiz**.



A la hora de comunicar, es importante contar con una estrategia de comunicación, que permite determinar qué se quiere difundir y de qué modo. El GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense señala que en un territorio muy extenso, es fundamental contar con la colaboración de determinados agentes clave para conseguir darse a conocer en la comarca y fomentar la creación de tejido asociativo. Se trata de llevar a cabo un trabajo de comunicación coordinado. Por otro lado, para llegar al mayor número de personas posible, no se tiene que infravalorar la importancia de moverse físicamente por el territorio y de tener en cuenta el hecho que todas las personas no tienen la misma disponibilidad horaria.

“Cuando hacemos las reuniones intentamos movernos por el territorio: además, cuando elaboramos la estrategia o hacemos difusión para las distintas convocatorias, se hacen como mínimos 4 reuniones: en una zona, una por la mañana y otra por la tarde, y lo mismo en la otra zona”.
GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense

El papel esencial de ARA en la comunicación

A través de su web y redes sociales, ARA visibiliza todos los GDR andaluces dando a conocer sus proyectos y sus éxitos y difundiendo información de interés, tanto para el público en general como para los GDR. La web de ARA ofrece un buscador gracias al cual se puede encontrar cualquier GDR en función de su nombre o de su territorio de intervención. Además, ofrece una ficha resumen de cada uno. Por otro lado, los videos permiten, entre otros, dar voz a los GDR y a las personas beneficiarias de las ayudas LEADER en el territorio en un formato atractivo. ARA publica semanalmente un boletín electrónico de noticias con la actualidad del desarrollo rural



La web cuenta con un espacio para proyectos considerados como buenas prácticas por los GDR. Desde aquí, se fomenta la visibilización del trabajo de los GDR a través de distintos soportes: publicaciones, folletos, entrevistas, reportajes, etc.



Fomento de la participación del tejido asociativo: un elemento clave para fomentar la participación

El fortalecimiento de la cooperación de los agentes del territorio en los distintos sectores (p.e. productivo, empresarial) y entidades locales es otro de los retos que persigue LEADER. A su vez, la creación y fortalecimiento de este tejido asociativo se convierte en una herramienta de gran utilidad para fortalecer y dar continuidad a la participación de la población.

El **GDR Levante Almeriense y Almanzora** señala que la creación de un tejido asociativo sólido y consistente es fundamental. Ésto, señalan, sólo se consigue a través de los talleres de participación, con una visión orientada al territorio, que permita construir identidad territorial a través de la revalorización de los recursos, naturales, culturales y patrimoniales.

Para el **GDR Sierra de Cádiz**, reforzar el tejido asociativo del territorio es también un pilar fundamental para el éxito de LEADER y la aplicación de las EDLP. En concreto, destacan que, en su territorio, la creación y puesta en marcha de la *Asociación de Turismo* ha sido clave. Para ello, el Grupo ha tenido que trabajar con los agentes empresariales del sector turístico de la comarca y, a través de la dinamización y del trabajo individual, identificar las necesidades específicas para este sector, con el objetivo de diseñar las líneas de apoyo que permitieran impulsar la comarca para trabajar todos en la misma dirección.

“Hay que estar en la calle, sentándose con el tejido asociativo para detectar cuáles las necesidades, hacia donde debe ir el desarrollo de la comarca. Sin ellos el desarrollo es imposible”.

GDR Sierra de Cádiz

En la misma dirección, el **GDR Valle del Guadalhorce** apunta: *“La vertebración del territorio es esencial para la constitución de las asociaciones que ahora mismo han conseguido tener voz propia. Es muy importante disponer de un espacio donde las empresas puedan hablar y participar, estableciendo un diálogo con la administración y haciéndole llegar las problemáticas”.*

Retos e ideas clave

El aumento de la carga administrativa y la burocracia está limitando las posibilidades de los GDR para dinamizar y fomentar la participación de los territorios.

Todos los GDR han puesto en marcha procesos de participación en el curso del diseño de sus EDLP: mantener la participación viva, más allá de la fase inicial de diseño, es un elemento clave y un importante reto para los Grupos. El trabajo a pie de calle, *la continuidad de las actuaciones y la promoción de actividades de ocio que cohesionen*, son tres posibles estrategias para ello.

El impulso de procesos de evaluación intermedia de las EDLP puede ser una herramienta y un marco apropiado para re-lanzar la participación en los territorios.

La participación de determinados colectivos, como la juventud, requieren de acciones y esfuerzos específicos que son necesarios mantener y, sobre todo, dar continuidad. *"Cuando se interrumpen las acciones, es como volver a empezar"*, comentan.

Otro de los retos a los que se enfrentan las GDR es el mantenimiento a medio largo plazo del tejido asociativo, cuya creación han fomentado los propios Grupos. Para ello, se requieren agentes y profesionales que trabajen y den seguimiento a estas asociaciones, hasta que puedan rodar solas.

El fortalecimiento de las tareas de comunicación y su profesionalización, combinado con el uso de las nuevas tecnologías, está favoreciendo un diálogo continuo con el territorio.

Las distintas redes, desde ARA a nivel regional, la Red Española de Desarrollo Rural (REDR) y la Red Rural Nacional (RRN) a nivel nacional, son un importante altavoz de la actuación de los Grupos.



La Red Rural Nacional (RRN) tiene como cometido, entre otros, sensibilizar, educar y concienciar a la población en general de la importancia del medio rural, además de informar a la población rural de las posibilidades de participación que les ofrecen los Programas de Desarrollo Rural (PDR). La RRN ofrece información a través de distintos medios como por su portal web, el boletín, la revista y las redes sociales.



Por su parte, la Red Española de Desarrollo Rural (REDR) posee un portal web donde informa sobre la actualidad de la Política de Desarrollo Rural y la actividad de los GDR/GAL, así como de las respectivas redes regionales. Además, cada viernes, ofrece un nuevo boletín de información sobre la actualidad semanal de Desarrollo Rural.

FOMENTANDO LAS SINERGIAS ENTRE SECTORES Y TIPOS DE AGENTES

Uno de los principios de la metodología LEADER es el enfoque de acción multisectorial de las EDLP, que se sustenta en la consideración del medio rural en toda su integridad, por lo que toda acción de desarrollo ha de tener en cuenta a cada uno de los sectores sociales y económicos y desde todos los puntos de vista (laborales, de integración, de género, servicios sociales, infancia, tercera edad, etc.). De esta forma, se despliegan todas las capacidades intrínsecas que ofrece el método LEADER, lo que conlleva a una diversificación de la economía de las zonas rurales y a la creación de complementariedades entre los distintos sectores y agentes del territorio.

La Estrategia de los GDR: un proyecto de desarrollo territorial

La aplicación de este enfoque supone conocer y organizar las potencialidades de los diferentes sectores de la economía, la sociedad y los recursos locales en el marco del proyecto de desarrollo territorial. La definición de las EDLP de los Grupos nace con esta premisa: *conectar las diferentes actividades de la economía y de la población local.*

En algunos GDR la estrategia de territorio ha ido fortaleciéndose y enraizándose en torno a *algún recurso diferencial*, como pueden ser la existencia de un Parque Natural o un sector productivo o producto específico.

En otros casos, la *diversificación productiva con respecto a los sectores tradicionales* ha sido el elemento aglutinador. La combinación del apoyo a sectores tradicionales y la diversificación económica, también es un elemento que articula otras EDLP.

Así, por ejemplo, superando la concepción del sector agrario como ámbito sobre el que pivota el desarrollo del territorio, el *GDR Subbética Cordobesa* es un ejemplo de cómo un Grupo puede aplicar una diversificación de actividades en el territorio. Su EDLP gira en torno a tres líneas: *apoyo a la industria agroalimentaria* (creación, ampliación y modernización de ésta), *a las pymes no agrarias* (empresa, comercio y servicios a la población) y *a la administración local* (ayuntamientos).

Otros Grupos han optado por la implantación de una *Marca de Calidad Territorial* como elemento que permite generar una imagen común de las comarcas rurales. Este proceso requiere de un trabajo de cooperación entre las distintas instituciones públicas, las empresas privadas que operan en el territorio y todos los colectivos sociales que deseen ofrecer productos y servicios de calidad. Para ello, es indispensable un trabajo coordinado con el objetivo de fomentar la identidad territorial. Cabe por ejemplo señalar el caso del *GDR Campiña y Alcores de Sevilla* y el *GDR Condado de Jaén* y *GDR Poniente Granadino*.

El GAL está llamado a ser un foro de cooperación territorial, entre los actores públicos y los actores privados (económicos y sociales), representativos del territorio. Una buena cooperación entre los diferentes actores es la condición necesaria (pero no suficiente) para que el GAL constituya un instrumento verdaderamente eficaz de gobernanza territorial
Esparcia J. y Mesa R., en RRN, 2018

La fortaleza del trabajo en red

El enfoque integral y multisectorial se basa en la premisa de que *"el conjunto es mejor que la suma de las partes"*: agentes, acciones, sectores y recursos, reunidos con la perspectiva integral que ofrece el GDR, pueden permitir alcanzar mejores resultados.

La actividad de los GDR favorece el contacto e interacción con diversos agentes, así, por ejemplo:

- Las reuniones periódicas con agentes claves, como pueden ser los Centros Andaluces de Emprendimiento (CADE), las OCA, las Organizaciones Profesionales Agrarias (OPA), oenegés, sindicatos o patronales empresariales, son canales fundamentales para conocer las necesidades del territorio y responder a ellas. Así, por ejemplo, el **GDR Serranía Suroeste Sevillana** señala que llevan colaborando con los agentes de emprendimiento, repartidos por los distintos municipios del territorio, desde hace 20 años.
- El **GDR Subbética Cordobesa** ha optado por la creación de una figura de enlace en cada ayuntamiento y oficinas de Andalucía Emprende, con el fin de captar cualquier iniciativa en el territorio para desarrollar acciones compartidas o impulsar otras nuevas.
- Diversos GDR están impulsando iniciativas conjuntas con las Diputaciones Provinciales, como es el caso de los Grupos de la provincia de Granada, que han colaborado con la Diputación en el proyecto *ADAPTA*, con el fin de elaborar el *Plan Provincial de Adaptación al Cambio Climático de Granada*. Por otro lado, los GDR de la provincia de Huelva han colaborado en el *Plan HEBE* con la Diputación Provincial para impulsar prácticas de empleo dirigidas a la juventud en las comarcas rurales de la provincia de Huelva.
- El **GDR Alfanevada** participa en grupos de trabajo de los Parques Naturales de Sierra Nevada y Sierra de Huétor, siendo un agente clave de los mismos.



Enfoque integral y multisectorial

"El conjunto es mejor que la suma de las partes"



Otros ejemplos

El **GDR Serranía Suroeste Sevillana** destaca que uno de los elementos más característicos de la actuación del Grupo es su trabajo en red con entidades y organizaciones relacionadas con el desarrollo económico (mancomunidad de municipios, consorcios turísticos, ayuntamientos, concejalías, CADE o entidades empresariales). *"Es fundamental crear una visión compartida que se fortalezca a través de de encuentro impulsados por el Grupo"*.

"El equipo del Grupo es muy escaso y trabajar en red nos ayuda para llegar a más municipios y agentes".
GDR Serranía Suroeste Sevillana

Con este objetivo, el GDR favorece la formación de grupos de trabajo, no necesariamente formales, que aborden de manera conjunta algunas cuestiones como por ejemplo, la constitución de una mesa de turismo de la que formen parte Concejalías de los distintos Ayuntamientos, empresas de la comarca y servicios del sector cuando se quiera desarrollar un proyecto o actividad a promocionar. Destacar la relevancia de ciertas actividades formativas que ofrece el GDR, orientadas a entidades y organizaciones relacionadas con el desarrollo socioeconómico del territorio.



"Quizás este trabajo no se ve, pero es muy importante, para favorecer que los municipios colaboren entre ellos (por ejemplo, creando una ruta entre varios municipios). Potenciamos el trabajo en red ya que creemos que puede ofrecer mejores resultados. Permite avanzar en temas y actividades que cada uno por sí solo, costaría mucho esfuerzo".

GDR Serranía Suroeste Sevillana

En esta misma línea de actuación sinérgica el **GDR Alfanévada** enfatiza que *"es importante saber lo que hacen las entidades para conocer las necesidades. Y también, porque puede evitar que se utilicen dobles recursos para el mismo fin"*.

"El GDR es un punto de referencia de interconexiones. De hecho, el edificio actual es referencia de dinamización territorial. Esto se ha logrado con muchas reuniones, convocatorias, desde el punto de vista de difusión de la EDLP, o sea consiguiendo que la gente interiorice los procesos de participación y de planificación".
GDR de Guadix

El consenso, un instrumento para la actuación sinérgica

Algunos GDR, como es el caso del **GDR Valle de Guadalhorce** señala la importancia de la “discusión y el debate” y de lograr propuestas consensuadas. Para alcanzar los objetivos, se crearon cinco comisiones de trabajo que han sido foros de discusión permanente. Además, la Junta Directiva cuenta con una nutrida representación sectorial y territorial. Uno de los elementos de éxito que enfatiza este Grupo es la búsqueda de consenso entre los integrantes del mismo, y entre todas las entidades locales que forman parte, sin importar su posición política.

“Mucho debate, horas de reuniones, encontrar personas clave que apuesten por eso, y que por la Presidencia del GDR pasen todas las formaciones políticas, siempre se ha respetado la independencia del trabajo técnico de las comisiones. Hay un consenso general y no ha habido ningún cambio nunca”.

GDR Valle del Guadalhorce

LOS GDR: AGENTES DINAMIZADORES MÁS ALLÁ DE LEADER

A lo largo de su trayectoria, algunos GDR han ido implicándose en otras líneas y programas, más allá de LEADER. En este sentido, de forma general, los GDR son receptivos y favorables a extender su actuación. La participación en otros programas tiene una incidencia favorable, tanto para los equipos técnicos y miembros del GDR, por los aprendizajes que reporta; como para el territorio, ya que contribuye a complementar LEADER en el desarrollo de la EDLP definida. Poder gestionar otros fondos aportaría una visión más integral del territorio, con una visión más transversal en todos los aspectos.

A pesar de su valoración positiva, los GDR apuntan la necesidad de superar las complejidades técnicas y administrativas y facilitar que, en el próximo periodo de programación 2021-2027, los GDR tengan un escenario más sencillo, claro y flexible para gestionar otros fondos, permitiendo una coexistencia viable técnicamente. Actualmente, algunos GDR apuntan que la gestión de otros fondos les proporciona cierta inseguridad, que su gestión es demasiado compleja o les supone una carga inasumible debido a la escasez de personal del que disponen.

Son diversos los fondos y programas que, a lo largo de los sucesivos marcos de programación, los GDR han gestionado o participado. Así, por ejemplo:

Cabe señalar el caso del **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** y su colaboración con los proyectos EDUSI de Carmona, Mairena del Alcor y de Écija, o por su participación en otros programas LIFE.

Participar en proyectos Erasmus+ proporcionan a los Grupos poder invertir en capital humano, potenciando la educación y la formación de las personas en el territorio. Algunos Grupos han apostado por esta vía para fomentar la co-educación de la población. Algún ejemplo es cómo el **GDR Subbética Cordobesa** ha puesto en marcha el proyecto de Erasmus+ en torno a la figura del Geoparque Subbéticas Cordobesas, enfocado a la co-educación de la población.

Grupos como **Alpujarra-Sierra Nevada Almeriense y Levante Almeriense y Almanzora** gestionaron en el pasado el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP) además del Fondo Europeo Agrario de Desarrollo Rural (FEADER), haciendo más completa la actuación en el territorio en comarcas que incluían zonas costeras.

“El Fondo de Pesca conseguía diversificar la actividad económica en el sector pesquero: las ayudas iban a los pescadores, a los patronos, etc. o a la creación misma de puestos de trabajo en el sector pesquero. Siempre desde la diversificación económica con el objetivo de fijar población”

Son numerosos los GDR que participan y coordinan Grupos Operativos (GO) desarrollando innovaciones en los territorios, financiados por la medida 16 del Programa de Desarrollo Rural de Andalucía (PDR). La participación en GO, herramienta de innovación para el sector agroalimentario y forestal, guardan una estrecha relación con las actividades que los GDR desarrollan en el medio rural.

Algunos ejemplos de colaboraciones con la Diputación, como es el caso del **GDR Campiña y Alcores de Sevilla**, que ha colaborado en la puesta en marcha de la única red WiFi-WiMAX que se puso en marcha al amparo del programa PROMETEO de Diputación de Sevilla financiado con Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), dando cobertura de calidad a toda la comarca. También en es el caso del **GDR Sierra Sur de Jaén** que, a través de Convenios Comarcales con la Diputación de Jaén fomenta el deporte y la cultura en municipios menores de 20.000 habitantes. Por su parte, el **GDR Alfanevada** indica haber recibido una subvención pequeña de la Diputación Provincial para realizar actividades complementarias a la EDLP.

Participar en otros programas requiere de recursos humanos y económicos que se constatan ser limitados: Por ejemplo, el **GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense** contrató una asistencia técnica externa para realizar gestiones asociadas al Grupo Operativo (GO) en el que participaron. Como señala el **GDR Valle del Guadalhorce**, una de las claves para poder hacerlo *“ha sido mantener el equipo técnico a lo largo del tiempo; que las personas formadas y que lo conocen tengan ganas de trabajar, buscar financiación, darse a conocer, mediando, leyendo, etc.”*.

En la misma dirección el **GDR de Guadix** señala que *“es muy positivo que los GDR gestionen o abran la posibilidad de gestionar otros proyectos, otras iniciativas por el efecto multiplicador y el tema de legitimación que los GDR pueden tener en el territorio”*. Ahora no lo hacen, por falta de recursos, por la alta dedicación que supone a los equipos la gestión de LEADER.

“Las dificultades presentes para trabajar con otros fondos y/ o programas derivan en que se pierdan muchas oportunidades en el territorio”, enfatiza el **GDR Cuenca Minera de Riotinto**, que actualmente prefiere prescindir de gestionar otros programas por los problemas que pueda derivarle.

En muchas ocasiones, los GDR no participan directamente en otros programas pero ejercen de puente de enlace e información para que otros actores lo hagan: *“(…) por ejemplo ante una convocatoria de ayudas, el GDR los puede remitir a otras entidades o ayuntamientos que pueden optar a ellas. Se va generando una relación de confianza entre el territorio y el GDR que es fundamental. También, en la web tenemos un apartado para solicitar información. Ponemos en contacto con otras entidades. El GDR contribuye a que el territorio capte más fondos (…) Esto no se consigue de forma rápida: es un trabajo continuo. Desde el inicio siempre hemos contado con las consultas de todo el mundo. Nunca ninguna administración nos podrá ver como un rival, sino más bien como un colaborador”*. **GDR Campiña y Alcores de Sevilla**

Las posibilidades de un LEADER multifondo

Con el objetivo de lograr una mayor adaptación de las EDLP de los GDR a las necesidades de sus territorios, el marco de programación 2014-2020 incorporó la posibilidad de poner en marcha estrategias multifondo o plurifondo, es decir, que contarán, no sólo con la financiación (obligada por Reglamento) de FEADER, sino también de FEDER, Fondo Social Europeo (FSE) y FEMP.

A pesar de la existencia de esta posibilidad en el marco reglamentario, la implementación del multifondo ha resultado menor de lo esperado: en España, ninguna Comunidad Autónoma lo ha hecho finalmente. A nivel europeo, en torno a un 24,6% de los proyectos FEADER en el conjunto de los Estados Miembros, se financia a través de multifondo.

No obstante, según el estudio *Leader en España: cambios recientes, situación actual y orientaciones para su mejora*, elaborado por Javier Esparcia y Rafael Mesa en 2018 por encargo de la Red Rural Nacional, en Andalucía entre el 53-57 % de sus GDR se muestran favorables a la posibilidad de trabajar con un enfoque multifondo.

Los puntos que se resaltan como favorables son:



Sobre todo, la mayor amplitud y posibilidad de adaptación de las EDLP de desarrollo a las particularidades del territorio.



La posibilidad de dar una mayor coherencia a la actuación en el territorio y evitar solapamientos entre EDLP definidas por varios fondos. Las EDLP podrían acercarse en mayor medida a lo que se entiende por enfoque integral y permitir en mayor grado articular acciones y sectores.

Al contrario, en algunos casos se considera que su aplicación práctica puede ser compleja. Los GDR señalan que actuar bajo marcos normativos diferentes, gestionando fondos diferentes, puede presentar dificultades asociadas a la contabilidad. Asimismo, sería preciso elaborar aplicaciones diferentes y expedientes diferenciados, pero cada uno con sus características y su subvencionalidad, y contar con una dotación de recursos humanos suficientes.

Las dificultades derivan, especialmente, de la necesidad de articular algunos procedimientos comunes y la carga administrativa que esto podría generar.

“No obstante, también tiene desventajas y dificultades, derivadas sobre todo de la necesidad de procedimientos comunes en la selección de los GDR, como convocatorias, criterios y comités de selección, es decir, una importante mayor carga administrativa. Por otro lado, para los GDR, la gestión se aventura más compleja, y probablemente no se tenga la experiencia necesaria para abordar esa complejidad de forma eficaz. Por último, las previsiones financieras por parte de las Autoridades de Gestión serían también más complejas, y no siempre las estructuras administrativas, fuertemente compartimentadas, están preparadas para una gestión que, si no necesariamente ha de ser integrada, sí exige ciertos elementos de articulación”

Esparcia J. y Mesa R., en RRN 2018)

Ventajas del multifondo

“El multifondo lo que consigue es adaptar los fondos a la Estrategia, a las necesidades identificadas; no al revés. Los fondos son recursos financieros que se tienen que aplicar en base a unas necesidades que se han detectado y unas potencialidades. Hay que cambiar el enfoque”.

GDR Levante Almeriense y Almanzora

“Porque se diagnostican unas necesidades en un territorio y estas pueden o no ser cubiertas por FEADER. Ya que se hace trabajo de necesidades, si hay otras líneas de financiación que son complementarias a FEADER, se debería de permitir y favorecer”.

GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense

“No se puede rechazar la opción de multifondo porque sea compleja. Puede ser muy interesante, no solo porque suponga más fondos, también porque permitirá realmente llegar a algunos municipios más rurales que a los que ahora se llega, las oportunidades que ofrecen estos otros fondos no están llegando. El FSE se queda en municipios más grandes y sus personas son quienes reciben formación”.

GDR Alfanevada

(...) es clave que los GDR pudieran ser organizaciones más transversales. El multifondo es una recomendación positiva para el próximo período (...) Ya lo hicimos en el Leader II donde se gestionaban tres fondos. Es interesante volver al multifondo o hacer un fondo específico fuera de FEADER, donde los GDR pudieran tener más competencias de gestión. Tener un abanico más amplio donde el Grupo participa en más políticas”.

GDR Poniente Granadino

GDR como socio clave en futuras iniciativas

Son varias las propuestas e iniciativas que prevén la articulación de estructuras en el medio rural. En concreto, en enero de 2020, el Gobierno de España anunció la puesta en marcha de 20 Oficinas contra la despoblación en aquellas comarcas rurales que requieren de una intervención más urgente. Ante este anuncio, la postura de la Red Española de Desarrollo Rural (REDR), compartida por ARA, se centró a favor de que sean las redes regionales de los GDR/GAL las encargadas de coordinar y gestionar estas Oficinas: *se trata de estructuras ya creadas y con larga trayectoria y experiencia en la materia.*

En la misma línea, ARA ha defendido con claridad que, en el marco de la futura Estrategia andaluza frente al Reto Demográfico, las oficinas de planificación y seguimiento de la mencionada Estrategia estén a cargo de los GDR.

“No es necesario crear nuevas estructuras en las zonas rurales, sino aprovechar la experiencia y conocimiento de los GDR”

“Los GDR son referentes territoriales para los actores públicos, organizaciones privadas e incluso la propia Administración”

“Los Grupos son clave para vertebrar los territorios rurales”

Apunta ARA en la defensa de esta postura ante el Parlamento andaluz.

En definitiva, **dos elementos esenciales convierten a los GDR en un actor clave** de esta iniciativa:

- Los GDR cuentan con una larga trayectoria, son conocedores de las necesidades del territorio y se han consolidado como interlocutores entre la población rural, la Administración y los distintos agentes del territorio.
- Se trata de estructuras consolidadas y ya existentes.

LA IMPORTANCIA DE LA COOPERACIÓN ENTRE TERRITORIOS

Uno de los aspectos clave de la metodología LEADER es la organización en red y la cooperación. La aplicación de este principio, que en la práctica se articula a través de la submedida 19.3 de los PDR, se centra en generar valor añadido que deriva de conocer cómo funcionan y se organizan otros Grupos de la región, del territorio nacional o del resto de Unión Europea (UE) o terceros países, y asociarse con ellos en el impulso de proyectos comunes que permitan dar a los GDR una proyección y trascendencia que supere su propio marco territorial. En definitiva, la cooperación permite ampliar las visiones locales y obtener nuevos conocimientos e ideas que estimulen el carácter innovador de las acciones de los GDR.



¿Qué nos aporta la cooperación?

Trabajar en red implica una amplitud de perspectivas en el ámbito local, una generación de beneficios tangibles e intangibles y un valor añadido que, en definitiva, puede fortalecer la aplicación de la EDLP y generar una mayor competitividad del territorio.

- APRENDIZAJE MUTUO: compartir conocimientos y saber hacer con los socios del proyecto de cooperación.
- NUEVAS IDEAS Y PROPUESTAS: estímulo de la innovación.
- APROVECHAR COMPLEMENTARIEDADEES con otros territorios, sumar fuerzas.
- ATRACCIÓN DE NUEVOS SOCIOS, tanto del territorio, donde los proyectos de cooperación movilizan a la población; como en el exterior, de nuevos posibles colaboradores para futuras acciones.
- DIFUSIÓN DE NUEVOS CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES EN EL TERRITORIO, haciendo llegar los resultados de los proyectos al conjunto de la población o agentes interesados.

La cooperación LEADER tiene por objeto relacionar a colectivos determinados del territorio, con colectivos similares de otros territorios con las mismas necesidades, a fin de favorecer el aprendizaje mutuo y buscar soluciones comunes a problemas concretos (Marco Nacional de Desarrollo Rural 2014-2020).

Algunos GDR nos hablan de su experiencia:

“Con la cooperación, se ha conseguido que el GDR impulse proyectos y las asociaciones del territorio continúen trabajando en ellos”

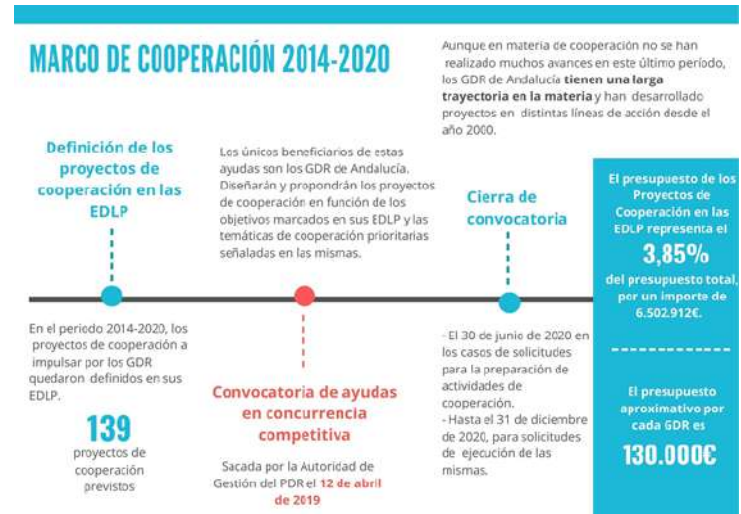
GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense

“El proyecto de cooperación del Geoparque de Granada supone una afirmación y vertebración del territorio y coordinación institucional. Supone además animar al territorio en su identidad. Supone, después de muchos años de trabajo, generar una propuesta de valorización del patrimonio natural y cultural e ilusionante. Supone cooperar con dos territorios más. Supone planificar a nivel global y con tiempo de forma estructural acciones”.

GDR de Guadix

Los GDR de Andalucía COOPERAN

Las temáticas previstas en los proyectos de cooperación definidos son muy variadas. Desde la perspectiva económica, hay proyectos destinados a la *mejora del tejido empresarial y al fomento de la cultura emprendedora*, cobrando especial interés el aprovechamiento de los recursos endógenos, ya sean estos recursos agrarios, naturales, culturales e históricos, mostrando especial relevancia los proyectos dirigidos a la revalorización de los recursos a través del turismo.



Por ejemplo, exponiendo un caso de potenciación de un recurso natural e histórico del territorio, el proyecto de cooperación Interterritorial entre GDR de Andalucía y de Extremadura, "*Camino Mozárabe*" es una marca de turismo cultural que potencia el territorio, recuperando la memoria del trazado de un camino de historia e impulsando el eje socioeconómico de los territorios, a través de la puesta en marcha de productos y servicios asociados.

La cooperación también ha aportado nuevas figuras a la Red Europea de Geoparques, como es el caso del Geoparque de Granada donde han participado los Grupos de *GDR Altiplano de Granada*, *GDR de Guadix y GDR Montes de Granada*.

Bajo el lema *Lo auténtico vive*, la campaña publicitaria "*Granada Rural*" permitió poner el énfasis sobre las fortalezas del territorio y las identidades rurales en un mundo competitivo y globalizado. Este proyecto de cooperación unió a los *GDR Poniente Granadino*, *GDR de Guadix*, *GDR Alpujarra Sierra Nevada de Granada* y *GDR Valle de Lecrín Temple y Costa*.

Otros son los proyectos vinculados al *sector agroalimentario*, como la promoción de cadenas cortas de distribución y el fomento de mercados locales, así como los proyectos de promoción e información de productos cubiertos por regímenes de calidad.

Valorizar los recursos agronómicos del territorio también ha sido posible gracias a un proyecto de cooperación entre trece GDR de Andalucía que ha puesto el foco en la *mejora de la calidad de las producciones de las queserías andaluzas*, con la constitución de la Asociación Quesandaluz, consecución de la marca de garantía quesos de Andalucía con Calidad Certificada. Otro ejemplo es la creación a IGP de la Aceituna Manzanilla y Gordal Sevilla, a través de diferentes proyectos en el que participó el *GDR Campiña y Alcores de Sevilla*, que finalmente ha logrado ser reconocida a todos los niveles legales, previstos como forma de defender el cultivo más tradicional: el olivo. Asociado a este cultivo, y aprovechando el valor añadido de la actividad turística, el *GDR Sierra Sur de Jaén* también ha participado en el proyecto *Oleoturismo*.

Otras acciones de cooperación son aquellas que impulsan *acciones beneficiosas para el medio ambiente*, e identificadas en el Análisis y Compilación de las Estrategias de Desarrollo Local de los Grupos de Desarrollo Rural de Andalucía, como por ejemplo los proyectos de cooperación del *GDR Guadajoz Campiña Este de Córdoba* “para favorecer el medio ambiente como elemento central de los territorios inteligentes que buscan una mayor calidad de vida y su inclusión en el ecosistema al que pertenecen, valorando los saldos netos de uso de materiales y recursos, especialmente no renovables”.

También, hay un número relevante de proyectos que promueven la *igualdad de oportunidades* con especial atención a jóvenes y mujeres:

- En este sentido, un ejemplo de proyecto de cooperación interterritorial es *‘Mujer rural, empleo y nuevas tecnologías’*, impulsado por Grupos de Andalucía y de otras cuatro CC.AA. que tiene como eje central el fomento del empleo de la mujer, estimulando el uso de las tecnologías y la creación de proyectos empresariales.
- Además, también se han llevado a cabo proyectos de cooperación que incluyan este aspecto,, como el proyecto *“Huelva, una provincia en femenino”, “Innova Rural women”, “Granada Rural Género” o “Mujer y empleo en la Andalucía Rural”,* entre otros.
- Y, además, el impulso de proyectos de cooperación como *“Juventud activa y participativa”* en Málaga o *“Juventud Activa”,* que en el caso de los GDR de Huelva desarrollaron conjuntamente con el fin de atender las demandas de los jóvenes del territorio.

La función de la RRN en el fomento de la Cooperación Interterritorial

- **¿Qué papel tiene la RRN en la cooperación?** La RRN es la entidad encargada de prestar asistencia técnica para la cooperación interterritorial y transnacional, así como facilitar la cooperación entre los GDR.
- **¿Qué es el Grupo de Trabajo Cooperación LEADER?** En 2015, la RRN formó un Grupo de Trabajo (GT) Cooperación LEADER con el objetivo de mejorar la coordinación entre las AA.GG. para la aprobación, ejecución y control de los proyectos de cooperación LEADER interterritoriales.
- **¿De quiénes está compuesto el GT?** De técnicos de diferentes AA.GG., representantes de las dos Redes Nacionales de los GDR, representantes del MAPA, y de la misma RRN. El FEAGA y la Red Europea de Desarrollo Rural (ENRD) participan también en ciertas ocasiones.
- **¿Qué son los temas tratados?** Procedimiento, normativa, plazos, gastos subvencionables y otros conceptos.
- **¿Qué resultado ha tenido?** Los varios encuentros permitieron la aprobación en 2017 de un Procedimiento de coordinación entre AAGG para proyectos de cooperación LEADER interterritorial, en el cual se definen en particular un procedimiento común, un modelo de solicitud común y los contenidos mínimos del Convenio de Cooperación.



Algunas limitaciones...

Los GDR consideran que, si bien la cooperación fue un punto fuerte en el que Andalucía destacó de forma notoria en el periodo 2000-2006, ésta ha venido debilitándose. En este periodo, todavía no se ha resuelto la convocatoria para cooperar en el marco del PDR 2014-2020. En el ámbito nacional, a pesar de los esfuerzos y el impulso coordinador aportado por la RRN, la cooperación entre GDR se hace muy compleja.

De forma general, los GDR reclaman reforzar un elemento clave de LEADER que ahora está muy debilitado:

- Se reclama asimismo la necesidad de hacer hincapié en la **armonización, la homogeneización de la normativa y de los tiempos de las convocatorias** para poder implementar la cooperación entre los GDR de distintas CC.AA. y con otros Estados miembros de la UE.
- Se considera preciso **solventar las barreras existentes en la administración regional** para lograr el lanzamiento de convocatorias de ayudas para la cooperación entre GDR.
- El impulso de estos proyectos, como el resto de proyectos propios de los GDR, adolece de **problemas de financiación** para que los GDR puedan adelantar los fondos necesarios para su desarrollo. Los GDR hacen frente a ello, en algunos casos, con el apoyo de las Diputaciones que les avalan la solicitud de fondos a entidades bancarias.

“A partir de los proyectos de cooperación han surgido muchas acciones clave en el territorio”

Lecciones aprendidas para una cooperación con mayor valor añadido



Los intercambios de experiencias son útiles para replicar prácticas exitosas en el territorio, adaptándolas a las necesidades y potencialidades del mismo. Es importante que los proyectos de cooperación en los que participa el GDR estén alineados con los objetivos de la EDLP. Es importante que se prevea la interrelación con otras líneas y proyectos que desarrolla el Grupo y que el proyecto nazca de un objetivo compartido en el territorio.

Los proyectos deben ir más allá del intercambio: *¿Qué resultados concretos esperamos?* Plantearse esta cuestión de partida y medir los mismos tras su desarrollo, seguramente encontraremos también muchos resultados imprevistos favorables.

La clave de encontrar los socios adecuados. Progresivamente, los Grupos van consolidando una red de socios en otros territorios de Andalucía, España y otros Estados Miembros, con los que el rodaje y el trabajo en común garantiza cooperaciones efectivas.

Como todo proyecto, un proyecto de cooperación debe incorporar una planificación a nivel global y con tiempo de forma estructurada.

Extender el proyecto más allá de los agentes que participan activamente en el mismo. El proyecto no acaba hasta que no se produce una efectiva difusión y divulgación en el territorio.

Recursos y herramientas

- Cooperación LEADER, RRN
- Guía para la implementación de actividades de Cooperación LEADER en los Programas de Desarrollo Rural 2014-2020, ENRD
- Guía de Cooperación Transnacional LEADER (elaborado por ENRD, traducido por RRN)

INNOVACIÓN

La innovación es uno de los siete principios de la metodología LEADER. Además, en el periodo 2014-2020 se convierte en un objetivo transversal para toda la Política de Desarrollo Rural, protagonismo que se mantiene y refuerza en la futura Política Agraria Común (PAC).

En Andalucía, las EDLP de todos los GDR cuentan necesariamente con la identificación de los sectores y subsectores que consideran más innovadores para el desarrollo del territorio, así como en la definición de los aspectos innovadores. Asimismo, algunos GDR han establecido que todos los proyectos elegibles deben incorporar necesariamente los criterios de innovación establecidos en sus EDLP y deben suponer “un cambio significativo” en relación al proceso, producto, organización o marketing. Otros GDR establecen el carácter innovador del proyecto como criterio de priorización.

¿Qué entienden los GDR por innovación?: Una nueva mirada a las problemáticas del medio rural

Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. Los cambios innovadores se realizan mediante la aplicación de nuevos conocimientos y tecnologías que pueden ser desarrollados internamente o en colaboración externa, o bien adquiridos mediante servicios de asesoramiento o por compra de tecnología (Manual de Oslo, OCDE, tercera edición, año 2015). El Manual de Oslo diferencia entre distintos tipos de innovación como son de producto, proceso, marketing y organización, siendo ésta una de las definiciones que los GDR asumen en el marco de sus EDLP.

“Al final lo que es innovador es crear algo que no había antes y que da una respuesta a una necesidad básica”.

GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche

En definitiva, la innovación va mucho más allá de introducir nuevas técnicas o tecnologías en las empresas del territorio, e implica también nuevos enfoques en la forma de producir, de comercializar o de organizarse. Además, tal y como enfatizan los GDR: “lo que se define como innovador en un territorio, quizás no lo sea en otro”.

“La innovación es mucho más que las nuevas tecnologías: nuevos modelos de negocios, nuevas formas de trabajar en los sectores tradicionales”

GDR Alfanevada

Por último, en algunos casos los GDR entienden que, por las características de sus territorios, el carácter extraordinario que tiene el fomento de emprendimiento y la inversión, máxime si esta viene de personas jóvenes o mujeres, ya puede calificarse de “novedoso o innovador”.



Los GDR innovan

En el desarrollo de sus EDLP, además de fomentar que las personas promotoras apoyadas, empresas, PYME o ayuntamientos, incluyan innovaciones en sus proyectos, es importante señalar que los GDR incluyen innovaciones siendo ellos mismos los impulsores de la innovación.

Cinco GDR de las provincias de Sevilla y Córdoba están participando en el proyecto de estrategia inteligente que persigue definir cuál es el sector de la economía comarcal que puede liderar los procesos de implantación de I+D+i, y, desde este sector, extenderse al resto de las empresas y actividades económicas del territorio.

Así por ejemplo, el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** centró su especialización inteligente en la constitución de una Marca de Calidad Rural en el territorio. El GDR reconoce a las entidades, productos y servicios por su elaboración, producción y compromiso de responsabilidad social con su territorio rural, siendo solidarias, cooperando entre ellos y trabajando por la identidad. *“El elemento vertebrador y de especialización inteligente no tiene por qué ser un elemento determinado, sino una forma de trabajar”.*

Mejorar el acceso a las TIC se convierte en uno de aspectos imprescindibles para facilitar la vida en el medio rural. Por eso, el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** ha colaborado con la Diputación Provincial para dar cobertura a toda la comarca con la puesta en marcha de la red WiFi-WiMAX. En este contexto, el GDR puso en marcha una aplicación para elaborar la EDLP y recoger así las opiniones y valoraciones de la juventud, más allá de las tradicionales mesas de trabajo, mails, *Facebook*, etc.



¿Qué es la metodología de especialización inteligente?

Aprovechar los puntos fuertes, las ventajas competitivas y el potencial de excelencia a nivel regional, alineando innovación basada en la práctica, ciencia, tecnología, intercambio y difusión de conocimientos y trabajo en red para crear nuevas oportunidades de crecimiento económico.



El fomento de la innovación se extiende también a la gestión, los procedimientos o el seguimiento de los PDR. Así por ejemplo, se desarrolló la aplicación APP CREA, creada por el equipo de Funámbula y en el que participan, entre otros, el **GDR Sierra de Cádiz**. Esta aplicación, que es gratuita, tiene por objetivo mejorar los procedimientos de solicitud de ayuda y además tiene un sistema de asesoramiento mediante un sistema de ticket.

“La aplicación genera todo lo que es la documentación, la memoria, la viabilidad económica y financiera del proyecto, de la inversión financiera que vayas a hacer y en el trámite audiencia también permite elaborar y presentar toda la documentación. La baremación la da el programa”.

GDR Sierra de Cádiz

Otra forma interesante que tienen los GDR de innovar es a través de su participación en otros programas o iniciativas, más allá de LEADER. Al igual que sucede con los proyectos de cooperación, el contacto con otros agentes y formas de actuar les permite incorporar en el territorio nuevas ideas.

Así, por ejemplo, participar en proyectos Erasmus+ para intercambiar buenas prácticas se constata como una herramienta para revitalizar los territorios. *“No es solo lo que tú puedas aportar a la población directamente, sino la apertura de mente del personal técnico, de la gerencia, de la Junta Directiva, para afrontar nuevos proyectos que tú no sabes que existen, ver nuevas ideas otras cosas que se están haciendo en otros sitios, incluso llevarte a empresas y ayuntamientos para lo vean”.* GDR Subbética Cordobesa.

En definitiva, los intercambios con otros territorios revitalizan el medio rural a través del acercamiento a esas “otras formas de hacer”. Además, son fundamentales la transferencia, la información y la formación para acercarse a las innovaciones digitales y sociales.

GDR: un agente estratégico en la articulación de Grupos Operativos

El fomento de la innovación de los GDR va más allá de LEADER. Varios GDR están participando e incluso coordinando Grupos Operativos (GO), financiados a través de la medida 16 del PDR de Andalucía o el PNDR.

Los GDR se presentan como socios estratégicos para universidades, centros de investigación o tecnológicos u otros agentes que quieran promover la innovación en el medio rural ya que contribuyen de forma decisiva a:

- **Aterrizar de forma oportuna las investigaciones a las necesidades del territorio.** Como concededores del territorio los GDR pueden jugar un papel clave.
- **Hacer de nexo de unión entre agentes.** Como referencia en los territorios, el GDR puede lograr aunar esfuerzos, generar un partenariado diferente y complementario, servir como elemento aglutinante y creador de consenso.
- **Dar continuidad y maximizar la aplicación de las innovaciones.** Más allá de la difusión de los resultados del proyecto, el Grupo puede ser un catalizador de la transferencia hacia el conjunto del territorio.

¿Qué es un Grupo Operativo?

Los GO son agrupaciones de actores de distintos perfiles, tales como agricultores, ganaderos, selvícultores, industrias agroalimentarias o forestales, centros públicos o privados de I+D+i o de formación y asesoramiento, centros tecnológicos o instituciones sin fines de lucro, entre otros, se asocian para conseguir una innovación al objeto de resolver un problema o aprovechar una oportunidad, con el enfoque de acción conjunta y multisectorial. *(Más información en la página web de la Red Rural Nacional).*

“Es diferente cuando un GDR está trabajando en un Grupo Operativo, porque el GDR ha trabajado muchos años en ese territorio, conoce a los actores, sabe quién es quién, puede ejercer de mediador. El GDR actúa también como facilitador, sabe quiénes son las empresas más punteras, las más participativas, los más activos”.
GDR Serranía Suroeste Sevillana

Numerosos GDR andaluces participan en varios de los Grupos Operativos que se han creado. Algunos ejemplos:

El **GDR Valle del Guadalhorce** coordina el *GO supraautonómico AgroFoodHub* que profundiza en modelos de colaboración multiagente que permitan fortalecer la capacidad de los pequeños productores, situados en zonas periurbanas, para satisfacer la demanda local a través de la amplia red logística de distribución (puntos de venta directa, mercado de productores, grupos de consumo, venta *online*, venta directa a restaurantes y comercios, restauración colectiva, etc.) de las áreas metropolitanas.

La transferencia de nuevas tecnologías al sector agroalimentarios, modernizando las explotaciones y haciendo la actividad agraria más eficiente y sostenible ha sido también una de las actividades desarrolladas por el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** a través del *GO SMART AG SERVICES*. Este proyecto busca esencialmente solucionar el consumo excesivo de agua de riego y contaminación por nitratos en la agricultura de la Campiña y Alcores y Gran Vega de Sevilla.

El **GDR Los Pedroches**, a través del *GO SUBPGAN*, ha promovido una gestión sostenible del estiércol producido en las explotaciones de vacuno de leche de la comarca. Las personas que trabajan en el sector agrario, ahora pueden hacer uso de una aplicación para la correcta gestión de la aplicación directa en campo, donde se podrá almacenar la información en tiempo real de todas las fertilizaciones de cada ganadero/a en cada parcela. *“Lo importante es identificar el problema y luego lograr juntar a los actores que tienen experiencia para buscar soluciones”*.



El impulso de los *Smart Villages* y los GDR

El Plan de acción de la UE para los *Smart Villages* o *Pueblos Inteligentes* supone una interesante oportunidad para los GDR. Las propuestas de la Comisión Europea (CE) para el futuro periodo 2021-2027 alientan a los Estados Miembros a que apoyen los *Smart Villages* y adopten, tanto en el marco de los futuros Planes Estratégicos de la PAC como de la Política de Cohesión, intervenciones adaptadas a las necesidades específicas de cada territorio.

Pero... ¿qué son los *Smart Villages* o *Pueblos Inteligentes*?

Los *Pueblos Inteligentes* son zonas y comunidades rurales que aprovechan sus puntos fuertes y sus activos, así como las nuevas oportunidades para la creación de valor añadido, y donde se refuerzan las redes tradicionales y nuevas por medio de las tecnologías de comunicación digital, innovaciones y la mejora de la utilización del conocimiento en beneficio de los habitantes.

En un contexto de grandes transformaciones marcadas entre otras, por el avance de las nuevas tecnologías "*Smart Villages se entiende como comunidades rurales que se niegan a simplemente esperar a que les suceda dicho cambio*".

Enrique Nieto, de la ENRD, nos explica que el factor principal que hace a los pueblos inteligentes son sus habitantes y las acciones que se desarrollan de forma conjunta. Se definen a través de 4 elementos clave: estrategia, cooperación, territorio e innovación.

¿Cómo pueden los GDR impulsar los *Smart Villages*?

Los GDR pueden jugar un papel clave en el desarrollo de *Smart Villages* en sus territorios. La capacidad de los GDR para:

- Movilizar el potencial local.
- Fortalecer el conocimiento y las capacidades de la población.
- Fomentar el cambio y estimular la innovación en sus territorios.

Si se plantean este reto como objetivo, los GDR se convierten en actores clave en el desarrollo de *Pueblos Inteligentes*. En definitiva, todos los GDR que quieran aprovechar esta oportunidad pueden encontrar en *Smart Village* un concepto atractivo que les permita movilizar, tanto a su población como a otros agentes externos, en torno a este desafío.

Para saber más, existen multitud de recursos disponibles, como son el portal de *Smart Villages* de la *Red Europea de Desarrollo Rural (ENRD)*, con ejemplos de casos prácticos de innovación en otros países; o, la información disponible en el portal de la *Red Española de Desarrollo Rural (REDR)*.

En este portal se muestra cómo la REDR está impulsando de forma decidida los *Smart Villages* a través de LEADER, informando y compartiendo enfoques a través de sus medios de difusión. En concreto, a inicios de 2019, la REDR lanzó la *plataforma online SmartREDR*, un entorno que pretende democratizar la innovación tecnológica en el medio rural y digitalizar los procesos de participación ciudadana.

SmartREDR es un "*ecosistema online*" que fomenta la colaboración entre entidades que trabajan en el medio rural (Grupos de Acción Local, ayuntamientos, PYME), centros de investigación y universidades y empresas tecnológicas innovadoras.

Estrategia
Cooperación
Territorio
Innovación

El impulso de territorios inteligentes en Andalucía

La promoción de los territorios inteligentes en Andalucía cuenta con apoyo financiero por parte de la Junta de Andalucía. En el marco del [Plan de Acción Andalucía Smart 2020 para el Desarrollo Inteligente de Andalucía](#), el pasado 31 de enero de 2020, la Dirección General de Economía Digital e Innovación, convocaba para el año 2020 la concesión de ayudas en especie, en régimen de concurrencia competitiva, para el impulso al desarrollo de ciudades y territorios inteligentes en Andalucía al amparo de la Orden de 3 de diciembre de 2019.

Las ayudas se dirigen a ciudades y territorios de menos de 20.000 habitantes para el desarrollo, ejecución y puesta en marcha de iniciativas de desarrollo inteligente mediante la utilización de las TIC, con la finalidad de impulsar la transformación inteligente de las ciudades y territorios en beneficio de la ciudadanía

Más información disponible:

[Plataforma de especialización inteligente \(ENRD\)](#)

[Estrategia de digitalización del sector agroalimentario y forestal y del medio rural, MAPA](#)

[Asociación Europea para la innovación en materia de productividad y sostenibilidad agrícola, \(AEI-AGRI\)](#)



Plan de Acción AndalucíaSmart 2020,

de impulso al Desarrollo Inteligente de las Ciudades y Municipios de Andalucía

SOSTENIBILIDAD, CAMBIO CLIMÁTICO Y VALORIZACIÓN DE RECURSOS ENDÓGENOS

La valorización de los recursos endógenos es un denominador común del trabajo de los GDR. A lo largo de su trayectoria han dirigido un importante esfuerzo a fortalecer los aspectos más característicos de cada territorio, poniendo en valor los recursos existentes con actividades económicas sostenibles, e incorporando un enfoque integrador basado en una adecuada conservación del patrimonio. La promoción de los recursos endógenos permite asimismo trabajar en la construcción de una identidad propia del territorio, apostando por la conservación de la naturaleza, la revalorización del patrimonio y, a través de estos, la diversificación de la actividad económica.

El desarrollo sostenible y la lucha contra el cambio climático son dos cuestiones transversales en la Política de Desarrollo Rural en su conjunto y, como tal, en LEADER. Todos los GDR de Andalucía incluyen en sus EDLP un apartado en el que describen los efectos que tendrán sobre el medio ambiente, así como los proyectos que esperan tengan potenciales efectos en la materia. Además, todos los GDR discriminan positivamente, a través de sus criterios de selección, aquellas actuaciones que contribuyen favorablemente a la lucha contra el cambio climático y a la sostenibilidad ambiental. En algunos GDR se ha adquirido un compromiso de "Eco-codicionalidad" que va más allá de la señalada priorización.

La valorización de los recursos endógenos: un tema clave en LEADER

Con el desarrollo de sus EDLP, los GDR están teniendo una incidencia decisiva en cuestiones como el mantenimiento, conservación y valorización del patrimonio natural y cultura del medio rural andaluz: su actuación a lo largo de todos estos años ha sido clave en la **promoción y puesta en valor de diversos recursos naturales y elementos patrimoniales**, de forma compatible y sinérgica con el impulso de otras actividades económicas, como el turismo sostenible o la producción agroalimentaria de calidad.

La centralidad de esta cuestión es comúnmente compartida: *"Es importante basar la estrategia en los recursos propios del territorio: primero, porque ya están; y segundo, porque a la larga es lo que la población va a valorar (...). Cuando hablamos de recursos, no sólo nos referimos a los culturales, naturales o patrimoniales, también a los recursos humanos. Contar con la gente del territorio es fundamental para asegurar el éxito en la implementación de las EDLP".*

GDR Alfanevada



Algunos ejemplos...

El **GDR de Guadix** ha llevado a cabo un proceso de valorización de los recursos endógenos. En concreto, del patrimonio natural y cultural del territorio, a lo largo de un proceso progresivo y continuo desde el comienzo de LEADER hasta la actualidad. Las sucesivas estrategias de LEADER han ido guardando coherencia, ampliando y ramificando las actuaciones previas y con ello se ha logrado diferenciar el territorio y desarrollar diversas actividades económicas en torno a ello, principalmente turismo, y movilizar y aunar a los agentes públicos y privados del territorio para lograr un objetivo común.

El inicio de la actuación se articula en torno al Parque Natural y Nacional de Sierra Nevada que es, a su vez, Reserva de la Biosfera. Con el fin de impulsar el ecoturismo en la zona el Grupo enmarca su actuación en la **Carta Europea de Turismo Sostenible (CETS)**. A través de un proceso progresivo de sensibilización y dinamización, el Grupo logra la movilización de los agentes públicos y privados en torno a un objetivo común. Posteriormente, han emergido diversas actividades económicas relacionadas directamente con esta actuación.

Este mismo esquema se reproduce posteriormente (finales del 1999 - año 2000) en torno a la geodiversidad y patrimonio geológico. Se sigue un proceso de trabajo continuo con el fin último de crear en la zona el Geoparque de Granada que sea reconocido como tal por la UNESCO. A partir de esta intervención se trata de generar actividad económica y empleo vinculado.

“El éxito del Geoparque de Granada deriva de la coordinación institucional y la vertebración del territorio; ha conseguido animar a la comarca en su identidad y una apuesta por la valorización del patrimonio natural y cultural. Algo muy ilusionante después de muchos años”.

GDR de Guadix

A lo largo de la actuación se ha llevado a cabo un trabajo de **valorización, rehabilitación y acondicionamiento del patrimonio cultural del territorio** para su integración en diversos itinerarios: *Guadix monumental, Trogloditismo, Megalitismo, Herencia Árabe y Arquitectura Mudéjar*.



Otro de los GDR es el **GDR Sierra de Cádiz** que ha combinado turismo y naturaleza realizando actividades de animación, dinamización y seguimiento para promover el conocimiento sobre el patrimonio natural del territorio y la apuesta por la obtención de la CETS, acreditando la sostenibilidad de la oferta turística del Parque Natural Sierra de Grazalema.

Otro ejemplo es el **GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense** que cuenta con más de un 80% de su territorio cubierto por territorio natural y forestal. El medio ambiente, y todo lo que ello representa, se presenta como un elemento patrimonial, eje central de su EDLP.





El **GDR Aljarafe-Doñana** es un eje motor de las actividades que se desarrollan en la zona del Parque Nacional y Natural de Doñana, área que es actualmente una de las zonas de avistamiento de aves más importantes de toda Europa. El GDR ha aprovechado el impulso de este espacio natural y así, gracias a la dinamización del GDR y la inversión de los agentes promotores, la zona cuenta con unos 10 establecimientos turísticos de gran calidad y que están prácticamente completos todo el año. El turismo activo, la señalización de los caminos, la participación en ferias y congresos o las distintas publicaciones en torno al Parque, han permitido otorgar un atractivo muy significativo a todo el territorio.

Otro ejemplo es el llevado a cabo por el **GDR Sierra Sur de Jaén** y su participación en el proyecto de cooperación *Starlight*, en el que participan más grupos andaluces (**GDR Campiña Norte de Jaén**, **GDR Sierra Morena Cordobesa**, **GDR Sierra Morena Sevillana**, **GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche**) y donde se certifica la calidad de los cielos delimitando las zonas de mejor observación, apostando por un turismo dirigido a los apasionados de la astronomía. Entre las actividades, se pueden encontrar las visitas que organiza el Observatorio Andaluz de Astronomía, ubicado en Alcalá la Real, o rutas de senderismo nocturno combinadas con servicios de astronomía.

Otra apuesta por la revalorización de la cultura y el patrimonio natural es la que desarrolla el **GDR Alfanevada**, con su iniciativa *"Puesta en valor del patrimonio de la Guerra Civil"*, que impulsa la promoción sociocultural y económica a través de un proyecto que combina paisaje e historia, siendo un recurso atractivo que se incluye en su oferta turística.

La valorización de los recursos endógenos como elemento generador de identidad

Los GDR andaluces han destinado muchos esfuerzos a identificar los elementos que hagan únicos a sus territorios, lo que ha permitido, a posteriori, construir una identidad territorial propia. Aunque en ocasiones el proceso no ha sido sencillo, el trabajo desarrollado ha permitido generar una filosofía común, compartiendo valores y compromisos, aunando esfuerzos en una misma dirección para conseguir una vertebración social y económica de la comarca.

¿Por qué es importante fortalecer la identidad del territorio?

- Compromisos y valores compartidos por todos los actores.
- Vertebración social y económica de la comarca.
- Sentirse parte de un proyecto común.
- Sentimiento de orgullo y arraigo para su territorio.

“La prioridad del Grupo es conseguir fijar población en el territorio. Esto se hace mejor si la gente tiene amor por su tierra”
GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche

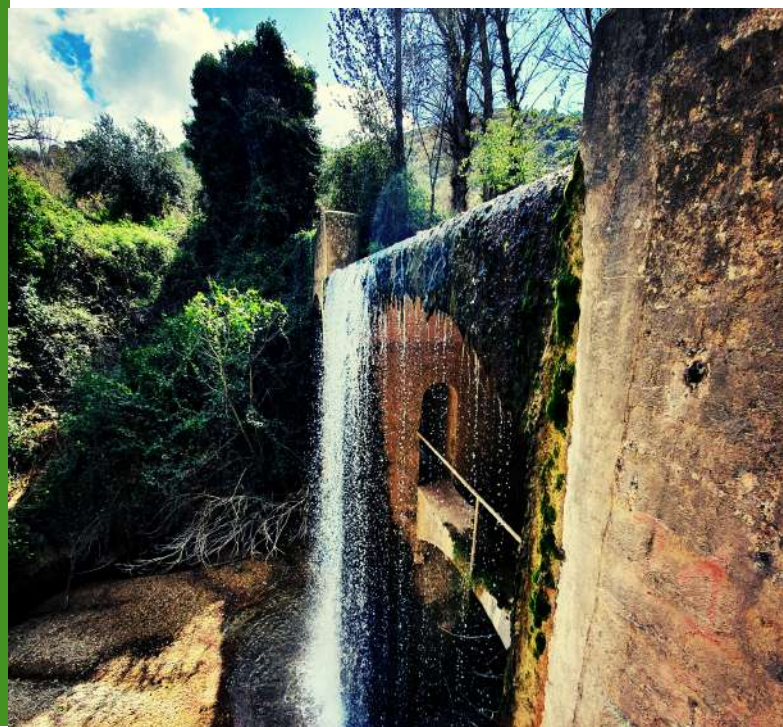
Esta identidad territorial ha permitido revalorizar los recursos del territorio, poniendo en valor el patrimonio natural y cultural, apostando por la diversificación de la actividad económica. En esta apuesta, el trabajo debe ser continuo y en el largo plazo, reforzando de manera constante la identidad territorial, e involucrando a la población en todas las actuaciones.

Los GDR como fuente de información y formación ambiental de la población rural

La información, formación y sensibilización sobre los aspectos medioambientales, mitigación y adaptación al cambio climático y la conservación del patrimonio natural y rural es otra de las actuaciones clave de los GDR en el territorio. Cobran especial interés diversas iniciativas destinadas a la mejora del conocimiento sobre el medio natural y su posterior estudio sobre su potencial para el desarrollo de iniciativas de turismo sostenible.

Así, por ejemplo, el [GDR Sierra de Cazorla](#) ha impulsado el proyecto *“Sierra Cazorla Educa”* para desarrollar acciones de formación, información y sensibilización con el objetivo de acercar a los infantes los valores del patrimonio de la comarca, que cuenta con el Parque Natural Cazorla, Segura y las Villas.

Otro Grupo es [GDR Subbética Cordobesa](#) que ha participado en un programa Erasmus+ en torno al Geoparque de su territorio, contribuyendo a la sensibilización de la población. *“Se genera un material para ponerlo a disposición en los centros educativos para formar parte de la educación no reglada”.*



GDR y la promoción de sistemas productivos más sostenibles con el medio ambiente

En el marco del sector agroalimentario, destaca el papel activo de los GDR en el fomento de la producción ecológica y sostenible, la diferenciación a través de la calidad y el impulso de los canales cortos de comercialización. Por ejemplo, el [GDR Valle del Guadalhorce](#) ha promovido actividades dirigidas al impulso de sistemas producción y comercialización agroalimentarios sostenibles, recuperando variedades locales, fomentando la producción ecológica, construyendo canales cortos de comercialización, etc.

El [GDR de Guadix](#) ha decidido apostar por sus recursos endógenos a través de la bioeconomía y la economía circular, completando la oferta de servicios y productos locales con turismo gastronómico y la revalorización de la industria agroalimentaria de la zona. Un ejemplo es la apuesta por el sector vitivinícola, con acciones dirigidas a la formación y difusión de sus productos. Las actividades de dinamización en torno a este sector han permitido la materialización de inversiones concretas, como la puesta en marcha de 17 pequeñas bodegas.

Esta actividad, combinada con figuras de calidad DO Vinos de Granada, van más allá del propio territorio de actuación del GDR, lo que favorece un impulso al enoturismo que atrae a multitud de visitantes y genera sinergias económicas entre las propias bodegas, alojamientos, restaurantes, museos y centros de interpretación del vino.



Por otro lado, el [GDR Poniente Granadino](#), como otros grupos andaluces, ha decidido apostar por la *Marca de Calidad Territorial "Calidad Rural"*, como una alternativa estratégica que reconoce todos los productos con calidad diferenciada y certificada en las zonas rurales. El objetivo es el posicionamiento del territorio a través de los productos y empresas que se instalan en la comarca, asegurando unos estándares de calidad, con responsabilidad social, económica y siendo respetuosos con el medio ambiente. En esta marca también participan, entre otros, el [GDR Los Pedroches](#), el [GDR Sierra de Segura](#) y el [GDR Alpujarra Sierra Nevada de Granada](#).

En la misma línea, el [GDR Campiña y Alcores de Sevilla](#) ha impulsado la *Marca de Calidad Rural* certificando productos, servicios o entidades del territorio que cumplan, entre otros requisitos con un manejo sostenible de los recursos y conservación del paisaje y de los ecosistemas. La distinción cuenta ya con más de 30 empresas acogidas.



Integración ambiental en las inversiones

En el apoyo al desarrollo de inversiones por parte de promotores públicos y privados, los GDR están favoreciendo el uso de las energías renovables, así como la promoción de la eficiencia en el uso de recursos (energía o agua) y la adecuada gestión de residuos en las PYMES rurales. En algunos GDR, como es el caso del **GDR Alpujarra Sierra Nevada de Granada** se ha adquirido un compromiso de "Ecocondicionalidad". Esto implica que todas las acciones deben contemplar inversiones en favor del medio ambiente. También, supone que al menos un 40% de los gastos de sus EDLP debe estar destinado a proyectos vinculados a la lucha contra el cambio climático.

Varios GDR están participando, tal y como se detalla en el apartado de innovación, en Grupos Operativos impulsando proyectos relacionados con la mejor gestión de recursos y residuos. Así por ejemplo, el **GDR Los Pedroches** forma parte del *GO Subpgan*, que busca la solución más rentable e innovadora, con alternativas que permitan gestionar el estiércol producido en las explotaciones de vacuno de leche de la comarca de Los Pedroches.

Otros ejemplos son el proyecto *H2Olivetree* en el que participa el **GDR Serranía Suroeste Sevillana** y su participación en un GO sobre la reutilización de aguas residuales del aderezo de aceituna de mesa para riego en olivar. También, destacar el proyecto promovido por el **GDR Sierra de Aracena y Picos de Arcoche** dirigido a la construcción de una planta de tratamiento de residuos de la construcción.



Ejemplos de otras experiencias, vinculadas a otros fondos y programas

El proyecto *CAPE* es una acción de cooperación articulada a través de 5 GDR de la provincia de Sevilla dirigido a favorecer la agricultura de precisión en el Valle del Guadalquivir, como práctica de producción más sostenible.

El proyecto *OPTIMAE*, en el que participaron 11 GDR de Andalucía, para la promoción en el uso de energías renovables y fomento de la eficiencia y el ahorro energético, trataba de compartir cómo, por ejemplo, un ganadero de Sierra Morena Cordobesa disminuye la tarifa eléctrica de su instalación para hacer más viable su actividad económica.

Colaboración con las diputaciones, como es el ejemplo de los GDR de la provincia de Granada que han colaborado con la Diputación de Granada en el proyecto *ADAPTA* para la elaboración del Plan provincial de adaptación al cambio climático de Granada.

El **GDR Valle del Guadalhorce** ha impulsado el proyecto de 'Ecobuilding for the future', financiado por el programa Erasmus+, para la construcción de un prototipo de 'eco-toilet' con el objetivo de instalarlo en senderos de la provincia de Málaga.



LEADER ante el Pacto Verde

A finales del año 2019, la UE presentó el denominado *European Green Deal* o Pacto Verde Europeo, una estrategia de transición ecológica que tiene a su vez la vocación de ser una "nueva estrategia económica". El objetivo es lograr una UE neutra climáticamente en el año 2050, es decir, que no emita más CO2 del que es capaz de absorber al tiempo que se generan nuevos empleos, negocios y prosperidad y se garantiza que en este proceso de transición "nadie se queda atrás".



Ser climáticamente neutra de aquí a 2050



Proteger la vida humana, los animales y las plantas, reduciendo la contaminación



Ayudar a las empresas a convertirse en líderes mundiales en productos y tecnologías limpias



Contribuir a garantizar una transición justa e integradora

Fuente: Comisión Europea, 2019

Los ámbitos de actuación que incluye el Pacto Verde incluyen:

- El fomento de la energía limpia
- Medidas para reducir la contaminación de manera rápida y eficiente
- El logro de una industria sostenible
- Generar un sistema de construcción más sostenible
- Fomentar medios de transporte sostenible
- Medidas para proteger la biodiversidad
- Garantizar una cadena alimentaria más sostenible

En este último ámbito que tiene especial conexión con el medio rural y la actuación de LEADER se ha definido la iniciativa "*De la granja a la mesa*" que tiene por objetivo lograr una cadena de valor alimentaria más sostenible, garantizando una transición justa para los trabajadores del sector, reduciendo drásticamente la dependencia y uso de plaguicidas químicos, abonos antibióticos y desarrollando técnicas innovadoras que protejan a los cultivos. En definitiva, esta iniciativa pretende lograr que los alimentos europeos sigan siendo seguros, nutritivos y de alta calidad y que su producción tenga un mínimo impacto sobre la naturaleza.

«De la granja a la mesa» contribuirá a lograr una economía circular, de la producción al consumo:



Fuente: Comisión Europea, 2019

*“La EDLP LEADER estaba ya alineada con el Pacto Verde Europeo antes de que éste saliera”.
GDR de Guadix*

Los GDR han venido trabajando a través de diversos proyectos e iniciativas en todos los ámbitos que el nuevo Pacto Verde Europeo expone. Ahora, de forma sinérgica con el resto de Administraciones y agentes con competencias en estas cuestiones, el esfuerzo en la materia debe verse reforzado. Los GDR pueden constituir una pieza clave en el logro de estos ambiciosos objetivos que propone el Pacto Verde:

- Impulsando, en la escala territorial, sistemas participativos y dinámicas comunitarias para el desarrollo sostenible.
- Promoviendo una transición energética efectiva, de la que deriven también nuevas oportunidades para el medio rural en su rol productor de energías renovables.
- Informando, concienciando y poniendo en marcha propuestas de adaptación y mitigación del cambio climático.
- Trabajando, de la mano con el sector productor agroalimentario, resto de agentes de la cadena y población en su conjunto, en las propuestas que establece la iniciativa “De la granja a la mesa”, entre otros.

GDR y los Objetivos de Desarrollo Sostenible

Los **Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030** es un plan de acción aprobado por la ONU que aborda desde la eliminación de la pobreza hasta la lucha contra el cambio climático, la educación, la igualdad de oportunidades, la defensa del medio ambiente o el diseño de nuestras ciudades, e invita para su logro a la colaboración entre gobiernos, empresas, organizaciones y actores locales.

Los GDR son también agentes clave en esta llamada a la cooperación y pueden jugar un rol esencial favoreciendo las alianzas entre distintos tipos de agentes y aterrizando los ODS en el territorio rural, ¡y en ello están! Un ejemplo puede ser el **GDR de Guadix** que ha impulsado un proyecto piloto dirigido a enseñar al alumnado de Primaria los ODS. El proyecto enlaza con el conocimiento por parte del alumnado del Geoparque de Granada y permite de este modo incrementar el vínculo de la juventud con el territorio.

Bajo el título los *“17 retODS del medio rural”*, la Red Española de Desarrollo Rural (REDR) está produciendo una serie de boletines que contribuyen a la difusión de los ODS y del rol que LEADER puede jugar en su promoción. El marco de trabajo que disponen los ODS puede ser aprovechado por los GDR para generar sinergias y actuaciones conjuntas con otros agentes y eslabones en la administración que favorezcan el desarrollo sostenible de sus territorios.



Fuente: Red Española de Desarrollo Rural, 2019

La **Red Europea de Desarrollo Rural (ENRD)** a través de grupos de trabajo está abordando líneas temáticas como la transición hacia una economía verde, eficiencia de los recursos, gestión del agua y del suelo y bioeconomía. Se puede encontrar más información (publicaciones, estudios de caso de otros Estados miembro, eventos, etc.) en su portal [web](#).

JUVENTUD Y LEADER EN ANDALUCÍA

La juventud es el futuro del medio rural y también debe jugar un papel decisivo en su presente. En línea con esta premisa, la Junta de Andalucía ha dispuesto que la promoción de la juventud sea un objetivo y prioridad de la aplicación de LEADER en la región. En respuesta todas las EDLP incorporan un apartado relacionado con el impacto de la estrategia en la población joven, en el que se describe: cómo se incorpora la juventud al proceso de planificación; el impacto que la puesta en marcha de la EDLP tendrá en su situación, los proyectos y líneas de ayuda que contribuirán a la mejora de la misma y las actuaciones transversales en juventud. Además, un mínimo de un 10% del presupuesto de la asignación se destinará a actuaciones en materia de juventud. Los GDR deben asimismo reforzar las actuaciones que permitan otorgar una mayor responsabilidad a este colectivo haciéndoles partícipes en los procesos de toma de decisiones.

Juventud, pieza clave en la continuidad de los territorios rurales

La población joven en Andalucía representa el 23% de la población total en las zonas rurales, lo que significa que **más de dos millones de andaluces y andaluzas menores de 30 años viven en estos territorios**. Sin embargo, la falta de oportunidades en el medio rural hace que muchos elijan irse y opten por buscar un futuro en la gran ciudad, en especial, aquellos y aquellas con estudios superiores y universitarios.

En respuesta a este fenómeno de éxodo, la gran mayoría de los GDR han apostado por orientar sus esfuerzos a mejorar la situación de la población más joven, definiendo líneas de actuación específicas en sus EDLP. Aunque en la mayoría de los casos estos proyectos no están exclusivamente centrados en este colectivo, sí que lo tratan de forma prioritaria, ya sea a través de la definición de ayudas específicas o a través de los criterios de selección de operaciones.

Así, el conjunto de los GDR incluyen criterios de selección de actuaciones que priorizan aquellas con incidencia favorable en la juventud. Además, en distintas EDLP se establece un **compromiso de "sociocondicionalidad"** para todas las acciones promovidas, lo que supone que deberán contemplar necesariamente alguno de los aspectos específicos, como son la promoción del proyecto por parte de la juventud, la participación de la población joven en los órganos de decisión o los convenios de prácticas para estudiantes.

¿Qué se necesita?

- ✓ Integración de la juventud en el tejido asociativo
- ✓ Asesoramiento técnico y personal, y acompañamiento
- ✓ Continuidad de las actuaciones



La participación de la juventud en las EDLP

La apuesta por los recursos humanos del territorio, y en especial por la juventud, es un área de trabajo que comparten todos los GDR andaluces. El diseño de herramientas e instrumentos que permitan su vertebración y dinamización ha dado lugar a la creación de distintas agrupaciones, lo que ha permitido reforzar el tejido asociativo de la comarca.

Un ejemplo es la *Asociación Juvenil Acción Naranja*, del **GDR Valle del Guadalhorce**, cuyo principal objetivo es fomentar la participación de la ciudadanía. Además, esta asociación quiere contribuir al desarrollo de su territorio a través de proyectos participativos que promuevan los valores de sostenibilidad y igualdad, impulsados por la juventud. Este GDR también cuenta con:

- Programas específicos dirigidos a la población joven, como es el intercambio de estudiantes con otros países
- Un centro de contacto juvenil, donde se informan de distintas ofertas de empleo que surgen en el territorio
- El sistema de voluntariado europeo, un servicio que nace con el objetivo de ayudar a la juventud a conseguir una mayor movilidad y, en definitiva, hacerles ciudadanos más activos.

También es el ejemplo del **GDR Nororma** que, en el marco del proyecto *“Red comarcal de juventud”* organizan unas jornadas sobre voluntariado juvenil con la colaboración de la Diputación Provincial de Málaga y el centro La Noria.

Una de las claves del éxito identificadas por los GDR que trabajan de forma más activa en esta temática ha sido la necesidad de combinar actuaciones impulsadas en el marco de la EDLP con labores de acompañamiento, asesoramiento y una atención casi personalizada. Desde el **GDR Sierra de Segura** se defiende la necesidad de involucrar a la juventud en la toma de decisiones, otorgándoles un mayor peso y haciéndoles sentir parte de un proyecto común.

“Para implicar a la juventud es imprescindible diseñar un plan anual, redactado con y para este colectivo. Tienen que ver que hay una continuidad”.
GDR Aljarafe-Doñana



Los GDR, conocedores de la realidad de sus territorios, son conscientes de las limitaciones que existen, tanto para ellos como para la juventud. Para ello, es necesario que la **dinamización sean más innovadora y que realmente esté orientada a las necesidades** concretas de la juventud, teniendo en cuenta sus aspiraciones pero también los retos a los que debe enfrentarse.

Un aspecto clave identificado por el **GDR Aljarafe-Doñana** es la necesidad de dar una continuidad real a todas las actuaciones que se pongan en marcha y no desistir pese a las dificultades. La juventud debe asumir un papel más protagonista donde pueda expresar sus miedos y sus aspiraciones con total libertad, facilitando canales de comunicación y herramientas que permitan establecer un diálogo con todos los agentes involucrados en el desarrollo rural sostenible.

¿Qué están haciendo los GDR?

El atractivo que ofrecen los grandes núcleos de población en cuanto a oportunidades laborales, equipamientos y comunicaciones ha sido el gran obstáculo al que se han tenido que enfrentar los GDR en la labor por mantener y asentar población joven en sus municipios. Por ello, el tiempo y trabajo dedicado a la población más joven ha sido una de las labores prioritarias en este período.

Aunque los resultados obtenidos hasta el momento han sido muy positivos, señalan que todavía queda mucho por hacer. Más allá de las iniciativas que tienen por vocación fortalecer la implicación y participación social de la juventud del territorio, los GDR están actuando en las siguientes vertientes:

- Acciones que favorezcan la **inserción de la población más joven** en el mundo laboral, así como el desarrollo de iniciativas de emprendimiento impulsadas por la juventud del territorio.
- Actuaciones formativas con el fin de **mejorar su cualificación** a través de cursos presenciales o por internet, y también a través de intercambios de experiencias y jornadas de demostración o la puesta en marcha de servicios de asesoramiento.
- Iniciativas y proyectos que **mejoren la calidad de vida en el medio rural**, adecuando las infraestructuras, equipamientos y servicios, así como creando otros nuevos.

Algunos ejemplos concretos:

Desde el **GDR Sierra de Segura** se han combinado actividades de animación socio-cultural. En este caso concreto, se ha trabajado por ofrecer una amplia oferta de actividades de ocio, cultura y deportes que permita a la juventud disfrutar de alternativas y valorar los recursos que ofrece su comarca. Entre otras, se han puesto en marcha las ligas de fútbol y de voleibol y se ha programado visitas a obras de teatro dentro de un programa cultural.

"Nuestra labor, como dinamizadores, también consiste en presentar las oportunidades de ocio, cultura y deporte que ofrece el territorio, mostrando los recursos que ofrece el medio rural haciéndolo atractivo".
GDR Sierra de Segura

Otro caso concreto en materia de juventud es el programa "**Mediando en el Valle**", proyecto colaborativo impulsado por el **GDR Valle del Guadalhorce**, en el que han participado más de 150 jóvenes de 15 centros educativos diferentes. Vinculado a la innovación social, el proyecto apuesta por la generación creativa de ideas y el trabajo colaborativo para atender los retos concretos del medio rural que permitan **empoderar a la juventud bajo los valores de la integración, la participación igualitaria, la resiliencia y la economía circular**. Uno de los elementos a destacar de la actuación de este grupo en materia de juventud es el modo en que han logrado la continuidad de las actuaciones.

"Formamos una comisión de trabajo con profesorado en el 2001-2002. A partir de ahí ese proyecto se ha mantenido y se ha creado una dinámica en los centros educativos en los que se trabaja en la educación en valores, la participación, la mediación de conflictos. Hay un grupo instaurado que se va formando, desaparece, pero ya ha dejado el modelo, los más pequeños saben que el proyecto va a seguir. (...) La estrategia ha servido para que el flujo se vaya manteniendo de los más mayores, a lo más pequeños".
GDR Valle del Guadalhorce



Otro ejemplo es el grupo PROJOVEN, del GDR Campiña y Alcores de Sevilla, en el que se ha apostado por crear un foro de participación especializada, con vocación permanente, que apoya la igualdad de oportunidades entre la juventud, canalizando su participación activa en el desarrollo de la comarca a través de la integración de las iniciativas que se llevan a cabo en el medio rural.



Este tipo de actuaciones, señalan desde el GDR, **facilita la construcción de un diagnóstico real** de la situación de la juventud en la comarca, sirviendo de base para la definición de actuaciones concretas.

Los 5 GDR de la provincia de Huelva, junto con la Diputación, están impulsando el **Plan HEBE, Huelva, Experiencias Basadas en el Empleo**, que ya va por su quinta edición y ha beneficiado a 461 personas. A través de este programa, se permite que la población joven pueda hacer prácticas en empresas de la provincia, adquiriendo experiencia y competencias profesionales.

En definitiva, el **Plan HEBE** permite impulsar la inserción profesional, el aprendizaje permanente y el fortalecimiento emprendedor a través de varios ejes, como son el ya mencionado **Primera Oportunidad, la Inmersión lingüística, la Eurobeca, Inserta** y, el recientemente iniciado, el **Sector Minero**, dirigido a promover la empleabilidad de la juventud en el ámbito de las industrias mineras.



MÁS DE **500** JOVENES

Hebe Inserta
Eurobeca
Mobility
Sector Minero
Primera Oportunidad
Inmersión Lingüística

BECAS, PRÁCTICAS FORMACIÓN



Los GDR concluyen...

El trabajo de los GDR andaluces en materia de juventud requiere de tiempo, dedicación y mucho acompañamiento. La participación e implicación de la juventud es clave. Para ello, es necesario empoderarles y **hacerles sentir parte de un proyecto común** que permita reforzar las capacidades formativas, sociales y profesionales apostando por actuaciones que fomenten el arraigo y el sentimiento de pertenencia a su territorio.

Además, los GDR expresan algunas de las dificultades y retos a los que tienen que hacer frente. La complejidad de trabajar con la juventud supone que, en muchos casos, sus necesidades son diversas y están dispersas al no encontrarse asociados. Además, por su naturaleza, son un **colectivo en continua renovación**, porque con los años dejan el pueblo y se van a estudiar a otros territorios. Por ello, señalan, es especialmente relevante implementar un trabajo continuo. *Si no se da continuidad a las actuaciones, todos los esfuerzos "caen en saco roto"*. GDR Aljarafe-Doñana.

Además, es importante tener un plan anual actuaciones concretas y es preciso detenerse a evaluar cuáles son los efectos de la actuación de los GDR en materia de juventud.

- ✓ Fijar población joven asegura el mantenimiento y la supervivencia de colegios y casas de niños, así como otros servicios básicos fundamentales en los municipios rurales
- ✓ Empoderamiento de la juventud que permita una mayor participación en el proceso de toma de decisiones
- ✓ GDR como elemento dinamizador clave de carácter multisectorial en el seguimiento, asesoramiento y acompañamiento de la juventud



Impulso desde ARA

ARA cuenta con un **portal de juventud** donde se puede encontrar información amplia sobre la temática, como normativa en materia de juventud, documentación y material publicada por organismos estatales, experiencias sobre juventud apoyadas o lideradas por GDR, iniciativas de ARA en la materia y publicación de cursos *online* sobre informática.

A destacar...



Experiencias de coworking en Andalucía: esta publicación compila iniciativas de coworking y muestran cómo son unas herramientas que crean tejido empresarial en el medio rural, siendo las personas jóvenes los principales catalizadores de estas experiencias, evitando el despoblamiento rural y promoviendo la repoblación de los territorios rurales.



Centro de formación ARA: se ofrecen cursos, entre otros, dirigidos a jóvenes para que adquieran capacidades en relación a la informática.



FOCO SOCIAL: EL PAPEL DE LOS GDR FAVORECIENDO LA INCLUSIÓN

LEADER está programado en la prioridad 6 de la Política de Desarrollo Rural "Fomentar la inclusión social, la reducción de la pobreza y el desarrollo económico en las zonas rurales" que pone el acento en la necesidad de seguir avanzando en la inclusión de los territorios rurales cubiertos por los GDR en su conjunto, y de determinados colectivos en particular, a través de la generación de oportunidades de empleo, la mejora los servicios disponibles y el impulso de actividades dirigidas a la integración de toda la población que habita el medio rural.

No dejar a nadie atrás: la apuesta de los GDR por el desarrollo integral

De forma general, los GDR están incidiendo en la movilización de la sociedad y el fomento de la participación. En concreto, los GDR están desarrollando una labor específica a favor de la movilización de jóvenes y mujeres, tal y como se describe en apartados previos de este catálogo.

Una de las formas en las que los GDR están promoviendo la inclusión social en sus territorios es generando oportunidades de empleo para todos los colectivos, es decir, a través de la [integración al mercado laboral](#).

Los Grupos han apoyado asimismo diversas iniciativas orientadas a mejorar los servicios públicos, relacionados con educación, ocio, movilidad, cuidados o salud, entre otros, así como a mejorar el acceso a los mismos de personas con movilidad limitada, como pueden ser las personas mayores o diversas funcionales.

Además, diversos Grupos han impulsado iniciativas vinculadas a dar respuesta a las necesidades específicas que tienen determinados colectivos en riesgo de exclusión, tal es el caso de: personas con diversidad funcional, mujeres víctimas de la violencia de género, personas migrantes, paradas de larga duración, etc



Algunas experiencias concretas

Los GDR articulan su apoyo a estas cuestiones a través de actuaciones propias o apoyando y colaborando con organizaciones del tercer sector que operan en sus territorios y que centran su actividad en estas cuestiones. En ocasiones, entidades del tercer sector con esta función social figuran entre los socios de los Grupos.

El **GDR Subbética Cordobesa** cuenta con representación de la Fundación Promi, entidad dirigida a mejorar la calidad de personas en situación de dependencia. *“En el desarrollo de la EDLP la Fundación participa y facilita mucho las cosas a la hora de acometer proyectos de esta índole porque apoyar a estos colectivos con dependencia significa fijar población en el territorio, para que este nicho poblacional se pueda quedar”.*

Por su parte, el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** posee una apuesta clara y decidida por apoyar activamente a asociaciones sin ánimo de lucro que representan a colectivos marginales, por su nacionalidad o raza.

“De hecho no es baladí que a pesar de la concurrencia competitiva de este período, los proyectos que mejor puntuación han obtenido dentro de nuestro baremo de proyectos productivos y con las mayores ayudas tanto en porcentaje como en valor absoluto han sido los representados por asociaciones sin ánimo de lucro que pretenden crear servicios y puestos de trabajo dentro de estos sectores, cuestiones que habíamos diagnosticado previamente como innovadoras”.
GDR Campiña y Alcores de Sevilla

Por su parte el **GDR Levante Almeriense y Almanzora** ha impulsado la modernización y adecuación de un colegio, a través de una asociación de padres y madres de infantes dependientes, para adaptarlo a las necesidades de este colectivo. Esto ha permitido mejorar la integración social de los menores y una mayor conciliación laboral y familiar de los padres y madres. De la misma manera, otro proyecto derivado de este mismo Grupo fue la apuesta por la creación de viviendas tuteladas, centros donde esos niños pudieran independizarse, como cualquier otro joven, buscarán trabajo y crearán un núcleo familiar.

“Esto es social, pero también productivo. Cuando trabajas y pones en marcha un proyecto de estas características, al principio no te das cuenta de los efectos multiplicadores que puede tener en el territorio. Pero una vez te paras, ves cómo la gente se queda y cómo se crean oportunidades y sinergias en pro del territorio”.
GDR Levante Almeriense y Almanzora.

Con respecto al trabajo con la población migrante, más allá del trabajo con LEADER, existen algunas experiencias financiadas con otros fondos. Así por ejemplo, **los GDR de la provincia de Granada** han participado en el proyecto PEAR II (Promoción del Empleo en el Ámbito Rural) dirigida a facilitar el empleo de la población inmigrante en las zonas rurales. Esta iniciativa está promovida Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y financiada por el Ministerio de Empleo y Seguridad Social, y cofinanciado por el Fondo Social Europeo. Colaboran en ella la REDR y REDER.

Mirada a futuro: comunidades rurales inclusivas

El papel central que juegan los GDR en sus territorios les posiciona como un agente clave para fomentar el impulso de *"Comunidades rurales inclusivas"*.

Métodos como LEADER basados en un enfoque ascendente y territorial pueden jugar un rol clave en la problemática de la exclusión social y la pobreza en el medio rural. En particular, LEADER puede ayudar a identificar los problemas específicos existentes a escala local y a definir respuestas adaptadas. Además, puede ser el nexo de unión entre los distintos agentes pertinentes para poder articular respuestas más efectivas.

Es por tanto necesario profundizar a través de la innovación social y de actuaciones de cooperación que puedan ser fuente de aprendizaje e inspiración para **promover un desarrollo rural inclusivo** en los territorios que dé respuesta de forma oportuna a las necesidades de todas las personas en riesgo de exclusión social (personas con discapacidad, mujeres víctimas de la violencia de género, personas migrantes, personas paradas de larga duración, perceptores de la renta básica de ciudadanía, etc.).

La ENRD ha desarrollado ampliamente esta temática y nos ofrece ideas de otros Estados Miembros y propuestas para seguir trabajando. Para más información acceder a este enlace

5 elementos para lograr la inclusión social en una comunidad:

Avanzar hacia la implicación en las decisiones de todos los interesados. Facilita que sean los propios interesados quienes busquen soluciones a sus problemáticas

IMPLICA - compromete - invita - escucha -facilita

Refuerza su conocimiento, sus habilidades y autoconfianza. Fortalece sus recursos y capacidad de influencia.

EMPODERA - enseña - refuerza - anima

Construye y fomenta la acción colectiva y la cooperación, para reforzar el capital social y lograr el beneficio mutuo

CONECTA - junta - construye - fomenta - enlaza

Fortalece relaciones basadas en la comprensión y la aceptación de la diversidad, las distintas culturas, creencias e historia.

ACEPTA - entiende- respeta- adapta- celebra.

Adopta enfoques que favorecen el cambio en los sistemas, sectores y estructuras a favor de la inclusión de los individuos y comunidades.

CAMBIA - colabora - integra - incluye.

Reflexiones finales

Para fortalecer el rol de los GDR en relación a la inclusión social se recomienda:

- En primer lugar, hacer de la inclusión social de todos los grupos poblacionales del territorio un objetivo específico de sus EDLP. En ocasiones las EDLP ponen el foco en la *“inclusión del territorio en su conjunto”* en las dinámicas regionales o generales, y no tanto en que se produzca una efectiva inclusión de los agentes y grupos que lo integran.
- En todo caso, la posibilidad de gestionar otros fondos, más directamente relacionados con estas cuestiones, como es el Fondo Social Europeo (FSE) es una de las cuestiones que reivindican los Grupos. Una perspectiva *“multifondo”* podría atender de forma más integral las necesidades del territorio y su población, señalan los grupos.
- La participación en proyectos de cooperación relacionados puede ser una buena vía para adquirir nuevos aprendizajes, además, la colaboración con entidades y organizaciones especializadas en estas cuestiones puede ser una vía más efectiva de abordarlas.
- En muchos casos, el desarrollo de actividades encaminadas a mejorar la calidad de vida de las *personas con dependencia, personas mayores u otros grupos poblacionales*, puede ser además de una vía para la integración de las personas que habitan el medio rural, una oportunidad para la revitalización y la diversificación de la economía rural.



LA APUESTA DE LOS GDR POR LA IGUALDAD DE GÉNERO

En Andalucía la igualdad de género es un objetivo transversal en la implementación de LEADER 2014-2020. En el proceso de diseño de las EDLP los GDR han garantizado la efectiva participación de las mujeres en todas sus fases. Además, se ha instado a que todos los GDR formulen medidas de igualdad vinculadas a su propio funcionamiento y contribuyan a la paridad en sus Juntas Directivas, así como la interacción con las entidades de Igualdad de Género de sus territorios. Todas las EDLP incluyen un apartado específico en el que se describe el Impacto de Género de la EDLP y se ha previsto una metodología para su seguimiento y evaluación desde esta perspectiva.

ARA: comprometidos con una igualdad real entre mujeres y hombres

En esta apuesta por la igualdad de oportunidades en el medio rural andaluz y en la implementación de LEADER, ARA tiene entre sus cometidos visibilizar el papel de la mujer rural, fortalecer el asociacionismo y la participación de la mujer en el seno de los GDR, haciendo especial hincapié en su presencia en los órganos de decisión. Fruto de ello, ARA tiene firmado un **convenio de colaboración** con el Instituto Andaluz de la Mujer (IAM) para seguir trabajando en la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres en el medio rural.

También, cuenta en su web con un espacio específico relacionado con igualdad en el que se reúne normativa, documentos de interés y proyectos impulsados por los GDR que guardan relación con la temática.

En 2018 se creó el **Grupo de Trabajo de Género Leader** como espacio de formación, reflexión, análisis, elaboración en materia de igualdad de género coordinado tanto desde la D.G. de Desarrollo Sostenible como de la actual D.G. de Industrias, Innovación y Cadena Agroalimentaria, de la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible.

Las EDLP de todos los GDR incluyen un objetivo vinculado a la igualdad de oportunidades en su Plan de Acción, considerando estas cuestiones en la priorización de necesidades. Además, al menos el 20% del presupuesto de las EDLP debe ir dirigido a actuaciones que tengan un impacto de género.

ARA junto con trece GDR ha elaborado una guía **Guía para la elaboración del informe de contribución a la igualdad de género** que ofrece orientación y soporte al personal técnico de los GDR para la evaluación y valoración del **Informe de Contribución a la Igualdad de Género (ICIG)**.



ARA ha impulsado en 2019, junto con la D.G. de Industrias, Innovación y Cadena Agroalimentaria, de la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible, unos **Talleres de Empoderamiento de las Mujeres Rurales** que ha concluido con una lista de peticiones a los GDR y un proyecto de Cooperación a presentar a la Convocatoria de la submedida 19.3. Por último, ARA también ha participado en la constitución de **COAMUR**, la Coordinadora Andaluza de Organizaciones de Mujeres Rurales.

Avanzando en la igualdad de oportunidades en el medio rural

La vida de la mujer rural ha experimentado grandes cambios en las últimas décadas. Las transformaciones socioeconómicas, nuevas formas de hacer y de actuar se han reflejado en políticas de género, así como en la metodología participativa que caracteriza al modelo de LEADER, llegando a constituir **la igualdad de género un pilar fundamental** en sus EDLP. Para revertir la masculinización y el envejecimiento del medio rural, es necesario trabajar de forma transversal y específica en igualdad de género. La escasez de oportunidades laborales, la presión social asociada a los roles tradicionales, la sobrecarga laboral, son elementos que animan a las mujeres a emigrar hacia las áreas urbanas.



La igualdad de oportunidades se refiere a la igualdad de derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres, y de las niñas y los niños. La igualdad no significa que las mujeres y los hombres serán iguales, sino que los derechos, responsabilidades y oportunidades de las mujeres y los hombres no dependerán de si nacieron con determinado sexo. La igualdad de género implica que los intereses, necesidades y prioridades de mujeres y hombres se toman en cuenta, reconociendo la diversidad de diferentes grupos de mujeres y hombres. La igualdad de género no es un asunto de mujeres, sino que concierne e involucra a los hombres al igual que a las mujeres y a la sociedad en su conjunto. La igualdad entre mujeres y hombres se considera una cuestión de derechos humanos, además de un requisito como un indicador del desarrollo centrado en las personas.

Fuente: Guía para la elaboración del informe de contribución a la igualdad de género, ARA.

Según el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA, Marzo 2020) en la publicación **Clasificación del Grado de Urbanización, año 2018**, un rasgo que caracteriza las poblaciones rurales es la existencia de un desequilibrio entre hombres y mujeres, inclinándose la balanza hacia el número de hombres, en comparación con zonas más densamente pobladas. La elaboración de material gráfico por parte de **ARA** resume y visualiza los datos de desequilibrio general extraídos del Informe, que se acentúa en provincias como Almería o Granada.

Últimos pasos dados en Andalucía

Actualmente, la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible, está en el proceso de impulso de la que será la primera **Ley andaluza de las mujeres rurales, del mar y del sector medioambiental**. La Ley tendrá por objeto hacer efectivos los derechos de las mujeres que participan en estos sectores, visibilizando su trabajo, favoreciendo y mejorando su profesionalización, y facilitando su formación. En este contexto, se está promoviendo además el Registro de Titularidad Compartida, para seguir reforzando la aplicación de la **Ley de Titularidad Compartida, de 2011**.



¿Qué están haciendo los GDR para apoyar la igualdad de género en las zonas rurales de Andalucía?

En su larga trayectoria, los GDR, a través del impulso de numerosas iniciativas, han tenido un rol determinante en la promoción de la igualdad de género en el medio rural. En el pasado, contaban con el apoyo anual de líneas específicas de la Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible, que en muchos casos, les permitió contar con personal especializado en el impulso de estas actividades. Posteriormente, los recursos han sido menores y, en ocasiones, han dificultado o comprometido la continuidad de estas actuaciones. En todo caso, existen numerosas experiencias que merecen ser presentadas.

Visibilizar el papel de la mujer en las estructuras de los GDR

- Dotar a la estructura del Grupo de un equipo técnico especializado en género. En este sentido podemos destacar la experiencia del **GDR Subbética Cordobesa** y el **GDR Valle del Guadalhorce** que cuentan con equipo técnico de mujeres especializadas en la materia para impulsar actividades relacionadas. Estos Grupos, manifiestan la importancia de un trabajo continuado y especializado en la materia. Para ello, se requieren recursos humanos dirigidos a este esfuerzo.
- Constitución de grupos de género consultivos en el GDR, como es el caso del Grupo de Género del **GDR Campiña y Alcores de Sevilla**.
- Participación de las asociaciones de mujeres del territorio en los órganos de decisión, como es el caso del **GDR Litoral de la Janda**. Además, se ha fortalecido en el GDR el apoyo a la creación de empresas promovidas por mujeres, la creación de empleo e incluso existen líneas de ayudas en las que es obligatorio llevar a cabo acciones para contribuir a la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres.

Promover el asociacionismo entre mujeres del territorio

- Como es el caso del **GDR Valle del Guadalhorce** que a través del primer plan de igualdad se ha constituido la Federación Comarcal de Asociaciones por la Igualdad de Género. *“La función es poner la semilla de asociacionismo de mujer en el territorio y en los ayuntamientos, ir siempre por delante por donde van los tiempos en temas de igualdad. Si las empresas quieren tener un plan de igualdad, se les informa cómo se hace, qué beneficios se tienen, a qué les compromete”*. **GDR Subbética Cordobesa**.

FADEMUR ha sintetizado en 6 puntos las dificultades específicas que sufren las mujeres rurales en el entorno laboral

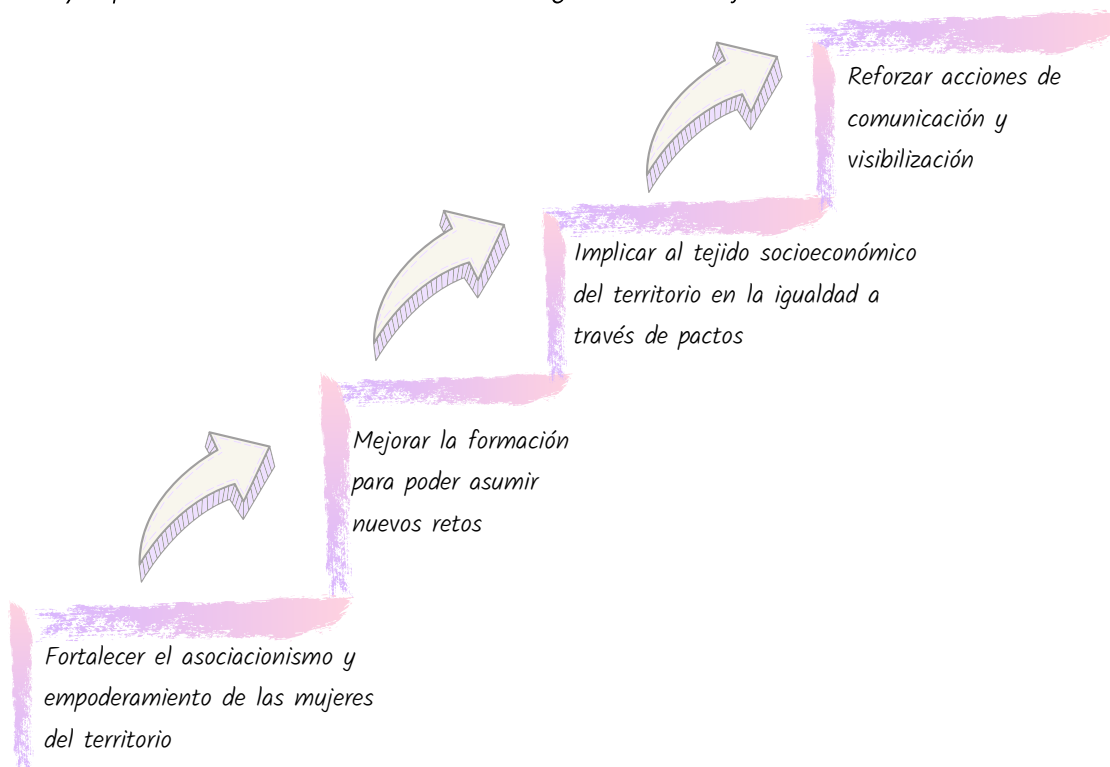
1. **Segregación vertical:** escasa presencia de mujeres en cargos de responsabilidad en el medio rural.
2. **Segregación horizontal:** las mujeres rurales están muy restringidas a ciertos trabajos, normalmente relacionados con los cuidados. En los sectores como el agroalimentario, la variedad de trabajos que se les ofrece es menor, lo que resulta en una tasa de desempleo femenino muy alta.
3. **Trabajo Invisible:** el trabajo de las mujeres en las explotaciones se suele considerar como una “ayuda familiar”. La Ley de Titularidad Compartida está siendo subexplotada, con menos de 700 registros bajo este régimen.
4. **Menor acceso al negocio agrario:** las mujeres tienen menos explotaciones agrarias que los hombres y, además, las suyas son de menor tamaño, por lo que acceden a menos ayudas.
5. **Sobrecarga de cuidados:** la mayor falta de servicios de cuidado a población dependiente en las zonas rurales resulta en una mayor carga sobre las mujeres rurales.
6. **Peor acceso a las TIC:** la brecha digital entre el mundo rural y el urbano perjudica las posibilidades de autoempleo y emprendimiento de las mujeres que viven en los pueblos.

Diseño e implementación de Planes de Igualdad

Se trata de un trabajo acumulativo, en el que cada escalón recorrido nos conduce a nuevos retos. Las tres fases recorridas por el GDR en sus tres primeros planes se centran en dar estos tres pasos:

- Primero, se constituyó la Federación Comarcal de Asociaciones por la Igualdad de Género, quien ejecuta proyectos para favorecer el empoderamiento y liderazgo de la mujer.
- En la segunda fase, se trabajó en temas de formación.
- Y, por último, se están creando pactos como medidas estratégicas.

El **GDR Valle del Guadalhorce** ha lanzado ya tres planes de igualdad con la colaboración estrecha de asociaciones de mujeres del territorio y ayuntamientos de la comarca. *“Trabajar con planes de igualdad nos aporta estructura, el tener diagnóstico cualitativo y cuantificado nos da argumentos para defender las propuestas y el plan de acción nos va dando un cronograma de trabajo”.*



Actividades de asesoramiento con asociaciones de mujeres

Como es el caso del **GDR Sierra de Segura** que realiza jornadas con las asociaciones de mujeres para ayudarlas con la tramitación y las solicitudes, generación de ideas, etc. *“Hay asociaciones de mujeres, por ejemplo que le dan una ayuda y no saben certificarla y el Grupo ayuda a estas tareas”.* **GDR Subbética Cordobesa.**

La pertinencia de género se considera como un criterio de priorización de actuaciones. Se incorporan criterios específicos que contribuyen a la igualdad de género, facilitando el acceso a los fondos para las iniciativas promovidas por mujeres o que tengan incidencia en esta materia.

Algunas EDLP van más allá y establecen un compromiso de “sociocondicionalidad” para todas las acciones promovidas, lo que supone que deberán contemplar alguno de los siguientes aspectos: promoción del proyecto por parte de mujeres, promoción del proyecto mayoritariamente por parte de mujeres; participación de mujeres en los órganos de decisión; existencia de espacios de conciliación en el centro de trabajo o Planes de igualdad como es el caso del **GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense** que den prioridad a proyecto productivos que fijan tejido productivo teniendo en cuenta la sociocondicionalidad vinculada a las mujeres.

Herramientas innovadoras para trabajar en la Igualdad de Oportunidades

El GDR del Valle del Guadalhorce ha desarrollado una cláusula de contratación a empresas que tengan pactos por la igualdad firmados (o distintivos que demuestren su apuesta por la igualdad). "Al hablar de Pactos nos referimos fundamentalmente a tres: Pacto por el Lenguaje Igualitario e Imágenes no Sexistas, Pacto de Conciliación de la Vida Personal, Familiar y Laboral, y Pacto por una mayor representatividad de mujeres en los órganos de dirección, tanto del GDR, como de las asociaciones, empresas y ayuntamientos".



"Se realiza una labor de seguimiento de implementación del pacto. Este seguimiento conlleva una formación y a los dos años se hace una certificación, creación de una comisión de seguimiento. Buscamos evidencias concretas a cada una de las medidas a las que se han comprometido dentro del pacto, con un plazo concreto. Es un proceso de valoración con hechos contrastables".

GDR Valle del Guadalhorce

También, se ha incluido el enfoque de género en los sellos de *Marca de Calidad Territorial* estableciéndose espacios para la conciliación, como guarderías, jardines de infancia, centros de día, residencias de ancianos o geriátricos; y se han organizado visitas con mujeres para que conozcan su territorio, los recursos turísticos y patrimoniales. Fruto de todas estas actividades, se ha impulsado el proyecto *Mujer conoce tu territorio*, impulsado por el GDR Sierra de Arcena y Picos de Aroche.

También, se han puesto en marcha procesos de atracción de talento, como en el GDR Altiplano de Granada, que, para atraer talento, plantean facilitar la puesta en marcha de innovaciones productivas, sociales y ambientales estimulando el emprendimiento y la cultura empresarial entre los habitantes del territorio.





Algunos aprendizajes

Para involucrar a la población en las actividades del grupo previstas en la materia es clave activar vías pertinentes y efectivas

GDR Valle del Guadalhorce promovió que la población firmaran los pactos por la igualdad a través de reuniones con las asociaciones de empresarios y entidades sociales por todos los municipios, se da difusión por los medios de comunicación locales y mucho contacto directo, llamadas de teléfono, etc. *“Todo lo que está a nuestro alcance lo llevamos a cabo”*.

Aunar esfuerzos con otras entidades. El **GDR Subbética Cordobesa** también tiene convenios con la mancomunidad para actuaciones anuales en la comarca en temas relacionados con género.

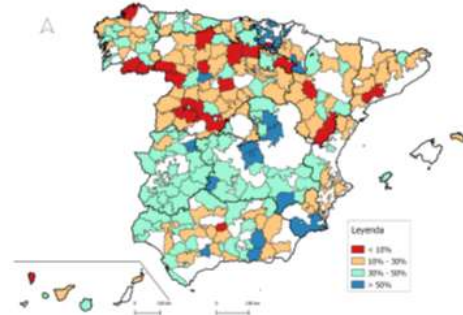
Lo más importante para conseguir el éxito en esta área temática es la continuidad de las actuaciones. *“Es fundamental contar con recursos económicos que te permitan hacer un seguimiento, acompañamiento, reuniones, puntos de encuentro ‘Cerrar el ciclo’, que se sientan acompañadas, fortalecer y reforzar”*. **GDR Sierra de Segura**.

Los GDR han dado muchos pasos, pero es necesario seguir avanzando...

- **Visibilización en medios de comunicación y redes sociales**, como actividades que los GDR desarrollan para promover la igualdad, jornadas y experiencias de otros GDR que hayan tenido éxito.
- Seguir trabajando en obtener una **mayor representación femenina en las Juntas Directivas**. Cada vez hay más presencia de mujeres participando en las actividades de la asociación y esto debe traducirse en su presencia en las Juntas Directivas de los GDR. Como se puede ver en el mapa, Andalucía es una de las CC.AA. de España con mayor representación.
- Continuar trabajando en **formación y capacitación humana**. Los GDR son asociaciones en las que participan, además de las administraciones locales, todas las organizaciones empresariales, agrarias y de otros sectores sindicales, ecologistas y culturales de cada territorio. Como ejemplo de las acciones derivadas del convenio entre el IAM y ARA a través de la formación y del impulso de proyectos de desarrollo local con perspectiva de género de los GDR.
- Es importante seguir impulsando **formaciones de empoderamiento y capacitación** de mujeres así como generar sinergias y crear redes con colectivos implicados, especialmente con las asociaciones de mujeres.
- El **GDR Serranía Suroeste Sevillana** elaboró a través de un proyecto de cooperación junto con otros catorce GDR, la **Guía para incorporar políticas de igualdad en las Pymes Micropymes del Medio Rural**. La guía está dirigida a pymes y microempresas y tiene por objeto promover y fomentar la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres en el contexto laboral.

“Para nosotros, la prioridad en igualdad de género es que los empresarios entiendan lo que es la igualdad de género y que no la incluyan en sus proyectos sólo para puntuar; es necesario que lo hagan por convicción y no por conveniencia”.
GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche

Presencia de mujeres en las Juntas Directivas de los GDR (en % de GDR)



Estudio “Leader en España: cambios recientes, situación actual y orientaciones para su mejora”. Javier Esparcia y Rafael Mesa, Universidad de Valencia

Guía para incorporar políticas de igualdad en las Pymes y Micropymes del Medio Rural



SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN: APRENDER DE LA EXPERIENCIA

En el periodo de programación 2014-2020, el FEADER pone un mayor énfasis en el ejercicio de evaluación extendiéndolo a los GDR. Tienen que impulsar estas actividades a lo largo de la implementación de sus EDLP, disponiendo para ello de una importante flexibilidad y pudiendo optar por ejercicios de autoevaluación o de evaluaciones externas. En Andalucía, todas las Estrategias de Desarrollo Local Participativo incorporan un capítulo en el que los Grupos detallan su sistema de indicadores, así como los mecanismos y herramientas previstas para la evaluación de sus EDLP.

Seguimiento y evaluación de las EDLP: experiencias hasta la fecha

La mayoría de los GDR consideran que la evaluación de sus EDLP puede serles de gran utilidad. No obstante, hasta la fecha muy pocos grupos han impulsado actividades adicionales a las que llevaron a cabo a la hora de definir sus EDLP, y que se asentaron de forma general en un ejercicio de reflexión en torno a la implementación pasada.

La limitación de recursos, especialmente de recursos humanos y tiempo, acentuada por el aumento de la carga administrativa, es la principal dificultad que esgrimen los Grupos para no poner en marcha este tipo de actividades. Los GDR manifiestan asimismo haber tenido **dificultades para la adecuada comprensión e integración de los indicadores previstos** en el sistema común de seguimiento establecido en Andalucía. Por otro lado, el retraso en la puesta en marcha de las EDLP y la limitada ejecución alcanzada hasta la fecha, influye en que por el momento sean pocas las experiencias en la materia a destacar. No obstante, los GDR tienen ya una larga trayectoria en estos ámbitos y, aunque sea todavía necesario fortalecer el conocimiento de técnicas, herramientas o métodos que mejoren sus enfoques, en todos los casos, y en especial en el marco de la reflexión de fin del periodo y preparación de sus EDLP, han estado implicados en actividades de evaluación y seguimiento.

Algunas experiencias...

El **GDR Serranía Suroeste Sevillana** puso un especial énfasis en desplegar un proceso participativo de evaluación en el periodo pasado, 2007-2013, para articular el actual. Se centró en evaluar aspectos generales de su EDLP, como la pertinencia, la eficacia, la eficiencia, y el impacto, así como criterios de calidad relacionados más específicamente con LEADER (carácter innovador, carácter transferible, uso de las TIC, incorporación de las perspectivas ambientales y de género, cooperación). La metodología elegida tuvo como objetivo **fomentar la participación de los diferentes actores** en el proceso evaluativo, en concreto a través de un taller de participación estratégica, que contó con 15 personas de 9 entidades clave de la Comarca.



Otras experiencias son las de **GDR Alfanevada**, que ha trabajado en la mejora de su sistema de seguimiento a través de la elaboración de fichas de indicadores, o el **GDR Subbética Cordobesa** que presta especial importancia al hecho de realizar tareas de seguimiento a los promotores apoyados en el marco anterior, manteniendo contacto con ellos. Esta tarea se desarrolla hasta 5 años después de haber recibido las ayudas, permitiendo verificar la existencia de la actividad amparada por el GDR y el cumplimiento de los requisitos exigidos.

El **GDR Los Pedroches** ha desarrollado procesos de evaluación, reuniendo al Comité de Seguimiento y Control de la EDLP. A partir de estos procesos, se ha propuesto llevar a cabo una simplificación de la EDLP con el objetivo de poner el menor número posible de trabas administrativas y, en la medida de lo posible, que desde el territorio se agilicen los procesos por su impacto en el tejido económico y social de la comarca. El **GDR Cuenca Minera de Riotinto** ha avanzado en la reflexión sobre la pertinencia de los indicadores cuantitativos (número de empleos, número de empresas creadas) para valorar la dinamización llevada a cabo por el Grupo. El **GDR de Guadix** ha realizado, en este periodo, pequeñas evaluaciones internas no formales. Además, como se explica a continuación, participó en un proyecto de cooperación vinculado a al desarrollo de un ejercicio de evaluación en sus territorios.

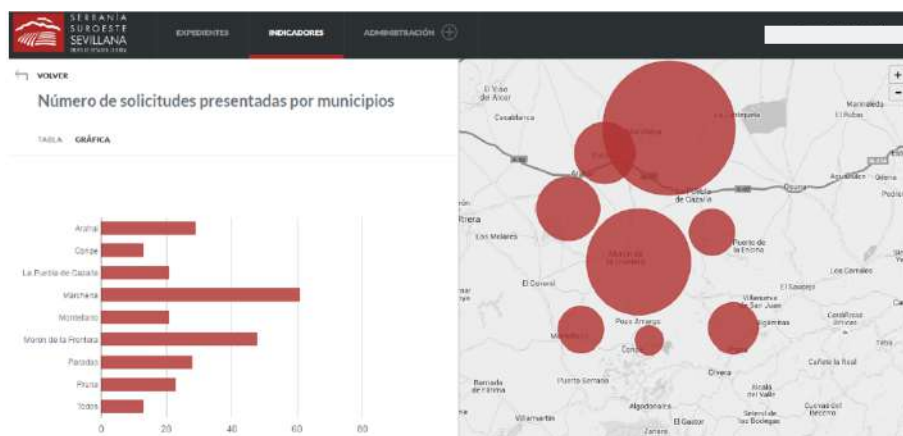
Alianzas con la Universidad para analizar los territorios Leader

Tres GDR, el **GDR Serranía Suroeste Sevillana**, el **GDR de Guadix**, y el **GDR Levante Almeriense y Almanzora** han participado en un proyecto de cooperación junto con la Universidad de Valencia, con el objetivo de diseñar y validar nuevos modelos de análisis territorial. En los tres casos se realizó un análisis del stock de capital social en las respectivas comarcas que concluyó con el impacto positivo de LEADER para generar capital social y trabajar en red.



Herramientas innovadoras para el seguimiento

El **GDR Serranía Suroeste Sevillana** impulsó en el periodo pasado una herramienta de análisis territorial que permite localizar geográficamente las inversiones impulsadas. Este sistema integrador e inteligente permite tener un seguimiento preciso de la repartición de las ayudas en el territorio y representa una ayuda útil para la toma de decisiones.



La evaluación: una herramienta útil para los GDR

El potencial que tiene la evaluación como herramienta que permite analizar, demostrar y difundir los logros de un programa o intervención se incrementa en el caso de LEADER, por la especial relevancia que tiene mostrar y explicar el valor añadido que proporciona su implementación en los territorios.

“Estos análisis sirven para visibilizar LEADER, aporta un conocimiento que es invisible y hay que sacarlo a la luz y aporta esa otra manera de abordar los temas, siempre basado en el enfoque territorial”.
GDR Serranía Suroeste Sevilla

La puesta en marcha de un proceso de evaluación en los GDR, ya sea a través de un ejercicio de autoevaluación o con la contratación de un equipo externo, se configura como una ocasión idónea para poder impulsar nuevos procesos de participación de la población que permitan, no solo dinamizar, sino también retomar de este modo el pulso del territorio. La información obtenida permitirá valorar si es preciso llevar a cabo posibles modificaciones de la EDLP, si el contexto ha evolucionado, si se detectan nuevos retos o si las necesidades identificadas en el proceso de diseño de las EDLP siguen vigentes. Además, los documentos resultantes en el proceso se configuran como un interesante instrumento para informar y rendir cuentas en torno a la actuación del GDR.



“Después de tantos años en el territorio hay que pararse en este análisis para saber qué aporta LEADER de singular en el territorio. Esto es fundamental para que no se desvirtúe con todos sus principios, autonomía, capacidad de decisión”.

GDR Serranía Suroeste Sevilla

Fuente: jornada de formación impulsada por ARA e impartida por Red2Red, 2018

ARA y el fomento de la cultura de evaluación en los GDR

Conscientes del potencial que tiene la evaluación para los GDR, enmarcado en su Plan de Formación, ARA ha promovido actuaciones dirigidas a los GDR en el marco de sus planes de formación anuales y ha impulsado cursos de formación sobre el “Seguimiento y evaluación de los GDR de Andalucía”, en 2017 y 2018, en distintas localizaciones de Andalucía.



Otros agentes clave que fortalecen la evaluación en Leader

La Red Rural Nacional ha promovido talleres de evaluación de las EDLP dirigidas a GDR/GAL, y a Autoridades de Gestión. Estas iniciativas son:

- *Taller de evaluación de Estrategias de Desarrollo Local para Grupos de Acción Local*, marzo 2020.
- *Grupo de Trabajo Evaluación LEADER. Modelos de implementación de la medida LEADER en España*. Autoridades de Gestión, octubre 2018.
- *Taller sobre seguimiento y evaluación de Estrategias de Desarrollo Local*, marzo 2018.



Equipo de ARA en las jornadas organizadas por la Red Rural Nacional

Herramientas y recursos en materia de evaluación

- *Guía de evaluación de Leader del Helpdesk, ENRD2017*
- *Guía de evaluación del DLP de Farnet, 2018*

New Delivery Model PAC post 20

Uno de los elementos clave de la PAC 2021-2027 en la que quedará enmarcada la actuación de FEADER y el apoyo de este fondo al impulso de LEADER es el avance en “su orientación a resultados”.

En el marco del denominado *New Delivery Model* se prevé una transición hacia una programación e implementación de la política más estratégica que ponga el foco en el rendimiento.

La experiencia adquirida por los GDR y sus equipos en el diseño de un sistema de seguimiento y evaluación robusto será de gran utilidad para el próximo periodo.

El periodo 2014-2020 se dibuja como un escenario clave para que los GDR se preparen adecuadamente y puedan asumir con éxito los nuevos retos.

La Red Rural Nacional ha puesto en marcha el Subgrupo LEADER con el objetivo de intercambiar opiniones, reflexionar sobre la evolución de LEADER en este período de programación, así como, con el fin de alimentar los trabajos relativos a la elaboración del **Plan Estratégico de la PAC 2021-2027**. Para más información, se puede acceder a la web de la RRN.

Algunas propuestas y conclusiones

El ejercicio de evaluación puede ser una herramienta muy útil para los GDR, máxime en un momento como en el actual, en el que, de cara a la preparación del nuevo periodo, es necesario contar con evidencias suficientes que muestren cuál ha sido el valor añadido de LEADER en el medio rural.

Además, es importante considerar este ejercicio como una herramienta de aprendizaje: para ello las conclusiones y recomendaciones deben ser integradas, permitiendo mejorar la implementación de la EDLP y el trabajo y la organización del GDR. Las tres piezas clave de un proceso de evaluación deben estar adecuadamente definidas:

- La lógica de intervención, interrelación entre las causas de las problemáticas que se quiere hacer frente, las acciones que se ponen en marcha y los efectos que se espera lograr.
- La preguntas de evaluación, que se plantean como inicio y fin del proceso de evaluación.
- Los indicadores, que deben estar bien definidos en el proceso de diseño de la EDLP.

*"Es importante que los GDR diseñen sus propios indicadores, para hacerlos más interesante y adaptados a las particularidades".
GDR Subbética Cordobesa*

Algunas estrategias ante la limitación de recursos para el ejercicio de evaluación:

- Enmarcar los procesos de evaluación en un proyecto de cooperación: algunos GDR han puesto en marcha proyectos de cooperación que entre otros resultados, les han permitido profundizar en el conocimiento de los efectos LEADER en sus territorios.
- Colaboraciones con Universidades y Centros de investigación: en ocasiones, el territorio LEADER puede ser el foco de análisis o estudios, en estos procesos de colaboración.

¿Has pensando en hacer un proceso de Aprendizaje/ revisión por pares?: Este método innovador consiste en que el trabajo de un GDR es evaluado por otro GDR. A través de este intercambio, podemos contar con el valioso punto de vista que puede aportar una persona externa con un nivel similar de conocimientos y experiencias.



GESTIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO EN LOS GDR

Desde su puesta en marcha, la aplicación del enfoque LEADER en Andalucía ha venido adaptándose a un contexto cambiante, condicionado por los sucesivos marcos reglamentarios e institucionales de los distintos periodos. LEADER ha pasado de ser una iniciativa comunitaria, a su inclusión en el marco de los PDR: primero como un eje específico y transversal, el eje 4 de los PDR 2007-2013; más adelante, como la medida 19 de los Programas 2014-2020. En todo caso, y aunque LEADER se ha mantenido como un enfoque metodológico diferencial, su inclusión en el marco conjunto de la Política de Desarrollo Rural ha ido progresivamente obligando a LEADER a ajustarse a los mismos procedimientos de gestión y control del conjunto de las medidas.

Durante este proceso, cada GDR ha seguido una trayectoria diferente y cuenta con una historia propia de adaptación a este cambio de paradigma, buscando distintas estrategias que le permitan mantener la naturaleza de LEADER, así como su flexibilidad y su capacidad de aplicación del enfoque bottom-up.

LEADER en Andalucía, un territorio diverso

Las Zonas Leader en Andalucía presentan una variedad de territorios muy heterogéneos, tanto en extensión como en estructura y composición de las entidades locales. La idiosincrasia propia de cada una de estas Zonas, así como la disposición orográfica, el tamaño de población, las características socioeconómicas de los municipios o la superficie abarcada por el Grupo, condiciona también las posibilidades de organización y forma de trabajo en cada uno de ellos.

Así, por ejemplo, encontramos Grupos como el **GDR Sierra de Aracena y Picos de Aroche**, en la provincia de Huelva, donde la asociación gestiona un territorio muy extenso, con más de 3.000 km², formado por 73 núcleos de población en 29 municipios y una población cercana a los 40.000 habitantes, pero que cuenta con dos zonas de actuación muy diferenciadas: un área central, con una gran concentración de población en municipios como Aracena, Puerto Moral o Castaño Robledo; y una zona periférica, con municipios más pequeños y dispersos entre sí. Con casi la mitad de superficie, otros Grupos como el **GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense**, presentan una estructura diferente: más de 1.700km² que engloban a 39.000 habitantes en 32 municipios, donde 23 de ellos cuentan con menos de 1.000 habitantes

Esta heterogeneidad de territorios también se ve reflejada en la dotación de equipamientos, vías de comunicación, acceso y otras infraestructuras que, como señalan algunos de los Grupos que han sido entrevistados para este Estudio, pueden condicionar en mayor o menor grado el éxito del enfoque LEADER y la implementación de la EDLP. En algunos territorios, donde los municipios se encuentran más dispersos o las nuevas tecnologías no son tan accesibles, es necesario destinar más recursos y esfuerzos para atender a todos los núcleos de población de forma satisfactoria.

Limitaciones expresadas por los GDR en la aplicación del método LEADER

La mejor adaptación de los recursos del GDR, y especialmente de la estructura y los recursos humanos a las características diferenciales de los territorios, es una de las cuestiones que los Grupos destacan a la hora de plantearse cómo se podría mejorar la implementación de LEADER. Los GDR consideran importante contar con una dotación presupuestaria suficiente y con un equipo técnico mínimo y acorde al tamaño y características del territorio, que garantice la posibilidad de llevar a cabo las tareas de dinamización y animación necesarias, cubriendo un mayor porcentaje de población, realizando talleres y reuniones de forma más periódica y logrando estar, en definitiva, más cerca de la población y de sus necesidades.

¿En qué grado consideras que el GDR está pudiendo aplicar el enfoque LEADER en el territorio?: valore de 0 a 10

Ésta es una de las preguntas que planteaba el Cuestionario en torno a la implementación del método LEADER en Andalucía. Un 27% de los GDR de la región contestan a esta pregunta. Si bien existen diferencias importantes entre los Grupos que contestaron esta cuestión en la encuesta, cuyas valoraciones oscilan de 0 a 7, la media de todas las respuestas es de tan solo 3,71.

Esto pone de manifiesto una baja autovaloración general, o dicho de otro modo, la existencia de importantes limitaciones para desarrollar el trabajo de los GDR como les gustaría de acuerdo a la metodología LEADER.

El aumento de la burocracia y de la carga administrativa es una de las principales limitaciones resaltadas por los Grupos, que señalan una creciente complejidad de los procedimientos en los sucesivos periodos de programación. Los GDR manifiestan que el tiempo de trabajo dedicado a tareas administrativas no ha parado de incrementarse desde que LEADER dejara de ser iniciativa comunitaria, al comienzo del periodo 2007-2013, en detrimento de las labores de dinamización y animación del territorio. Las tareas vinculadas a los controles administrativos, los controles de las solicitudes de pago y la elaboración de informes de resumen de evaluación de los controles se señalan, de forma específica, como elementos consumidores de tiempo y esfuerzo por parte de los Grupos.

*“Estamos atados por los procedimientos administrativos”
GDR Aljarafe - Doñana*

Esta distribución de tareas condiciona el reparto de los tiempos, donde los Grupos están dedicando entre el 75 y el 90% de su organización a labores administrativas, mientras que el tiempo disponible para la animación y dinamización del territorio, apenas ocupa entre el 10 y el 15%. La respuesta al cuestionario enviado por ARA a todos los GDR ratifica esta valoración.



*“Se ha requerido de un sobre esfuerzo técnico, con mayor carga de trabajo para todo el equipo que ha impedido centrar esfuerzos en cuestiones concretas”
GDR Alpujarra Sierra Nevada de Granada*

Otro de los aspectos que se resalta de forma generalizada es la **pérdida de autonomía** por parte de los Grupos andaluces, derivada especialmente de los cambios que introduce este periodo en los procedimientos. En concreto, en la tramitación de los pagos, pero también en otras partes del proceso.

Una idea expresada por algunos Grupos es que se ha llevado a todos los GDR a una situación en la que priman el control y la fiscalización, en lugar de la confianza y la colaboración entre los agentes implicados en LEADER. Esto deriva en **controles más exigentes** que los previstos en la normativa europea y en procedimientos tan complejos que pueden incluso paralizar la gestión. Uno de los principales retos para el futuro, a juicio de estos Grupos, es **recuperar la relación de confianza** y que ésta no esté basada en el control.

En cuanto a **la forma de articular las ayudas**: en base a convocatorias estándar, semejantes a las que dispone la Administración, con plazos predefinidos para la presentación de las solicitudes y cierre posterior, y aplicando los principios de concurrencia competitiva, los GDR estiman que es otro de los limitantes para el desarrollo del enfoque LEADER. Esta realidad presenta dos escenarios identificados y a los que se han tenido que enfrentar los GDR en este periodo.

Por un lado, aquellas personas emprendedoras con una idea de negocio firme y con muchas probabilidades de ser exitosa, que desisten por la falta de apoyo y de ayuda económica que puede dar LEADER, pero que, al no estar resuelta la convocatoria, no pueden poner en marcha; y, por otro, aquellas que, igualmente están convencidas y deciden poner en marcha el proyecto, pero que al no haber podido contar con el apoyo y asesoramiento del equipo técnico, se enfrentan a unos riesgos mayores, con más probabilidades de fracaso por no haber detectado previamente posibles fallos o errores incluidos en el Plan Empresarial. En este contexto, opuestamente, se considera que el **modelo de "ventanilla abierta"** permite una mejor adaptación del procedimiento a los promotores y al territorio.

"La falta de financiación nos obliga a trabajar con medios muy limitados, lo que nos dificulta el poder llevar a cabo actuaciones. La forma actual de gestión de los programas impide aplicar los resultados y conclusiones obtenidos".

GDR Guadalteba

Por último, los GDR destacan las **dificultades financieras** que están encontrando para poder poner en marcha determinados proyectos. Al respecto, se señala la necesidad de contar con **anticipos**. Señalan que, para poder realizar su labor bajo el enfoque y la filosofía LEADER, es necesario contar con una dotación económica suficiente, así como una capacidad de endeudamiento mínima que permita sostener los gastos de funcionamiento y los gastos asociados a la puesta en marcha de proyectos propios o de cooperación.

"(...) La falta de independencia financiera. La excesiva burocratización, y sobre todo la falta de apuesta por parte de las autoridades por implantar un sistema de gestión que simplifique todo. La concurrencia competitiva. La imposibilidad de tener la ventanilla abierta siempre (...)".
GDR Sierra Morena Cordobesa

Limitaciones identificadas

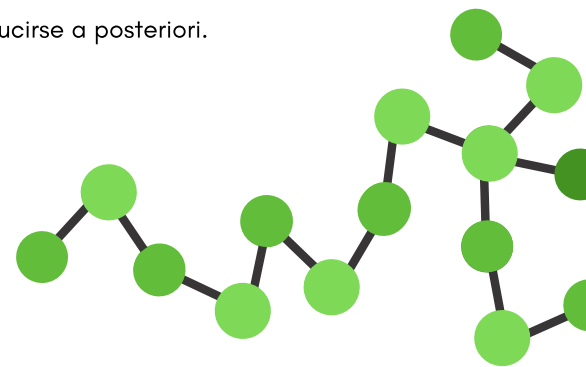
- Elevada carga de trabajo administrativo y burocrático que les impide desarrollar tareas de animación y dinamización.
- Recursos humanos y estructura en los GDR limitada.
- Pérdida de autonomía de los Grupos por los cambios en los procedimientos.
- Convocatorias de ayuda estándar y exigencias relacionadas con la concurrencia competitiva.
- Capacidad financiera de los GDR.

¿Qué han hecho los GDR andaluces para superar estas limitaciones? Ejemplos concretos.

El trabajo en red y la búsqueda de alianzas con otros agentes del territorio, la reorganización y mejor planificación de las actuaciones del equipo y el uso de las nuevas tecnologías son tres de los elementos más señalados por los Grupos para hacer frente a las limitaciones encontradas en este período en lo que respecta a la gestión e implementación del método LEADER.

Además de la convocatoria de reuniones con la población, la difusión de información a través de las redes sociales u otros métodos más convencionales para la gestión de esta medida, algunos de los Grupos han trabajado en buscar soluciones más sencillas que permitan facilitar la entrega de la documentación a los promotores, como es la **elaboración de procedimientos o guías** para minimizar el riesgo de incluir errores que puedan condicionar la aprobación de la solicitud de ayuda, por ejemplo. Cuanto más se limiten los errores en la presentación de las solicitudes, más carga administrativa podrá reducirse a posteriori.

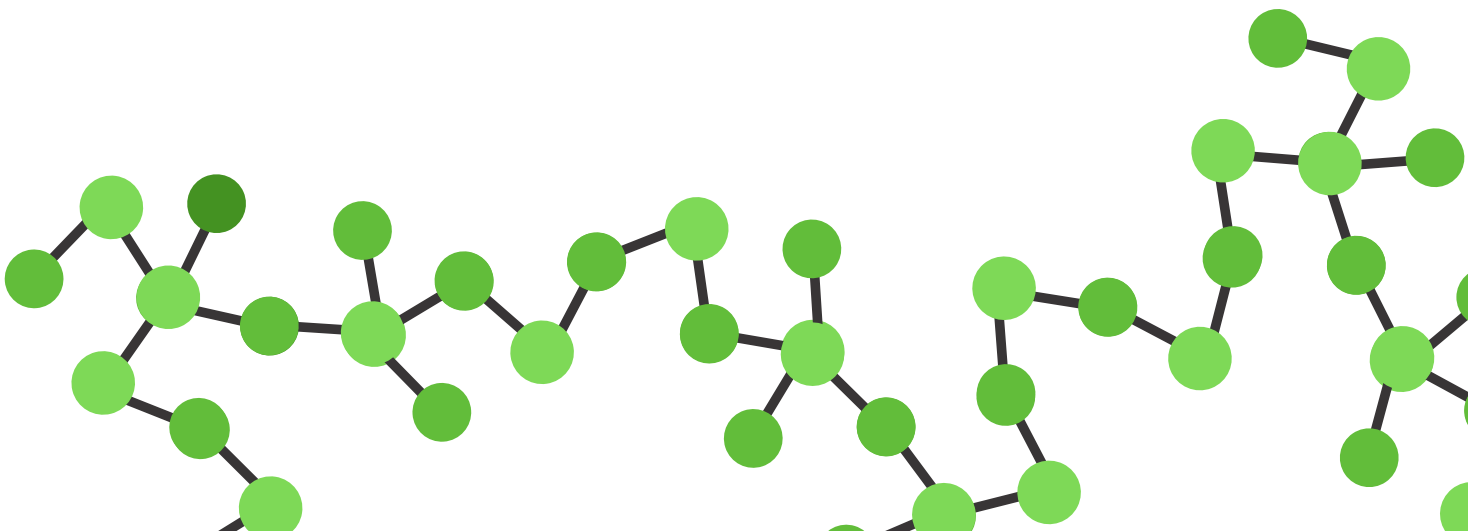
Otros Grupos han dado un paso más allá en su empeño por mejorar el modo en que se presentan las solicitudes: publicando vídeos en redes sociales donde explican determinadas cuestiones, o incluso, como es el caso del **GDR Alfanevada**, que han desarrollado una app específica que permite a los promotores completar de forma sencilla y efectiva las solicitudes de ayuda.



“Nuestro trabajo también es generar herramientas que permitan ordenar contenidos y optimizar los pasos que deben dar los promotores en la gestión de las ayudas”
GDR Alfanevada

En el caso del **GDR Cuenca Minera de Riotinto** se ha apostado por una forma de trabajo caracterizada por una atención más personalizada. Desde el propio GDR señalan que esto ha sido posible por las características propias de esta comarca, que abarca una superficie más pequeña si se compara con otros territorios. Señalan que el elemento clave que ha permitido alcanzar los objetivos previstos ha sido siempre contar con labores de acompañamiento y un seguimiento constante, desde el principio hasta el final, lo que ha permitido construir y mantener una relación de confianza entre la población, los promotores y el Grupo.

“Las circunstancias de cada territorio marcan las formas de trabajar de cada Grupo. En nuestro caso, somos nosotros los que tenemos que ir a buscar a los promotores, casi puerta por puerta”
GDR Cuenca Minera de Riotinto



Aunque son partidarios del sistema de ventanilla abierta, el **GDR Sierra de Segura** ha sabido ver el lado positivo a esta situación. Señalan que estas circunstancias les ha permitido dedicar más tiempo a acompañar a la persona promotora durante los meses que la convocatoria está cerrada, lo que se traduce en una mayor dedicación a labores de asesoramiento y dinamización de la población. El Grupo ha reforzado sus actuaciones más tradicionales, como pueden ser las ferias, los encuentros y las campañas de divulgación, con una apuesta combinada de uso y difusión de información a través de las redes sociales y las nuevas tecnologías, siendo herramientas que permiten acercarse a la población, de forma cercana y continua con menos inversión.

Otro elemento significativo de algunos Grupos, como el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla** o del **GDR Poniente Granadino**, es que las decisiones se toman por unanimidad. Esta forma de trabajar se aprobó en las EDLP y se considera como algo positivo por ambos Grupos, donde *“todo suma, nada sobra”*. La clave para que la unanimidad sea un éxito es el trabajo previo que se debe realizar con todos los agentes involucrados en la EDLP, a través de una dinamización continua, la adquisición de competencias y el interés continuo por saber qué se va a hacer.

Las reuniones sectoriales de promoción de la EDLP, el trabajo en red con otros Grupos y el reconocimiento al apoyo de algunas entidades bancarias, como Caja Rural y Cajamar, también han sido aspectos que han señalado los Grupos, como el **GDR Sierra Morena Sevillana**, **GDR Guadalteba** o el **GDR Campiña y Alcores de Sevilla**, lo que ha permitido hacer frente a estas limitaciones para lograr un reequilibrio del trabajo y de las funciones de cada uno de los Grupos.

Propuestas a futuro. Deseos para mejorar Leader en Andalucía

Cuando se plantea a los GDR propuestas para el futuro expresan su **deseo de volver a ser una iniciativa comunitaria**, con la flexibilidad y menor rigidez que a esta circunstancia se asociaba. En todo caso, y entendiendo que este paso no parece posible a la luz de las propuestas de reglamentos de la futura PAC post 20, donde LEADER queda nuevamente enmarcado en la Política de Desarrollo Rural (además de hacerse alusión a este enfoque en los reglamentos vinculados al resto de Fondos Estructurales y de Inversión Europeos).

De este modo, la propuesta unánime es avanzar para lograr limitar la carga administrativa, **simplificar al máximo los procedimientos y adaptarlos**, entendiendo que la esencia del método LEADER, requiere un tratamiento diferencial con respecto a una línea estándar de la administración. Es decir, se propone una búsqueda de los mecanismos y herramientas que puedan aplicarse, y que en algunos casos ya se está haciendo, respetando el marco reglamentario comunitario.

Desde ARA se han presentado distintas propuestas para mejorar la gestión y aplicación de LEADER en Andalucía, entre las que cabe destacar la propuesta de **modificar las bases reguladoras** estableciendo un procedimiento de solicitud de ayudas más sencillo y simplificado. También, con el objeto de **homogeneizar el procedimiento**, basado siempre en una simplificación real, se ha propuesto la concreción de los plazos en la orden y en el procedimiento de gestión, así como la inclusión de un **glosario de términos** para evitar confusiones, ya que tanto en la orden como en el manual se incluyen distintas expresiones para definir un mismo concepto, lo que conlleva a confusiones e interpretaciones erróneas, repercutiendo en una mayor carga de trabajo por las dobles revisiones, comprobaciones y las subsanaciones que puedan surgir en el transcurso de solicitud y concesión de las ayudas.



Otras propuestas que se ponen sobre la mesa como forma de mejora son:

- Aplicación de métodos de cálculo de costes simplificados.
- Garantizar una estructura técnica mínima en los GDR que permita de forma efectiva una mayor dedicación a la animación y dinamización.
- Readaptar el articulado manteniendo la concurrencia competitiva.
- Mejor delimitación las funciones de controles entre ÁGAPA y los GDR.
- Mejorar y actualizar la aplicación informática.
- Encontrar otras formas para que, respetando los principios de la concurrencia competitiva, no se dificulte el desarrollo de las EDLP.

Los GDR se expresan...

¿Qué tres deseos pedirías para una mejor implementación de LEADER?

Algunas propuestas son:

“Financiación suficiente. Menos trabas administrativas. Mayor capacidad de decisión para los GDR”.
GDR Guadalteba

“Personal: con el fin de poder dar mejor respuesta y mayor llegada. Presupuesto: con el fin de garantizar la implantación del método Leader. Autonomía propia y normativa: con el de poder llevar a cabo las decisiones del territorio, es necesario una mayor flexibilidad normativa y por parte de la Administración Autonómica”.
GDR Subbética Cordobesa

“Concurrencia no competitiva. más autonomía del GDR. Más recursos humanos-económicos para dinamización”.
GDR Alfanevada

“Disminuir la burocracia. Simplificar el procedimiento de concesión de las ayudas Ampliar los mecanismos de participación de la población”.
GDR Litoral de la Janda

“Más recursos, menos carga burocrática”.
GDR Sierra Sur de Jaén

“Fin concurrencia competitiva, simplificación de trámites y seguridad jurídica”.
GDR Andévalo Occidental

“Es necesaria más agilidad en la puesta en marcha de los programas; no se puede tardar 2 ó 3 años porque entonces las necesidades han cambiado. Menos encorsetamiento: LEADER debe estar fuera de una normativa de concurrencia competitiva tan rígida que no permite aplicar”.
GDR Subbética Cordobesa

“Que pase a ser una Iniciativa Comunitaria. Que creen un fondo específico y con una normativa específica para el Desarrollo Local Participativo Leader. 3. Financiación para no parar la dinamización en los territorios de los Grupos entre marcos comunitarios y mantener un capital social vivo”.
GDR Poniente Granadino

Algunas propuestas y reflexiones

“Elaborar un estudio de todos los GDR y ver qué necesidades tiene cada territorio, garantizando este equipo a lo largo de todo el marco. Es necesario reforzar LEADER: con poco dinero, se puede hacer mucho”.

GDR Alpujarra Sierra Nevada Almeriense

“Tenemos que dejar que la sociedad civil y la pública trabajen de forma combinada. Y eso sólo se consigue con la descentralización de la administración” (...) “Es necesario racionalizar los procesos y adaptarlos a los recursos disponibles. Seguir lo que nos dice el Reglamento; aplicar el control según la normativa, no más.

GDR Levante Almeriense y Almanzora

“Es necesario volver a aplicar la iniciativa LEADER en su esencia. Desde que se empezó a enmarcar LEADER en los PDR, el modelo ha ido involucionando hacia una línea de subvenciones más. Si realmente los GDR quieren desarrollar LEADER al final lo hacen a costa de equipos técnicos (horas extra sin remunerar)”. Si el modelo actual persiste como está: es mejor pasar de ser gestores de la ayuda a ser gestores del territorio”

GDR de Guadix

“¿Qué hay de la actuación de pequeños GDR en territorio menos dinámicos? Los indicadores cuantitativos no están adaptados a la realidad de los Grupos. El sistema está previsto para ensalzar a los grandes, que contribuyen mucho en términos numéricos (empleo, creación de empresa)”

GDR Cuenca Minera de Riotinto

“El protagonista debe ser el territorio. Ese es el éxito, y debe serlo a través de los fondos que canalizamos nosotros o de otros”.

GDR Campiña y Alcores de Sevilla

“El mayor aprendizaje es la necesidad de una escucha activa del territorio y de sus necesidades. Y cambiar el rumbo cuantas veces sea necesario, no siempre repetir los mismos proyectos y estrategias. Estar continuamente innovando”.

GDR Serranía Suroeste Sevillana

AMPLIANDO LA MIRADA AL CONJUNTO NACIONAL

CATÁLOGO DE BUENAS PRÁCTICAS DE
LEADER EN OTRAS COMUNIDADES
AUTÓNOMAS

2019



¿QUÉ PODEMOS APRENDER DE OTRAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS?

Asturias: El LEADER Global

Baleares: LEADER apuesta por los proyectos no productivos

Cantabria: las ventajas del procedimiento continuo de presentación de propuestas

Castilla- La Mancha: agilizar y simplificar la presentación de expedientes

Castilla y León: soluciones prácticas ante la problemática de los reintegros

Galicia: los GAL, agentes consolidados más allá de LEADER

Aragón: la fortaleza de la cooperación

Madrid: ventajas de su sistema de pagos y avances para limitar la carga burocrática



ASTURIAS: LEADER GLOBAL

El porcentaje mínimo que cada Programa de Desarrollo Rural (PDR) debe destinar a LEADER no puede ser inferior al 5% de sus fondos FEADER. Sin embargo, algunas Comunidades Autónomas han decidido apostar por este enfoque de forma decidida: tal es el caso del Principado de Asturias que dedica más del 25%, siendo el porcentaje más alto de España y el segundo a nivel europeo.

La apuesta por LEADER en Asturias ha tenido su reflejo a lo largo de los diferentes períodos de programación. El papel complementario que desempeñan los Grupos a la labor de la Administración se ha visto como un refuerzo y un referente en el territorio. Así lo subraya Alejandro Calvo, Consejero de Desarrollo Rural, Agroganadería y Pesca del Principado de Asturias: “las Administraciones en nuestro conjunto, sobre todo en el medio rural, tenemos un problema de conexión con las necesidades reales de los ciudadanos, y el Grupo de Acción Local (GAL) es el mejor instrumento que tenemos de participación a ese nivel”. Además, y más allá de su peso presupuestario, LEADER en Asturias implementa un amplio abanico de actuaciones teniendo un rol de complemento a la administración en el conjunto de prioridades de desarrollo rural.

El alcance de LEADER en el PDR del Principado de Asturias

El abanico de medidas que pueden gestionar los once Grupos de Acción Local que operan en Asturias es muy amplio. Al contrario que en otras Comunidades Autónomas, donde los Grupos sólo pueden apoyar actuaciones orientadas a la diversificación económica, en el Principado de Asturias, los Grupos también apoyan al sector agrario, por ejemplo, diferenciándose de las ayudas específicas del PDR a través de pequeños matices incluidos en cada una de las Estrategias.

El LEADER en Asturias no sólo contribuye al ámbito prioritario 6B, sino que **en función de las estrategias puede contribuir a todos los ámbitos de todas las prioridades**, incluyendo los objetivos transversales. Cada estrategia afectará en mayor o menor medida a una o más prioridades en función de las necesidades de la comarca y las prioridades propuestas del Grupo de Acción Local, establece el PDR de Asturias. Las 12 medidas en las que los GAL pueden actuar quedaron definidas en las bases reguladoras de la submedida 19.2 .

PRODUCTIVAS

1. Ayudas a las inversiones en explotaciones agrícolas (M04.1).
2. Ayudas a industrias agrarias (M04.2).
3. Ayuda para el establecimiento de sistemas agroforestales (M08.2).
4. Ayudas a la puesta en marcha de actividades no agrícolas en zonas rurales (M06.2).
5. Ayudas a las inversiones a la creación y desarrollo de actividades no agrícolas (M06.4).

NO PRODUCTIVAS

1. Ayudas a la formación profesional y adquisición de capacidades (M01.1).
2. Ayudas a las inversiones en la creación, mejora o ampliación de todo tipo de infraestructuras a pequeña escala, incluidas aquellas relacionadas con la erradicación de la infravivienda y el chabolismo; las inversiones en energías renovables y el ahorro energético (M07.2).
3. Ayudas a las infraestructuras de banda ancha, en particular su creación, mejora y ampliación, las infraestructuras de banda ancha pasivas y la oferta de acceso a la banda ancha, y a solicitudes de administración electrónica (M07.3).
4. Ayudas a las inversiones en la creación, mejora o ampliación de los servicios básicos locales para la población rural, incluyendo el ocio y la cultura, y a las infraestructuras relacionadas (M07.4).
5. Ayudas a las inversiones para el uso público en las infraestructuras recreativas, información turística y la infraestructura turística de pequeña escala (M07.5).
6. Ayudas a inversiones relacionadas con el mantenimiento, la restauración y la mejora del patrimonio cultural y natural de los pueblos, los paisajes rurales y sitios de alto valor natural, incluidos los aspectos socioeconómicos relacionados, así como acciones ambientales como la erradicación de las especies invasoras (M07.6).
7. Ayudas a las inversiones destinadas a la relocalización de actividades y la conversión de edificios u otras instalaciones ubicadas dentro o cerca de los asentamientos rurales, con el fin de mejorar la calidad de vida o mejorar el comportamiento medioambiental (M07.7).



En el PDR del Principado de Asturias se han definido unos sectores estratégicos y consolidados, donde cabe señalar el sector de ganado bovino, tanto de carne como de leche, determinados sectores forestales o grandes agroindustrias en zonas rurales. Las ayudas dirigidas a estos sectores se resuelven con las medidas específicas incluidas en el PDR a partir de convocatorias ordinarias de la Administración, gestionadas de manera homogénea en toda la Comunidad Autónoma. Al contrario, los GAL cubren un hueco esencial vinculado a al resto de sectores agrarios, fomentando la innovación o el desarrollo de nuevos sectores que **puedan representar una oportunidad para el territorio rural**. Los GAL proporcionan apoyo y acompañamiento y la orientación y capacitación necesaria. Por ejemplo, los frutos rojos, la profesionalización de la producción de la faba, la adaptación al modelo ecológico de producciones hortofrutícolas tradicionales, el kiwi, el queso Gamoneu o el embutido de gocho asturcelta, son claros ejemplos de esa diversificación y actualización del sector primario.

Podemos hablar de un modelo de diversificación holística e integradora, en el que no tan solo tenemos actividades fuera del sector primario, ya que diversificamos un modelo tradicional dependiente del bovino, recuperando actividades y producciones autóctonas, adaptándolos a las demandas y manejos actuales.

GDR Bajo Nalón

Los once Grupos asturianos comparten las bases reguladoras, con una convocatoria común donde cada uno de los Grupos diseña y ajusta sus Criterios de Selección de Operaciones. Son estos criterios específicos lo que permite a cada GAL **adaptar su actuación a las necesidades específicas de su territorio**, realizando una priorización por comarcas de los sectores que consideran deben apoyar. Esta organización en el procedimiento permite a los Grupos apoyar a ciertos sectores agrarios.

“LEADER es un cheque en blanco para desarrollar otras medidas que no están previstas en el PDR, con una estrecha relación entre las medidas del PDR y las líneas de actuación de las EDL”.

GDR Bajo Nalón

El éxito del modelo se corrobora con un incremento de 28.000.000€ de presupuesto en el LEADER sobre el cuadro inicial, para llegar a los 100 millones, y más nivel competencial de los GDR al poder subvencionar, no sólo la modernización de explotaciones agrarias existentes, sino que además, se incluye el inicio de la actividad para aquellas personas que no puedan ser beneficiarias del plan de incorporación.



Más detalles de LEADER en Asturias

Convocatorias - Los GAL sacan una única convocatoria dividida en 3 bloques: No productivo ayuntamiento y entidades públicas, No productivo asociación y organizaciones sin ánimo de lucro, y actividades productivas

¿Este sistema genera más trabajo para los GAL? Según el **GAL Bajo Nalón**, el trabajo del Grupo no está relacionado directamente al presupuesto asignado, sino más bien al número y tipo de proyectos que lleguen.

¿Cómo se decidió este sistema? Tras su larga trayectoria, los Grupos de Acción Local en Asturias tienen un cierto reconocimiento, tanto a nivel regional como en la esfera más local. Los GAL y los distintos departamentos de la Consejería mantuvieron varias reuniones concretas respecto a cuál debía ser el papel de LEADER en el territorio.

Zoom sobre el Ticket Rural

LEADER en Asturias ha puesto en marcha la medida **Ticket Rural** o **Ticket de Autónomo**. Enmarcada en la submedida 6.2 del PDR "Ayudas a la puesta en marcha de actividades no agrícolas en las zonas rurales", esta propuesta original de la región ha tenido un éxito demostrado. A continuación se resume su contenido:

- *¿Objetivo de la medida?*: dar una base al beneficiario para que pueda sacar adelante su proyecto y crear al menos su puesto de trabajo en un entorno rural. Se trata de un "pequeño colchón para los primeros años".
- *¿A quién va dirigida?* Personas físicas, que lleven al menos tres meses desempleadas, que creen una empresa, a título individual, en la que al menos se genere su puesto de trabajo, y que no hayan estado dados de alta como autónomos en la misma actividad en la que se solicita la ayuda en los últimos tres años.
- *¿Cómo se articula?* Se trata de una ayuda a tanto alzado por un importe de 25.000 € (importe incrementado a 35.000€ en la convocatoria de 2020) a conceder por la creación de una empresa bajo la fórmula de empresario individual (autónomo). La ayuda no está vinculada a la justificación de ningún gasto o inversión, solo al mantenimiento de la actividad y al cumplimiento del plan empresarial.
- *¿Permanencia?* La persona beneficiaria tiene que mantener la actividad durante al menos cinco años. Por ejemplo, si la actividad cesa en el quinto año, tiene que devolver el tercer tramo. Va acortando tramos a medida que va ejecutando su actividad.
- *¿Cómo se implantó?* Fue una propuesta de la Autoridad de Gestión, dando repuesta a una necesidad detectada por los GAL: el hecho que ciertos negocios en el medio rural no necesitaban una cuantía grande de inversión de inicio y no podían aplicar a ayudas LEADER destinadas a inversiones.

"El ticket rural es transferible, y se podría articular de manera diferente en cada CCAA, definiendo los requisitos más pertinentes en función de las características de cada territorio".

GDR Alto Nalón

BALEARES: APUESTA POR LOS PROYECTOS NO PRODUCTIVOS

Quando los grupos reflexionan en torno a cómo querrían que fuera el LEADER del futuro se extrae una conclusión clara: los GAL desean fortalecer su carácter dinamizador en el territorio; no quieren convertirse en una “ventanilla” de la administración que ofrece subvenciones. La Autoridad de Gestión de Islas Baleares comparte esta visión y trató de orientar el diseño del PDR 2014-2020 hacia un modelo en el cual los GAL pudieran realmente aportar un valor añadido al territorio. El objetivo de su enfoque fue capitalizar los principios diferenciales del método LEADER y que los GAL se centraran en hacer “lo que la administración no puede hacer”, o no de un modo tan efectivo: la dinamización del territorio y el estímulo de nuevas propuestas o ideas vinculadas a las necesidades locales.

En línea con este objetivo, el PDR 2014-2020 de Baleares señala en su submedida 19.2: “Los proyectos a desarrollar en el marco de esta medida deberán demostrar un claro valor añadido respecto de los proyectos de posible encuadre en otras medidas del PDR. Este valor añadido se deberá sustentar en alguno de los siguientes aspectos: proyectos innovadores, proyectos piloto/experimentales o proyectos de cooperación”.



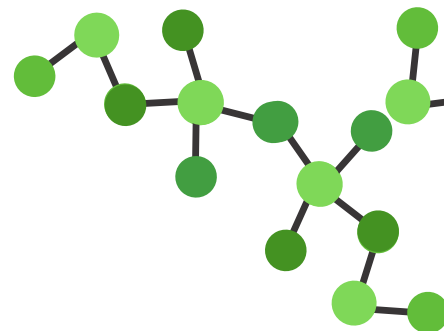
Según la valoración de uno de los tres Grupos que operan en Baleares, el GAL Eivissa i Formentera, la clave para poder llevar a la práctica este enfoque está en la incorporación de proyectos programados, propios del GAL o a desarrollar por terceros, en la Estrategia de Desarrollo Local Participativo.

Los proyectos previstos tienen una fuerte **dimensión territorial**, y/o un **carácter de proyectos piloto** y permiten **llegar a soluciones que la Autoridad de Gestión no puede dar**, explotando el conocimiento preciso del territorio que tienen los GAL y su capacidad de innovación en materia de desarrollo local. Una vez un proyecto esté incorporado a la EDLP, se puede empezar a ejecutar sin entrar en “*periodos muertos*”, como puede ser el caso en las convocatorias (tiempo de espera necesario a la resolución de la convocatoria).

Sinergia y complementariedad con el PDR

Existe una relación de sinergia y complementariedad entre los proyectos programados de los GAL y las líneas del PDR o con otras líneas de otros programas, que se manifiesta de dos maneras:

- *Iniciador de pequeños proyectos piloto*. Pueden permitir valorar si es preciso continuar estos proyectos de otro modo a través de otras líneas del PDR, o pueden ser la primera parte de propuestas que luego continúan financiadas por otras líneas.
- *Enlace con el PDR* y difusor, portavoz.
- *Detector de iniciativas* que deben ser apoyadas y ajuste del PDR a las necesidades del territorio.



Algunos obstáculos/retos

- *Gestión de personal:* la gestión de proyectos propios ambiciosos requiere la ampliación de la plantilla y esto puede implicar la necesidad de implantar un sistema de gestión interno más sólido.
- *Financiación:* ejecutar los proyectos propios implica pagar importes altos (nóminas, pagos a terceros, etc.) mientras no se puede cobrar la ayuda hasta haber presentado la solicitud de pago a la Autoridad de Gestión, lo que requiere acudir a fuentes de financiación y requerir de avales para ello (en el caso concreto del [GAL Eivissa i Formentera](#), el Consell de Formentera ha avalado al grupo)
- *Transición entre el periodo 2014-2020 y 2021-2027:* mantener la estructura durante la transición supondrá un reto, en particular respecto al hecho de poder mantener el equipo técnico, sin tener que despedir a personas formadas, lo cual sería una pérdida



Más detalles...

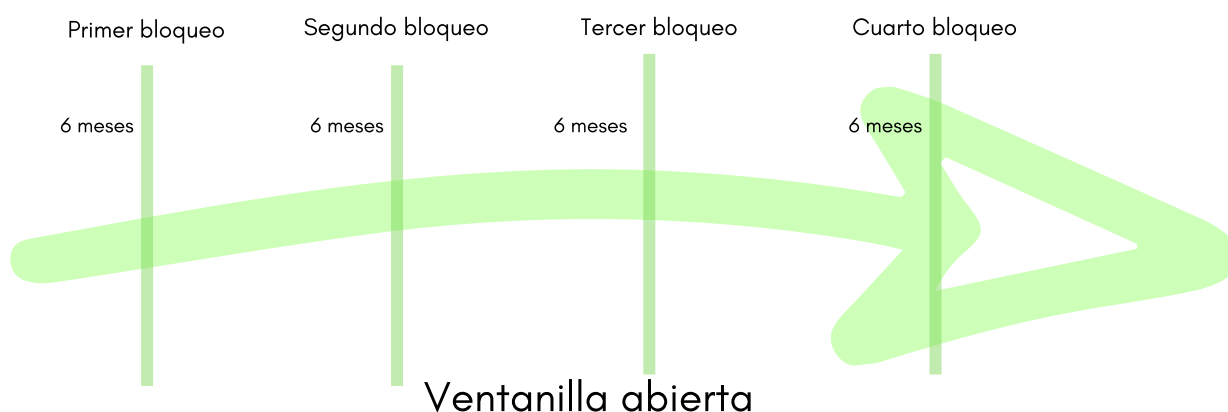
- En el periodo anterior, los GAL de Baleares defendieron que LEADER tenía que ser más creativo, más inmediato, no tan encorsetado. Por su lado, la administración balear y sus funcionarios, algunos de los cuales llevan ya muchos periodos de programación, fueron muy innovadores al proponer este modus operandi. *“La administración ha sido muy innovadora. No nos hubiéramos atrevido a proponerlo los GAL, era algo muy ambicioso”* [GAL Eivissa i Formentera](#).
- Un factor fundamental es la confianza entre las partes, todo se habla entre el GAL y la Autoridad de Gestión. *“Si el GAL saca adelante cosas interesantes y que responde a las problemáticas que hay y lo hace de manera rigurosa, llama la atención y genera confianza”* [GAL Eivissa i Formentera](#)
- Los proyectos programados son plurianuales y existe la posibilidad de incluir más proyectos a la EDLP a lo largo del periodo, modificando la estrategia tras aprobación de la Autoridad de Gestión.
- *Marco legal:* Que las EDLP puedan incluir proyectos programados no depende de ningún cambio estructural especial ni de ninguna legislación regional. El Marco Nacional de Desarrollo Rural lo permite, por lo que podría llevarse a cabo en cualquier Comunidad Autónoma.
- El enfoque de desarrollo de proyectos propios no es valorado por todos los GAL de Baleares como un enfoque idóneo y, en algunos casos, no han logrado todavía encontrar el ajuste adecuado y las ventajas de actuar bajo el nuevo paradigma previsto en el PDR 14-20. En el caso de algunos GAL, este enfoque les genera una sensación de *“más control”*, ya que todos los proyectos tienen que ser aprobados por la Autoridad de Gestión.

CANTABRIA: LAS VENTAJAS DEL PROCEDIMIENTO CONTINUO DE PRESENTACIÓN DE PROPUESTAS

Entre las tareas de los GAL se encuentra, tal y como señala el Reglamento (UE) n° 1303/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, por el que se establecen disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo, al Fondo de Cohesión, al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca, en su artículo 34.3.d), preparar y publicar convocatorias de propuestas o un procedimiento continuo de presentación de proyectos, inclusive definiendo los criterios de selección. El contenido de este artículo muestra que los Reglamentos comunitarios ofrecen la posibilidad de poner en marcha un procedimiento continuo de presentación de proyectos. No obstante, muy pocas CC.AA. han hecho posible esta opción.

En la Comunidad Autónoma de Cantabria, tras un largo proceso de intercambio y diálogo entre los GAL y la Autoridad de Gestión se ha aceptado la propuesta de los Grupos, esto es, trabajar con el sistema de "convocatorias abiertas" o la denominada "ventanilla abierta". Esto se traduce en que, los promotores pueden presentar sus proyectos en cualquier momento. Es una diferencia fundamental con el sistema de convocatoria cerrada convencional, que se suele aplicar en otras CC.AA., donde los promotores sólo pueden presentar sus proyectos en periodos muy concretos y se tienen que adaptar a tiempos, plazos y requisitos más estrictos.

En Cantabria, el sistema de ventanilla abierta funciona con un sistema de bloqueo. Eso quiere decir que, aunque la persona promotora pueda presentar su proyecto en cualquier momento, la ventanilla abierta está dividida en varias "sesiones" en las que se bloquea. El GAL determina cuánto tiempo va a permanecer abierta cada "sesión" así como el importe convocado y el número de veces que los promotores pueden presentar propuestas a lo largo de un año.



¿Cómo garantizar la concurrencia competitiva?

La convocatoria no se resuelve hasta que no termina el período del sistema de bloqueo, garantizando así la concurrencia competitiva.

Ventajas de la ventanilla abierta

- El procedimiento se adapta al contexto y a las características del territorio y no a la inversa. Diferenciándose de la Administración estándar.
- Se ofrece la posibilidad al promotor de presentar sus proyectos en cualquier momento. Esto favorece, en zonas menos dinámicas y con más dificultades para que surjan iniciativas que los proyectos que surjan puedan ser apoyados.
- Mayor seguimiento al promotor.

“La diferencia entre convocatoria cerrada o ventanilla abierta es que en la primera el beneficiario es el que tiene que adaptarse a la convocatoria. Esa no es la filosofía de LEADER: en la ventanilla abierta es el Programa el que se adapta”

Más detalles...

La puesta en marcha de este sistema requiere de una buena planificación: ayuda a la resolución de las convocatorias, pero también a ser más ágiles y rápidos en la concesión de las ayudas. Por experiencia, desde el [GDR Saja-Nansa](#) defienden sistemas de bloqueo cortos, con no más de dos períodos por año. Al tener que respetar la concurrencia competitiva, las personas promotoras no pueden esperar mucho tiempo a que la convocatoria se resuelva, ya que se pueden desmotivar.

Se trata de un sistema exigente para los GAL - Este sistema puede llevar más carga administrativa al Grupo y al equipo técnico, ya que la intensidad de trabajo es constante, tanto a la hora de hacer el seguimiento a los proyectos, como el asesoramiento y acompañamiento que ofrecen a los promotores casi semanalmente.

En el caso de las convocatorias cerradas los Grupos tienen picos de trabajo, pero luego pueden organizarse el resto del año. En todo caso, como señala el [GDR Saja-Nansa](#) *"No hay que mirar por la comodidad de los gestores; hay que mirar por la comodidad de los beneficiarios"*.



CASTILLA- LA MANCHA: PROPUESTAS PARA AGILIZAR Y SIMPLIFICAR LA PRESENTACIÓN DE EXPEDIENTES A TRAVÉS DE LA ADMINISTRACIÓN ELECTRÓNICA

Los GAL españoles coinciden unánimemente en que las tareas administrativas y el tiempo dedicado a ellas implican una cada vez menor disponibilidad para la dinamización del territorio, a pesar de que ese es el propósito y el valor añadido de LEADER. Frente a esta situación, cualquier experiencia que permita simplificar y agilizar las tramitaciones administrativas puede ser considerada como buena práctica.

La administración electrónica puede jugar un rol interesante en esa dirección. En Guadalajara, todos los GAL de la Provincia utilizan la plataforma **GESTIONA** que les permite hacer el registro, archivo y seguimiento de los expedientes. **GESTIONA** actúa como un registro electrónico y permite firmar de manera electrónica. Además, permite el envío y recepción de comunicaciones electrónicas con otras Administraciones y, evita al ciudadano tener que desplazarse para presentar escritos que vayan dirigidos a otras administraciones.

Gracias al uso de esta plataforma, los promotores pueden cargar su documentación en la sede electrónica y los GAL la reciben automáticamente añadida al expediente del promotor a través de **GESTIONA**. Esto permite reducir *el ir y venir* de papeles o que se pierda documentación, etc. En el caso de aquellos promotores familiarizados con la tecnología, supone un ahorro de tiempo, ya que ya no se tienen que desplazar físicamente a la sede del GAL.

Más detalles...

- Todos los ayuntamientos de la provincia utilizan **GESTIONA**. Originalmente, fue la Diputación la que fomentó su uso en todos los ayuntamientos.
- Si el uso de esta plataforma se extendiera a más GAL, se podría plantear la posibilidad de adaptar mejor la plantilla a los usos particulares de los Grupos de Acción Local.
- Los GAL pagan una cuota mensual.

Se requiere todavía un proceso de adaptación y rodaje:

- Por el momento, los GAL reciben por **GESTIONA** los trámites administrativos del 100% de los ayuntamientos y de un 20-30% de las personas promotoras privados.
- El uso de esta plataforma supone un ahorro de tiempo relativo, ya que no todos las personas promotoras pasan por la sede electrónica para aportar la documentación y muchas siguen acudiendo a la oficina del GAL para realizar estos trámites.



CASTILLA Y LEÓN: SOLUCIONES PRÁCTICAS ANTE LA PROBLEMÁTICA DE LOS REINTEGROS

Cuando una persona promotora recibe una ayuda LEADER; tiene que cumplir con los compromisos aceptados a la firma del contrato de ayuda. En cualquier momento de la vida de un expediente se puede detectar un incumplimiento que conlleve un pago indebido siendo necesario proceder a su reintegro. Habitualmente, si el GAL es el encargado de hacer el pago a la persona promotora, se convierte en responsable ante situaciones de reintegros, lo que puede situar a estas organizaciones, entes asociativos privados, carentes de las potestades de las Administraciones Públicas, en una situación muy compleja: tener que responder a incumplimientos de personas promotoras a ellos no imputables.

La solución propuesta a esta delicada situación se ha articulado en las diferentes Comunidades Autónomas de un modo distinto. En la mayoría de los casos, se ha optado por que los Grupos de Acción Local dejen de ser los encargados de los pagos de las ayudas, pasando éstas a ser realizadas por el organismo pagador directamente y liberándoles de forma automática de su responsabilidad ante los reintegros.

Castilla y León, ha articulado, de forma consensuada entre los Grupos y las Autoridades del PDR, una solución diferente. El enfoque propuesto permite que los GAL sigan siendo los encargados de los pagos y al mismo tiempo les libera de la responsabilidad de los reintegros, que recaen en la administración. La clave que posibilita esta propuesta es que, aunque paga el GAL, éste recibe primero la subvención a cargo de la Autoridad de Gestión. Jurídicamente, la administración puede ser competente para reclamar por el reintegro, porque, aunque ésta no realiza el pago, interviene en el proceso.

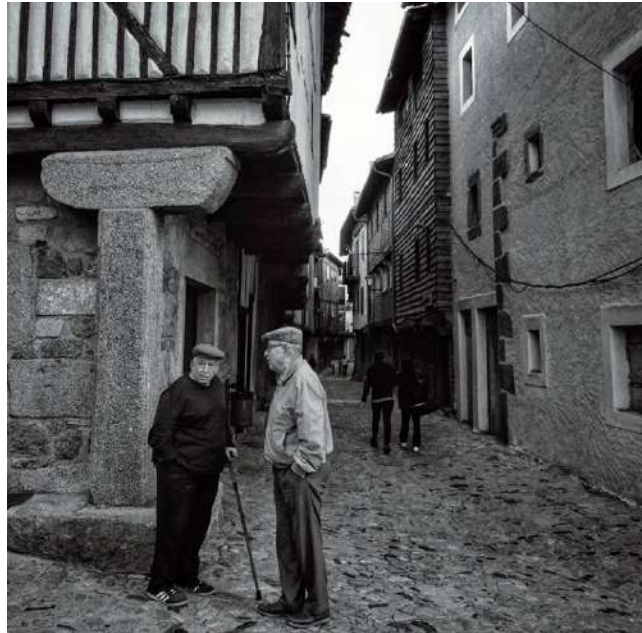
Para ello, se ha contemplado en el Régimen de ayudas para la aplicación de Estrategias de Desarrollo Local (LEADER) en Castilla y León en el período 2014-2020, un apartado específico que hace referencia al **régimen de reintegro de las ayudas indebidamente percibidas**, por el que se posibilita que, en el procedimiento de reintegro tendrá la consideración de interesado el GAL o el promotor, en función de quien sea el beneficiario (*destinatario final*) de la subvención indebidamente percibida



Más detalles...

Los reintegros de pagos indebidos son las devoluciones de subvenciones pagadas por incumplimiento de las condiciones pactadas, previo expediente contradictorio al efecto. Son varias las circunstancias en las que es necesario proceder al reintegro de la ayuda:

- Incumplimiento de la obligación de la justificación de la inversión subvencionada.
- Obtención de la ayuda sin reunir las condiciones necesarias para ello.
- Incumplimiento de la finalidad para la que la ayuda fue concedida.
- Incumplimiento de las obligaciones impuestas con motivo de la concesión de la ayuda.
- Cualquier otro supuesto previsto en la normativa vigente.



Estas circunstancias podrían conocerse años más tarde de la concesión de la ayuda, sobrepasando incluso periodos de programación y pudiendo darse la circunstancia de que un GAL haya cambiado su ámbito de actuación. Ahora, en el caso de un reintegro, es la Autoridad de Gestión que va a solicitar el reembolso de la ayuda.

El cambio se ha logrado en Castilla y León por la propia experiencia de funcionamiento de los GAL y por propuesta de las dos partes (GAL y servicios centrales). *"Insistimos en que no sean los GAL los responsables del reintegro de los fallidos"*.

Mantener la seguridad jurídica de los GAL es esencial y un paso importante en este periodo de programación



GALICIA: LOS GDR, AGENTES CONSOLIDADOS MÁS ALLÁ DE LEADER

En algunas Comunidades Autónomas, como puede ser el caso de Galicia, los GDR se han consolidado como agentes centrales en el territorio que, más allá de gestionar LEADER, colaboran con la administración local, regional o nacional en otras iniciativas o gestionan otros fondos y programas. Además, los Grupos juegan un muy importante rol en la promoción de actuaciones supramunicipales y se han consolidado como socio principal de las entidades locales que promueve la actuación conjunta a escala territorial.

Diversas Administraciones de la Xunta de Galicia, especialmente en el ámbito del turismo, medioambiente o juventud, están poniendo en marcha líneas de ayuda o iniciativas en las que los GDR son potenciales beneficiarios, coordinadores o socios preferentes. Los GDR están experimentando una transición en su trabajo: de gestionar LEADER a desarrollar e implementar una EDLP para el territorio.

Esto implica participar de otras líneas y programas y, en ocasiones, no ser el ejecutor directo de las mismas, pero favorecer y apoyar que otros agentes del territorio, como los Ayuntamientos, puedan hacerlo.

“En Galicia se quiere ir más allá de LEADER. Una evolución interesante. En ello es fundamental la confianza de los Ayuntamientos que asumen el papel de “aliados”. Ya a nadie se lo ocurre hacer una estrategia de turismo, por ejemplo, sólo para un municipio. La EDLP se define para todo el territorio”.
GDR Mariñas- Betanzos



Sirva de ejemplo, el **GDR Mariñas- Betanzos** que desarrolla, más allá de LEADER, líneas de actuación en los siguientes ámbitos

- *Emprendimiento*: el GDR lleva desde el año 2011 trabajando en el fomento de la inserción laboral en el campo agroalimentario a través de los Programas Integrados para el Empleo impulsados desde la Consellería de Trabajo e Benestar de la Xunta de Galicia. El GDR ha suscrito un convenio de colaboración con MicroBank para facilitar el acceso a la financiación de emprendedores para contribuir a la puesta en marcha de nuevos negocios, con el objetivo de potenciar la creación de empleo.
- *Medio ambiente*: participa en dos proyectos LIFE (Life Water Way y Life fluvial) y promueve el proyecto "Biodiversidade na Reserva de Biosfera Mariñas Coruñesas e Terras do Mandeo".
- *Voluntariado*: está inscrita en el Registro de Acción Voluntaria de Galicia y su Programa de Voluntariado está dirigido a todas las personas interesadas en el desarrollo rural y de las acciones de mejora ambiental en la Reserva de Biosfera Mariñas Coruñesas.
- *Innovación*: participan como coordinadores en cuatro Grupos Operativos relacionados con medio ambiente y sector agroalimentario y financiados por la medida 16 del PDR.

"Más allá de la Consejería de Desarrollo Rural o AGADER, hay Consejerías que cuentan con los Grupo, les conciben como agentes clave del territorio".
GDR Mariñas- Betanzos



Otro Grupo gallego, **GDR Ribeira Sacra-Courel**, nos aporta otro ejemplo de su rol en otras líneas y programas, concretamente vinculados con el medio ambiente y el turismo. En materia de promoción turística, medio ambiente y recursos naturales: en algunos casos, el Grupo es colaborador, como es el caso del Geo-Destino Ribera Sacra, en otros ejerce como responsable; señala, asimismo, su participación en el proyecto de Geoparque Mundial de la UNESCO Montañas do Courel.

"Las ventajas que presenta el hecho de que los GDR puedan gestionar otros programas es que se crean sinergias, en la estructura y en la implementación de la EDLP, un mayor empoderamiento. Es un valor añadido que se genera en el territorio: un efecto multiplicador"
GDR Ribeira Sacra- Courel



“La colaboración con los Ayuntamientos es muy positiva. Estos entienden que los Grupos son entidades necesarias; poseen un efecto aglutinador, de enlace con el territorio y suponen un punto de encuentro”.

GDR Ribeira Sacra- Courel

Ventajas asociadas:

- Se extiende la forma de actuar y la metodología LEADER a otros ámbitos.
- Se favorecen las sinergias entre agentes, sectores y ámbitos temáticos. Las sinergias entre distintos programas y actores permiten aprovechar el conocimiento transversal del que disponen los Grupos del territorio.
- Se optimizan los recursos y se gestiona de un modo más eficiente.
- Se produce un empoderamiento del equipo técnico y del propio Grupo.
- Se produce un círculo virtuoso de confianza: el éxito de estos proyectos genera más confianza en los GDR por parte de la Administración y, a su vez, permite crear un ambiente favorecedor para la realización de proyectos de mayor alcance.
- Se refuerza el papel del GDR como elemento vertebrador de posibles estrategias, canalizador y nexo entre varios Ayuntamientos. *“Los Ayuntamientos empiezan a dirigirse a los GAL cuando quieren desarrollar proyectos conjuntos”.* Las sinergias entre líneas y distintos ámbitos de actuación permiten superar las fronteras del *“municipalismo”*, ya que los GDR gestionan proyectos que no se ciñen estrictamente a su territorio.

“Tenemos más carga de trabajo, pero entendemos que forma parte de nuestro trabajo de desarrollo y dinamización.”

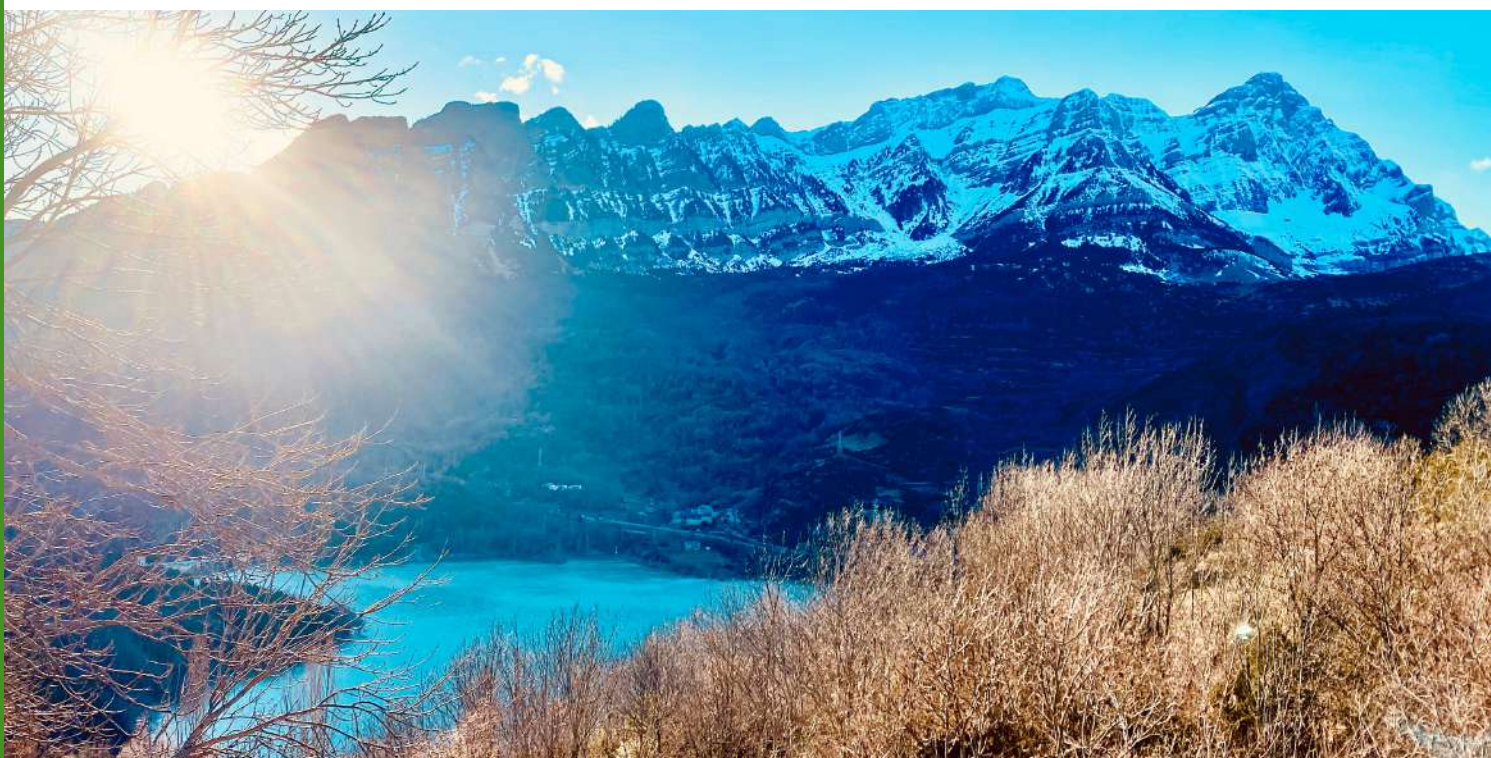
GDR Ribeira Sacra- Courel

ARAGÓN: LA FORTALEZA DE LA COOPERACIÓN

En Aragón los GAL están impulsando numerosos proyectos de cooperación interterritorial. En algunos casos estos proyectos están siendo referente en temas como la lucha contra la despoblación o la promoción agroalimentaria. La Red Aragonesa de Desarrollo Rural (RADR) está favoreciendo la interlocución entre Grupos y el impulso de estos proyectos: toda la región se ve favorecida.

En las sucesivas convocatorias de cooperación LEADER celebradas en 2016, 2017 y 2019 se han aprobado numerosos proyectos en Aragón. Así por ejemplo, el *proyecto piloto Pueblos Vivos* comprende un conjunto de actuaciones para contribuir a frenar la despoblación y potenciar la instalación de nuevos pobladores en territorios rurales de Aragón. Por su parte, el proyecto *Pon Aragón en tu mesa* persigue ofrecer los productos de Aragón a toda la población aragonesa, impulsando el desarrollo del medio rural.

Además, a través de dar a conocer sus alimentos, **se fomenta el gran potencial turístico** que atesoran los territorios de Aragón.



Y como estos dos ejemplos, otros tantos como:

- Jóvenes Dinamizadores Rurales
- Concilia. Empoderamiento de la mujer en el medio rural
- Calidad Rural: territorios sostenibles y con valores
- Proyecto INNOVA RSE: Responsabilidad Social Empresarial
- Aragón Infoenergía, cambio climático, biomasa y empleo
- Prepyr+: descubre la herencia cultural del Prepirineo
- Desafío SSPA Teruel, Cuenca y Soria ante el reto demográfico y la despoblación
- Proyecto Caminos de Aragón
- Proyecto Turismo Ornitológico de Aragón
- Proyecto Tierra Minera
- Proyecto Territorio Mudéjar



Uno de los objetivos prioritarios que se ha planteado la RADR ha sido propiciar el surgimiento de actuaciones de cooperación:

Desde sus inicios, RADR ha mostrado una voluntad de aglutinar a los Grupos para que desde distintos puntos de Aragón trabajasen por un verdadero desarrollo rural, con un claro objetivo, aunar voluntades y ser una válida vía de comunicación entre los Grupos, llevando a cabo una labor de coordinación y colaboración.

Una línea de trabajo que va a continuar y que puede ser un instrumento útil para los nuevos Grupos que puedan surgir, dada la experiencia acumulada a lo largo de estos años. (RADR).

MADRID: VENTAJAS DE SU SISTEMA DE PAGOS Y AVANCES PARA LIMITAR LA CARGA BUROCRÁTICA

¿Qué procedimiento se sigue para efectuar los pagos? ¿Quién los realiza? ¿El GAL o la Administración? ¿En qué plazo lo recibe la persona promotora? El tema de los pagos ha suscitado numerosas discusiones entre Grupos y Autoridades. Los sistemas para su tramitación difieren de una Comunidad Autónoma a la otra. Algunos GAL reivindican que, no realizar los pagos les resta autonomía y también debilitan su posición en el territorio y ante el conjunto de integrantes del Grupo. Además, destacan la importancia de que los plazos de pago sean cortos, para no minar la confianza en el grupo del promotor ni generarle las problemáticas asociadas a la espera.

La Comunidad de Madrid es, junto con Cantabria, Castilla y León, Extremadura y Navarra y una de las cinco regiones en las que los pagos siguen estando en manos de los GAL. Los GAL tienen en Madrid una doble condición, como beneficiarios de las ayudas, en el caso de los proyectos propios de la submedida 19.2 o de los fondos de las submedidas 19.4 y 19.3; y como "colaboradores de la administración" en resto de la submedida 19.2.

Esta condición de colaborador o entidad colaboradora, tiene como principal ventaja, al igual que es exponía en el caso de Castilla y León, que, aunque el GAL mantiene los pagos, es la Administración la que responde ante posibles reintegros, siendo mucho **más efectivo el proceso de recuperación de pagos indebidos.**

En la Comunidad de Madrid, la Autoridad de Gestión adelanta anualmente a cada GAL en una cuenta una cantidad prevista en la EDLP, que sólo se puede disponer previo permiso de la Administración. El GAL usa esta cuenta bancaria única y exclusivamente para el pago de ayudas LEADER y libera este dinero según justifica/certifica.



Algunas ventajas del sistema...



De cara a las personas promotoras, los GAL guardan el “control” sobre el pago, no se consideran como “sólo unos intermediarios en la gestión”, ya que ellos son los que pagan.

A partir del momento en que la Autoridad de Gestión valida la solicitud de pago, el pago al beneficiario se realiza de manera fluida y rápida.



Avances para hacer frente a la excesiva carga burocrática

Tras varios periodos de programación, en los que los procedimientos han ido incrementando la carga burocrática y limitando con ello la capacidad dinamizadora de los GAL, los Grupos y la Comunidad Autónoma tratan de avanzar en la definición de algunas propuestas que permitan aligerar esta carga. Dos ejemplos son:

- *Costes simplificados*: Otra particularidad de la Comunidad de Madrid es la manera de justificar los gastos de la submedida 19.4 (ayudas para los costes de explotación y animación de los GAL), en la que se han implementado “métodos de cálculo de costes simplificados” del tipo “financiación a tipo fijo”.

En el periodo anterior, se tenía que justificar el personal, el agua, la luz, etc. En este periodo, sólo se justifican el coste de personal y aplican un 15%. Supone una ventaja consecuente para la Autoridad de Gestión y el GAL, quienes ahorran tiempo a la hora de justificar y a la hora de controlar.

- *Avances para hacer frente a las limitaciones que genera la moderación de costes*: una de las cuestiones que más tiempo consume a los Grupos y personas promotoras son las dificultades asociados al cumplimiento de la moderación de costes. Esto exige la solicitud de tres ofertas para cualquier gasto, algo difícil de conseguir en contextos y tipos de proyectos como son los de característicos de LEADER. En la Comunidad de Madrid se permiten emplear [bases de referencia de precios de la construcción](#).

Los “Costes de referencia de edificación de la Comunidad de Madrid”, actualizados a 2015 son valores que pueden representar un intervalo de referencia del precio de ejecución de material por metro cuadrado, de una forma simplificada. Esto representa sólo una solución parcial, pues muchos proyectos incorporan gastos no relacionados con la construcción.

¿Podría trabajarse en una base de referencia adaptada a LEADER que reduzca la carga burocrática asociada a esta cuestión? Es una propuesta que se puede plantear de cara al futuro.

