



Universidad de Valladolid

**Facultad de Ciencias
Económicas y Empresariales**

**Grado en Marketing e Investigación
de Mercados**

**La política de Desarrollo Rural en
la Unión Europea: estudio del
Grupo de Acción Local ADECOAR**

Presentado por:

Patricia Cabañes Cejudo

Tutelado por:

Pedro Benito Moyano Pesquera

Valladolid, 26 de julio de 2017

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	4
2. METODOLOGÍA, OBJETIVOS Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO	5
3. LA EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL EN LA UNIÓN EUROPEA	6
3.1 Qué se entiende por Desarrollo Rural.....	6
3.2 Evolución de la Política de Desarrollo Rural	9
3.3 Política de Desarrollo Rural en el Período de Programación 2007 – 2013 ..	14
3.4 Política de Desarrollo Rural en el Período de Programación 2014 - 2020 ...	17
4. LA METODOLOGÍA LEADER: LOS GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL	20
5. CASO DE ESTUDIO: ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA COMARCA DEL ARLANZA (ADECOAR)	24
5.1 Ámbito territorial	25
5.2 Descripción de la Asociación	29
5.3 Acciones de comunicación y marketing	31
5.4 Líneas de actuación futuras	35
6. CONCLUSIONES.....	36
7. BIBLIOGRAFÍA	38

Índice de figuras

Figura 1.1. Tipología municipal Rural/Urbano según la Ley 45/2007 de 13 de diciembre, para el Desarrollo Sostenible del Medio Rural. Año 2007.	4
Figura 5.2. Situación de los municipios pertenecientes a ADECOAR.	26
Figura 5.3. Antigua interfaz de ADECOAR.	31
Figura 5.4. Nueva interfaz de ADECOAR.	32
Figura 5.5. Perfil de ADECOAR en Facebook.	34
Figura 5.6. Perfil de ADECOAR en Twitter.	34
Figura 5.7 Portada de Vive Arlanza y artículo de ADECOAR en este mismo número.	35

Índice de tablas

Tabla 5.1. Población y número de municipios por tamaño del municipio de residencia. Año 2016.	25
----------------------------------------------------------------------------------------------------	----

Índice de gráficos

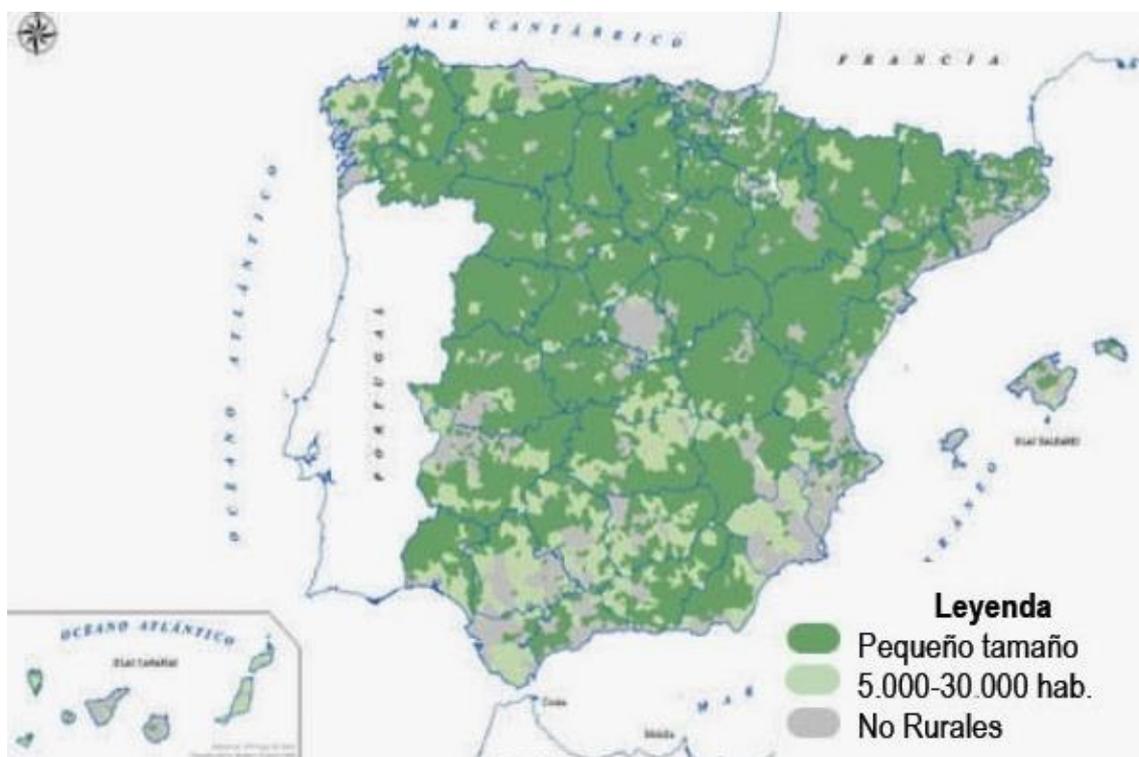
Gráfico 5.1. Población de los municipios pertenecientes a ADECOAR entre los años 2011-2016.	27
Gráfico 5.2 Pirámide de población de los municipios pertenecientes a ADECOAR. Año 2011.	28
Gráfico 5.3. Evolución del número de parados registrados en Tordómar. Años 2006-2016.	29

1. INTRODUCCIÓN

España se vacía. Impactante pero rotundo es el último estudio acerca de la sostenibilidad demográfica en España donde alertan de la problemática de la despoblación. Cerca de 4.200 municipios se encuentran en riesgo de pérdida de población irreversible sino toman medidas urgentes para garantizar su supervivencia. Castilla y León y Castilla-La Mancha, Teruel y La Rioja son los espacios que acarrean con las peores previsiones (Recaño, 2017).

El medio rural en España abarca el 90% del territorio y en él reside un 20% de la población (hasta un 35% incluyendo las zonas periurbanas). La nueva coyuntura que caracteriza las zonas rurales viene marcada por un elevado envejecimiento de la población, un descenso de la natalidad y la inmigración, una notable pérdida de población activa y un estancamiento de las actividades productivas de este territorio. La política de desarrollo rural contribuye a prosperar social y económicamente estas zonas con el objetivo de mejorar la calidad de vida de la población rural (Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, 2009).

Figura 1.1. Tipología municipal Rural/Urbano según la Ley 45/2007 de 13 de diciembre, para el Desarrollo Sostenible del Medio Rural. Año 2007.



Fuente: Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino, (2009).

Las autoridades Europeas, conscientes de la pérdida de población de las zonas rurales, estudian la posible puesta en marcha de políticas de desarrollo que retrasen estos efectos. El acelerado despoblamiento es la consecuencia del traspaso de mano de obra de actividades propias del sector primario a actividades más industriales e incluso del sector terciario. Para frenar estos efectos, son los distintos Grupos de Acción Local los que establecen los objetivos a seguir inspirados en dos principios: la creación de empleo y la sostenibilidad medioambiental.

2. METODOLOGÍA, OBJETIVOS Y ESTRUCTURA DEL TRABAJO

A la luz de las consideraciones anteriores, el objetivo general del trabajo persigue estudiar la metodología LEADER en el seno de la política de desarrollo rural en la Unión Europea. De una forma más concreta, se detallan los siguientes objetivos:

- Analizar la importancia que el concepto *rural* supone para el conjunto de la Unión Europea, y en particular para España.
- Estudiar la evolución de la política de desarrollo rural europea.
- La metodología LEADER. La actuación de los Grupos de Acción Local, y en particular de la Asociación para el Desarrollo de la Comarca del Arlanza (ADECOAR).

Con la finalidad de ahondar en el tema y completar la información de una forma práctica, se ha realizado una entrevista personal a Cristina Merino Ibáñez, gerente de la Asociación para el Desarrollo de la Comarca del Arlanza. Esta entrevista ha tenido lugar en el Ayuntamiento de Lerma, donde tiene sede la Asociación y ha durado aproximadamente 30 minutos. Se ha seguido el siguiente guion, que ha permitido profundizar en aspectos no recogidos en este a medida que la entrevista se desarrollaba.

1. ¿Cómo surge la Asociación? ¿Cómo se da a conocer?
2. ¿Cuáles consideráis son las medidas prioritarias para la Asociación?

3. En la página web, se puede acceder a los datos de creación de empleo en el Período de Programación anterior (2007-2013). ¿Cuáles han sido las medidas llevadas a cabo para incentivar la incorporación laboral?
4. Los últimos años apuntan a una acelerada despoblación del mundo rural. ¿De qué manera lucháis contra esta problemática?
5. Los jóvenes, el futuro más cercano que se está viendo obligado a emigrar a los núcleos urbanos, ¿se toma alguna medida para facilitar la permanencia en el mundo rural de este colectivo?
6. Plan de Marketing o políticas de marketing llevadas a cabo por la Asociación. ¿Cómo lo gestionáis?
7. Presupuesto reservado a acciones de marketing y comunicación.
8. En rasgos generales, ¿qué medidas proponéis para el futuro?

El trabajo se estructura en 7 capítulos. Los dos primeros presentan el tema, establecen los objetivos y detallan las herramientas que se van a utilizar en el desarrollo del propio trabajo. El tercer apartado realiza un recorrido por la evolución de la política de desarrollo rural a lo largo de los distintos períodos, destacando en mayor medida las innovaciones en los dos últimos. En el cuarto capítulo se detalla el enfoque LEADER y las características de los Grupos de Acción Local, concepto destacado de este tema. En el quinto epígrafe se analiza de una forma práctica, el Grupo de Acción Local Asociación para el Desarrollo de la Comarca del Arlanza. Finalmente se extraen unas conclusiones y se cierra con la bibliografía consultada y correctamente referenciada.

3. LA EVOLUCIÓN DE LA POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL EN LA UNIÓN EUROPEA

3.1 Qué se entiende por Desarrollo Rural

Con el transcurso de los años, han sido numerosos los académicos e investigadores que han analizado las características de las zonas rurales y las zonas urbanas, generando un debate en torno a su delimitación y designación. En última instancia, la conceptualización de estos territorios dependerá, en

gran medida, del criterio que se utilice. En muchos casos, ser o no ser rural significa, con carácter general, que tengan acceso o no a determinados servicios, subvenciones o ayudas (Moyano, 2011).

Para Tió (2005), se ha caracterizado históricamente como territorio rural a aquellas zonas que presentan modelos de vida tradicionales, con predominio de actividades agrarias y relaciones humanas más arraigadas y rígidas. Sin embargo, los avances en infraestructuras y comunicaciones, la diversificación de las actividades económicas y, en definitiva, el cambio de los modelos de vida, ha desfasado lo que tradicionalmente se conocía por zona rural.

Paniagua y Hoggart (2002), señalan las perspectivas desde las que enfocar el análisis de ruralidad:

- El enfoque cuantitativo expone la posibilidad de definir el medio rural a través de un conjunto de parámetros, observables y medibles estadísticamente. Establece un valor a partir del cual se determina el grado de ruralidad.
- El enfoque cualitativo explica lo rural y lo urbano como realidades subjetivas percibidas por la población en función de sus preferencias. Delimita los procesos, estructuras y percepciones sociales que caracterizan lo rural.
- El enfoque de flujos se manifiesta a través de la atracción que los habitantes de las zonas urbanas sienten por los espacios rurales. En este caso, lo rural se relaciona con aspectos sociales, medioambientales y referentes a salud o modelos de vida.

Estas dos últimas clasificaciones, no resultan operativas para la toma de decisiones de carácter político, por lo que finalmente el enfoque utilizado es el cuantitativo, destacando como variables explicativas el tamaño de la población y la densidad.

En sentido, al concluir el siglo XX, el Desarrollo Rural en la Unión Europea se define como el *proceso de revitalización equilibrado y autosostenible del mundo rural basado en su potencial económico, social y medioambiental mediante una*

política regional y una aplicación integrada de medios con base territorial por parte de organizaciones participativas (Quintana, Cazorla, y Merino, 1999).

Para profundizar en esta definición, se analiza detalladamente cada uno de los aspectos señalados:

- Proceso de Revitalización: se interpreta como la mejora del bienestar de los habitantes de las zonas rurales, social y económicamente.
- Equilibrado y Autosostenible: se entiende como el proceso que tiene la capacidad de satisfacer las necesidades presentes sin poner en riesgo las necesidades de las generaciones futuras.
- Mundo Rural: se aplica a las zonas rurales de objetivo 1¹, las de menor desarrollo económico (PIB < 75%); y las del objetivo 5b, aquellas que cuentan con sistemas rurales frágiles.
- Desarrollo Integrado: se trata de medidas multisectoriales y adaptadas a unos objetivos dependiendo de la región de actuación.
- Política Regional: la herramienta mediante la cual se aplican las medidas para lograr el desarrollo rural integrado.
- Base Territorial: ámbito de aplicación de la Política Regional, en este caso se aplica de forma prioritaria al área regional o local.
- Organizaciones Participativas: asociaciones encargadas de promover el desarrollo rural, mediante la puesta en marcha de las estrategias, programas o proyectos dedicados a cada área.

Atendiendo a esta definición, las principales características del Desarrollo Rural se establecen en:

- Desarrollo Plurisectorial, es decir, enfocado a todos los sectores en los que crezcan oportunidades de desarrollo.

¹ Regiones Objetivo 1, con un Producto Interior Bruto (PIB) inferior al 75% de la media comunitaria.
Zonas Objetivo 5b, en declive no contempladas en el Objetivo 1.

- Desarrollo Endógeno, adaptando cada una de las medidas a las particularidades de cada área de actuación.
- Actividad Pluridisciplinar, en la que conviven diferentes políticas.
- Base espacial del Desarrollo Rural, en la que el territorio de acción tiene un papel fundamental.
- Iniciativas Locales de Desarrollo, en las que toman especial importancia todos los agentes locales que participan para su ejecución.
- Todas las zonas rurales próximas se benefician de estas iniciativas y programas.
- Conexión entre Desarrollo Rural y conservación del medioambiente, respetando los recursos naturales y rentabilizándolos de forma sostenible.

Europa ha evolucionado desde que en 1957, se tomaran las primeras medidas de carácter generalista muy enfocadas al sector agrario. Desde entonces, han sido numerosas las estrategias, programas, medidas y objetivos que han caracterizado a la Política de Desarrollo Rural.

3.2 Evolución de la Política de Desarrollo Rural

Lo que en párrafos anteriores se define como rural, son las principales zonas beneficiarias de las Políticas Europeas dirigidas a promover el desarrollo de los entornos meramente rurales. Desde que en 1957 con la firma del Tratado de Roma se creara la política agraria, ésta ha ido evolucionando a lo largo de los años hasta orientarse en mejorar la calidad de vida de los habitantes, promover la diversificación de las actividades económicas y preservar el medio ambiente.

Según Lacambra (2001), la nueva concepción de ruralidad ha traído como consecuencia la evolución en las políticas de desarrollo rural caracterizadas por una serie de particularidades: el fin de la agricultura tradicional dando paso a una agricultura de carácter más industrial; el despoblamiento de las zonas rurales y como consecuencia de la población activa dedicada a este tipo de actividades; la mecanización y el desarrollo tecnológico con el fin de evolucionar hacia maquinarias y herramientas de trabajo más técnicas y

eficientes, y como consiguiente el notorio aumento de la productividad y de las inversiones estructurales en las explotaciones (maquinaria, fertilizantes, fitosanitarios, semillas y razas de ganado seleccionadas). Además, la liberalización y globalización de los mercados mundiales agroalimentarios y a su vez, el incremento del valor añadido de los productos a causa de los avances en los procesos de producción y transformación; así como la adaptación y especialización de cada zona geográfica con el objetivo de aprovecharse de las sinergias y las ventajas comparativas que ofrece el clima, la calidad del territorio y su propia localización. Por último, la situación de producciones excedentarias que en aquél entonces estaba atravesando Europa.

Delgado (2001), pone de manifiesto que no es hasta comienzos de los años 70, a raíz del Plan Mansholt, cuando se aprueba un conjunto de medidas estructurales destinadas a modernizar la agricultura europea, el cese de las actividades agrícolas que no fueran viables y mejorar la formación profesional de los agricultores.

En 1975 se aprueba la Directiva 75/268/CEE relativa a *agricultura de montaña y determinadas zonas desfavorecidas*, que incluye medidas estructurales orientadas por primera vez a garantizar la protección de los espacios naturales de las zonas más desfavorecidas, satisfacer las necesidades de ocio de los habitantes de estas áreas y luchar contra el paulatino despoblamiento del medio rural de personas en edad de trabajar. Lamentablemente, estas medidas de carácter socioestructural no tuvieron el resultado esperado a causa de la profunda crisis de carácter económico que atravesaba el mercado.

Es en 1987, con el *Acta Única Europea* cuando la Unión Europea promueve la cohesión económica y social, reduciendo las disparidades entre las zonas rurales más desarrolladas y las más desfavorecidas e incrementando los recursos destinados; sin olvidar la protección medioambiental y la preservación de los recursos naturales de estas zonas.

Con la publicación de *El futuro del mundo rural*² en 1988, se exponen las diferencias regionales dentro del territorio europeo y el diseño de políticas específicas para cada una de ellas. Arnalte (2002) destaca la necesidad en estas zonas de promover un desarrollo no agrario, mediante inversiones en infraestructuras, actividades industriales, educación y cultura, así como programas de ayuda a las PYMES y a sectores como la silvicultura. Como medida innovadora en relación con la producción agraria únicamente se menciona la política de calidad. Este planteamiento originaba un cambio en las medidas sectoriales que hasta el momento se estaban llevando a cabo, para dar paso a las nuevas de carácter multisectorial y polivalente.

Bajo este prisma, se realizó una reforma a los Fondos Estructurales Comunitarios³ estableciendo como regiones:

- Objetivo 1. Fomentar el desarrollo de las regiones más atrasadas, cuya financiación proviene de los fondos FEDER, FSE, FEOGA-O.
- Objetivo 2. Reconvertir las regiones en declive industrial, con fondos FEDER y FSE.
- Objetivo 3. Combatir el desempleo de larga duración, con financiación FSE.
- Objetivo 4. Facilitar el acceso al mercado laboral de los jóvenes, con fondos FSE.
- Objetivos 5a y 5b. Ajuste estructural de la agricultura financiada por FEOGA-O y fomento del desarrollo rural de las zonas no clasificadas

² Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo y al Consejo. Boletín de las Comunidades Europeas – Suplemento 4/88 (Comisión Europea, 1988)

³ Las políticas estructurales comunitarias se instrumentan a través de los tres Fondos:

- Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER), que financia las operaciones destinadas a disminuir las disparidades regionales (principalmente estructuras) y es el principal instrumento de la política regional.
- Fondo Social Europeo (FSE), que fomenta las oportunidades de empleo y la movilidad profesional y geográfica de los trabajadores en la UE, es el principal instrumento de la política social comunitaria.
- Fondo de Garantía y Orientación Agrícola Sección Orientación (FEOGA-O), que financia las ayudas comunitarias a la mejora y modernización de las estructuras agrarias.

como regiones atrasadas con fondos FEOGA-O, FSE y FEDER, respectivamente.

Como consecuencia de esta reforma, en 1991 se adopta la iniciativa comunitaria de desarrollo rural LEADER⁴ I, siendo uno de los acontecimientos más relevantes en la política regional de la Unión Europea ya que hasta la fecha no se contemplaba el carácter territorial e integrado de estas políticas. Si bien esta iniciativa tuvo una duración de 3 años, posteriormente le siguieron otras dos LEADER II y LEADER +.

Es la Declaración de Cork de 1996, la que marca las directrices a seguir en materia de política de desarrollo rural. En esta Declaración se expone la falta de relevancia de la agricultura y la silvicultura sobre la economía europea y la necesidad de promover un desarrollo equilibrado y duradero en el tiempo. Además, se pretende disminuir sustancialmente el porcentaje de parados, buscar la igualdad de sexos y preservar los recursos naturales del medio ambiente. El objeto del desarrollo debe empezar por la búsqueda del bienestar general, lo que incluye factores sociales, culturales, económicos y medioambientales (Tolón y Lastra, 2008).

La Declaración de Cork trajo como consecuencia el incremento en el número de acuerdos GATT (Acuerdo General sobre Aranceles de Aduana y Comercio) provocando la globalización de los mercados mundiales, mayores exigencias en la calidad de los alimentos y una perspectiva amplia del territorio comunitario. Todo esto tiene como resultado la Reforma de la Agenda 2000 en la Cumbre de Berlín del año 1999.

La Agenda 2000, establece el marco financiero para el período 2000-2006, recogido en el Reglamento de Desarrollo Rural 1257/99 del Consejo sobre la ayuda al desarrollo rural a cargo del FEOGA y la Iniciativa Comunitaria LEADER. Los objetivos se reducen a tres, dos con carácter regional y uno horizontal:

⁴ LEADER: Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale, que significa relaciones entre actividades de desarrollo rural.

- Objetivo 1. Zonas más desfavorecidas donde se impulsó la competitividad, a través de los Programas Operativos de Desarrollo Regional (PIB < 75% media de la Unión Europea).
- Objetivo 2. Territorios con reestructuración económica y social, a través de los Programas de Desarrollo Rural.
- Objetivo 3. Regiones que sin pertenecer al Objetivo 1 ni 2, necesitaban una reforma de carácter social enfocada a la educación, formación y el empleo.

Los principios fundamentales que caracterizan la Agenda 2000, se resumen en:

1. Multifuncionalidad de la actividad agrícola mediante el fomento de la gama de servicios que prestan los agricultores.
2. Enfoque multisectorial de la economía rural, con el fin de diversificar las actividades económicas para crear nuevas fuentes de empleo e ingresos.
3. Principio de subsidiariedad, determinando el nivel de intervención a escala europea, nacional o local, siendo siempre lo más cerca posible de los ciudadanos.
4. Transparencia en la elaboración y gestión de los programas, gracias a una legislación simplificada y accesible.

El Reglamento 1257/99 tuvo como característica más destacada su enfoque nacional o regional descendente y el limitado presupuesto disponible, estableciendo tres ejes de actuación:

- Eje 1. Aumento de la competitividad de la agricultura y la silvicultura.
- Eje 2. Mejora del medio ambiente y del entorno rural.
- Eje 3. Mejora de la calidad de vida en las zonas rurales y diversificación de la economía rural. Los montos mínimos establecidos de inversión son 10%, 25% y 10% respectivamente.

De este modo, en el año 2003 se realizó la Segunda Conferencia Europea de Desarrollo Rural en Salzburgo, con el objetivo de evaluar el efecto de las

políticas implementadas en el periodo 2000-2006 y fijar los nuevos objetivos de desarrollo:

1. Competitividad: especial interés por los jóvenes agricultores.
2. Sostenibilidad: enfocado a seguridad alimentaria, bienestar animal y medio natural.
3. Diversificación: dotar de valor añadido a los productos más demandados.
4. Iniciativa comunitaria LEADER.
5. Simplificación: contando con una sola fuente de financiación.

3.3 Política de Desarrollo Rural en el Período de Programación 2007 – 2013

La principal herramienta que rige la política de Desarrollo Rural para el período de programación 2007-2013 es el Reglamento (CE) Nº 1698/2005 del Consejo con base en la ayuda de desarrollo rural a través de los fondos FEADER, que establece cuatro ejes (Martínez, 2008):

- Eje 1. Aumento de la competitividad del sector agrícola y forestal. Se caracteriza por las políticas de estructuras agrarias donde se incluyen tres grupos de medidas, dando relevancia a la mejora del capital humano, la reestructuración y desarrollo del potencial natural, y la mejora de la calidad de las producciones agrícolas.

En este primer eje, se encuentran medidas ya presentes en la programación 2000-2007 como la acogida de jóvenes agricultores; el cese anticipado en la actividad agraria y la modernización de explotaciones. Como nuevas medidas, incluye la cooperación entre los diferentes participantes de la cadena productiva para el desarrollo de nuevos productos y tecnologías alimentarias; inversiones en infraestructuras en las explotaciones agrarias dirigidas a la modernización de los campos de cultivo (regadíos, concentración parcelaria y construcción y mejora de caminos rurales); y ayudas para

las Cooperativas e Industrias Agroalimentarias, destinadas a fomentar el incremento del valor añadido de las producciones.

- Eje 2. Mejora del medio ambiente y del entorno rural. Es la principal novedad que se incorpora en el Reglamento. Para éste, el desarrollo rural debe ser entendido como sostenible. Las regiones rurales distinguen entre espacios dedicados a la actividad agraria y espacios forestales.

En lo que concierne al entorno agrario, se incorporan aquí las ayudas agroambientales; las ayudas para los agricultores y ganaderos que se encuentren en zonas determinadas en la Red Natura 2000⁵, y que sufran una pérdida de rentas; y las ayudas para fomentar del bienestar de los animales. Estas ayudas van encaminadas a suplir la pérdida de ingresos originada de los requisitos de protección medioambiental.

En este mismo bloque, se incluyen también las medidas de apoyo a los agricultores que se encuentren en zonas clasificadas de difícil acceso (zonas de montaña, zonas con dificultades naturales y otro tipo de zonas limitantes).

Por lo que respecta a los territorios forestales, se mantienen las medidas de forestación de tierras agrícolas y no agrícolas; las ayudas encaminadas a la recuperación del potencial forestal dañado por catástrofes naturales, incorporándose también una ayuda para la silvicultura en zonas Red Natura 2000.

- Eje 3. Calidad de vida en las zonas rurales y diversificación de la economía rural. En este tercer eje, se potencia la diversificación de la actividad en la propia explotación agraria para conseguir una mejora de

⁵ Red Natura 2000: red ecológica europea de áreas de conservación de la biodiversidad. Consta de Zonas Especiales de Conservación (ZEC) establecidas de acuerdo con la Directiva Hábitat y de Zonas de Especial Protección para las Aves (ZEPA) designadas en virtud de la Directiva Aves. Su finalidad es asegurar la supervivencia a largo plazo de las especies y los tipos de hábitat en Europa, contribuyendo a detener la pérdida de biodiversidad. Es el principal instrumento para la conservación de la naturaleza en la Unión Europea.

la calidad de vida en estas zonas. Agricultores y ganaderos van a ser los principales beneficiados de medidas como el agroturismo.

Otro grupo de medidas son las destinadas al apoyo, creación y desarrollo de empresas; a la promoción del turismo rural; prestación de servicios básicos como pequeñas infraestructuras; a la conservación y mejora del potencial rural, y a la formación de los agentes económicos en el medio rural.

Además de estos tres ejes anteriores, el nuevo Reglamento introduce un nuevo eje de carácter transversal, el Eje 4 o Eje LEADER.

- Eje 4. LEADER. En este cuarto y último eje, se traslada la experiencia de la Iniciativa LEADER a la política de desarrollo rural. Permite que medidas de los tres ejes anteriores sean gestionadas por los Grupos de Acción Local (GAL), a través de un enfoque ascendente y donde prima la iniciativa local. Pretende promover la participación de los agentes económicos y colectivos rurales de cada una de las comarcas, así como la relación de los mismos con el sector público y privado.

Estas medidas de carácter más individual, gestionadas a través del enfoque LEADER, deben representar al menos un 5% del total de los fondos FEADER de cada Programa. Las medidas gestionadas por los Grupos de Acción Local a través de esta metodología pueden tener una cofinanciación del FEADER de hasta el 80% en las regiones de convergencia⁶, y de hasta el 55% en las regiones fuera de convergencia, en cualquiera de los tres ejes temáticos.

Por último, el Reglamento crea las Redes Rurales Nacionales, formadas por los colectivos y organizaciones que tienen un papel fundamental en el desarrollo rural de cada Estado Miembro. Sirven como conexión, intercambio de experiencias, formación y asistencia técnica para proyectos entre los Grupos de Acción Local.

Con la aprobación del Reglamento CE 1698/2005, se adoptaron las

⁶ Regiones de convergencia: regiones con menos del 75% del PIB per cápita de la Unión Europea en el período 2007-2013.

Directrices Estratégicas Comunitarias de desarrollo rural para el período de programación comprendido entre el 1 de enero de 2007 y el 31 de diciembre de 2013. El objetivo era definir las prioridades de desarrollo rural, en función de los ejes explicados en el Reglamento. Se parte de la necesidad de aplicar un enfoque más estratégico a la competitividad, la creación de empleo, la innovación y la mejora de la gobernanza, a través de:

1. Modernización de las actividades agrícolas.
2. Preservación del medio ambiente y de los recursos naturales.
3. Capacidad de crear puestos de trabajo a largo plazo.
4. Mejora de la gobernanza y del potencial de desarrollo.
5. Garantía de coherencia de la programación.
6. Complementariedad entre los instrumentos comunitarios.

El Reglamento CE 1698/2005 significó un gran avance en la política europea para el período comprendido entre 2007-2013, al integrar los enfoques agrario, territorial y ambiental, y creando grandes expectativas para la integración.

3.4 Política de Desarrollo Rural en el Período de Programación 2014 - 2020

El 17 de diciembre de 2013 el Parlamento y el Consejo Europeo aprobaron el nuevo Reglamento UE 1305/2013, relativo a la ayuda al desarrollo rural a través del fondo FEADER. En él, se establecen las medidas de desarrollo rural para el período de programación 2014-2020 (Lastra, Tolón, y García, 2014).

Conforme a la estrategia Europa 2020 y a los objetivos generales de la PAC, se fijan tres objetivos para este período:

1. Fomentar la competitividad de la agricultura.
2. Promover la sostenibilidad en la gestión de los recursos naturales.
3. Conseguir un desarrollo territorial equilibrado minimizando las disparidades entre las distintas comunidades rurales y promover la creación de empleo a largo plazo.

En este nuevo período, se busca reforzar las mejoras alcanzadas en el período anterior en el ámbito de la agricultura, el medio ambiente y las zonas rurales, a través de la política de desarrollo rural, introduciendo los siguientes cambios:

- Mejorar el enfoque estratégico para elaborar los Programas de Desarrollo Rural.
- Reforzar el contenido de las estrategias de desarrollo rural.
- Minimizar las cargas administrativas.
- Crear un vínculo entre la política de desarrollo rural y los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (Fondos EIE).

En el marco político, se aprueba el Reglamento 1303/2013⁷ del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013 que establece que cada Estado Miembro está en la obligación de aprobar un Acuerdo de Asociación, en colaboración con los organismos económicos y sociales que representan a la sociedad civil, en diálogo con la Comisión Europea.

De este modo, los Estados Miembros elaboran los Programas de Desarrollo Rural (PDR) a partir del Marco Estratégico Común (MEC) y del Acuerdo de Asociación, teniendo que incluir al menos cuatro de las seis prioridades comunes de la Unión Europea (Comisión Europea, 2014a):

1. Promover el intercambio de conocimientos, experiencias e innovación del sector agrícola, el forestal y las zonas rurales, mediante la puesta en marcha de los objetivos dirigidos a la modernización y el desarrollo tecnológico.
2. Mejorar la competitividad de todos los tipos de agricultura y fomentar la modernización de la misma, así como la gestión forestal sostenible. El objetivo pasa por la mejora de la competitividad de las PYME, la agricultura y la pesca.

⁷ El Reglamento establece 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, y por el que se establecen disposiciones generales relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo, al Fondo de Cohesión y al Fondo Europeo Marítimo y de la Pesca, y se deroga el Reglamento (CE) núm. 1083/2006 del Consejo.

3. Organizar la cadena alimentaria, el bienestar de los animales y promover la gestión de riesgos en la agricultura, mediante la adaptación al cambio climático.
4. Restaurar, preservar y gestionar los ecosistemas dependientes de las actividades agrícolas y forestales. El objetivo fundamental es proteger el medio ambiente y gestionar de forma eficiente los recursos de la naturaleza.
5. Fomentar la sostenibilidad y la eficiencia de recursos naturales y apoyar el paso a una economía hipocarbónica y adaptable a los cambios climáticos para la agricultura, silvicultura y alimentación. Favorecer el cambio a una economía baja en carbono y favorecer el transporte sostenible, como objetivos fundamentales.
6. Promover el desarrollo económico, social y cultural de las zonas rurales, mediante la calidad en el empleo; acabar con las disparidades económicas; mejorar la formación y educación; así como la capacidad de las autoridades públicas responsables.

Los Estados Miembros, podrán presentar un solo programa nacional o un conjunto de programas regionales en función de sus objetivos. En el caso de que se opte por los programas regionales, tienen que presentar los elementos comunes con la visión nacional siendo coherentes en sus objetivos y teniendo en cuenta el principio de proporcionalidad.

Cada Programa de Desarrollo Rural establece las prioridades y detalla los objetivos específicos, créditos financieros de la ayuda de los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos y la cofinanciación nacional de fuentes públicas o privadas. Los Programas de Desarrollo Rural se financian a través del FEADER con el objetivo de alcanzar los propósitos perseguidos a través de las prioridades de la Unión Europea. Al mismo tiempo, cada una de ellas, irá acompañada de indicadores y objetivos con el fin de evaluar y calificar la ejecución del Programa de Desarrollo Rural.

4. LA METODOLOGÍA LEADER: LOS GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL

LEADER es un enfoque innovador de la política de desarrollo rural de la Unión Europea. Sin embargo se trata más de un método para movilizar y fomentar el desarrollo en núcleos rurales, que de un conjunto de medidas. Además, desempeña un papel muy importante encontrando respuestas actuales a problemas viejos y nuevos, convirtiéndose en un espacio de experimentación para satisfacer las necesidades de las zonas rurales (Comisión Europea, 2014b).

Este enfoque anima a las zonas rurales a ser competitivos y aprovecharse de sus ventajas comparativas, contribuyendo a la mejora de la calidad de vida de la población. Además, ayuda a sectores que reciben una ayuda limitada, complementando otros programas europeos y nacionales.

Tal y como se ha comentado, LEADER I se puso en funcionamiento en 1991 con el objetivo de mejorar el desarrollo de las zonas rurales y difundir las experiencias hacia otras zonas. Desde entonces, han existido 2 programas más: LEADER II (1994-1999) y LEADER + (2000-2006) (Tolón y Lastra, 2008).

LEADER I, aprobado el 15 de marzo de 1991 por la Comisión Europea, tuvo vigencia hasta 1994. Marcado por una nueva concepción de la política de desarrollo rural basada en un enfoque territorial, integrado y participativo, obtuvo una respuesta muy positiva del sector privado en contribución a la inversión. Este primer programa se aplica sobre las zonas rurales más deprimidas. Las características principales que definen a LEADER son el patnerariado vertical, entre distintos niveles institucionales; el patnerariado horizontal, entre los participantes de los Grupos de Acción Local; la integración multisectorial, dirigida al aprovechamiento de las ventajas comparativas de cada territorio; y la innovación. En este momento aparecen los primeros Grupos de Acción Local formados por actores públicos y privados protagonistas del territorio (ayuntamientos, asociaciones de productores y comerciantes, cooperativas, sindicatos, empresarios ONGs, bancos/cajas rurales, y grupos de la sociedad civil). Con este programa, se lleva a cabo el enfoque territorial y ascendente basado en iniciativas que parten de los Grupos de Acción Local a las administraciones públicas.

En 1994 la Comisión de las Comunidades Europeas pone en marcha LEADER II. Este segundo programa va a estar marcado por el carácter innovador de los proyectos, fomentando actividades innovadoras en cualquier sector de actividad, realizadas por los colectivos locales. Además, se crea una red europea de desarrollo rural que favorece la comunicación y los intercambios de experiencias y conocimientos entre los agentes locales. Aumentan también el número de Grupos de Acción Local y de zonas rurales donde se aplica el programa, aunque el producto resulta ser muy dispar. En este período, se crea el Programa Operativo de Desarrollo y Diversificación Económica de Zonas Rurales (PRODER), cuyo propósito es impulsar el desarrollo endógeno y sostenido de las zonas rurales a través de la diversificación de sus actividades económicas.

LEADER + fue aprobado a través del nuevo Reglamento de Desarrollo rural de la Unión Europea. En este tercer período (2002-2006), LEADER mantiene su función de laboratorio experimental de nuevos enfoques de desarrollo rural integrados y sostenibles. Introduce como novedades que los colectivos puedan trabajar en red a través de fórmulas de cooperación, y además, anima a la participación activa de la mujer y los jóvenes en los procesos de desarrollo rural. Al mismo tiempo, se trabaja para lograr la competitividad y el pleno empleo en prácticamente todas las zonas rurales del marco europeo. Este modelo de desarrollo permite que tanto LEADER como PRODER 2, funcionen de forma complementaria.

Los objetivos que sigue cada programa tienen un estrecho vínculo con los de la política de desarrollo rural de la Unión Europea. Además, estos programas ponen en práctica el enfoque ascendente de las políticas de desarrollo, haciendo partícipes activos a los núcleos rurales a escala local y delegando responsabilidades con el fin de mejorar el potencial de estas zonas. Esta es la principal particularidad que caracteriza al enfoque LEADER, además de las que se presentan a continuación (Comisión Europea, 2014b):

- **Estrategia local de desarrollo.** El enfoque LEADER parte de la aplicación de los programas de desarrollo, a un territorio de pequeña dimensión denominado comarca (entre diez y cien mil habitantes),

homogéneo económicamente y socialmente. El territorio va a constar de unos objetivos cuyos puntos fuertes y débiles van a ser comunes. De este modo, se puede adaptar con más precisión las medidas a llevar a cabo, con el fin de satisfacer con éxito las necesidades reales y aprovechar las ventajas comparativas a escala local.

- **Enfoque ascendente.** Las partes interesadas a nivel local, participan activamente en la selección y planteamiento de los objetivos que se fijan en su zona. De este modo, son los propios beneficiarios de estas políticas los que deciden cuáles son las necesidades prioritarias y las medidas a poner en funcionamiento. Esta característica debe complementarse con el enfoque descendente y nunca tiene que plantearse como alternativa, ya que de forma conjunta se obtienen resultados óptimos.
- **Asociaciones públicas y privadas locales.** Los Grupos de Acción Local (GAL) son asociaciones sin ánimo de lucro cuyo objetivo es gestionar las distintas estrategias para potenciar el desarrollo local de un territorio limitado del medio rural, de acuerdo con el reglamento de la Unión Europea. Son grupos formados por agentes públicos y privados más representativos de cada zona rural, como pueden ser organizaciones profesionales, ciudadanos y residentes, políticos locales, asociaciones comerciales y medioambientales, mujeres y jóvenes, proveedores de servicios comunitarios, y un largo etc (Comisión Europea, 2014b).

Los Grupos de Acción Local son eficientes para promover el desarrollo rural, ya que son capaces de:

1. Combinar adecuadamente los recursos económicos y sociales del sector público, privado, cívico y voluntario.
2. Involucrar a los agentes locales en proyectos de carácter multisectorial y colectivo, con el objetivo de aprovecharse de las sinergias que se generan fruto de estas actuaciones.

3. Potenciar la comunicación, las relaciones y la cooperación entre los distintos agentes rurales, dando soluciones a conflictos y facilitando su gestión.
4. Ayudar al sector agrícola a readaptarse y transformarse, preservar el medio ambiente, diversificar la economía rural y mejorar la calidad de vida de los habitantes de estas zonas.

La razón de ser de los Grupos de Acción Local es el carácter representativo de todos los agentes del medio rural. Además, se crean con motivo de las ayudas LEADER o bien se parte de una asociación ya existente anteriormente y que cumple con los requisitos establecidos en el reglamento Europeo.

Si bien la responsabilidad que precede a estos grupos es significativa, entre sus funciones están la de hacer partícipes a los grupos de interés de la zona en proyectos comunes, estar dotados de la autonomía suficiente para tomar decisiones consecuentemente, analizar y aprovechar los recursos locales, escuchar ideas innovadoras y añadir enfoques multisectoriales.

La autonomía y el número de Grupos de Acción Local, depende particularmente de cada Estado miembro de la Unión Europea y su organización interna. En el caso de España, existen 264 Grupos de Acción Local repartidos por toda la geografía.

- **Innovación.** Los Grupos de Acción Local cuentan con amplios márgenes de actuación para tomar las decisiones más coherentes con los objetivos que pretenden poner en marcha. Esta innovación adquiere un sentido amplio de la palabra, ya que no tiene un único significado, sino que abarca un nuevo producto, proceso, organización o mercado. De este modo, este concepto se puede aplicar tanto a zonas rurales como urbanas.
- **Actuaciones integradas y multisectoriales.** Con el enfoque LEADER, quedan atrás los programas y conjuntos de medidas que tan solo beneficiaban a sectores como la agricultura o la silvicultura. LEADER

integra medidas dirigidas a varios sectores de actividad, coordinadas como un conjunto coherente.

- **Conexión en redes.** Transferir e intercambiar experiencias, conocimientos, buenas prácticas, innovaciones, etc. Aprendidos por los diferentes Grupos. Esta conexión, hace posible la existencia de vínculos personales entre las distintas zonas rurales con el objetivo de aprovechar los estudios particulares de cada uno de ellos. Existen redes institucionales financiadas por la Unión Europea y redes nacionales, regionales y locales en algunos Estados miembros.
- **Cooperación.** Un grupo de acción local inicia un proyecto de manera conjunta con otro grupo de acción de otra región, de otro Estado miembro, o incluso, de otro país. La cooperación ayuda a potenciar sus actividades económicas a nivel local, y además, permite compartir experiencias y un proyecto conjunto que en algunos casos, ayudan a solventar más eficientemente conflictos e incluso añaden valor a los recursos locales.

5. CASO DE ESTUDIO: ASOCIACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA COMARCA DEL ARLANZA (ADECOAR)

El territorio castellano y leonés se caracteriza por el predominio de municipios con poca población frente a las 9 ciudades capitales de provincia. En total, cuenta con 2.248 municipios de entre los cuales, el 78% registran un máximo de 500 habitantes. Según los datos recogidos en la Tabla 5.1, el 18% de habitantes no residentes en capitales de provincia, viven en municipios de entre 100-500 habitantes.

Siendo una Comunidad con tan elevado número de municipios, está más que justificado el creciente número de colectivos asociados (Grupos de Acción Local) que trabajan con el objetivo de potenciar el desarrollo rural y el bienestar en estas zonas.

Durante el Período de Programación 2007-2013 y 2014-2020, en Castilla y León actúan 44⁸ Grupos de Acción Local repartidos por las 9 provincias de la Comunidad.

Tabla 5.1. Población y número de municipios por tamaño del municipio de residencia. Año 2016.

Tamaño del municipio de residencia	Población		Nº de municipios	
	Dato	% sobre el total	Dato	% sobre el total
Capitales de provincia	1.048.940	42,43	9	0,40
Municipios no capitales de provincia	1.423.112	57,57	2.239	99,60
Hasta 100 habitantes	38.795	1,57	648	28,83
De 101 a 500 habitantes	259.976	10,52	1.108	49,29
De 501 a 1.000 habitantes	160.552	6,49	233	10,36
De 1.001 a 2.000 habitantes	176.966	7,16	130	5,78
De 2.001 a 5.000 habitantes	217.694	8,81	71	3,16
De 5.001 a 10.000 habitantes	238.504	9,65	35	1,56
De 10.001 a 20.000 habitantes	119.232	4,82	8	0,36
De 20.001 a 50.000 habitantes	144.509	5,85	5	0,22
De 50.001 a 100.000 habitantes	66.884	2,71	1	0,04
Total	2.472.052	100	2.248	100

Fuente: INE

5.1 Ámbito territorial

La Asociación para el Desarrollo de la Comarca del Arlanza (ADECOAR) es uno de los 44 Grupos de Acción Local que forma parte de Castilla y León. Situada en la cuenca del bajo Arlanza, zona que delimita al norte con la capital burgalesa y al sur con la Ribera del Duero, integra 71⁹ municipios (Figura 5.2) y

⁸ Los 44 Grupos de Acción Local se reparten siendo 4 en Ávila (ADERAVI, ADRIMO, ASIDER, CEDER TIÉTAR); 6 en Burgos (ADECO BUREBA, ADECO CAMINO, ADECOAR, ADRI RIBERA DEL DUERO, AGALSA, MERINDADES); 6 en León (ADESCAS, ASODEBI, CUATRO VALLES, POEDA, RIAÑO, TELENO); 4 en Palencia (ADRI PÁRAMOS Y VALLES, ARADUEY-CAMPOS, CERRATO PALENTINO, MONTAÑA PALENTINA); 5 en Salamanca (ADECOCIR, ADEZOS, ADREGAG, ADRISS, NORDESTE DE SALAMANCA); 4 en Segovia (AIDESCOM, CODINSE, HONORSE, SEGOVIA SUR); 4 en Soria (ADEMA, ASOPIVA, PROYNERSO, TIERRAS DEL CID); 5 en Valladolid (CAMPOS Y TOROZOS, DUERO ESGUEVA, RUTA DEL MUDEJAR, VALLADOLID NORTE, ZONA CENTRO) y por último, 6 en Zamora (ADATA, ADERISA, ADISAC LA VOZ, ADRI PALOMARES, MACOVALL, TORGUVI).

⁹ Los municipios que pertenecen a la Asociación son: Albillos, Arcos, Ausines (Los), Avellanosa de Muñó, Barrio de Muñó, Belbimbre, Buniel, Carcedo, Cardeñadijo, Cardeñajimeno, Cardeñuela Riopico, Castrillo del Val, Cebrecos, Ciadoncha, Cilleruelo de Abajo, Cilleruelo de Arriba, Cogollos, Cubillo del Campo, Cuevas de San Clemente, Fontioso, Hontoria de la Cantera, Hurones, Iglesiarrubia, Lerma, Madrigal del Monte, Madrigalejo del Monte, Mahamud, Mazuela, Mecerreyes, Modúbar de la Emparedada, Nebreda, Omillos de Muñó, Orbaneja Riopico, Palazuelos de Muñó, Peral de Arlanza, Pineda Trasmonte, Presencio, Puenteadura,

22.500 habitantes distribuidos siguiendo las particularidades que caracterizan el territorio castellano y leonés: núcleos de población entre 100 y 500 habitantes donde las actividades agrícolas y ganaderas son protagonistas, en especial el cultivo del cereal y la producción de ganado porcino.

Figura 5.2. Situación de los municipios pertenecientes a ADECOAR.



Fuente: ADECOAR

Según el Gráfico 5.1, la población de hombres y mujeres de los municipios que pertenecen a la Asociación no presenta movimientos significativos en el período 2011-2016. Sin embargo, no todos los rangos de edad son equitativos,

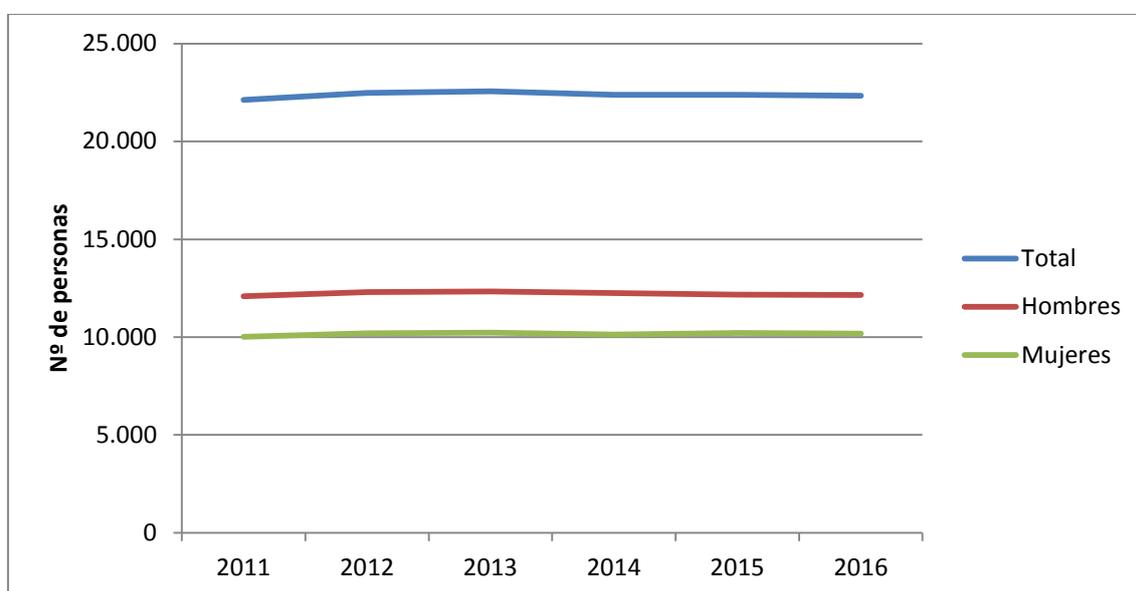
Quintanilla de la Mata, Quintanilla del Agua, Quintanilla del Coco, Revillarruz, Royuela de Río Franco, Rubena, Saldaña de Burgos, San Mamés de Burgos, Santa Cecilia, Santa Inés, Santa María del Campo, Santibáñez del Val, Sarracín, Solarana, Tejada, Tordómar, Tordueles, Torrecilla del Monte, Torrepadre, Valdorros, Valles de Palenzuela, Villafuera, Villagonzalo-Pedernales, Villahoz, Villalbilla de Burgos, Villalmanzo, Villamayor de los Montes, Villangómez, Villariezo, Villaverde del Monte, Villaverde Mogina, Villayerno Morquillas, Villazopeque y Zael.

sino que son las edades comprendidas entre 30 y 50 años las que concentran un mayor número de población en ambos sexos (Gráfico 5.2).

El colectivo de jóvenes con edades entre 15 y 30 años apenas representa el 14% del total de la población rural, siendo estas las generaciones futuras más cercanas de las zonas rurales.

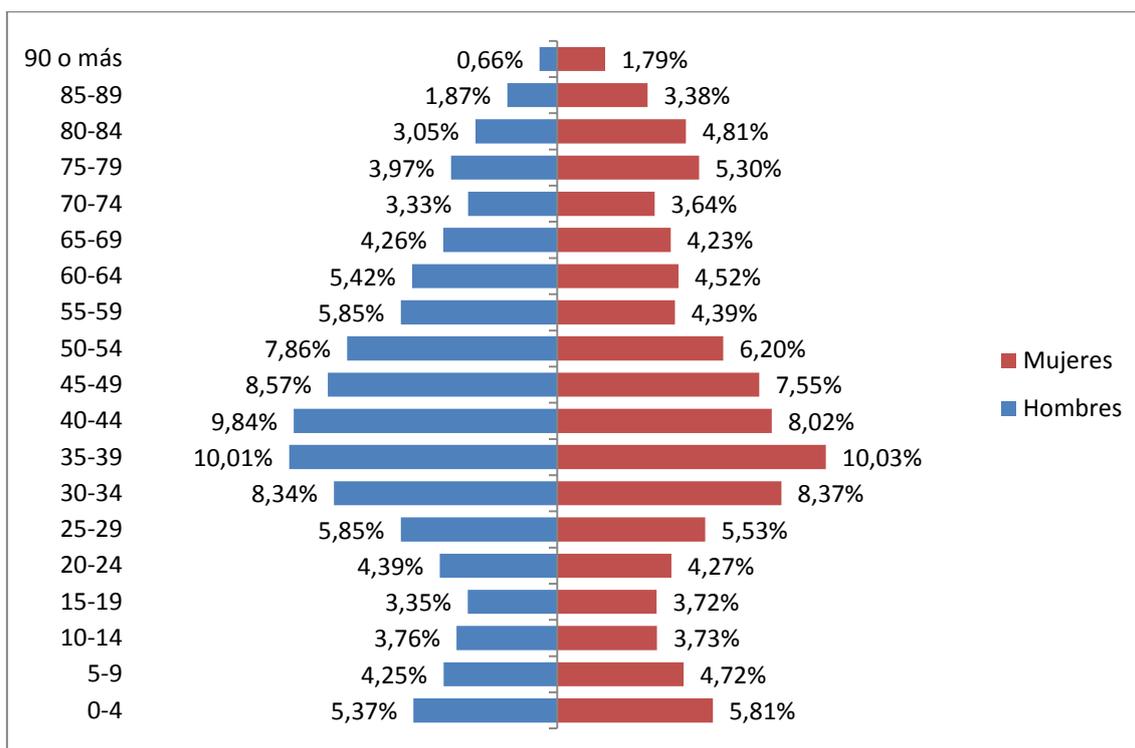
Por otro lado, la elevada masculinización se hace visible al subdividir la totalidad de la población: 22.500 habitantes de los cuales el 56% son hombres y el 44% restante son mujeres.

Gráfico 5.1. Población de los municipios pertenecientes a ADECOAR entre los años 2011-2016.



Fuente: INE

Gráfico 5.2. Pirámide de población de los municipios pertenecientes a ADECOAR. Año 2011.

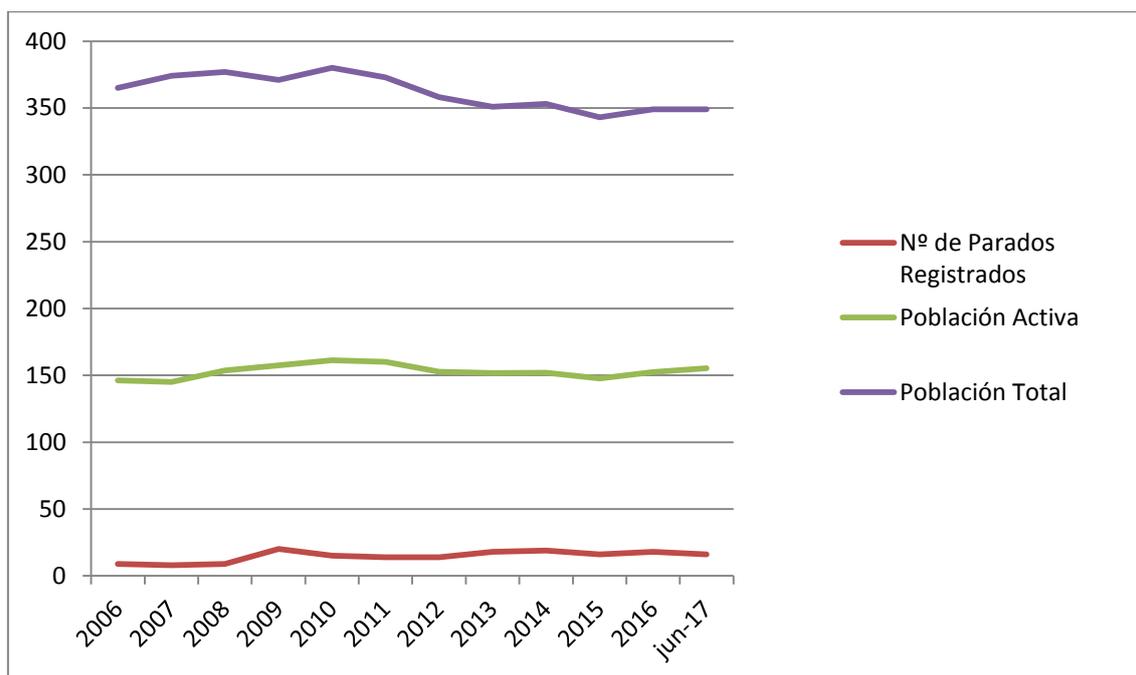


Fuente: INE

Para ahondar en las peculiaridades de la población local, se toma de referencia el municipio de Tordómar, exponente más destacado que cumple con las características típicas de la zona: número de habitantes entre 100 y 500 y la mayoría de su población activa desarrollando actividades propias del sector primario.

El Gráfico 5.3 muestra la evolución de la población en Tordómar a partir de 2006. La población total ha experimentado un notable descenso a lo largo de todo el período, mientras que el número de parados registrados ha aumentado tímidamente con respecto a la totalidad de la población. La población activa abarca aproximadamente el 40% de la población total del municipio, lo que quiere decir que nos encontramos frente a un grueso de población formada en su mayoría por hombres y mujeres mayores de 65 años.

Gráfico 5.3. Evolución del número de parados registrados en Tordómar. Años 2006-2016.



Fuente: INE

5.2 Descripción de la Asociación

La Asociación surge en el año 2001 cuando un conjunto de personas de Lerma se interesaron por la posibilidad de gestionar un programa de desarrollo rural para esta zona ante la inminente convocatoria del programa PRODERCAL. El primer paso era constituir una entidad sin ánimo de lucro de naturaleza asociativa que tuviera además una representación global del territorio.

Para ello, se llevó a cabo un primer contacto por parte de la Corporación Municipal de Lerma con los Ayuntamientos de las localidades adyacentes para que formaran parte del proyecto.

En la actualidad, la Asociación está formada por Ayuntamientos, personas físicas con carácter particular, socios empresariales (personas jurídicas), otras asociaciones (mujeres, empresariales, culturales...). En definitiva, 136 socios de los cuales el 49% son entes públicos y el 51% privados.

Desde la Asamblea General de Socios, se estudian y evalúan los proyectos con el objetivo de otorgar una ayuda económica a su puesta en marcha. Se distingue entre proyectos productivos que favorecen la creación, consolidación

y el mantenimiento del empleo permanente; y los proyectos no productivos orientados a mejorar la calidad de vida de la población sin beneficio económico (rehabilitación del patrimonio, promoción del sector primario, etc). No se presta una ayuda lineal sino que se concede un porcentaje mayor o menor de ayuda en función de si el proyecto es más innovador o tiene una observancia medioambiental mayor, pero fundamentalmente lo que marca la diferencia es la creación de empleo, muy especialmente, entre los colectivos con más dificultades de acceso al mercado laboral con el objetivo de conseguir la igualdad de oportunidades. A su vez, que el proyecto lo lleve a cabo una mujer o un colectivo joven o que se trate de otro tipo de sociedades como cooperativas, se premian con un porcentaje de ayuda mayor.

Por ejemplo en el período 2007-2013, en lo que respecta al Programa LEADERCAL, se priorizó en frenar la despoblación por medio de la creación de empleo. Desde el propio Grupo en colaboración con Cáritas y distintos empresarios de la zona, se puso en marcha un plan de empleabilidad juvenil que pretendía, fundamentalmente, detectar la demanda real de empleo para coordinarla con la cualificación de los jóvenes de la zona. Este proyecto tuvo una respuesta positiva porque también los propios empresarios participaron en poder identificar esas posibilidades de trabajo. Sin embargo, los resultados no fueron todo lo positivos que se esperaba debido a la falta de compatibilidad de oferta y demanda.

Siendo los jóvenes el futuro más cercano de desarrollo de la comarca, las ayudas se destinan a proyectos que no sean la agricultura y la ganadería tradicionales, sino a posibles alternativas productivas que puedan ser más atractivas y estén relacionadas con el perfil profesional cualificado que tienen actualmente estas personas.

También hay que tener en cuenta que las zonas rurales no están preparadas para emprender ciertos proyectos relacionados con las nuevas formas de telecomunicación. Por ejemplo, el comercio electrónico es prácticamente inviable debido a los problemas de comunicación de la zona (no hay acceso a la fibra óptica, se cae la red de datos, etc.).

5.3 Acciones de comunicación y marketing

La Asociación ha desarrollado acciones de comunicación con el objetivo de dar a conocer el trabajo de ADECOAR. Estas acciones las llevan a cabo las dos personas encargadas de la gerencia, las cuales además de establecer las estrategias y estudiar los posibles proyectos, intentan alcanzar una mayor difusión y multiplicación de su información mediante líneas de actuación que particularmente consideran apropiadas, ya que no existe como tal un Plan de Marketing integrado.

Como acciones internas que han motivado la mejora de la comunicación, en 2017 se ha llevado a cabo el rediseño de la página web por parte de la Agencia-POP. Tal y como muestran las Figuras 5.3 y 5.4 correspondientes a la antigua y nueva web respectivamente, se han mejorado los siguientes aspectos:

Figura 5.3. Antigua interfaz de ADECOAR.



Fuente: ADECOAR

Figura 5.4. Nueva interfaz ADECOAR.



Fuente: ADECOAR

- **Estética:** la web es más atractiva visualmente, llama la atención del usuario y hace que la navegación sea más cómoda. El exceso de textos dificulta el interés y la curiosidad del usuario, por lo que se tiende a mostrar más imágenes y a sintetizar la información.
- **Distribución del contenido:** situando el menú principal en la parte superior de la pantalla, el usuario no pierde en ningún momento el apartado en el que se encuentra navegando. Al tratarse de una web con *scroll*¹⁰, este tipo de menús facilitan la navegación por la interfaz, mostrando una web intuitiva y de fácil acceso hasta para el usuario más novel.
- **Ergonomía y usabilidad web:** además de la adecuada distribución del contenido, la existencia de un buscador facilita el rastreo de información incorporando cualquier palabra relacionada y mejora la satisfacción general de navegación.
- **Diseño responsive:** actualmente, la nueva web está adaptada a todo tipo de dispositivos móviles y tablets. Este parámetro es de vital

¹⁰ Acción de desplazarse hacia abajo con la barra lateral o el ratón en una interfaz, con el objetivo de visualizar la totalidad de su contenido.

importancia ya que ofrece la posibilidad de acceder al sitio web desde cualquier dispositivo, sin necesidad de que sea un ordenador.

- **Posicionamiento SEO¹¹**: la estética, la distribución del contenido, la usabilidad web y el diseño *responsive* son algunas de las variables que Google tiene en cuenta para posicionar la web en primer lugar en el buscador. El posicionamiento SEO mejora la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los diferentes buscadores, haciendo más útil la página web tanto para los usuarios como para los motores de búsqueda.
- **Google Analytics**: es la plataforma asociada a la web que permite tener mediciones en tiempo real o por períodos de los principales KPIs¹², para obtener una visión objetiva de los resultados de la web. Además, como indicadores generales se encuentra el sexo, la edad, la procedencia, el dispositivo, la fuente de tráfico, el tiempo de navegación, el porcentaje rebote, el número de usuarios nuevos y recurrentes, entre muchos otros, que permiten segmentar a los usuarios que visitan la página web.

Actualmente están presentes también en redes sociales como Facebook (Figura 5.5) y Twitter (Figura 5.6). El problema de ambos perfiles es que no están optimizados, es decir, los esfuerzos que invierten en generar y compartir contenido no se ven recompensados con el rendimiento y los resultados que obtienen. 178 en Facebook y 39 en Twitter son el número de seguidores que tienen en julio de 2017, un número muy reducido si tenemos en cuenta solo la población que vive en la comarca. Llegados a este punto, la Asociación debería plantearse si merece la pena seguir invirtiendo recursos en redes sociales tal y como lo están haciendo hasta ahora o externalizar estos servicios a personal más cualificado y formado en marketing digital que pueda obtener el rendimiento que las redes sociales ofrecen. Si el objetivo es aumentar la visibilidad, quizás la mejor opción sea empezar a invertir con un presupuesto reducido en Facebook Ads y Twitter Ads, plataformas de publicidad de pago en

¹¹ SEO: Search Engine Optimization. Se trata de la técnica de optimización de un sitio web para que alcance el mejor posicionamiento posible en los buscadores de internet.

¹² KPIs: son métricas que determinan numéricamente una variable directamente relacionada con los objetivos marcados dentro de una estrategia o plan de marketing anual.

redes sociales que viralizan el contenido llegando a un público objetivo de miles de usuarios.

Figura 5.5. Perfil de ADECOAR en Facebook.



Fuente: ADECOAR

Figura 5.6. Perfil de ADECOAR en Twitter.



Fuente: ADECOAR

También durante algunos años estuvieron editando una revista en cooperación con el resto de Grupos de Acción Local de la provincia de Burgos. En estos momentos, colaboran con la revista Vive Arlanza (Figura 5.7), donde mensualmente comparten la información que estiman oportuna: publicidad para alguno de los proyectos nuevos que se abren en la zona o cuestiones de funcionamiento interno. Se trata de un cauce de información con alcance comarcal que en los pueblos es imprescindible para estar al corriente de las noticias más destacadas del entorno, ya que no todo el mundo tiene acceso a

redes sociales. Es por este motivo por el que consideran oportuno que tanto medios digitales como tradicionales convivan juntos con el objetivo de complementarse unos a otros.

Figura 5.7. Portada de Vive Arlanza y artículo de ADECOAR en este mismo número.



Fuente: Vive Arlanza

Para contabilizar los gastos de marketing, hacen hincapié en que no existe como tal una partida destinada a comunicación, sino que se registra dentro de los gastos de funcionamiento de personal de las dos personas que llevan la gerencia.

5.4 Líneas de actuación futuras

Como medidas más importantes para el futuro, creen que es de vital importancia llevar a cabo acciones de promoción turística encaminadas a la creación de empleo permanente.

Siendo Lerma un punto de referencia de turismo patrimonial, se ha puesto en marcha la creación de la ruta del Vino Arlanza, que en realidad pretende ser una marca turística que mueva los recursos de toda la comarca. Otras acciones permanentes de difusión del territorio, de turismo ornitológico, rutas de senderismo, la creación de unos observatorios de aves, etc... Son algunas de las acciones que se ofrecen de manera integral.

Cabe destacar en este punto la reciente colaboración continuada con la Diputación de Burgos a través de SODEBUR, tanto en cuestiones de emprendimiento como de promoción turística. Es un aspecto importante ya que antes se actuaba de manera más aislada y sin embargo, en los últimos años, se han estrechado mucho los cauces de colaboración, algo muy positivo ya que se suman las posibilidades de promoción y se rentabilizan todos los recursos.

6. CONCLUSIONES

De la investigación del tema analizado se deduce que:

- La política de desarrollo rural surge como consecuencia de los cambios sucedidos en el medio rural. Además, no es estática, sino que ha ido evolucionando progresivamente en función de las necesidades de cada período. El envejecimiento de la población, la mecanización del campo, las inversiones estructurales, el aumento de la productividad, la globalización de los mercados agrícolas, etc. Son algunas de las variables que afectan considerablemente al desarrollo de las políticas rurales.
- En los últimos años, las zonas rurales se encuentran en un avanzado proceso de despoblación. Los jóvenes emigran a las ciudades, mientras que la esperanza de los pequeños municipios queda relegada a la población adulta que trabaja en el campo o en pequeños negocios locales. Son zonas de extrema importancia para las autoridades por el número de habitantes y los recursos de los que disponen. Por este motivo, existen políticas de desarrollo económico dirigidas exclusivamente a estas zonas.
- Los continuos avances en la mecanización del campo están provocando que cada vez sean menos las personas que se necesitan para ocuparse de las labores agrícolas. La diversificación hacia otras actividades con perspectiva de futuro es una realidad que tienen que contemplar las autoridades locales para evitar la pérdida de población activa.
- La metodología LEADER y los Grupos de Acción Local han ido evolucionando progresivamente en cada período. Los Grupos de Acción

Local comenzaron siendo asociaciones con cierta autonomía que actuaban de forma aislada en cada territorio. Actualmente, han aumentado en número y además, existe una red de cooperación en la que comparten información y experiencias con el fin de colaborar de forma conjunta.

A partir del estudio práctico del Grupo de Acción Local ADECOAR se puede concluir que:

- El principal objetivo de la Asociación es mejorar el bienestar y la calidad de vida de los habitantes de la Comarca del Arlanza, dirigiendo sus líneas estratégicas hacia la creación de empleo y la generación de riqueza, aprovechando al máximo los recursos endógenos de la zona. Para ello, priorizan en actividades de carácter innovador y colectivos con un elevado índice de vulnerabilidad, entre los que se encuentran los jóvenes y las mujeres.
- En la actualidad, el colectivo de personas jóvenes se encuentra altamente cualificado con estudios académicos superiores y/o universitarios. Como consecuencia, el perfil profesional de los jóvenes no se adapta a las oportunidades de trabajo de la zona. Este hecho está provocando un progresivo movimiento migratorio desde las zonas rurales a los grandes núcleos urbanos, donde existen oportunidades en otras actividades que no son la agricultura y la ganadería tradicionales.
- Los esfuerzos que invierten desde la Asociación en marketing digital no son proporcionales a los resultados que obtienen. Existe una creencia de que cualquier persona puede llegar a gestionar las redes sociales de una entidad, sin embargo, no es cierto que una persona que no está formada en marketing digital y que no cuenta con experiencia previa en este campo pueda gestionar con éxito estas herramientas. Si bien las redes sociales ofrecen infinidad de posibilidades para llegar al público objetivo, se necesita de una persona con experiencia en labores de *Social Media* para poder optimizar la inversión maximizando los resultados. Además, un adecuado Plan de Marketing afectaría positivamente al conjunto del Plan Estratégico de la Asociación.

7. BIBLIOGRAFÍA

- ADECOAR (2017). Asociación para el Desarrollo de la Comarca del Arlanza. Recuperado el 12 de Junio de 2017, de <http://adecoar.com/index.php>
- Arlanza (2012). Información sobre los pueblos del río Arlanza. *Recuperado el 12 de Junio de 2017, de: <http://www.arlanza.com/es/turismoruralburgos/>*
- Arlanza (2014). Consejo Regulador de la Denominación de Origen. *Recuperado el 12 de Junio de 2017, de <http://arlanza.org/>*
- Arnalte, E. (2002). PAC y desarrollo rural: una relación de amor-odio. *Globalización y mundo rural*, Nº 803, pp.45-60.
- Boletín de las Comunidades Europeas. Suplemento 4/88. (29 de Julio de 1988). *El futuro del mundo rural. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo y al Consejo.*
- Colino, J. y Martínez, J. (2005). El desarrollo rural: segundo pilar de la PAC. *Política Agraria Común: balance y perspectivas*, pp. 70-99.
- Comisión Europea (2006). Guía Básica: El Enfoque Leader. *Recuperado el 18 de Mayo de 2017, de <https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/fms/pdf/2B954035-C7F2-D93C-B2DB-07C04ED1F1A7.pdf>*
- Comisión Europea (1988). *Boletín de las Comunidades Europeas. Suplemento 2/88.*
- Comisión Europea (2007). Política de Desarrollo Rural 2007-2013. *Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de: https://ec.europa.eu/agriculture/rurdev_es*
- Comisión Europea (2014a). Desarrollo Rural 2014-2020. *Recuperado el 11 de Mayo de 2017, de: https://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020_es*
- Comisión Europea (2014b). El enfoque LEADER. *Recuperado el 6 de Junio de 2017, de: http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/the-leader-approach/es/the-leader-approach_es.html*
- Comisión Europea (2016). Europa 2020 en pocas palabras. *Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de: http://ec.europa.eu/europe2020/europe-2020-in-a-nutshell/index_es.htm*
- Delgado, M.M. (2001). *Análisis de los efectos de la nueva política rural europea: una aplicación al caso andaluz.* Escuela Superior de Ingenieros Agrónomos y Montes, Universidad de Córdoba, Tesis de doctorado, Departamento de Economía Agrícola, Córdoba.

Directiva 75/268/CEE del Consejo de 14 de julio de 1986 relativa a la lista comunitaria de zonas agrícolas desfavorecidas.

Facebook (2013). ADECOAR. *Recuperado el 27 de Junio de 2017, de: https://www.facebook.com/pg/adecoar/posts/?ref=page_internal*

Goerlich, F. y Cantarino, I. (2015). *Estimaciones de la población rural y urbana a nivel municipal. Volumen 57, Nº 186.*

Junta de Castilla y León (2007). Leadercal 2007-2013. *Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de: http://www.jcyl.es/web/jcyl/AgriculturaGanaderia/es/Plantilla66y33/1218523588846/_/_/*

Lacambra, V.M. (2001). Desarrollo rural en los espacios rurales europeos. Elementos de desigualdad territorial. *Revista catalana de Sociología.*, pp. 253-276.

Lastra, X., Tolón, A. y García, M. (2014). Futuro de la política de desarrollo rural en Europa. Aspectos principales de la normativa para el período de programación 2014-2020. *Observatorio Medioambiental, Vol. 17*, pp. 91-139.

Martínez, F. (2008). La política de desarrollo rural en el período 2007-2013. *Presupuesto y gasto público 52/2008*, pp. 143-156.

Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (1999). Desarrollo Rural. *Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de <http://www.mapama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/default.aspx>*

Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (1992). Concepto actual de Desarrollo Rural en la Unión Europea. *Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de: http://www.mapama.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/fondo/pdf/5472_5.pdf*

Ministerio de Agricultura y Pesca, Alimentación y Medio Ambiente (2007). Red Natura 2000. *Recuperado el 10 de Mayo de 2017, de: <http://www.mapama.gob.es/es/biodiversidad/temas/espacios-prottegidos/red-natura-2000/>*

Ministerio de Medio Ambiente y Medio Rural y Marino (2009). Población y Sociedad Rural. *Recuperado el 12 de Julio de 2017, de: http://www.mapama.gob.es/es/ministerio/servicios/analisis-y-prospectiva/Agrinfo12_tcm7-161562.pdf*

Moyano, P.B. (2011). La adaptación del Sistema Nacional de Incentivos Regionales a la ley para el Desarrollo Sostenible del Medio Rural. *Estudios de economía aplicada, Vol.29, Nº1*, pp. 95-128.

Paniagua, A. y Hoggart, K. (2002). Lo rural, ¿Hechos, discursos o representaciones? Una perspectiva geográfica de un debate clásico. *Información Comercial Española*, Nº 803, pp. 61-71.

Quintana, J., Cazorla, A. y Merino, J. (1999). *Desarrollo rural en la Unión Europea: Modelos de participación social*. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.

Recaño, J. (2017). La sostenibilidad demográfica de la España vacía. *Perspectives Demográfiques*, pp. 1-4.

Red Rural Nacional (2014). Grupos de Acción Local. *Recuperado el 17 de Mayo de 2017, de: <http://www.redruralnacional.es/leader/grupos-de-accion-local>*

REDER (1997). Red Estatal de Desarrollo Rural. *Recuperado el 12 de Junio de 2017, de: <http://www.redestatal.com/asociacion-para-el-desarrollo-de-la-comarca-de-lerma-adecoar>*

REDR - Red Española de Desarrollo Rural (2008). Período de Programación 2014-2020. *Recuperado el 9 de Mayo de 2017, de: <http://www.redr.es/es/portal.do?IDM=31&NM=1>*

Reglamento (CE) Nº 1257/1999 del Consejo de 17 de mayo de 1999 sobre la ayuda al desarrollo rural a cargo del Fondo Europeo de Orientación y de Garantía Agrícola (FEOGA) y la Iniciativa Comunitaria Leader.

Reglamento (CE) Nº 1698/2005 del Consejo de 20 de septiembre de 2005 con base en la ayuda al desarrollo rural a través del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER).

Reglamento (UE) Nº 1305/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013 relativo a la ayuda al desarrollo rural a través del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER).

Reglamento (UE) Nº 1303/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo de 17 de diciembre de 2013.

SODEBUR. (2007). Sociedad para el Desarrollo de la Provincia de Burgos. *Recuperado el 16 de Mayo de 2017, de: <http://www.sodebur.es/es/contenido/?iddoc=3>*

Tió, C. (2005). *Situación actual y perspectivas de desarrollo del mundo rural en España*. Madrid: Fundación Alternativas.

Tolón, A. y Lastra, X. (2008). Evolución del Desarrollo Rural en Europa y en España. Las Áreas Rurales de Metodología LEADER. *Revista Electrónica de Medioambiente*. UCM.