



---

**Universidad de Valladolid**

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES Y DEL TRABAJO DE  
SORIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas

TRABAJO FIN DE GRADO

**PROPUESTA DE EVALUACIÓN DEL “MÉTODO  
LEADER” EN EL GRUPO DE ACCIÓN LOCAL  
ADEMA**

Presentado por Elisabeth Pinedo San José

Tutelado por: Pablo De Frutos Madrazo

Soria, 8 de julio de 2019

**CET**

FACULTAD de CIENCIAS EMPRESARIALES y del TRABAJO de SORIA

# ÍNDICE

<b>BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.....</b>	<b>1</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
<b>2. METODOLOGÍA.....</b>	<b>3</b>
<b>BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA. ....</b>	<b>10</b>
<b>1. CONTEXTO .....</b>	<b>10</b>
1.1 Desarrollo rural .....	10
1.2 Política Regional .....	11
1.3 Enfoque LEADER.....	13
1.4 Los Grupos De Acción Local (GAL).....	14
<b>2. ESTUDIO DEL CASO. EVALUACION DE “ADEMA”.....</b>	<b>15</b>
2.1 «¿En qué medida las intervenciones (proyectos) de la EDL han reforzado a las empresas locales existentes y estimulado la creación de otras nuevas relacionadas con los productos locales?».....	15
2.2 «¿En qué medida han contribuido las intervenciones (proyectos) de la EDL al suministro y al uso de fuentes de energía renovables?».....	18
2.3 «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP en la transición hacia una sociedad con cero emisiones de carbono?».....	19
2.4 «¿En qué medida ha facilitado el GAL el desarrollo y la ejecución de proyectos locales?» .....	20
2.5 «¿En qué medida las intervenciones del PDR han apoyado el desarrollo local en las zonas rurales?».....	22
2.6 «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP a la creación de posibilidades de empleo duradero para los jóvenes y las mujeres?» ...	26
2.7 «¿En qué medida ha sido capaz la estrategia de DLP de estimular la aparición de microempresas y de mejorar la competitividad de las ya existentes?» .....	28
<b>BLOQUE III. CONCLUSIONES .....</b>	<b>32</b>
<b>BLOQUE IV. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>33</b>

## BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.

### 1. INTRODUCCIÓN

El proyecto LEADER es una iniciativa que busca el desarrollo del medio rural a través de ayudas, las cuales son gestionadas por los Grupos de Acción Local (GAL).

La principal función de estas asociaciones sin ánimo de lucro y de ámbito comarcal, es la aplicación de las estrategias europeas de desarrollo rural, a través del diseño, puesta en marcha y gestión de sus estrategias de desarrollo local (EDL), las cuales son fruto del análisis de las necesidades de su territorio.

En este trabajo se va a estudiar el caso del GAL ADEMA, situado en la localidad de Almazán (Soria), y en concreto se va a llevar a cabo una evaluación del programa LEADER en su ámbito de actuación, para comprobar la efectividad con la que el GAL interactúa con su sistema territorial para alcanzar los objetivos de desarrollo de acuerdo con la EDL.

Con el objetivo de que los responsables políticos del enfoque LEADER, los gerentes de los programas, los Grupos de Acción Local y los beneficiarios utilicen de mejor manera los recursos que les ofrece la Unión Europea (los fondos FEADER, FEDER, FSE...) para satisfacer las necesidades de la población, la UE establece unas directrices para evaluar la correcta aplicación del enfoque LEADER. Esta evaluación, según el manual "*Directrices evaluación LEADER/DLP*" tiene una función acumulativa y una función formativa".

En cuanto a los objetivos de la función acumulativa, se pueden destacar:

- Mostrar la importancia del método LEADER, así como sus resultados e impactos en las zonas rurales.
- Demostrar las contribuciones del LEADER a los logros de los objetivos de la política de desarrollo rural y a los objetivos de la Estrategia Europa 2020.
- Mostrar el valor añadido que el método LEADER y su aplicación han creado para las zonas rurales y los GAL.

En cuanto a la función formativa, cabe señalar:

- Estudiar los aspectos que funcionan y los que no en la implementación del LEADER
- Mejorar el diseño y la ejecución de la estrategia DLP (Desarrollo Local Participativo) en lo que se refiere a las necesidades locales.
- Garantizar que el método LEADER se aplica correctamente
- Crear conciencia sobre el valor añadido del LEADER.

## *BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.*

El objetivo de este proyecto es realizar la evaluación del método LEADER en el ámbito local, concretamente, una autoevaluación de un Grupo de Acción Local situado en la localidad de Almazán, para a través de esta, comprobar si se está haciendo buen uso de los Fondos Europeos que recibe, siendo la finalidad de estos satisfacer las necesidades de la población.

La fase de la autoevaluación que se va a llevar a cabo principalmente en este proyecto es, por un lado, la preparación de las actividades de evaluación, y para ello se han desarrollado una serie de preguntas de evaluación y unos indicadores a través de los cuales se extraerán las conclusiones pertinentes sobre el funcionamiento del GAL.

Y, por otro lado, la realización de la evaluación, es decir, responder a las preguntas de evaluación propuestas y tras ello, observar y analizar los datos obtenidos, para finalmente obtener unas conclusiones y valoraciones del proceso de evaluación.

La finalidad de este trabajo es proporcionar a ADEMA una propuesta de evaluación de la aplicación del programa LEADER, para comprobar que efectos están teniendo las ayudas que reciben los promotores, así como descubrir si las mismas están influyendo positivamente en las zonas rurales, sobre todo en lo relacionado con su atractivo a la hora de ser escogidas por la población para asentarse durante todo el año y no solo en épocas estivales; también se realiza con el objetivo de comprobar si ha influido en la creación de nuevas empresas, de nuevos productos locales, o bien en la modificación, modernización y desarrollo de los ya existentes.

Otro de los motivos de esta evaluación es la posibilidad de conseguir información sobre las opiniones y valoraciones que tienen los promotores sobre ADEMA, y con ello intentar corregir las deficiencias detectadas, así como facilitar la tramitación para que los solicitantes de ayudas LEADER no sean reactivos frente a estas solicitudes, ya que requieren mucha burocracia.

La organización de este documento se va a dividir en cuatro bloques.

El “*BLOQUE I*” comienza con una pequeña introducción en la que se explica los conceptos clave y en que va a consistir el trabajo, seguido por una justificación del mismo, es decir, explica la necesidad de evaluar los programas LEADER, y en concreto del GAL ADEMA, y, por último, los objetivos que se pretenden conseguir con su realización.

En el mismo bloque se explica la metodología, es decir, las herramientas que han sido utilizadas para llevarlo a cabo, que en este caso se trata de una serie de preguntas de evaluación, las cuales han sido plasmadas en una tabla que refleja los indicadores, objetivos y criterios de cada una de ellas. Este primer bloque se desarrolla desde la página uno a la página nueve.

El “*BLOQUE II*” comienza desarrollando el contexto del trabajo, en el cual se explican los aspectos claves del mismo, entre los que se encuentran desarrollo rural, política regional, enfoque LEADER y Grupos de Acción Local, explicados todos ellos detalladamente.

Tras ello y dentro del mismo bloque, se realiza una interpretación de cada una de las preguntas de evaluación representadas en una tabla, la cual refleja además las respuestas

## *BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.*

obtenidas a través de la entrevista realizada a ADEMA. Este bloque se desarrolla desde la página diez a la página treinta y dos.

El " *BLOQUE III* " reflejará las conclusiones obtenidas del trabajo, tanto una conclusión global del mismo, como varias conclusiones específicas de la entrevista realizada. Este bloque se desarrolla en la página treinta y dos.

Y, por último, en el " *BLOQUE IV* " se realizan las referencias bibliográficas utilizadas a lo largo de todo el desarrollo del trabajo. Este bloque se desarrolla en la página treinta y tres.

## **2. METODOLOGÍA**

ADEMA (Asociación para el Desarrollo Endógeno de Almazán y otros Municipios) es el Grupo de Acción Local objeto de la evaluación del método LEADER a escala local, que se va a llevar a cabo en este proyecto.

ADEMA fue creada en 1994 constituyéndose como Grupo de Acción Local (GAL), que integra a los distintos agentes sociales y económicos del área suroriental de la provincia de Soria.

Esta asociación, civil y sin ánimo de lucro, está formada por más de 150 socios entre los que se encuentran Ayuntamientos, empresas, otras Asociaciones e Instituciones y particulares interesados en el desarrollo social, económico y cultural de los municipios de su ámbito de actuación, y cuenta con una oficina técnica localizada en Almazán.

Su objetivo principal es contribuir al desarrollo de las zonas rurales de su ámbito de actuación, promoviendo y apoyando iniciativas locales que supongan una mejora del entorno económico y de la calidad de vida, favoreciendo la adquisición de conocimientos, sensibilizando al tejido social y valorando los recursos endógenos, especialmente los vinculados con el patrimonio natural y cultural.

La evaluación del LEADER se hace, por un lado, a nivel de Programa de Desarrollo Rural (PDR), y, por otro lado, a nivel de Grupos de Acción Local (GAL) a través de unas directrices establecidas por la Unión Europea. Este proyecto se centra en la evaluación de un GAL, por lo que se registrará por las directrices específicas del ámbito local. Dichas directrices se centran en las estrategias de DLP financiadas exclusivamente por el FEADER, es decir, los GAL financiados únicamente por estos fondos.

La labor de esta evaluación del método LEADER en el ámbito local, se puede realizar de tres maneras. Una de ellas es la autoevaluación, en la que la evaluación la realiza el propio GAL, es decir, las personas responsables de la ejecución de la estrategia DLP; por ejemplo, los miembros del GAL, el órgano de decisión, la dirección, etc....

Otra de las maneras es la evaluación, realizada por un órgano independiente al GAL el cual no es responsable de la ejecución de la estrategia DLP, es decir, el responsable de

## *BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.*

realizar esta tarea sería un experto en evaluación externo. Y, por último, otra de las formas y la última, sería una combinación de las dos anteriores.

Para esta evaluación, existen tanto actividades obligatorias como recomendadas; las tareas obligatorias del GAL son ofrecer una descripción de las disposiciones de gestión y seguimiento de la estrategia y una descripción de las disposiciones específicas para la evaluación en la estrategia de DLP, y, por otro lado, realizar actividades específicas de seguimiento y evaluación relacionadas con la estrategia de DLP.

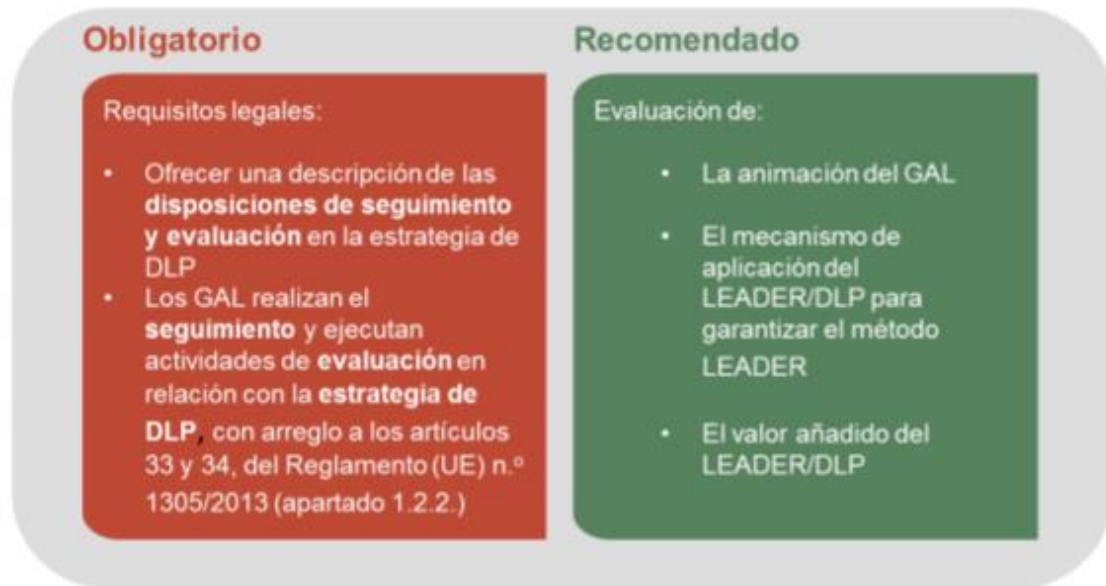
Respecto de la evaluación obligatoria de la estrategia de DLP, esta tarea comprende:

- La evaluación de la coherencia de la estrategia de DLP: por un lado, a nivel interno, entre los objetivos, las aportaciones planificadas, los resultados y el impacto de la estrategia...; por otro lado, a nivel externo, entre los diferentes elementos llevados a cabo a la vez en el mismo territorio; y pertinencia a la hora de afrontar las necesidades más importantes del territorio del GAL, derivadas del análisis DAFO y de la evaluación de las necesidades
- La evaluación de las contribuciones de las operaciones de la estrategia de DLP hacia la consecución de los objetivos de la estrategia de DLP.
- Análisis de los factores de éxito y fracaso en relación con la persecución de los objetivos de la estrategia de DLP.

Además de las tareas de evaluación obligatorias, existen otras recomendadas entre las que se encuentran:

- La evaluación de la animación del GAL, es decir, la aptitud de los GAL para realizar actividades de animación con el objetivo de aumentar las capacidades de sensibilización, disposición, cooperación y creación de redes de la población local.
- La evaluación del mecanismo de aplicación del LEADER para garantizar la participación y representación equilibradas de la población local en la toma de decisiones del GAL, las normas y procedimiento para preparar y llevar a cabo la estrategia y los proyectos de cooperación de DLP), etc....  
Esta evaluación permite identificar las deficiencias y retos vinculados a las normas y procedimientos, y de esta forma facilitar el cuidado del método LEADER.
- La evaluación del valor añadido generado de la correcta aplicación del método LEADER. El valor añadido del LEADER a escala local se produce a través de diferentes tipos de actividades realizadas por el GAL con arreglo a este método LEADER. Algunas de estas actividades son la preparación, selección de proyectos y aplicación de la estrategia de DLP, la animación del territorio del GAL (iniciativas relacionadas y no relacionadas con la aplicación de la estrategia DLP), etc....  
Esta evaluación muestra que beneficios adicionales (capital social mejorado, mejor gobernanza local y mejores resultados) se han obtenido gracias a la adecuada aplicación del método LEADER a través de las actividades del GAL.

Imagen 1: “Actividades de evaluación a escala local”



Fuente: RED RURAL

El proceso de evaluación a nivel de GAL se realiza concretamente en cinco pasos, comenzando por la planificación de la evaluación, continuando con la preparación, la estructuración, la realización, y, por último, concluyendo con la presentación de los informes obtenidos de dicha evaluación

El primer paso a realizar es una planificación de las actividades de evaluación, es decir, planificar la forma en la que se evaluará el método LEADER en el ámbito local. En esta fase debemos preguntarnos porque hay que realizar estas actividades de evaluación, y como deberán organizarse, es decir, realizar un calendario de todos los pasos para las actividades de seguimiento y evaluación, así como un cronograma de la evaluación o autoevaluación para apoyar la coordinación de todas las actividades.

Además, otra de las tareas que hay que llevar a cabo a la hora de la planificación, es proporcionar una descripción de las disposiciones de seguimiento y evaluación, en la cual se deberá especificar el tipo de actividades de evaluación para la estrategia DLP. A parte de esto, la UE recomienda otras muchas tareas como, por ejemplo, describir los objetivos de la evaluación o autoevaluación, describir los recursos previstos, garantizar los datos e información etc....

El segundo paso que se debe realizar es la preparación de las actividades de evaluación, que consiste en desarrollar las preguntas de evaluación e indicadores y comprobar su coherencia con la estrategia de DLP. Previamente a realizar estas preguntas e indicadores, se debe estudiar la información de la que dispone el Grupo de Acción Local.

El tercer paso es la estructuración de la evaluación, es decir, preparar el enfoque y las fuentes de datos e información de la evaluación. Algunas de las tareas que se realizan en este paso es, recopilar los datos necesarios para la evaluación o autoevaluación, decidir

## BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.

el enfoque de las mismas, garantizar que los datos y la información se ajustan a las necesidades, o garantizar la recogida de datos e información.

El cuarto paso es la realización de la evaluación, es decir, observar y analizar los datos y la información recopilados empleando los métodos y herramientas de evaluación, y valorar e interpretar los resultados de la evaluación, así como responder a las preguntas de evaluación y proporcionar conclusiones y valoraciones.

Y por último el quinto paso, es la presentación de datos, divulgación y seguimiento de la evaluación. Concretamente las tareas que se realizan en este paso son, informar sobre los datos de seguimiento a la autoridad de gestión pagador, presentar informes sobre los resultados de la evaluación, comunicar y divulgar los mismos, y, por último, garantizar el seguimiento de los resultados de la autoevaluación.

Las preguntas de evaluación utilizadas para este proyecto han sido extraídas del informe de la Unión Europea “*Directrices. Evaluación del LEADER/DLP*”, y de todas ellas, se han seleccionado aquellas que se adecúan más a los proyectos que gestiona ADEMA. A pesar de que en el informe se detallan variedad de preguntas, en este caso tan solo se han escogido siete, debido a que el objetivo de este proyecto es realizar una simulación de lo que sería una autoevaluación del LEADER.

Estas preguntas de evaluación han sido contestadas por la gerente de ADEMA, María Luisa Muñoz Muñoz, a través de una entrevista personal en las oficinas del GAL. Para dar respuesta a estas preguntas, la gerente de ADEMA se comunicó con promotores, revisó expedientes concretos para tomarlos como ejemplo en alguna de las preguntas, buscó datos sobre las subvenciones hasta la fecha concedidas, etc....

A continuación, se muestran las 7 preguntas de evaluación sobre las que se basa este proyecto, así como el objetivo, es decir, el fin que se quiere alcanzar; los criterios, los cuales determinan el éxito en el logro de los objetivos; y los indicadores de evaluación, los cuales se emplean para recopilar las pruebas necesarias para responder a las preguntas de evaluación.



**BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.**

*Tabla 1: Preguntas de evaluación*

PREGUNTA DE EVALUACIÓN	OBJETIVO	CRITERIOS EVALUACIÓN	INDICADORES EVALUACIÓN
1. «¿En qué medida las intervenciones (proyectos) de la EDL han reforzado a las empresas locales existentes y estimulado la creación de otras nuevas relacionadas con los productos locales?»	Reforzar a las empresas locales y facilitar la creación de nuevas actividades económicas relacionadas con los productos locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Las empresas existentes han aumentado sus actividades relacionadas con los productos locales.</li> <li>- Se han creado pequeñas empresas nuevas relacionadas con los productos locales.</li> <li>- Ha mejorado la reputación de los productos de la zona.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de empresas locales relacionadas con los productos locales a las que se ha prestado apoyo</li> <li>- Número de pequeñas empresas creadas (relacionadas con los productos locales)</li> <li>- Número de nuevos productos locales desarrollados</li> </ul>
2. «¿En qué medida han contribuido las intervenciones (proyectos) de la EDL al suministro y al uso de fuentes de energía renovables?»	Facilitar el suministro y uso de fuentes de energía renovables.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se ha incrementado el suministro de energías renovables.</li> <li>- Se incrementado el uso de energías renovables.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de proyectos apoyados para sustituir el suministro de combustibles fósiles por una fuente renovable</li> </ul>
3. «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP en la transición hacia una sociedad con cero emisiones de carbono?»		<ul style="list-style-type: none"> <li>- El suministro de energía renovable ha aumentado (utilizando energía solar, eólica e hidráulica).</li> <li>- Se reciclan más residuos</li> <li>- Ha aumentado la productividad de recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento de la producción de energía procedente de granjas (biocombustibles, energía eólica, solar...)</li> <li>- Aumento de la producción de energía por parte de la comunidad (energía eólica, solar...)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumento del ahorro energético en proyectos de ocio y turismo</li> </ul> </li> </ul>
4. «¿En qué medida ha facilitado el GAL el desarrollo y la ejecución de proyectos locales?»	Proporcionar un apoyo sencillo e intuitivo para el desarrollo y la ejecución de proyectos locales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los promotores de proyectos se mostraron satisfechos con el apoyo recibido.</li> <li>- Nuevos actores han solicitado apoyo.</li> <li>- Los promotores de proyectos estarían dispuestos a solicitar financiación otra vez al GAL</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Porcentaje de solicitantes satisfechos con los servicios del GAL</li> <li>- Número de proyectos presentados al GAL</li> <li>- Número de nuevos beneficiarios</li> </ul>

*BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.*

			<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de proyectos que no se habrían ejecutado sin el apoyo del GAL</li> <li>- Número de promotores de proyectos que estarían dispuestos a solicitar financiación otra vez al GAL</li> </ul>
5. «¿En qué medida las intervenciones del PDR han apoyado el desarrollo local en las zonas rurales?»		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Han mejorado los servicios y la infraestructura locales en las zonas rurales</li> <li>- La población rural ha participado en acciones locales</li> <li>- La población rural se ha beneficiado de las acciones locales</li> <li>- Han aumentado el territorio y la población rurales cubiertos por los GAL</li> </ul>	
6. «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP a la creación de posibilidades de empleo duradero para los jóvenes y las mujeres?»		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se han creado posibilidades de empleo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de trabajadores menores de 25 años, incluidos trabajadores por cuenta propia, durante más de 6 meses</li> <li>- Número de trabajadoras, incluidas trabajadoras por cuenta propia, durante más de 6 meses</li> </ul>
7. «¿En qué medida ha sido capaz la estrategia de DLP de estimular la aparición de microempresas y de mejorar la competitividad de las ya existentes?»		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se han creado pequeñas empresas</li> <li>- Las pequeñas empresas han diversificado sus actividades económicas;</li> <li>- La variedad de productos/ofertas de las pequeñas empresas ha aumentado;</li> <li>- Las pequeñas empresas se han desarrollado;</li> <li>- Ha aumentado la variedad de clientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de pequeñas empresas financiadas</li> <li>- Número de productos/ofertas nuevas desarrollados por las pequeñas empresas financiadas;</li> <li>- Inversión total de los proyectos financiados</li> <li>- Puestos de trabajo creados en proyectos financiados.</li> </ul>

*Fuente: Red Rural*

## *BLOQUE I. INTRODUCCIÓN Y METODOLOGÍA.*

La primera pregunta de evaluación tiene relación con las empresas locales relacionadas con productos locales, es decir, si los proyectos financiados por ADEMA han incrementado o reforzado este tipo de empresas. Como se puede observar, esta pregunta tiene como objetivo comprobar la importancia que los promotores y solicitantes de subvenciones les dan a los productos de la comarca, y, por ende, ver que parte de los fondos de la UE están destinados a las empresas de este tipo de productos.

La segunda y tercera pregunta están relacionadas con el medioambiente y las energías renovables, ya que, a través de estas cuestiones se intenta conocer cuántos de los proyectos subvencionados por ADEMA han ido destinados a la utilización de energías renovables, y como consecuencia, si debido a ello se está consiguiendo una sociedad con cero emisiones de carbono. La Unión Europea tiene una gran concienciación sobre este aspecto, por lo que, en un informe de evaluación, este tipo de preguntas son muy importantes.

En la cuarta pregunta se intenta conocer en qué medida las subvenciones ofrecidas por la UE han ayudado a que los promotores ejecuten sus proyectos, es decir, cuantos proyectos no se hubieran podido llevar a cabo sin el apoyo ofrecido por ADEMA.

La quinta pregunta hace referencia a como los proyectos financiados por ADEMA han contribuido a mejorar la calidad de vida de la población de la comarca, ya sea a través de servicios locales, nuevas infraestructuras, oportunidades de empleo, aumento de la población de las localidades etc....

La sexta cuestión tiene relación con el empleo de mujeres y jóvenes, es decir, se intenta conocer si a través de los proyectos financiados por ADEMA se han conseguido posibilidades de empleo para este colectivo. La Unión Europea le da mucha importancia a este colectivo, ya que, a la hora de solicitar subvenciones, uno de los puntos clave que exige la UE es la creación de empleo, y sobre todo de mujeres y jóvenes menores de 25 años.

Y, por último, con la séptima cuestión se intenta computar cuantas microempresas se han creado gracias a los proyectos financiados por ADEMA, así como comprobar si la competitividad entre las ya existentes ha mejorado, es decir, si estas empresas ya existentes en la comarca han conseguido ofertar nuevos productos o simplemente si han conseguido un mayor número de clientes.

En definitiva, en la elección de estas preguntas se ha intentado manejar datos de todos los aspectos, desde número de empresas creadas, pasando por emisiones de carbono, hasta la creación de empleo en mujeres y jóvenes.

## **BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.**

### **1. CONTEXTO**

#### **1.1 Desarrollo rural**

Dar una definición de espacio rural no es fácil, ya que los propios límites entre lo urbano y lo rural son difusos; tradicionalmente se ha relacionado rural con lo agrario, visión que ha quedado obsoleta por los nuevos procesos y actividades que se desarrollan en los espacios rurales (Esparcia Y Noguera, 2001, 343). Por ello, con el paso de los años, han sido diversos los autores y académicos los que han definido el concepto de espacio rural.

Para el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, el espacio rural “es una zona amortiguadora de regeneración que lo hace indispensable para la conservación del equilibrio ecológico”

Según el sociólogo francés B.Kayser (1990), “el espacio rural es un conjunto territorial cuyas decisiones se le escapan y en el que existe un modo particular de utilización del espacio y de la vida social, caracterizado, en primer lugar, por una densidad relativamente débil de habitantes y de construcciones. Lo que determina un predominio agro-salvo-pastoril; en tercer lugar, por un modo de vida de sus habitantes marcado por su pertenencia a colectividades de tamaño limitado, en los que existe un estrecho conocimiento personal y fuertes lazos sociales y por su relación particular con el espacio, que favorece un entendimiento directo y vivencial del medio ecológico y, finalmente, por una identidad y una representación específica, muy relacionada con la cultura campesina”

La Comisión Europea considera que “la noción del espacio o mundo rural va más allá de una simple delimitación geográfica; se refiere a todo un tejido económico y social que comprende un conjunto de actividades muy diversas”

Para J. Diry (2002) “el espacio rural se diferencia del espacio urbano por dos criterios: la construcción discontinua, dejando un espacio más o menos grande a los campos, presencia de los espacios forestales y densidades de población reducidas”.

La ruralidad es el concepto que se utiliza para referirse a la mayor o menor caracterización de un espacio como rural, a partir de una serie de factores socioeconómicos y demográficos determinados. En este aspecto, existen diversos autores que han estipulado determinados umbrales para poder analizar las variables que caracterizan a estos espacios rurales, y así poder delimitar entre las áreas urbanas, las zonas en las que paulatinamente se van incluyendo características de lo rural, y, por

último, las zonas estrictamente rurales, en las cuales el aislamiento y los problemas que esto conlleva son predominantes.

Por ejemplo, dentro de la Unión Europea, no existe un acuerdo entre lo que es rural o no. Para países como Alemania, España, Francia, Irlanda o Italia, el principal factor para definir un espacio como rural, es la población. Sin embargo, en países como Reino Unido, Dinamarca, Bélgica, Luxemburgo y Holanda, el principal factor es el desarrollo territorial (Márquez Fernández, 2002, 12)

En este sentido, 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)

Actualmente, existen diversos problemas con relación al desarrollo rural, presentes tanto en España, como en el resto de la Unión Europea. Contra esto existe una Política Regional cuyo objetivo es hacer que las regiones y ciudades europeas sean más competitivas, fomentar el crecimiento y crear empleo.

## **1.2 Política Regional**

La política regional es una política de inversión estratégica dirigida a todas las comarcas y ciudades de la Unión Europea con el fin de impulsar el crecimiento económico y mejorar la calidad de vida de sus habitantes. También constituye una expresión de la solidaridad, ya que la ayuda se centra en las regiones menos desarrolladas (Comisión Europea, 2014).

Es la principal política de inversión de Europa para el crecimiento y el empleo, de hecho, representa la mayor parte del presupuesto de la Unión Europea, y es, por tanto, su principal instrumento de inversión.

Estos fondos se utilizan para financiar infraestructuras de comunicación y transporte, fomentar una transición hacia una economía más respetuosa con el medioambiente, apoyar a las Pymes a ser más innovadoras y competitivas, crear nuevas y duraderas oportunidades de empleo etc....

A la vista de las disparidades regionales que existen tanto dentro de la UE como dentro de sus países, esta política tiene una connotación de solidaridad entre éstos, debido a que una gran parte de su financiación está destinada a las regiones menos desarrolladas y les ayuda a aprovechar su potencial económico.

Esta política regional posee una serie de fondos para regiones y ciudades en desarrollo. Por ejemplo, el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Fondo Social Europeo (FSE). Ambos se definen como fondos estructurales ya que su objetivo es invertir en la reestructuración económica y social de toda la Unión Europea, y con ello,

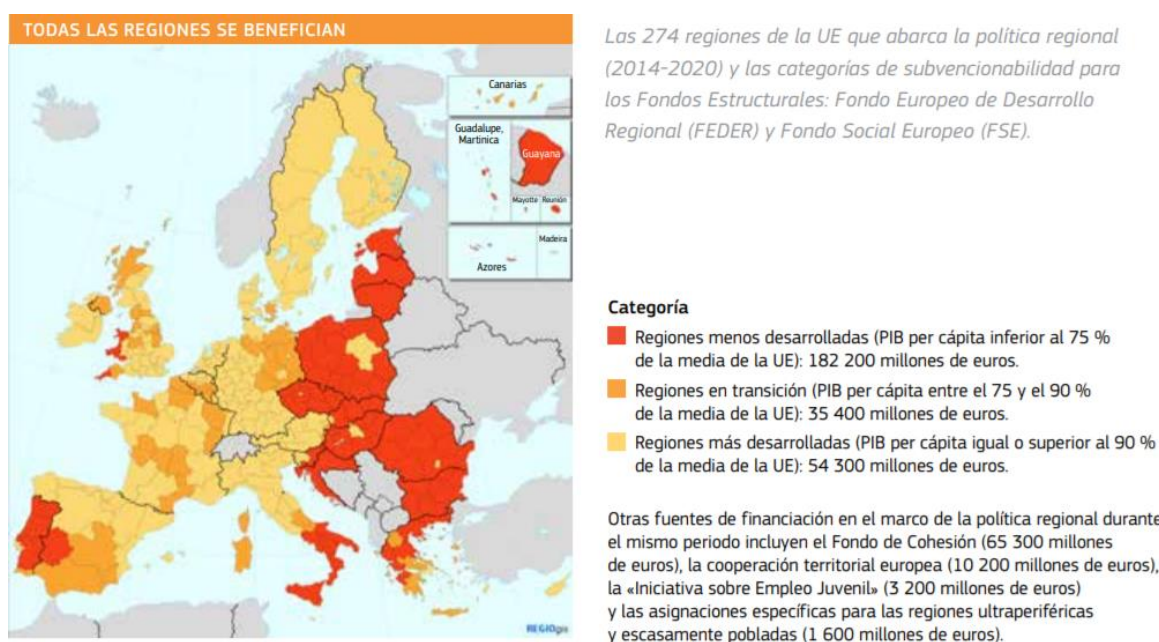
## BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.

reducir las diferencias de desarrollo entre las distintas regiones europeas, por ejemplo, en lo relacionado a las infraestructuras y el empleo. Estos dos fondos junto con el Fondo de Cohesión, el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y el Fondo Europeo Marítimo y de Pesca (FEMP) constituyen los denominados Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (FEIE).

Estos fondos en su conjunto contribuyen a alcanzar los objetivos de crecimiento fijados en la Estrategia Europa 2010, un plan global europeo de crecimiento y de creación de empleo.

Con dichos fondos, han sido financiados decenas de miles de proyectos a lo largo de los años. Esto ha traído consigo beneficios para los países de manera individual y a la UE, ya que ha mejorado el crecimiento económico y la creación de empleo. A modo de ejemplo, en el periodo de 1989 y 2013 se destinaron más de 800.000 millones (Comisión Europea, 2014) de euros del presupuesto de la UE a financiar proyectos cuyo objetivo como ya se ha comentado era el crecimiento de las regiones más desfavorecidas.

Imagen 2: "Todas las regiones se benefician"



Fuente: Comisión Europea

En la actualidad y durante todo el periodo comprendido entre 2014-2020, la política regional se lleva a cabo a través del enfoque LEADER.

Además de la política regional, la política de desarrollo rural también fomenta el desarrollo sostenible en las zonas rurales europeas disminuyendo los problemas económicos, sociales y medioambientales.

### **1.3 Enfoque LEADER**

LEADER es un enfoque innovador de esta política de desarrollo rural de la UE, el cual apoya a las zonas rurales a aprovechar sus ventajas competitivas y así mejorar la calidad de vida de la población. Además, también ayuda a sectores que reciben una ayuda limitada, completando con otros programas europeos y nacionales.

Según la Red Rural Nacional, “el enfoque LEADER consiste en ceder la iniciativa de planificación a las comunidades locales de cada territorio rural que, organizadas en Grupos de Acción Local (asociaciones público-privadas) elaboran y ejecutan una estrategia de desarrollo para dicho territorio aprovechando sus recursos”.

Según la Red Europea de Desarrollo Rural (REDR), “el LEADER es un método de desarrollo local que lleva 20 años utilizándose para hacer partícipes a los actores locales en el diseño y la puesta en marcha de estrategias, la toma de decisiones y la asignación de recursos para el desarrollo de sus zonas rurales”

En el contexto de desarrollo rural, el LEADER se aplica en la marca de los Programas de Desarrollo Rural (PDR) nacionales y regionales de cada estado de la UE, y todos ellos cofinanciados por el FEADER. Sin embargo, en el periodo de programación 2014-2020, este método LEADER ha evolucionado a Desarrollo Local Participativo (DLP), que puede ser cofinanciado no solo a través del FEADER, sino también del FEP, del FEDER y el FSE.

Los rasgos propios del método LEADER, denominados especificidades, son 7. Estos principios han caracterizado este método desde hace varios años y han contribuido a lograr el éxito en contextos rurales muy diferentes entre sí:

1. Enfoque ascendente: En todas las fases del programa, las búsquedas de soluciones y las decisiones parten desde abajo hacia arriba. Consiste en implicar a los agentes locales teniendo en cuenta las características propias de cada territorio, con el fin de fomentar la participación de la población. Es decir, las partes interesadas a nivel local participan en la selección de los objetivos que se fijan en su zona, sin embargo, son los propios beneficiarios de estas políticas los que deciden cuales son las necesidades más importantes y las medidas a poner en funcionamiento.
2. Estrategia local de desarrollo: El enfoque LEADER parte de la aplicación de los programas de desarrollo, a un territorio denominado comarca (entre 10 y 10.000 habitantes). El territorio va a constar de unos objetivos cuyos puntos fuertes y débiles van a ser comunes. Este principio se basa en aprovechar los recursos propios de cada comarca con el objetivo de satisfacer de la mejor manera posible las necesidades locales y aprovechar las ventajas comparativas a escala local.
3. Principio de colaboración público-privada: establecer una asociación local, denominada Grupo de Acción Local (GAL), es una de las características más importantes del enfoque LEADER. A estos grupos les corresponde elaborar una

estrategia de desarrollo local, adoptar las decisiones sobre la asignación de sus recursos financieros y administrarlos.

4. Actuaciones integradas y multisectoriales: supone contemplar de manera conjunta las potencialidades de los distintos sectores de la economía, la sociedad y los recursos locales. Con el enfoque LEADER, quedan desfasados los programas y medidas que solamente beneficiaban a sectores como la agricultura o silvicultura.
5. Innovación: Hace referencia al carácter innovador de las acciones promovidas por los beneficiarios. Se trata de buscar nuevas soluciones a problemas, las cuales deben también traspasarse a otras zonas.
6. Cooperación: Un Grupo de Acción Local emprende un proyecto conjunto con otro grupo LEADER o con un grupo que acoja un enfoque parecido de otra región, otro estado miembro, o incluso, con otro país. La cooperación ayuda a potenciar sus actividades económicas a nivel local, y también permite compartir experiencias y un proyecto conjunto, que en varias ocasiones permite solucionar de manera más eficiente los conflictos e incluso añaden valor a los recursos locales.
7. Conexión entre redes: Intercambiar buenas prácticas, experiencias y conocimientos entre grupos LEADER, zonas rurales, administraciones y organizaciones que intervengan en el desarrollo rural de la UE, sean o no beneficiarios directos del LEADER, con el objetivo de aprovechar los estudios propios de cada uno de ellos.

La importancia del enfoque LEADER la demuestran los numerosos proyectos financiados en los últimos años, que repercuten de manera favorable en las zonas rurales menos desarrolladas en lo relativo sobre todo al crecimiento de la economía y a la creación de empleo.

#### **1.4 Los Grupos De Acción Local (GAL)**

Esta metodología LEADER, ampliada actualmente al Desarrollo Local Participativo, es llevada a cabo por los GAL. Estos Grupos de Acción Local, según la Red Rural Nacional “son asociaciones u otras entidades sin ánimo de lucro encargadas de la gestión de la Estrategia De Desarrollo Local de un territorio concreto del medio rural, de conformidad con la reglamentación de la Unión Europea”.

Los Grupos de Acción Local deben estar formados por representantes de los intereses locales públicos y privados, como empresarios y sus asociaciones, autoridades locales, asociaciones de vecinos o rurales etc....., para así poder asegurar la cooperación de todos los sectores en la gestión de los fondos LEADER y de Desarrollo Local Participativo asignados al territorio.



Los GAL hacen un buen uso de las oportunidades que ofrece el LEADER para cooperar a escala regional, nacional y europea, y también para establecer redes con el fin de compartir experiencias y buenas prácticas. En definitiva, son eficaces para estimular el desarrollo sostenible puesto que son capaces de:

- Combinar los recursos humanos y financieros del sector público, privado, cívico y voluntario.
- Involucrar a los agentes locales a proyectos colectivos y multisectoriales con el fin de aprovecharse de las sinergias que se generan como consecuencia de estas actuaciones
- Impulsar la cooperación, el dialogo y las relaciones entre los diferentes agentes locales, los cuales no están acostumbrados a trabajar de forma conjunta, y así dar solución a los posibles conflictos.
- Colaborar con el sector agrícola a su adopción y transformación, a proteger el medio ambiente, diversificar la economía rural y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

El grado de autonomía de los Grupos de Acción Local puede variar dependiendo de la organización de cada Estado miembro y del contexto institucional. Sin embargo, los GAL son los responsables de varias actividades de gestión relacionadas con operaciones individuales, como por ejemplo selección de proyectos, pagos, tareas de seguimiento, control y evaluación, etc....

## 2. ESTUDIO DEL CASO. EVALUACION DE “ADEMA”.

En este bloque, se va a llevar a cabo la interpretación de las respuestas a la entrevista realizada a María Luisa Muñoz Muñoz, gerente de ADEMA.

### 2.1 «¿En qué medida las intervenciones (proyectos) de la EDL han reforzado a las empresas locales existentes y estimulado la creación de otras nuevas relacionadas con los productos locales?»

El objetivo de esta pregunta es comprobar la repercusión que han tenido las ayudas LEADER en las empresas de nueva creación, así como en las empresas que ya existían anteriormente.

Tabla 2: “¿En qué medida las intervenciones (proyectos) de la EDL han reforzado a las empresas locales existentes y estimulado la creación de otras nuevas relacionadas con los productos locales?”

<b>Las empresas existentes han aumentado sus actividades</b>	<p>“Si.</p> <p><i>Por ejemplo, se ha apoyado la instalación de una planta de selección de abonos y fertilizantes en una empresa existente, SERVIMED, cuyo objetivo es aumentar la productividad en el proceso de fabricación. Los productos fabricados se obtienen a partir de residuos ganaderos procedentes en su mayoría de la zona.</i></p>
--	---

**BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.**

<p><b>relacionadas con los productos locales</b></p>	<p><i>También se ha apoyado la modernización de una entidad dedicada al sector agroalimentario y sector cárnico, CARNICAS LLORENTE, en la que el 90% del ganado porcino tiene su origen en la provincia de Soria.</i></p> <p><i>Por otro lado, se ha auxiliado la modernización de una empresa transformadora de madera procedente de pino, recurso abundante en nuestro territorio, la cual está en proyecto y no disponemos de más información.”</i></p>
<p><b>Se han creado pequeñas empresas nuevas relacionadas con los productos locales</b></p>	<p>“Sí.</p> <p><i>En este LEADER, por ejemplo, se ha apoyado la creación de una empresa de transformación y venta de patata, recurso abundante en nuestra zona, empresa creada por dos mujeres.”</i></p>
<p><b>Ha mejorado la reputación de los productos de la zona</b></p>	<p><i>“No tenemos datos que puedan constatar este aspecto, no obstante, el apoyo a la modernización de empresas a través de la adquisición de maquinaria con tecnología avanzada permitirá la obtención de productos de mayor calidad o mejor acabado, lo que sin duda alguna repercute en la reputación de la empresa y del producto suministrado.”</i></p>
<p><b>Número de empresas locales relacionadas con los productos locales a las que se ha prestado apoyo</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 2 vinculadas a productos forestales:             <ul style="list-style-type: none"> <li>o 1) Masova, S.L (Aserradero de madera principalmente de pino de la zona) y</li> <li>o 2) Sancho Medina Forestal S.L (empresa de servicios forestales)</li> </ul> </li> <li>- 2 vinculadas a residuos ganaderos y producción de fertilizantes para la agricultura:             <ul style="list-style-type: none"> <li>o 1) Purines Almazán, S.L y</li> <li>o 2) Servimed Almazán, S.L.</li> </ul> </li> <li>- 1 con la ganadería. Cárnicas Llorente: fábrica de productos derivados del cerdo.</li> <li>- 1 con la agricultura. Envasados la Noria, C.B, vinculada a la transformación de la patata.”</li> </ul>
<p><b>Número de pequeñas empresas creadas (relacionadas con los productos locales) y número de nuevos productos locales desarrollados</b></p>	<p><i>“Envasados la Noria, C.B, vinculada a la transformación de la patata.”</i></p>

Fuente: ADEMA

Como podemos observar, gracias a ADEMA, tres empresas SERVIMED, CARNICAS LLORENTE, y la transformadora de madera, han aumentado sus actividades relacionadas con productos locales. Estas empresas han modernizado sus instalaciones con el objetivo de aumentar la productividad de los productos locales, por ejemplo, la instalación de la planta de selección de abonos ha pasado de tener una capacidad de 25 Tm/hora a una capacidad de 50 Tm/hora, es decir, esta acción ha conseguido tener el doble de capacidad para la selección de abonos, y como consecuencia, un aumento de la productividad.

Por otro lado, Cárnicas Llorente, dedicada al sector agroalimentario, que trabaja con ganado porcino (predominante en el área de actuación de ADEMA, existiendo en 2014, 59 explotaciones distribuidas en 22 municipios) procedente en su mayoría de la zona de Almazán, también ha mejorado sus instalaciones. En concreto, una instalación de frío, que además de requerir menor consumo energético, reduce los gases contaminantes.

Y, por último, la empresa transformadora de madera de pino, la cual se encuentra en proyecto y no se dispone de más información. Si esta empresa consigue la aceptabilidad, y con ello, las subvenciones correspondientes, supondrá también una modernización de las instalaciones, y así aumentar la actividad relacionada con la transformación de la madera, recurso abundante en la zona de Soria.

En cuanto a la creación de empresas relacionadas con productos locales, tan solo se ha presentado un proyecto de transformación y venta de patatas. Sin embargo, como se ha explicado antes, las empresas ya existentes sí que optan por seguir aumentando la productividad de dichos productos, sin embargo, pocas empresas de nueva creación están dispuestas a dedicarse a su producción.

Respecto de la reputación de los productos de la zona de actuación de ADEMA, este GAL no dispone de datos para verificar este aspecto, pero, sin embargo, sí que considera que a través de las modernizaciones de las que se ha hablado anteriormente, las empresas sí que consiguen una buena reputación, tanto para la propia empresa, como para el producto a la que estas se dedican.

En datos cuantitativos, se observa que gracias al apoyo de ADEMA a los promotores interesados en poner en marcha proyectos relacionados con productos de la zona, se han creado un total de 6 empresas en este programa LEADER. De las seis empresas, dos de ellas están relacionadas con los productos forestales, Masova S.L y Sancho Medina Forestal S.L.

Otras dos empresas están relacionadas con residuos ganaderos y producción de fertilizantes para la agricultura, Purines Almazán S.L y Servimed Almazán S.L. Y las otras dos empresas restantes, son dedicadas a la ganadería (Cárnicas Llorente) y a la agricultura (Envasados la Noria C.B).

Sin embargo, el número de empresas de nueva creación relacionada con productos locales tan solo existe una (Envasados La Noria C.B).

En relación con las respuestas a esta primera pregunta, se observa como la mayoría de estas empresas pertenecen al sector terciario, y concretamente, al sector de la ganadería, agricultura y a la industria maderera. Esto es debido a que los productos a los que se dedican dichas empresas son los más abundantes en la zona de actuación de ADEMA, en especial el cerdo y la madera.

## 2.2 «¿En qué medida han contribuido las intervenciones (proyectos) de la EDL al suministro y al uso de fuentes de energía renovables?»

El uso de fuentes de energía renovable es en la actualidad uno de los aspectos más importantes para la Unión Europea, y a través de esta pregunta pretende conocer en qué medida las ayudas LEADER han contribuido e incentivado el uso de este tipo de energías.

Tabla 3: “¿En qué medida han contribuido las intervenciones (proyectos) de la EDL al suministro y al uso de fuentes de energía renovables?”

<p>Se ha incrementado el suministro de energías renovables</p>	<p>“Aunque a fecha actual no hemos subvencionado ningún proyecto que suministre energías renovables, sí que nos han formulado consultas sobre proyectos tendentes a este fin, entre ellos la instalación de una planta fotovoltaica en Radona.”</p>
<p>Se incrementado el uso de energías renovables</p>	<p>“Si, sobre todo mediante la instalación de sistemas de calefacción con pellets y la utilización de luminarias con tecnología led. Ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ampliación de empresa de transportes a centro logístico.</li> <li>- Albergue de Miño de Medinaceli.</li> <li>- Peluquería mixta en Berlanga de Duero:</li> <li>- Acondicionamiento y señalización del camino de la Canaleja. Medinaceli</li> <li>- Estación de servicio: Luminarias de bajo consumo.”</li> </ul>
<p>Número de proyectos apoyados para sustituir el suministro de combustibles fósiles por una fuente renovable</p>	<p>“En el programa actual y hasta la fecha, no se ha presentado ningún proyecto que consista exclusivamente en la sustitución de combustibles fósiles por una fuente renovable.”</p>

Fuente: ADEMA

suministro de energías renovables, como podría ser la energía eólica, energía solar, biomasa, biogases etc.... Esto puede ser debido a que las empresas necesitarían una inversión alta, que incluso con las subvenciones del LEADER, seguían siendo grandes cantidades de dinero a las cuales las Pymes de la zona no podrían hacer frente.

A pesar de esto, algunos de los proyectos gestionados por ADEMA sí que han incluido en su actividad algún uso de energías renovables, entre las que destaca la biomasa, y en concreto las instalaciones de sistema de calefacción con pellets.

Estas calderas de pellets han sido instaladas en tres de los 5 proyectos (ampliación de empresa de transportes a centro logístico, albergue de Miño de Medinaceli, y peluquería mixta en Berlanga de Duero), en los cuales la inversión se encuentra entre los 1.400 € y los 13.000 €. La inversión más alta que se ha realizado en caldera de pellets ha sido en el Albergue de Miño de Medinaceli, en el que se llevó a cabo la instalación de calefacción con caldera de pellets de 27 kW con producción de agua caliente para calefacción y Agua Caliente Sanitaria (ACS).

En contraposición, la inversión más baja se llevó a cabo en la peluquería de Berlanga de Duero, por importe de 1.413,46 €, en la cual se instaló una estufa de pellets con chimenea.

A parte de la instalación de calderas de pellets, también se han utilizado en algunos proyectos iluminación de bajo consumo, como por ejemplo en el camino de la canaleja en Medinaceli, en el cual se instalaron balizas de tecnología LED alimentadas por placas solares, por importe de 2.359,50 €; se instalaron también luminarias de bajo consumo en una estación de servicio, y, en la peluquería antes mencionada, también se colocaron focos LED.

En relación con el uso de energías renovables, como se ha visto, sí que existen varios proyectos que apuestan por ello, ya que en la actualidad está muy presente y muy bien valorado, sobre todo por la Unión Europea a la hora de conceder subvenciones LEADER, la responsabilidad social medioambiental de las empresas.

Y, por último, como explica María Luisa, en el programa actual LEADER no se ha presentado ningún proyecto consistente únicamente en la sustitución de combustibles fósiles por una fuente de energía renovable.

### **2.3 «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP en la transición hacia una sociedad con cero emisiones de carbono?»**

Esta tercera pregunta va en relación con la anterior, ya que su objetivo es conocer si los proyectos financiados con ayudas LEADER están encaminados a disminuir las emisiones de carbono, ya que como se ha explicado antes, el medioambiente y la contaminación son factores importantes a tener en cuenta por la Unión Europea.

*Tabla 4: “¿En qué medida han contribuido las operaciones del Leader/DLP en la transacción hacia una sociedad con cero emisiones de carbono?”*

*“En la medida en que se apoyan inversiones en elementos y maquinaria que disminuyen la emisión de gases efecto invernadero. Por ejemplo, en este sentido en el programa de desarrollo actual se ha subvencionado la modernización de una instalación de frío en una empresa cárnica que además de requerir menor consumo energético reduce los gases contaminantes al abandonar el uso de gases fluorados como los HFC's y sustituirlo por CO2, refrigerante natural de bajo impacto sobre la capa de ozono.”*

*Fuente: ADEMA*

En este sentido, relacionado también con el medioambiente, se ha subvencionado un proyecto de Cárnicas Llorente, en el que, como explica María Luisa, trata de una modernización de una instalación de frío, la cual sustituye el uso de gases fluorados (de los cuales hay que destacar su contribución al calentamiento de la atmosfera y su alto poder destructivo del ozono estratosférico), por CO2, un refrigerante natural que tiene bajo impacto sobre la capa de ozono. Como se puede observar, es una inversión de una gran cantidad de dinero, exactamente 597.516,81 € más IVA, por lo que, como en el caso

anterior, muchas empresas no pueden modernizar sus instalaciones para reducir las emisiones de carbono debido a esta causa, ya que, a pesar de obtener la ayuda de ADEMA, la mayoría de las empresas de este entorno no pueden hacer frente a esta inversión.

## 2.4 «¿En qué medida ha facilitado el GAL el desarrollo y la ejecución de proyectos locales?»

Uno de los principales objetivos del programa LEADER es el desarrollo de las zonas rurales, por lo que la satisfacción de los promotores es un punto muy importante. Por ello los GAL facilitan la tramitación y la puesta en marcha de estos proyectos, con el objetivo de que estos promotores consigan sus objetivos, y, además, que tengan la confianza en los GAL para solicitar de nuevo financiación para otras posibles inversiones.

Tabla 5: “¿En qué medida ha facilitado el GAL el desarrollo y la ejecución de proyectos locales?”

Los promotores de proyectos se mostraron satisfechos con el apoyo recibido	“Con el apoyo recibido desde el G.A.L creemos que los promotores se sienten satisfechos, ya que desde el primer momento les orientamos e informamos, y estamos a su entera disposición para cuantas cuestiones se les planteen a lo largo del desarrollo del proyecto, recibiendo a los promotores in situ en la oficina, contestando a las llamadas telefónicas y a los correos electrónicos siendo en este último caso la contestación prácticamente inmediata. Incluso en el supuesto de no ser subvencionable su proyecto a través de LEADER, les indicamos otros caminos para obtener financiación (especialmente teniendo en cuenta las subvenciones que salen publicadas en los diferentes boletines oficiales).”
Nuevos actores han solicitado apoyo	“Sí, continuamos recibiendo nuevas solicitudes de ayudas, aunque en este nuevo programa se aprecia una ralentización respecto a otros anteriores.”
Los promotores de proyectos estarían dispuestos a solicitar financiación otra vez al GAL	“Sí, de hecho, hay algún promotor que ha sido beneficiario de una ayuda LEADER y ya ha presentado una nueva solicitud de ayuda (Sancho Medina Forestal, S.L) y otros, al igual que varios Ayuntamientos que han sido beneficiarios recientemente de una subvención LEADER y, en conversaciones y consultas que nos han formulado, nos señalan que quieren presentar otra solicitud (Alcubilla, Almaluez...).”
Porcentaje de solicitantes satisfechos con los servicios del GAL	“No tenemos estos datos, si bien es cierto que contamos con una relación fluida con los promotores de proyectos y por ello tenemos conocimiento de su grado de satisfacción y quejas algunas de las cuales han sido mencionadas en apartados anteriores.”
Número de proyectos presentados al GAL	“Excluyendo los propios del G.A.L el número de proyectos presentados desde el inicio del Programa LEADER 2014-2020 es de 39 productivos, y 29 no productivos.”
Número de nuevos beneficiarios	“Entendiendo por nuevos beneficiarios las <b>nuevas empresas</b> solicitantes de una ayuda que no han renunciado, tendríamos 7, siendo el resto de los proyectos de carácter productivo, presentados por promotores ya existentes que realizan una ampliación o modernización”.
Número de proyectos que no se habrían ejecutado sin el apoyo del GAL	“Desconocemos este dato. No obstante, hay que tener en cuenta que, aunque la ayuda es muy importante, no debería ser la condición necesaria para ejecutar un proyecto.”

Número de promotores de proyectos que estarían dispuestos a solicitar financiación otra vez al GAL

“Desconocemos este dato. Hasta la fecha hay un promotor que ya ha presentado una nueva solicitud, y varios que están preparando un nuevo proyecto para presentar.”

Fuente: ADEMA

María Luisa afirma que el apoyo que los promotores reciben de los Grupos de Acción Local es muy importante a la hora de éstos lleven a cabo el proyecto, puesto que ADEMA ofrece desde el primer momento orientación e información, además de una asistencia permanente ya sea a través de teléfono, correo electrónico o de manera personal. Además de esto, ADEMA informa a sus clientes sobre subvenciones y ayudas públicas anunciadas en los distintos boletines oficiales (Estado, provincia, etc....).

Sin embargo, la gran cantidad de burocracia que se exige es un gran obstáculo no solo para los promotores, sino para los técnicos que gestionan las ayudas.

A modo de ejemplo, mientras en otras subvenciones es suficiente con aportar declaraciones responsables para determinar si un promotor es PYME, en LEADER exigen que se aporten toda la documentación que acredite tal aspecto, llegando en algunas ocasiones a contar (si hay empresas vinculadas o asociadas), con 10 cuentas anuales de diferentes ejercicios. Otro tanto ocurre con los presupuestos, exigiendo 3 para cada inversión que se realice. Todo esto hace que muchos promotores, sobre todo si la inversión es de pequeña cuantía, se piensen solicitar una ayuda LEADER.

Por otro lado y en relación con los Ayuntamientos, también existe una queja generalizada, la cual viene dada porque la zona de actuación de ADEMA, parte de los municipios cuentan con un secretario que se debe encargar de toda la tramitación; dicha tramitación les resulta más complicada que a la que están acostumbrados, porque se les pide más de lo que se les exige en la normativa que normalmente les es de aplicación, y porque muchas de las subvenciones las solicitan a otras Administraciones (Diputación o la Junta de Castilla y León), que exigen mucha menos burocracia para conceder una subvención y además se pueden realizar telemáticamente.

A pesar de esto, ADEMA sigue recibiendo nuevas solicitudes de ayuda, aunque en el actual programa LEADER se ha observado una disminución de las mismas, y, además, alguno de los promotores a los cuales les han sido concedidas las ayudas, han vuelto a presentar una nueva solicitud, por ejemplo, en el caso de Sancho Medina Forestal S.L, o de Ayuntamientos como el de la localidad de Alcubilla o Almaluez.

En datos cuantitativos, ADEMA ha recibido en este programa LEADER un total de 68 proyectos, de los cuales 7 corresponderían a nuevas empresas solicitantes.

Cabe destacar, que ADEMA tiene intención de presentar un cuestionario a los distintos beneficiarios de ayuda que puedan dar respuesta a algunas de las preguntas señaladas, si bien cuando se haya llegado a un mayor número de certificaciones finales de proyectos presentados al GAL.

## 2.5 «¿En qué medida las intervenciones del PDR han apoyado el desarrollo local en las zonas rurales?»

La participación de la población rural en las acciones locales en el caso de los proyectos no productivos, es decir, los destinados a mejorar las infraestructuras locales, es muy importante ya que en las inversiones que realizan los Ayuntamientos en estos proyectos, es vital tener la aprobación y el apoyo de la población. Por ello existen muchas asociaciones que, aparte de apoyar estas inversiones, proponen otras nuevas las cuales surgen de una demanda inicial por parte de los habitantes de la zona.

Tabla 6: “¿En qué medida las intervenciones del PDR han apoyado el desarrollo local en las zonas rurales?”

<p>¿En qué medida las intervenciones del PDR han apoyado el desarrollo local en las zonas rurales?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- “Contribuyendo a la creación de empleo y al apoyo a las PYMES.</li> <li>- Favoreciendo el desarrollo de iniciativas que hacen del mundo rural un lugar más atractivo para vivir.</li> <li>- Respalando acciones que permitan a los habitantes del territorio mejorar la accesibilidad a las tecnologías de la información y la comunicación</li> <li>- Potenciando la permanencia en el territorio y el asentamiento de nuevos pobladores</li> <li>- Participando en un “<b>Programa de orientación inserción laboral</b>” del ECYL (mayo y octubre de 2018), para desempleados de larga duración.</li> </ul> <p>ADEMA también ha firmado <b>convenios</b> de colaboración para la realización de <b>prácticas externas</b> con estudiantes de la Universidad de Valladolid, contribuyendo a su formación.”</p>
<p>Han mejorado los servicios y la infraestructura locales en las zonas rurales</p>	<p>“A través de la convocatoria de ayuda a proyectos no productivos publicada en el B.O.P de 2 de noviembre de 2016 el G.A.L ADEMA han apoyado proyectos tendentes a la creación de espacios de ocio y culturales, a la recuperación del patrimonio y de entornos degradados, al diseño de nuevas rutas respetuosas con el medio ambiente, al conocimiento de los oficios y tradiciones y a la dotación de servicios inexistentes en la zona. Así han sido subvencionados proyectos que han permitido dar <b>nuevos usos al patrimonio</b>, se ha apoyado la creación de un <b>albergue municipal</b> en la antigua estación de ferrocarril en la localidad de Miño de Medinaceli, se han creado <b>servicios para satisfacer las necesidades del turista</b> y contribuir a facilitar el acercamiento a los bienes patrimoniales, servicios de información, y, por último, se han <b>planteado y señalado 6 rutas senderistas y ciclo turísticas.</b>”</p>
<p>La población rural ha participado en acciones locales</p>	<p>“Sí.</p> <p>Todos los proyectos no productivos presentados en ADEMA cuentan con apoyos formalizados por escrito de Asociaciones y entidades del territorio. También, otras ocasiones la implicación de la población es mayor siendo partícipes en la ejecución del proyecto.”</p>
<p>La población rural se ha beneficiado de las acciones locales</p>	<p>“Sí, sobre todo en el caso de proyectos no productivos, ya que muchas de las iniciativas apoyadas han surgido de una demanda inicial por parte de la población.”</p>



Han aumentado el territorio y la población rurales cubiertos por los GAL

“El **territorio** abarcado por el G.A.L continúa siendo el mismo que en el anterior programa de desarrollo LEADERCAL Cuenta con 3.392 Km<sup>2</sup> en los que se asientan 49 municipios.

En cuanto a la **población**, nuestra zona se ve afectada por la falta de servicios esenciales en los tiempos actuales que sin duda escapan de las posibilidades de intervención de los Grupos de Acción (ADSL, carreteras...).

Creemos que los programas de desarrollo local contribuyen a frenar ese éxodo de población y aunque **ésta en los últimos años no ha aumentado**, sin ellos probablemente el abandono hubiera sido mayor.

Por otro lado, ADEMA viene participando desde hace tiempo en una iniciativa denominada “**ABRAZA LA TIERRA**”, también ha prestado su apoyo al proyecto ARRAIGO y el “**DESAFÍO SSPA 2021, TERUEL, SORIA Y CUENCA ANTE EL RETO DEMOGRÁFICO Y LA DESPOBLACIÓN**”.

Fuente: ADEMA

En ADEMA utilizan muchas vías para apoyar el desarrollo local en las zonas rurales.

Por ejemplo, las más habituales son la creación de empleo y el apoyo a Pymes, para conseguir mejorar la competitividad de las actividades económicas de la zona y favoreciendo la diversificación, la innovación e incorporación de nuevas tecnologías.

Otra vía de las más comunes es favorecer el desarrollo de iniciativas, las cuales hacen que el mundo rural pase a ser un espacio más atractivo donde la población decida asentarse. Esto lo consiguen apoyando la creación de espacios de ocio, disfrute y encuentro, y manteniendo y recuperando el patrimonio cultural y natural de la zona de actuación de ADEMA como seña de identidad y nuevas vías de desarrollo, mejorando infraestructuras y servicios.

Por otro lado, algo muy importante hoy en día es la accesibilidad a las tecnologías de la información y de la comunicación, sin embargo, en muchas de las zonas rurales del ámbito de actuación de ADEMA no existe cobertura telefónica ni Internet. Contra esto, ADEMA junto con otros GAL de la provincia de Soria, presentaron varios proyectos relacionados con la cobertura de internet 4G/5G, para así, toda persona que quiera vivir en estas zonas rurales disponga de Internet y llamadas. Esto es un punto muy importante en el desarrollo rural, ya que todas las zonas que carecen de cobertura móvil son espacios valorados negativamente por la población a la hora de ir a vivir allí, y esto lo convierte en una zona muy poco atractiva.

Para conseguir potenciar la permanencia de los habitantes en las zonas rurales, así como el asentamiento de nuevos pobladores, a parte de lo tratado anteriormente, ADEMA lleva a cabo un programa llamado “Abraza la Tierra”. A través de él proporciona información, asesoramiento y acompañamiento para desarrollar un proyecto de vida a quienes deseen asentarse en el medio rural. También facilita formación a nuevos emprendedores, empresas establecidas o residentes en el medio rural; esta formación puede ser impartida directamente o bien en colaboración con otras entidades. Por ejemplo: “Curso de industrias agroalimentarias” organizadas en noviembre de 2017 por AMFAR y en las que ADEMA participó dando el módulo de emprendimiento; “Digitalización de la empresa” (mayo 2017) o “Innovación en los procesos. Herramientas y técnicas” (julio 2017) impartidas en ADEMA en colaboración con el Centro Tecnológico de Miranda de Ebro.

*Imagen 3: “Curso de industrias agroalimentarias”*



*Fuente: ADEMA*

*Imagen 4: “Jornada de digitalización empresarial”*



*Fuente: ADEMA*

Al margen de las jornadas de formación, ADEMA también ha participado en un “Programa de orientación e inserción laboral” del ECYL (Mayo y Octubre de 2018), para desempleados de larga duración, con tutorías individualizadas dirigidas por dos técnicos de FOES; también en un “Estudio sobre el desempleo en la provincia de Soria” (Mayo 2018) promovido por la Fundación Santa María La Real y el ICE (Instituto de Competitividad Empresarial), mediante la realización de encuestas a desempleados del territorio. Además, colabora con otras entidades (Parque tecnológico de la Universidad de Valladolid, Fundación Santa M.<sup>a</sup> La Real...) en la difusión de formación con el fin de fomentar el aprendizaje y la iniciativa emprendedora.

Y, por último, otro punto importante de este apartado es el convenio de colaboración con la Universidad de Valladolid para la realización de prácticas externa contribuyendo a su formación. Con esto se consigue que los más jóvenes se interesen por el desarrollo rural y ayuden a combatirlo, ya que en la actualidad este colectivo va a ser el futuro de estas zonas despobladas.

En cuanto a la mejora de los servicios e infraestructuras locales en las zonas rurales, ADEMA es un factor importante ya que aboga por paliar los efectos negativos que tienen las zonas rurales de su entorno, a través del apoyo a la creación de espacios de ocio y culturales, a la recuperación del patrimonio y el diseño de rutas respetuosas con el medio ambiente.

Gracias a esto, han subvencionado proyectos tales como la rehabilitación de lavaderos, convirtiéndolos así en museos o áreas de ocio, la creación de un albergue municipal en la antigua estación de ferrocarril de Miño de Medinaceli, restauración del camino de la canaleja en Medinaceli, la creación de una peluquería mixta en Berlanga de Duero, así como proyectos para satisfacer las necesidades del turista, como por ejemplo, el acondicionamiento y señalización del camino fuente Lizán, en Romanillos de Medinaceli, señalización de rutas senderistas y cicloturistas, etc....

## BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.

Así se pretende conseguir la permanencia de los habitantes de estas zonas rurales, así como la llegada de nuevos pobladores, ya que estos proyectos hacen de estos espacios un lugar más atractivo para vivir.

En relación a la participación de la población rural en acciones locales, ADEMA afirma que, si existe, sobre todo en los proyectos no productivos, los cuales cuentan con apoyos formalizados por escrito de Asociaciones y entidades del territorio. Por ejemplo, en el proyecto de “Albergue turístico en Miño de Medinaceli” participó la Asociación de Amigos de Miño de Medinaceli y la Mancomunidad de Corpes.

Estas Asociaciones no solo participan por escrito, sino que en algunas ocasiones se involucran en la ejecución del proyecto, por ejemplo, en la restauración de lavadero, de fuente vieja y fuente nueva, promovido por la Asociación de vecinos de Iruecha, en la que estos participaron en la recopilación de información sobre los elementos a restaurar, la recopilación de fotos antiguas y nuevas para realizar un contrato al finalizar el proyecto, así como en la elaboración de cartografía digital.

*Imagen 5: “Charla convocada por la Asociación de vecinos de Iruecha para dar a conocer el proyecto e implicar a la población en su ejecución. 03/03/2018.”*



*Fuente: ADEMA.*

Al igual que en este proyecto, existen otros en los que las asociaciones han participado activamente en la realización de los proyectos, y gracias a ello, existe una gran colaboración por parte de los vecinos a la hora de rehabilitar o mejorar el patrimonio de sus zonas rurales.

Como consecuencia de todos estos proyectos, la población se ha visto beneficiada de estas acciones locales, y según María Luisa, sobre todo en el caso de los proyectos no productivos, ya que muchas de las iniciativas a dichos proyectos han sido una iniciativa de la propia población. Entre ellos cabe destacar, el camino de La Canaleja en Medinaceli, el cual fue demandado por la población ya que se encontraba en malas condiciones y es un itinerario peatonal indispensable para comunicar dos zonas de la localidad.

Otro de los ejemplos más destacados es la recuperación del lavadero en Torlengua, el cual se ha convertido en una alternativa de ocio para los más pequeños.

*Imagen 6 "Lavadero de Torlengua."*



*Fuente: ADEMA.*

A pesar las actuaciones de los GAL, hay aspectos como el ADSL, el mal estado de las carreteras y el escaso transporte público, que se escapan de sus posibilidades de intervención. Sin embargo, llevan a cabo programas de desarrollo local, los cuales han conseguido paralizar el éxodo rural, es decir, no se ha logrado un aumento de la población, pero si una permanencia de los habitantes ya asentados en las zonas rurales, y además también han conseguido el regreso de población en distintas épocas del año, sobre todo en la época estival.

Algunos de estos programas de desarrollo rural son por ejemplo "Abraza la Tierra", el cual se ha comentado anteriormente, el proyecto "Arraigo", el cual trata de atraer población a pequeñas localidades durante fines de semana y periodos vacacionales como segunda residencia, y por último participa en un proyecto de cooperación interterritorial denominado "Desafío SSPA 2021, Teruel, Soria y Cuenca ante el reto demográfico y la despoblación", programa cuyo objetivo es establecer una estrategia de desarrollo a través de inversiones y actuaciones para conseguir frenar la despoblación.

## **2.6 «¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP a la creación de posibilidades de empleo duradero para los jóvenes y las mujeres?»**

La creación de puestos de trabajo, en concreto de mujeres y jóvenes, es un aspecto que la Unión Europea tiene muy en cuenta a la hora de establecer la cantidad de dinero que se les va a conceder a los promotores. Son estos dos colectivos en concreto ya que son los grupos con mayores dificultades para encontrar un puesto de trabajo, por eso, las ayudas LEADER recompensan crear puestos de trabajo para jóvenes y mujeres.

## BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.

Tabla 7: “¿En qué medida han contribuido las operaciones del LEADER/DLP a la creación de posibilidades de empleo duradero para los jóvenes y las mujeres?”

“En la medida en que apoya proyectos viables puestos en marcha por estos colectivos o para cuyo crecimiento precisa y contrata personal con estas características.  
 En este sentido se han apoyado empresas de transformación o servicios emprendidas por mujeres, como por ejemplo una peluquería en Berlanga de Duero, odontóloga en Almazán, una empresa de transformación de venta de patata pelada y cortada en Almazán; y se han recibido varias consultas de profesionales (fisioterapeutas) que quieren abrir su propio negocio.  
 Por otro lado, el apoyo a proyectos de ampliación y modernización desde LEADER permite que las empresas sean más competitivas y se consoliden en el mercado, contribuyendo así al mantenimiento del empleo existente, que en ocasiones es de jóvenes y mujeres.”

Se han creado posibilidades de empleo

“Si, mediante el apoyo a la creación y ampliación de empresas, la formación y la colaboración en programas de orientación e inserción laboral.”

Número de:

	MUJERES		HOMBRES	
	CREADOS	MANTENIDOS	CREADOS	MANTENIDOS
- trabajadores menores de 25 años, durante más de 6 meses	4	6	4,5	31,74
- Número de trabajadoras, durante más de 6 meses	5,55	8,14		
<b>TOTAL</b>	9,55	14,14	4,5	31,74

En esta tabla están incluidos trabajadores y trabajadoras por cuenta propia

Fuente: ADEMA

ADEMA afirma que el GAL ha contribuido a la creación de empleo duradero para los jóvenes y mujeres, ya que apoya proyectos viables llevados a cabo por estos colectivos, o bien proyectos que precisan la contrata de estos trabajadores.

A modo de ejemplo, se puede destacar proyectos de empresas de transformación o empresas de servicios dirigidas por mujeres, como es el caso de la peluquería de Berlanga de Duero, una clínica dental en Almazán dirigida por una odontóloga, la cual contrato a una mujer joven como auxiliar, y también una empresa de transformación de patata emprendida por dos mujeres.

Además, también ha gestionado un proyecto de un taller mecánico en la localidad de Barahona, dirigido por un hombre joven, a causa de la jubilación del antiguo propietario.

Por otro lado, en cuanto al número de puestos de trabajos creados, hay que tener en cuenta dos consideraciones. La primera es que en el programa LEADER se considera joven al menor de 35 años y no de 25 años, como se plantea en esta consulta, con lo cual los datos que aportamos son de jóvenes menores de 35 años, que es como consta en los expedientes.

La segunda, es que los datos son los reflejados en los contratos de ayuda o, en el caso de estar finalizado el proyecto, en las certificaciones. No se tienen en cuenta los datos de proyectos presentados a los que todavía no se les ha concedido una ayuda y que a 6 de mayo de 2019 eran de 10 (9 productivos). Y, por último, en los datos se considera la plantilla media y no se tienen en cuenta los hombres mayores de 35 años.

En el cuadro adjunto en la tabla anterior, se observa que, en el caso de las mujeres, la mayoría de los puestos creados y mantenidos son de mayores de 35 años. Sin embargo, en el caso de los hombres, a pesar de no tener datos referidos a mayores de 35 años, observamos una plantilla media bastante elevada en el caso de puestos mantenidos de hombres menores de 35 años, es decir, jóvenes.

En conclusión, ADEMA ha contribuido a la creación y mantenimiento de empleo a través de las ayudas concedidas. A pesar de que los puestos de trabajo sean en su mayoría de personas mayores de 35 años, a través de los ejemplos hemos visto que ha contribuido la contratación de personas jóvenes, tanto hombres como mujeres.

### 2.7 «¿En qué medida ha sido capaz la estrategia de DLP de estimular la aparición de microempresas y de mejorar la competitividad de las ya existentes?»

La Unión Europea pretende conseguir que a través de las ayudas LEADER se creen nuevas empresas locales, y que las empresas ya existentes mejoren sus instalaciones, ya que gracias a ello se consigue el desarrollo de las zonas rurales más desfavorecidas, convirtiéndolas así en zonas con todas las necesidades cubiertas para habitar durante todo el año.

Tabla 8: “¿En qué medida ha sido capaz la estrategia de DLP de estimular la aparición de microempresas y de mejorar la competitividad de las ya existentes?”

<i>“Emprender no es tarea fácil y ADEMA, junto con otras instituciones que buscan el desarrollo de nuestra zona, intenta crear un clima favorable y apoyar a quienes inicien un negocio o quieran consolidarlo. Desde nuestra Asociación orientamos a potenciales promotores y en colaboración con otras entidades les facilitamos la realización de su plan de empresa, para que conozcan con carácter previo la viabilidad y posibilidad de éxito de su proyecto.”</i>	
<b>Se han creado pequeñas empresas</b>	<i>“Sí. Se han creado hasta la fecha 7 nuevas empresas.”</i>
<b>Las pequeñas empresas han diversificado sus actividades económicas</b>	<i>“Sí, alguna de ellas ya existente, ha diversificado su actividad.”</i>
<b>La variedad de productos/ofertas de las pequeñas empresas ha aumentado</b>	<i>“Sí. En cuanto a empresas ya existentes, la adquisición de nueva maquinaria ha permitido a empresarios ofrecer nuevos servicios o productos.  En cuanto a empresas de nuevo establecimiento también en algunos casos ha supuesto la creación de un nuevo servicio o producto.”</i>
<b>Las pequeñas empresas se han desarrollado</b>	<i>“Sí. Por ejemplo, el apoyo desde LEADER a la adquisición de maquinaria y equipos tecnológicamente avanzados permite un mayor desarrollo de las empresas. También la</i>

*BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.*

	<i>colaboración de ADEMA en programas de formación permite una mayor capacitación de la parte humana favoreciendo la productividad y el crecimiento.”</i>														
<b>Número de pequeñas empresas financiadas</b>	<i>A 06/05/19) no se tienen en cuenta las empresas que, a pesar de haberles sido concedida una ayuda, reiniciaron o no la justificaron posteriormente.</i> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 12 empresas con ayuda aprobada.</li> <li>- 1 con ITE realizado y pendiente de aprobar ayuda por Junta Directiva</li> <li>- 8 pendientes de evaluar</li> </ul>														
<b>Inversión total de los proyectos financiados:</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th><b>INVERSIÓN</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>PROYECTOS PRODUCTIVOS (sin IVA)</b></td> <td>2.606.177,80 €</td> </tr> <tr> <td><b>PROYECTOS NO PRODUCTIVOS</b></td> <td>402.058,55 €</td> </tr> <tr> <td><b>TOTAL</b></td> <td>3.008.236,35 €</td> </tr> </tbody> </table>			<b>INVERSIÓN</b>	<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS (sin IVA)</b>	2.606.177,80 €	<b>PROYECTOS NO PRODUCTIVOS</b>	402.058,55 €	<b>TOTAL</b>	3.008.236,35 €					
	<b>INVERSIÓN</b>														
<b>PROYECTOS PRODUCTIVOS (sin IVA)</b>	2.606.177,80 €														
<b>PROYECTOS NO PRODUCTIVOS</b>	402.058,55 €														
<b>TOTAL</b>	3.008.236,35 €														
<b>Puestos de trabajo creados en proyectos financiados</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th colspan="2"><b>EMPLEO CREADO</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2"><b>HOMBRES</b></td> <td>Con compromiso</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Con certificación final</td> <td>0,5</td> </tr> <tr> <td rowspan="2"><b>MUJERES</b></td> <td>Con compromiso</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>Con certificación final</td> <td>3,55</td> </tr> </tbody> </table>			<b>EMPLEO CREADO</b>		<b>HOMBRES</b>	Con compromiso	7	Con certificación final	0,5	<b>MUJERES</b>	Con compromiso	6	Con certificación final	3,55
	<b>EMPLEO CREADO</b>														
<b>HOMBRES</b>	Con compromiso	7													
	Con certificación final	0,5													
<b>MUJERES</b>	Con compromiso	6													
	Con certificación final	3,55													

*Fuente: ADEMA*

María Luisa reconoce que emprender no es fácil, y por ello ADEMA junto con otras instituciones intentan cumplir un objetivo común, apoyar a quienes quieran iniciar un negocio o quieran consolidarlo. Para ello se llevan acciones tales como la realización del plan de empresa de los promotores, así como informar y gestionar estas ayudas LEADER.

Otra de las acciones que lleva a cabo ADEMA es la formación, como ya se ha comentado anteriormente, ha colaborado en la impartición y difusión de cursos u jornadas cuyo objetivo es fomentar la iniciativa emprendedora.

Para ello ha colaborado con el Centro Tecnológico de Miranda de Ebro en una jornada sobre digitalización de la empresa, así como con el Parque Tecnológico de la Universidad de Valladolid, difundiendo jornadas sobre modelización de negocio y de producto, y con la Fundación Santa María la Real, cuyos objetivos principales eran reforzar a los demandantes de empleo para facilitar la búsqueda del mismo.

Imagen 7: “Jornada de digitalización de la empresa”



Fuente: ADEMA. “Jornada de digitalización de la empresa”

En cuanto a las pequeñas empresas, gracias al apoyo de ADEMA, se han creado 7 nuevas, y alguna de las existentes han diversificado su actividad, como por ejemplo Way Algora S.L, cuya 2019 actividad hasta la fecha era inmobiliaria, la ha diversificado hacia la de estación de servicio, en concreto una gasolinera, estando contemplada esta posibilidad en sus estatutos.

Además, la variedad de productos de las pequeñas empresas ha aumentado. Por ejemplo, en las empresas ya existentes, la adquisición de nueva maquinaria y modernización de instalaciones han hecho posible aumentar la variedad de productos, como por ejemplo ortodoncia invisible en el caso de la Clínica Dental de Almazán.

Por otro lado, la creación de nuevas empresas ha hecho aumentar la variedad de productos en algunos municipios, como la Peluquería en Berlanga, servicio inexistente hasta su creación; la empresa de patata cortada y pelada, y, por último, la posada de Medinaceli que supondrá el primer establecimiento de estas características en esa localidad.

Hasta la fecha de 6 de junio de 2019, existen doce empresas con ayuda aprobada, una empresa con el ITE (Inspección Técnica de Edificaciones) realizado y pendiente de aprobar la ayuda, y otras ocho pendientes de evaluar.

En cuanto a la inversión en estos proyectos, la mayor parte de las ayudas han sido destinadas a proyectos productivos, por valor de 2-606.177,80 €. Estos proyectos son solo referidos a la submedida 19.2, quedando así excluidos los promovidos por el propio GAL, es decir, quedan excluidas la submedida 19.4 sobre ayudas y funcionamiento, y la submedida 19.3 sobre proyectos de cooperación.

Según los contratos de ayuda firmados a fecha de 6 de junio de 2019) y las certificaciones finales realizadas hasta la fecha, el número de contratos de trabajo que el promotor se compromete a crear (con compromiso) son prácticamente iguales en el caso de hombres y mujeres. Sin embargo, en el caso de puestos de trabajo que ha creado ya (con certificación final) han sido más altos en el caso de las mujeres, en concreto, 3,55.



*BLOQUE II. CASO PRÁCTICO. EVALUACIÓN DEL PROGRAMA LEADER EN ADEMA.*

En conclusión, dentro de las posibilidades que existen en la zona de actuación de ADEMA, este GAL ha conseguido estimular la aparición de pequeñas empresas, y también mejorar la competitividad de las existentes, así como crear puestos de trabajo como ya se ha comentado en otras preguntas.

### **BLOQUE III. CONCLUSIONES**

Una vez realizada la evaluación del GAL ADEMA, la conclusión general que se extrae de este trabajo es en primer lugar, que las zonas rurales y en concreto la zona de Almazán y alrededores la cual ha sido estudiada, sufre de una grave despoblación en muchos de sus municipios, lo que supone que la actividad económica de los mismos cada vez sea menor.

En segundo lugar, se ha comprobado que el programa LEADER ha tenido un gran peso en la revitalización de esas zonas, ya que gracias a las ayudas proporcionadas han aumentado los puestos de trabajo, así como las empresas y productos locales.

En tercer lugar y en referencia con lo anterior, las ayudas LEADER han permitido que los Ayuntamientos puedan rehabilitar zonas desaprovechadas, convirtiéndolas así en lugares de ocio en la mayoría de los casos, y convirtiendo estos municipios sean lugares atractivos para vivir durante todo el año y no solo durante las épocas estivales.

Y en cuarto y último lugar, a pesar de que estas ayudas LEADER sean eficientes, deberían requerir menos burocracia, ya que muchos de los promotores no llevan a cabo sus proyectos debido a la gran cantidad de documentos que se exigen.

De este trabajo también se han extraído varias conclusiones específicas. En primer lugar, estas subvenciones otorgadas por la Unión Europea en este programa LEADER, han permitido que en Almazán y alrededores se hayan creado empresas nuevas relacionadas con productos locales, así como modernizar las instalaciones de empresas de productos locales ya existentes, lo que supone un crecimiento económico y un reconocimiento de los productos locales de estas zonas.

En segundo lugar, a pesar de que no existen muchos proyectos relacionados con el uso de fuentes de energía renovable, sí que se aprecia un interés y una predisposición a utilizar este tipo de energías, como pellets, luces de bajo consumo, etc.... Una de las razones por las que no existen proyectos relacionados con la sustitución de combustibles fósiles por fuentes de energía renovables, ni proyectos que tengan el objetivo de conseguir una sociedad con cero emisiones de carbono, es la gran inversión que necesitan, ya que a pesar de que el programa LEADER conceda ayudas, sigue siendo necesaria una gran cantidad de dinero para llevarlos a cabo.

En tercer lugar, las colaboraciones que realiza ADEMA con otras entidades públicas, o bien la realización de proyectos conjuntos con otros GAL, hacen posible el alcance a un mayor número de promotores y de personas interesadas en realizar proyectos destinados a la revitalización y modernización de las zonas rurales, tanto en lo relacionado con la economía como en lo relacionado con los recursos naturales y culturales.

Y en cuarto lugar y último, cabe destacar la importancia que tiene el programa LEADER en la creación de puestos de trabajo, ya que uno de los requisitos para tener acceso a las subvenciones, es crear puestos de trabajo y sobre todo en favor de mujeres y jóvenes, ya que son los colectivos con mayor desempleo. Por ello, muchos de los promotores que optan por solicitar estas ayudas a disminuir el desempleo en las zonas rurales, lo que supone a su vez la reducción de personas que optan por irse a las grandes ciudades a buscar un empleo.

**BLOQUE IV. BIBLIOGRAFÍA**

COMISIÓN EUROPEA (2014), “*Comprender las políticas de la Unión Europea: Política regional*”. Dirección General de Comunicación, Bruselas.

COMISIÓN EUROPEA (2017), “*Directrices. Evaluación del LEADER/DLP,*”. Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural, Bruselas.

DIRY, J.P. (2002): “*Les espaces ruraux.*” Armand Colin, París.

ESPARCIA, J. Y NOGUERA, J. (2001): «Los espacios rurales en transición» en. Romero, J., Morales, A., Salom, J. y Vera, F.: “*La periferia emergente, la Comunidad Valenciana en la Europa de las regiones*”. Ariel, Barcelona.

KAYSER, B. (1990): “*La renaissance rurale, sociologie de campagnes du monde occidental.*” Armand Colin, Paris.

MÁRQUEZ FERNÁNDEZ, D. (2002): «Bases metodológicas para el desarrollo rural», en Márquez Fernández, D.: “*Nuevos horizontes en el desarrollo rural*”. Universidad Internacional de Andalucía.

QUINTANA, J.; CAZORLA, A. Y MERINO, J. (1999): “*Desarrollo rural en la UE, modelos de participación social.*”. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.

RED EUROPEA DE DESARROLLO RURAL, “*LEADER*”, Unión Europea, Bruselas.

RED RURAL NACIONAL, “*Grupos De Acción Local*”, Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, Madrid.