

APOYO A LA PREPARACIÓN DE ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL LEADER 2023-2027



Contenido

1. INTRODUCCION	3
2. RESUMEN DE IDEAS CLAVE SOBRE LA PREPARACIÓN DE LAS EDL	3
3. MARCO NORMATIVO	4
3.1. REGLAMENTOS	4
3.2. OTROS DOCUMENTOS	9
4. ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO RURAL	12
4.1. ¿QUÉ ES LA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA?	12
4.2. PREPARACIÓN y DISEÑO DE LA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA	14
4.2.1. PREPARACIÓN	14
4.2.2. ANÁLISIS CONTEXTO: DIAGNÓSTICO	24
4.2.3. DAFO	25
4.2.4. IDENTIFICACIÓN de NECESIDADES	26
4.2.5. OBJETIVOS	27
4.2.6. MEDIDAS	29
4.2.7. LÓGICA DE INTERVENCIÓN	31
4.2.8. ELEMENTOS TRANSVERSALES	33
4.2.9. PRINCIPIOS Y VALOR AÑADIDO DE LEADER	35
4.3. IMPLEMENTACIÓN: SEGUIMIENTO DE LA EDL	37
4.4. EVALUACIÓN DE LA EDL	38
4.5. DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA EDL	39
4.6. PARTICIPACIÓN	40
5. REFERENCIAS	42

1. INTRODUCCION

El presente documento recoge la síntesis de los trabajos de apoyo a la preparación de las Estrategias de Desarrollo Local LEADER para el periodo 2023-2027, cuyos objetivos son:

- Mejorar las capacidades de los GAL para llevar a cabo un ejercicio de programación estratégica en sus territorios.
- Aportar a los Grupos de Acción Local metodologías y herramientas de utilidad para el diseño de las Estrategias de Desarrollo Local.
- Analizar el marco normativo relacionado con LEADER y el DLP
- Analizar las actuales EDL (2014-2020) para detectar puntos de mejora para el diseño futuro.
- Transmitir a los GAL y a la AG la importancia de una participación real no solo en la elaboración y diseño de las EDL, sino también en su implementación y evaluación.

2. RESUMEN DE IDEAS CLAVE SOBRE LA PREPARACIÓN DE LAS EDL

- La participación es esencial para la preparación de las EDL, pero también en su ejecución y en su evaluación. La participación por ejemplo se puede aplicar en las siguientes etapas:
 - Valoración del DAFO elaborado, comentar con los agentes si es completo y veraz.
 - Análisis del GAL como entidad para liderar la nueva EDL. ¿tenemos los recursos que necesitamos? ¿la formación? ¿representatividad territorial? Esto se puede discutir con los agentes.
 - Realizar con los agentes la Priorización de las necesidades establecidas para el territorio.
 - Definir con los agentes los Objetivos Operativos de la EDL que se corresponden con las Medidas que se definan.
 - Definir con los agentes la distribución presupuestaria que se pretende entre medidas
 - Definir con los agentes los criterios de selección de proyectos
- **Definir Visión:** ¿Dónde queremos que esté el territorio en 2027? Para ello debemos tener en cuenta lo que plantea por ejemplo el Green Deal para esa fecha también (2027), así como la Visión a largo plazo para las zonas rurales de Europa, la Agenda 2030, etc.
- **Elaborar Análisis contexto y DAFO:** El análisis Diagnóstico del contexto del territorio debe ser breve con las ideas clave. La EDL debe ser un documento ligero de leer. La Información de detalle se debe llevar a los anexos. Es necesario establecer un único DAFO general para la EDL, que puede estar estructurado (económico, social, medioambiental). Las afirmaciones del DAFO deben estar sustentadas por indicadores.
- **Definir Necesidades, Objetivos específicos (además del OE8), Objetivos Operativos y las medidas asociadas a estos objetivos operativos.** LEADER en el PEPAC está asignado por defecto al Objetivo específico 8 de la PAC, pero es posible escoger además otros Objetivos específicos de la PAC (ver listado Tabla 3).
- **Definir los indicadores de Resultado (asociados a los Objetivos específicos) y definir los indicadores de ejecución (output), (asociados a los Objetivos operativos).** LEADER en el PEPAC está asociado con el indicador R.38 Cobertura de Leader: porcentaje de la población rural cubierta por estrategias de desarrollo local. Pero es necesario, asociar LEADER con otros indicadores de resultado, que deben reflejarse en la EDL. Ver listado posibles indicadores de resultado a escoger (Anexo 4 de este documento).
- **Para cada indicador definir Hitos (valores anuales) y Metas (valor total).** Estos valores son indicativos, no penaliza su incumplimiento. Pero hay que tratar de ser realistas.
- **Definir indicadores para el Valor añadido LEADER (capital social, gobernanza y mejores resultados e impactos) y para los 7 Principios de LEADER.** Ver anexo 6 donde se presenta una propuesta para estos indicadores adicionales.

3. MARCO NORMATIVO

3.1. REGLAMENTOS

- ❖ **REGLAMENTO (UE) 2020/2220** DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 23 de diciembre de 2020 por el que se establecen determinadas disposiciones transitorias para la ayuda del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER) y del Fondo Europeo Agrícola de Garantía (FEAGA) en los años 2021 y 2022, y por el que se modifican los Reglamentos (UE) nº 1305/2013, (UE) n.o 1306/2013 y (UE) n.o 1307/2013 en lo que respecta a sus recursos y a su aplicación en los años 2021 y 2022 y el Reglamento (UE) n.o 1308/2013 en lo que respecta a los recursos y la distribución de dicha ayuda en los años 2021 y 2022

Ayuda preparatoria para las futuras EDLP 2023-2027, puede proporcionarse en el marco la actual medida 19.1.

Preparación de las futuras estrategias de desarrollo local participativo para los años de programación 2021 y 2022

Artículo 4

Desarrollo local participativo

En el caso de los programas prorrogados de conformidad con el artículo 1, del presente Reglamento el Feader podrá apoyar los gastos de desarrollo de capacidades y acciones preparatorias en apoyo del diseño y la futura aplicación de las estrategias de desarrollo local participativo bajo el nuevo marco jurídico.

Durante la modificación de PDR realizada en 2021, se consideró un incremento de 50.000 euros en la submedida 19.1 para poder afrontar la preparación de las EDL del periodo 2023-2027.

Esta ayuda incluye los costes de la ayuda preparatoria, que consistirán en la creación de capacidades, la formación y el establecimiento de redes con miras a la preparación y puesta en práctica de una estrategia de desarrollo local participativo. Dichos costes podrán incluir uno o varios de los siguientes elementos:

- i) acciones de formación para las partes interesadas locales
- ii) estudios relativos a la zona en cuestión
- iii) costes relacionados con la elaboración de la estrategia de desarrollo local participativo, incluidos costes de asesoramiento y costes para acciones relacionadas con las consultas a partes interesadas a efectos de la preparación de la estrategia
- iv) costes administrativos (costes de funcionamiento y de personal) de una organización que solicita ayuda preparatoria durante la fase de preparación
- v) apoyo a pequeños proyectos piloto.

❖ **REGLAMENTO (UE) 2021/1060 de Disposiciones comunes (RDC)** del parlamento europeo y del consejo de 24 de junio de 2021 por el que se establecen las disposiciones comunes relativas al fondo europeo de desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo Plus, al Fondo de Cohesión, al Fondo de Transición Justa y al Fondo Europeo Marítimo, de Pesca y de Acuicultura, así como las normas financieras para dichos Fondos y para el Fondo de Asilo, Migración e Integración, el Fondo de Seguridad Interior y el Instrumento de Apoyo Financiero a la Gestión de Fronteras y la Política de Visados

En el **artículo 31** se establece que el DLP debe estar organizado por **GAL** y que puede ser **multifondo** (de la intervención en La Rioja no se considera esta posibilidad).

En el **artículo 32** se definen los **elementos que deben contener las EDL**. También se comenta que las Autoridades de Gestión **seleccionarán y aprobarán las EDL en el plazo de 12 meses máximo desde la aprobación del PEPAC**.

Artículo 31

Desarrollo local participativo

1. Cuando un Estado miembro lo considere oportuno con arreglo al artículo 28, el FEDER, el FSE+, el FTJ y el FEMPA contribuirán a la ayuda al desarrollo local participativo.
2. El Estado miembro de que se trate velará por que el desarrollo local participativo:
 - a) se centre en zonas subregionales;
 - b) esté dirigido por grupos de acción local compuestos por representantes de los intereses socioeconómicos locales públicos y privados, en los que ningún grupo de interés único controle la toma de decisiones;
 - c) se lleve a cabo mediante estrategias de conformidad con el artículo 32;
 - d) preste apoyo al establecimiento de redes, a la accesibilidad, a aspectos innovadores en el contexto local y, en su caso, a la cooperación con otros agentes territoriales.
3. Cuando las estrategias contempladas en el apartado 2, letra c), puedan recibir ayuda de más de un Fondo, las autoridades de gestión pertinentes organizarán una convocatoria conjunta para seleccionar dichas estrategias y establecerán un comité conjunto para todos los Fondos de que se trate para hacer el seguimiento de la ejecución de dichas estrategias. Las autoridades de gestión pertinentes podrán elegir uno de los Fondos de que se trate para que sufrague todos los costes de preparación, gestión y animación contemplados en el artículo 34, apartado 1, letras a) y c), en relación con dichas estrategias.
4. Cuando la ejecución de una estrategia de este tipo comporte la ayuda de más de un Fondo, las autoridades de gestión pertinentes podrán elegir uno de los Fondos en cuestión como Fondo principal.
5. Dentro del respeto del alcance y de las normas de admisibilidad de cada Fondo que participe en el apoyo a la estrategia, se aplicarán a dicha estrategia las normas del Fondo principal. Las autoridades de otros fondos se atenderán a las decisiones y las verificaciones de gestión efectuadas por la autoridad competente del Fondo principal.
6. La autoridad del Fondo principal facilitará a las autoridades de otros Fondos la información necesaria para hacer el seguimiento y efectuar pagos de conformidad con las normas establecidas en los Reglamentos específicos de cada Fondo.

Artículo 32

Estrategias de desarrollo local participativo

1. Las autoridades de gestión pertinentes velarán por que en cada una de las estrategias contempladas en el artículo 31, apartado 2, letra c), se establezcan los siguientes elementos:
 - a) zona geográfica y población cubierta por la estrategia;
 - b) proceso de participación de la comunidad en el desarrollo de dicha estrategia;
 - c) análisis de las necesidades de desarrollo y del potencial de la zona;
 - d) objetivos de dicha estrategia, incluidos valores mensurables de las metas fijadas para los resultados, y las correspondientes acciones planificadas;
 - e) disposiciones de gestión, seguimiento y evaluación, que demuestren la capacidad del grupo de acción local para ejecutar dicha estrategia;
 - f) plan financiero, incluida la asignación prevista de cada Fondo, y también, en su caso, la asignación prevista del Feader, y cada programa participante.

Asimismo, podrá especificarse el tipo de medidas y operaciones que hayan de financiarse con cargo a cada uno de los Fondos de que se trate.

2. Las autoridades de gestión pertinentes definirán los criterios de selección de dichas estrategias, crearán un comité que lleve a cabo la selección y aprobarán las estrategias seleccionadas por el comité.
3. Las autoridades de gestión competentes llevarán a término la primera ronda de selección de estrategias y se asegurarán de que los grupos de acción local seleccionados puedan realizar las tareas establecidas en el artículo 33, apartado 3, en el plazo de doce meses a partir de la fecha de la decisión por la que se aprueba el programa o, en el caso de las estrategias que reciban ayuda de más de un Fondo, en el plazo de doce meses a partir de la fecha de la decisión por la que se aprueba el último programa en cuestión.
4. En la decisión de aprobación de una estrategia se establecerán la asignación de cada uno de los Fondos y programas participantes y las responsabilidades relativas a las tareas de gestión y control del programa o programas.

En primera instancia, se procederá a la selección de los Grupos de Acción Local que ejecutarán las estrategias de desarrollo local participativas. Tras la preselección de los nuevos GAL se iniciará el procedimiento para seleccionar sus estrategias.

La Estrategia de Desarrollo Local Participativo (EDLP) seleccionada permitirá a la organización responsable de la misma, suscribir un convenio de colaboración con la Consejería competente en materia de desarrollo rural. Estos convenios permitirán realizar funciones delegadas por la Administración, al amparo del artículo 33.4 del Reglamento 2021/1060.

El **artículo 33** define las **tareas de los GAL**.

<p><i>Artículo 33</i></p> <p>Grupos de acción local</p>
<p>1. Los grupos de acción local diseñarán y ejecutarán las estrategias a que se refiere el artículo 31, apartado 2, letra c).</p> <p>2. Las autoridades de gestión velarán por que los grupos de acción local sean inclusivos y que o bien seleccionen un socio del grupo que actúe como socio principal en los asuntos administrativos y financieros, o bien se reúnan en una estructura común legalmente constituida.</p> <p>3. Las tareas siguientes las llevarán a cabo exclusivamente los grupos de acción local:</p> <p>a) generar la capacidad de los agentes locales para desarrollar y ejecutar las operaciones;</p> <p>b) elaborar un procedimiento y criterios de selección no discriminatorios y transparentes, de modo que se eviten conflictos de intereses y se garantice que ningún grupo de interés único controle las decisiones de selección;</p> <p>c) elaborar y publicar las convocatorias de propuestas;</p> <p>d) seleccionar las operaciones, fijar el importe de la ayuda y presentar las propuestas al organismo responsable de la verificación final de la admisibilidad antes de la aprobación;</p> <p>e) hacer un seguimiento de los avances realizados en la consecución de los objetivos de la estrategia;</p> <p>f) evaluar la ejecución de la estrategia.</p> <p>4. Cuando los grupos de acción local realicen tareas no contempladas en el apartado 3 y que sean responsabilidad de la autoridad de gestión, o del organismo pagador cuando el Feader sea seleccionado como Fondo principal, dicha autoridad de gestión deberá identificar a los grupos de acción local como organismos intermedios de conformidad con las normas específicas de cada Fondo.</p>

El **artículo 34** establece las tareas que se deben albergar bajo las **ayudas al desarrollo local participativo**.

<p><i>Artículo 34</i></p> <p>Ayuda de los Fondos al desarrollo local participativo</p>
<p>1. El Estado miembro velará por que la ayuda de los Fondos al desarrollo local participativo incluya los siguientes elementos:</p> <p>a) desarrollo de capacidades y medidas preparatorias de apoyo al diseño y la ejecución futura de la estrategia;</p> <p>b) ejecución de las operaciones, incluidas las actividades de cooperación y su preparación, seleccionadas en el marco de la estrategia;</p> <p>c) gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación, en particular la facilitación de intercambios entre las partes interesadas.</p> <p>2. La ayuda contemplada en el apartado 1, letra a), será admisible con independencia de que la estrategia se seleccione posteriormente para su financiación o no.</p> <p>La ayuda contemplada en el apartado 1, letra c), no superará el 25 % de la contribución pública total a la estrategia.</p>

En el caso de La Rioja, el apoyo a los **costes de explotación y animación de los GAL, será del 100% de los gastos elegibles y no podrá superar el 20% de las estrategias de desarrollo local**.

- ❖ **REGLAMENTO (UE) 2021/2115** del parlamento europeo y del consejo de 2 de diciembre de 2021 por el que se establecen normas en relación con la ayuda a los planes estratégicos que deben elaborar los Estados miembros en el marco de la política agrícola común (planes estratégicos de la PAC), financiada con cargo al Fondo Europeo Agrícola de Garantía (FEAGA) y al Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader), y por el que se derogan los Reglamentos (UE) n.o 1305/2013 y (UE) n.o 1307/2013

Asignaciones financieras mínimas para Leader será de al menos el 5% del presupuesto Feader asignado al Plan estratégico. Hay que tener en cuenta que este porcentaje es una media nacional. **En el caso de la Autoridad de Gestión de La Rioja se prevé un porcentaje del 9,54 % sobre la asignación Feader asignada a la Región.**

<p>Artículo 92</p> <p>Asignaciones financieras mínimas para Leader</p> <p>1. Al menos el 5 % de la contribución total del Feader al plan estratégico de la PAC, tal como se establece en el anexo XI, se reservará a Leader.</p> <p>2. Para todo el período de vigencia del plan estratégico de la PAC, el gasto total del Feader para desarrollo rural fuera del marco de Leader según se establezca en el plan financiero de conformidad con el artículo 112, apartado 2, letra a), no superará el 95 % de la contribución total del Feader al plan estratégico de la PAC, tal como se establece en el anexo XI. Ese límite financiero, una vez aprobado por la Comisión de conformidad con los artículos 118 o 119, constituirá un límite financiero establecido por el Derecho de la Unión.</p>
--

En el Reglamento PE PAC, LEADER se contempla dentro del artículo 77 referido a la **Cooperación**.

Atención!! La ayuda a LEADER, según el apartado 4a del artículo 77, se concede como **importe global**, para las 3 tareas establecidas en el artículo 34 del Reglamento (UE) 2021/1060.

<p>Artículo 77</p> <p>Cooperación</p> <p>1. Los Estados miembros podrán conceder ayudas para la cooperación según las condiciones establecidas en el presente artículo y las especificaciones adicionales de sus planes estratégicos de la PAC, a fin de:</p> <p>a) preparar y ejecutar los proyectos de los grupos operativos de la AEI contemplados en el artículo 127, apartado 3;</p> <p>b) preparar y ejecutar Leader;</p> <p>c) promover y apoyar los regímenes de calidad reconocidos por la Unión y por los Estados miembros, así como su utilización por parte de los agricultores;</p> <p>d) apoyar a las agrupaciones de productores, las organizaciones de productores o las organizaciones interprofesionales;</p> <p>e) elaborar y ejecutar estrategias de «pueblos inteligentes» según determinen los Estados miembros;</p> <p>f) apoyar otras formas de cooperación.</p> <p>4. Los Estados miembros podrán conceder las ayudas como un importe global en virtud del presente artículo que cubra los costes de la cooperación y los costes de las operaciones ejecutadas, o cubrir solo los costes de la cooperación y utilizar fondos de otros tipos de intervenciones para el desarrollo rural o de otros instrumentos de ayuda nacionales o de la Unión para cubrir los costes de las operaciones ejecutadas.</p> <p>Cuando la ayuda se abone como un importe global, los Estados miembros velarán por que la operación ejecutada cumpla las normas y requisitos pertinentes establecidos en los artículos 70 a 76 y 78.</p> <p>Como excepción a lo dispuesto en el párrafo primero del presente apartado, en el caso de Leader:</p> <p>a) las ayudas para todos los costes subvencionables para ayuda preparatoria de conformidad con el artículo 34, apartado 1, letra a), del Reglamento (UE) 2021/1060 y para la aplicación de estrategias seleccionadas con arreglo a las letras b) y c) de dicho apartado solo se concederán como un importe global con arreglo al presente artículo, y</p> <p>b) los Estados miembros velarán por que las operaciones ejecutadas en forma de inversiones cumplan las normas y requisitos pertinentes de la Unión en el marco del tipo de intervenciones para inversiones establecido en el artículo 73 del presente Reglamento.</p>
--

En el **artículo 75** se contempla la puesta en marcha de **empresas no agrícolas** relacionadas con las estrategias de desarrollo local.

Artículo 75

Establecimiento de jóvenes agricultores y nuevos agricultores y puesta en marcha de nuevas empresas rurales

1. Los Estados miembros podrán conceder ayudas al establecimiento de jóvenes agricultores y a la puesta en marcha de nuevas empresas rurales, incluido el establecimiento de nuevos agricultores, según las condiciones establecidas en el presente artículo y las especificaciones adicionales de sus planes estratégicos de la PAC, con el fin de contribuir a la consecución de uno o varios de los objetivos específicos mencionados en el artículo 6, apartados 1 y 2.
2. Los Estados miembros solo podrán conceder ayudas en virtud del presente artículo si se trata de ayudar a:
 - a) el establecimiento de jóvenes agricultores que cumplan las condiciones establecidas por los Estados miembros en sus planes estratégicos de la PAC de conformidad con el artículo 4, apartado 6;
 - b) la puesta en marcha de nuevas empresas rurales vinculadas a la agricultura o la silvicultura, lo que incluye el establecimiento de nuevos agricultores, o la diversificación de la renta de los agricultores mediante la inclusión de actividades no agrícolas;
 - c) la puesta en marcha de actividades empresariales no agrícolas en zonas rurales que estén relacionadas con las estrategias de desarrollo local participativo que figuran en el artículo 32 del Reglamento (UE) 2021/1060.
3. Los Estados miembros establecerán condiciones relativas a la presentación y el contenido de un plan empresarial que los beneficiarios deberán aplicar para recibir ayudas en virtud del presente artículo.
4. Los Estados miembros concederán ayudas en forma de sumas a tanto alzado, de instrumentos financieros o de una combinación de ambos. Las ayudas se limitarán a un importe máximo de 100 000 EUR y podrán diferenciarse de conformidad con criterios objetivos.

- ❖ En el **ANEXO I del Reglamento (UE) 2021/2115**, se recogen los **INDICADORES DE IMPACTO, RESULTADOS, REALIZACIÓN Y CONTEXTO** CON ARREGLO AL ARTÍCULO 7 del Reglamento 2021/2115
- ❖ **REGLAMENTO (UE) 2021/2116** DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO de 2 de diciembre de 2021 sobre la financiación, la gestión y el seguimiento de la política agrícola común y por el que se deroga el Reglamento (UE) nº 1306/2013.

Artículo 44.3. Los Estados miembros podrán decidir pagar anticipos de hasta el 50 % en el marco de las intervenciones mencionadas en los artículos 73 y 77 del Reglamento (UE) 2021/2115

3.2. OTROS DOCUMENTOS

❖ DOCUMENTO ELABORADO POR EL MAPA

**LEADER y desarrollo local participativo
en el periodo de programación 2021-2027**

Versión junio 2021

Se destacan las **diferencias con el periodo actual**.

Con relación a estas disposiciones del futuro RDC, existen algunos cambios respecto a la situación en el periodo actual:

1. Desaparece el límite máximo del 49% de los derechos de voto en la toma de decisiones de autoridades públicas o de grupos de interés concreto, manteniéndose que "ningún grupo de interés único controle la toma de decisiones".
2. Se reduce el plazo de selección de estrategias de dos años a uno.
3. Se elimina la horquilla de población (10.000-150.000) del territorio en el que se aplica la estrategia.
4. Desaparece la exigencia de que el 50 % de los votos en las decisiones en la selección de operaciones provengan de socios que no sean autoridades públicas.
5. Los proyectos de cooperación LEADER dejan de tener su propio presupuesto y se integran en la ejecución de la estrategia.
6. Con relación a los anticipos para los gastos de funcionamiento, la propuesta de reglamento para los Planes Estratégicos de la PAC no contiene disposiciones al respecto, sino que se incluye en la propuesta del Reglamento Horizontal de financiación de FEAGA y FEADER.

❖ **GUÍA DE INDICADORES DE OUTPUT V.8** (Actualizada el 8 de junio de 2022 por el Comité PAC)

El **indicador de realización** que se utilizará para LEADER es:

O.31: Número de estrategias de desarrollo local (LEADER) o acciones preparatorias subvencionadas: *Número de estrategias de desarrollo local (elaboradas o implementadas) o acciones preparatorias para las que se ha efectuado un pago en el marco de la cooperación durante el ejercicio financiero correspondiente*

Este indicador se segrega en:

- **Nº total de estrategias** de desarrollo local para las que se pagó ayuda a la **acción preparatoria**.
- **Nº total de estrategias** de desarrollo local cuya **ejecución** recibió ayuda (única existente en La Rioja)

De cara al seguimiento, a nivel de Plan Estratégico Nacional, se ha definido un **importe unitario**. El importe unitario se corresponde con una dotación en términos de gasto público total que se prevé conceder para una realización. Se mide en euros/realización.

La autoridad de gestión de La Rioja prevé un **importe unitario de 3.200.000 €** para cada una de las estrategias, presupuesto cofinanciado (Feader + Regional). De forma complementaria se dispone de **2.841.084 €** presupuesto adicional (regional), destinando al apoyo de las estrategias un total de **12.500.000,00 €**.

❖ **GUÍA DE INDICADORES DE RESULTADO V.9** (Actualizada el 8 de junio de 2022 por el Comité PAC)

El **indicador de resultado** que se utilizará para LEADER es:

R.38 Cobertura de Leader: porcentaje de la población rural cubierta por estrategias de desarrollo local.

El cálculo del indicador responde a la siguiente fórmula:

$$\frac{\text{Población rural cubierta por los GAL financiados a través de LEADER durante el período de programación}}{\text{Total de población rural}}$$

La población que se prevé en La Rioja bajo estrategias de acción local es de 142.925 personas. La población total rural para La Rioja en 2020 asciende a 167.429 habitantes. Es decir, el 85,36 % de la población rural de la región se prevé que esté cubierta por las estrategias de desarrollo rural.

LEADER puede contribuir potencialmente a otros indicadores de resultado, en función del ámbito y alcance de las EDL aprobadas. Estos indicadores se incluirán en una futura modificación del PEPAC, una vez que las EDL estén aprobadas. Dado el alcance integrado y multisectorial de LEADER, podría vincularse con un IR social, uno económico y uno ambiental. Algunos ejemplos pueden ser:

Tabla 1. Indicadores de Resultado

Una vez aprobadas las EDL es posible vincular otros Indicadores de Resultado (ejemplos)

Económico

- **R.10ER** Mejor organización de la cadena de suministro: porcentaje de explotaciones agrícolas que participan en agrupaciones de productores, organizaciones de productores, mercados locales, circuitos de distribución cortos y regímenes de calidad subvencionados por la PAC.
- **R.18** Ayudas a la inversión destinadas al sector forestal; Inversión total para mejorar el rendimiento del sector forestal (Euros)

Ambiental

- **R.15** Energía renovable procedente de la agricultura y la silvicultura y de otras fuentes renovables: inversiones subvencionadas en capacidad de producción de energía renovable
- **R.17ER** Tierras forestadas; Superficie subvencionada para forestación, agrosilvicultura y recuperación (hectáreas)
- **R.30ER** Apoyo a la gestión forestal sostenible: porcentaje de tierra forestal objeto de compromisos para apoyar la protección de los bosques y la gestión de los servicios relacionados con los ecosistemas
- **R.27** Resultados en materia de medio ambiente y clima a través de la inversión en zonas rurales; Número de operaciones que contribuyen a los objetivos de sostenibilidad medioambiental y el logro de la mitigación del cambio climático y adaptación al cambio climático en las zonas rurales (Número de operaciones)
- **R.28** Resultados medioambientales y climáticos a través del conocimiento y la innovación: número de personas que se benefician del asesoramiento, la formación y el intercambio de conocimientos o que participan en grupos operativos de la Asociación Europea para la Innovación (AEI) subvencionados por la PAC y relacionados con los resultados medioambientales y climáticos. (nº de personas).

Social

- **R.1ER** Mejora de los resultados mediante el conocimiento y la innovación: número de personas que se benefician del asesoramiento, la formación y el intercambio de conocimientos o que participan en grupos operativos de la Asociación Europea para la Innovación (AEI) subvencionados por la PAC con el fin de mejorar de manera sostenible los resultados en materia económica, social, medioambiental, climática y de utilización eficiente de los recursos. (nº de personas)
- **R.37** Crecimiento y empleo en las zonas rurales: Nuevos empleos subvencionados en proyectos de la PAC.
- **R.39** Desarrollo de la economía rural: Número de empresas rurales, incluidas las empresas de bioeconomía, desarrolladas con ayuda de la PAC.
- **R.40** Transición inteligente de la economía rural: Número de estrategias de “pueblos inteligentes” (smart village) subvencionadas.
- **R.41ER** Conexión de la Europa rural: Porcentaje de la población rural que se beneficia de un mejor acceso a los servicios y las infraestructuras a través de las ayudas de la PAC.
- **R.42** Promoción de la inclusión social: Número de personas objeto de proyectos de inclusión social subvencionado.

En el anexo 4 se presenta un resumen de los indicadores de resultado mencionados y se propone valorar la inclusión del mismo si se implementa una determinada acción en la estrategia.

No obstante, dependiendo de la estrategia a implementar es posible que sea necesario establecer otros indicadores de resultado, ya que esta propuesta está muy relacionada con las acciones implementadas durante el periodo 2014-2020.

- **TOOL FOR LEADER**

INDICADORES ADICIONALES

Se anima a las AG a que acuerden con los GAL algunos **IR adicionales que ayuden a captar los impactos de LEADER en términos de mejora del capital social, de la gobernanza local o de mejores resultados e impactos**, en comparación con la aplicación de proyectos no LEADER. Estos indicadores podrían ser muy valiosos para enfocar bien el grupo de acción local y evaluar los logros de LEADER a posteriori.

Ver anexo 6 donde se presenta una propuesta de indicadores adicionales en relación con los 7 principios de LEADER y los elementos de su valor añadido.

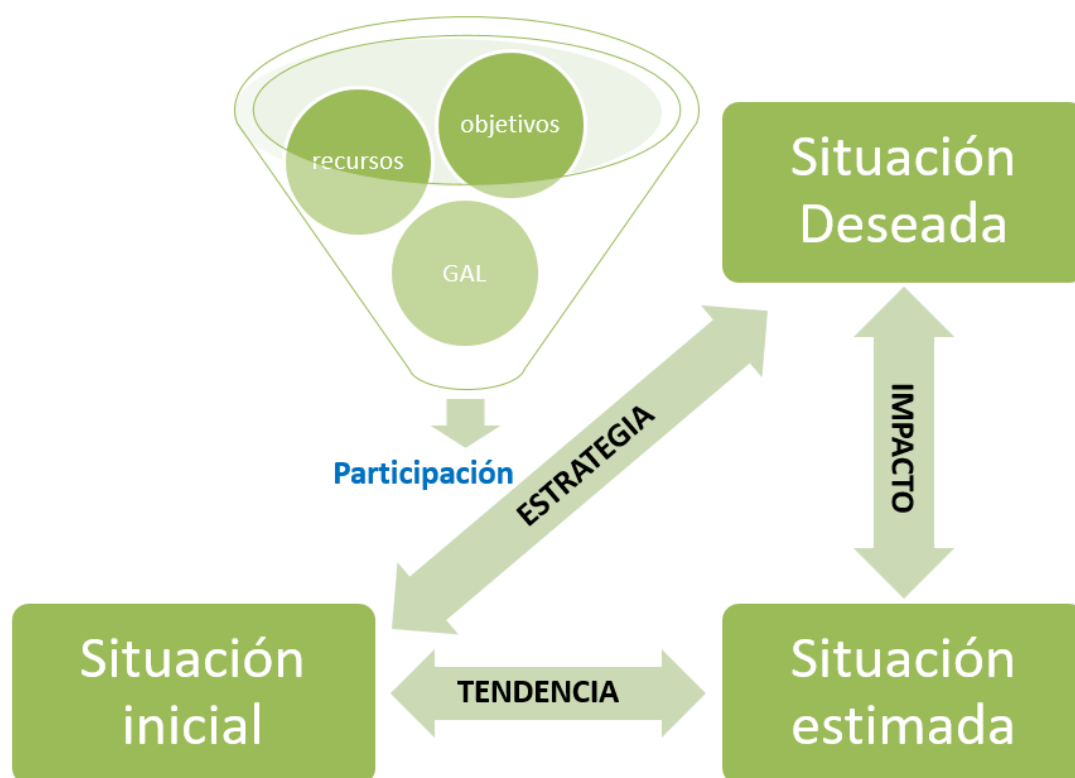
Según este **documento de Tool para LEADER de la Comisión**: *una novedad del periodo 2023-2027, es la posibilidad de pagar y declarar anticipos para todos los tipos de ayudas pagadas en el marco de LEADER, y no sólo para los gastos de funcionamiento y animación, y los proyectos de inversión, como ocurre actualmente. Ya no se requiere ninguna garantía.*

Esta es una cuestión que es necesario aclarar más adelante.

4. ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO RURAL

4.1. ¿QUÉ ES LA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA?

- La Programación Estratégica es una **herramienta** para el establecimiento de prioridades, objetivos y los medios que son necesarios, atendiendo a los recursos disponibles para lograr los resultados esperados.
- Lo que se pretende al diseñar e implementar una Estrategia, es inducir una **Transformación** en el territorio, es decir generar un **Impacto**.



- Se trata de identificar los retos vinculados a los **distintos actores y sectores** de la población, y escoger criterios de actuación.
- La planificación estratégica **NECESARIAMENTE** conlleva procesos de **participación** e implicación de la población.

La participación no es improvisada hay que planificarla. La participación debe ser no solo en la fase de diseño sino también en la fase de ejecución y la fase de evaluación.

Es importante que no solo participen los miembros socios del GAL sino también el resto de la sociedad civil. Es necesario también tener en cuenta la perspectiva de género a la hora de organizar la participación.
- A la hora de planificar también es necesario reflexionar si el **Grupo** debe cambiar o mejorar algún aspecto para poder liderar bien el proceso de diseño e implementación de la Estrategia.
 - ¿Es necesario reforzar la capacidad de los recursos humanos?
 - ¿Es necesario contar con nuevas herramientas de gestión? ¿los mecanismos que se utilizan (reuniones, comités) son eficaces, son mejorables?

- ¿Es necesario cambiar algo en relación a los agentes en la Junta Directiva, o los agentes implicados en la toma de decisiones? ¿se valora incorporar nuevos miembros?
 - ¿Existe una buena comunicación interna?
 - ¿Qué se puede hacer para que los socios menos activos participen?
- La Planificación estratégica debe partir de la **experiencia previa**, es decir de la reflexión de cómo se ha implementado la Estrategia 2014-2020, identificando los puntos de mejora. Para ello puede tomarse como referencia las preguntas de evaluación que se han utilizado para la Autoevaluación de LEADER en 2014-2020.

Tabla 2. Preguntas de Evaluación para LEADER en 2014-2020

PREGUNTAS DE EVALUACIÓN. PARA INFORME 2019 y 2023
1) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a aumentar la competitividad y el crecimiento?
2) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a mejorar el nivel de vida de los habitantes del medio rural?
3) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a favorecer la ocupación sostenible del territorio, con especial atención a los jóvenes y las mujeres, así como a los colectivos de inmigrantes y personas con discapacidad?
4) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a diversificar la economía rural mediante el apoyo a las PYMES, al emprendimiento y la innovación?
5) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a potenciar la gobernanza local y la animación social?
6) ¿En qué medida la EDL ha contribuido a garantizar la sostenibilidad de la actividad en el medio rural, mediante la utilización adecuada de los recursos naturales?

4.2. PREPARACIÓN y DISEÑO DE LA PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA

4.2.1. PREPARACIÓN

Para preparar la programación estratégica, es necesario establecer un cronograma, analizar qué recursos y herramientas necesito.

Durante esta fase, debemos plantearnos una **Visión**, es decir la situación a la que pretendemos llegar en el futuro. Debe ser realista, clara y a la vez motivadora. Es esencial plantearse hacia dónde nos dirigimos, qué impactos queremos conseguir y a qué colectivos queremos influir. Se trata de una declaración de intenciones de dónde queremos que llegue el territorio al final del periodo de programación.

- Para la Visión es necesario tener en cuenta que, la intervención de LEADER contribuye al **Objetivo específico 8 de la PAC** "*Promover el empleo, el crecimiento, la igualdad de género, incluida la participación de las mujeres en la agricultura, la inclusión social y el desarrollo local en las zonas rurales, entre ellas la bioeconomía circular y la silvicultura sostenible*". Este objetivo 8 responde a las siguientes necesidades del PEPAC:
 - 8.01. Capitalizar e incrementar el atractivo que el medio rural supone para ciertos sectores de la sociedad con vistas a favorecer tanto la permanencia como el asentamiento de nueva población en el medio rural, en especial, jóvenes y mujeres.
 - 8.02. Potenciar la función de los sistemas agroalimentario y forestal sostenibles como elementos diversificadores de la estructura económica en las áreas rurales.
 - 8.03. Potenciar el emprendimiento y atraer y retener el talento innovador en las zonas rurales.
 - 8.04. Mejora de la dotación de infraestructuras y servicios en las áreas rurales, como elemento fundamental para frenar la pérdida de población y mejorar la competitividad y la generación de empleo y renta.
 - 8.05. Asegurar y fomentar la implementación de un desarrollo endógeno y la generación de valor añadido asociada a la metodología participativa.
 - 8.06. Mejorar la situación de los colectivos en riesgo de exclusión social del medio rural mediante el despliegue y refuerzo de nuevas tecnologías de calidad, así como integrar sus necesidades en los sistemas de asesoramiento y formación en el medio rural.
 - 8.07. Aprovechar el potencial existente para el desarrollo de modelos de negocio relacionados con la bioeconomía circular que permitan generar empleo y riqueza en el medio rural, así como facilitar el aumento de inversiones en bioeconomía para contribuir a la generación de volumen de negocio.
 - 8.08. Mejorar la formación, divulgación y la transferencia de conocimiento en el ámbito de la bioeconomía entre todos los agentes implicados y desarrollar acciones innovadoras para afrontar los desafíos del sector.
 - 8.09. Fomentar la gestión forestal sostenible, mediante la potenciación de las figuras asociativas existentes, la consolidación de la propiedad, la planificación y su ejecución; mediante el incremento de una oferta de productos forestales adecuada a las demandas actuales y potenciales y diferenciada a través de la innovación, digitalización, y desarrollo de modelos de negocio en la gestión, aprovechamiento y transformación de manera integrada en el sector forestal a través de su vertebración.
 - 8.10. Impulsar la inversión y desarrollo de actividades de silvicultura preventiva, así como la restauración de daños sobre masas forestales, la mejora de las infraestructuras forestales básicas, la recuperación del trazado de las vías pecuarias, así como el pastoreo de sistemas extensivos y silvopastorales.
 - 8.11. Mejorar la dimensión física y económica de las explotaciones de mujeres.
 - 8.12. Mejorar las condiciones para la incorporación y permanencia en la actividad agraria de las mujeres.
 - 8.13. Fomentar la incorporación de las mujeres en órganos de decisión vinculados al sector agrario y del medio rural.
- Las Estrategias de Desarrollo Local Participativo (en adelante, EDLP) **pueden cubrir potencialmente todos los objetivos específicos de la PAC**. Por ello, aunque inicialmente solamente se ha indicado la contribución al OE8 y a sus necesidades, una vez seleccionadas y aprobadas las EDLP, se actualizará el Plan Estratégico, identificándose todos los objetivos de la PAC (y sus necesidades) a las que atenderán las estrategias seleccionadas.

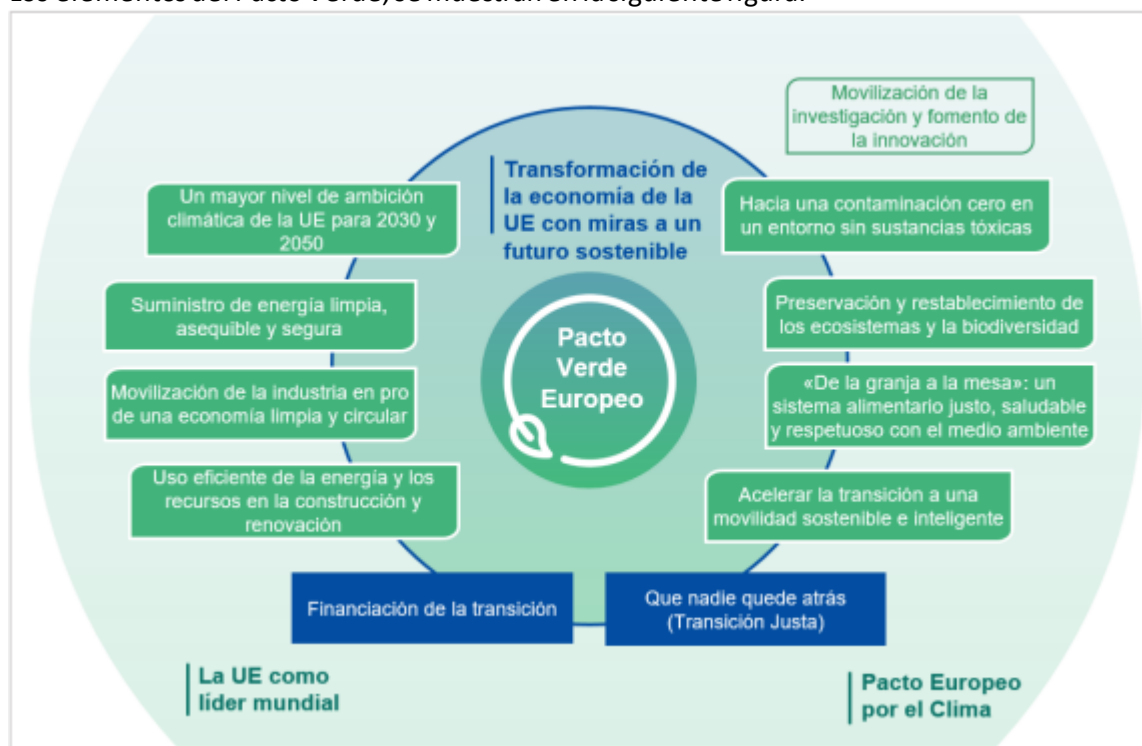
Es necesario tener en cuenta que las EDL se encuentran enmarcadas dentro de la PAC, y por tanto sus visiones deben estar alineadas con las grandes iniciativas de las políticas europeas, como son el Green Deal y la Visión a Largo Plazo para las zonas rurales. Las EDL deben explicar cómo van a contribuir desde lo local a estas grandes iniciativas europeas.

- **Green Deal**

El Pacto Verde Europeo, se trata de una nueva estrategia de crecimiento destinada a transformar la UE en una sociedad equitativa y próspera, con una economía moderna, eficiente en el uso de los recursos y competitiva, en la que no habrá emisiones netas de gases de efecto invernadero en 2050 y el crecimiento económico estará disociado del uso de los recursos.

El Pacto Verde aspira también a proteger, mantener y mejorar el capital natural, así como a proteger la salud y el bienestar de los ciudadanos frente a los riesgos y efectos medioambientales.

Los elementos del Pacto Verde, se muestran en la siguiente figura:



Fuente: Documento del Pacto Verde Europeo (Bruselas, 11.12.2019)

El Pacto Verde Europeo resalta la necesidad de aplicar un enfoque global en el que todas las actuaciones y políticas de la UE contribuyan a los objetivos anteriormente mencionados. Esto afecta a todas las políticas actuales relacionadas con el objetivo de neutralidad climática, con el fin de modificarlas cuando sea necesario de acuerdo con unos objetivos climáticos más exigentes.

Elementos del pacto verde	Transformación de la economía de la UE con miras a un futuro sostenible
Un mayor nivel de ambición climática de la UE para 2030 y 2050	<ul style="list-style-type: none"> - reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero de aquí a 2030 del 55 % con respecto a los niveles de 1990 de manera responsable. - conseguir la neutralidad climática en 2050.
Suministro de energía limpia, asequible y segura	<ul style="list-style-type: none"> - Proseguir el proceso de descarbonización del sistema energético - La transición hacia una energía limpia debe implicar y beneficiar a los consumidores.

	<ul style="list-style-type: none"> - abordar el riesgo de pobreza energética - infraestructuras inteligentes.
Movilización de la industria en pro de una economía limpia y circular	<ul style="list-style-type: none"> - La consecución de una economía climáticamente neutra y circular - Las industrias de gran consumo energético, como las del acero, los productos químicos y el cemento, son imprescindibles para la economía de Europa por cuanto abastecen a varias cadenas de valor de importancia esencial. Es crucial descarbonizar y modernizar este sector - una política de «productos sostenibles» - La promoción de nuevas formas de colaboración con la industria y las inversiones en cadenas de valor estratégicas son esenciales. - Las tecnologías digitales son un factor crítico para facilitar la consecución de los objetivos de sostenibilidad del Pacto Verde en muchos sectores distintos.
Uso eficiente de la energía y los recursos en la construcción y renovación de edificios	<ul style="list-style-type: none"> - La construcción, utilización y renovación de edificios exige cantidades considerables de energía y recursos minerales - emprender una «oleada de renovación» de edificios públicos y privados. - Garantizar el cumplimiento de la legislación sobre la eficiencia energética de los edificios.
Acelerar la transición a una movilidad sostenible e inteligente	<ul style="list-style-type: none"> - El transporte multimodal necesita un fuerte impulso - La movilidad multimodal automatizada y conectada - El precio del transporte debe reflejar el impacto que tiene sobre el medio ambiente y la salud. - intensificar la producción y utilización de combustibles alternativos y sostenibles para transporte - El transporte debe ser menos contaminante, sobre todo en las ciudades
De la granja a la mesa: idear un sistema alimentario justo, saludable y respetuoso con el medioambiente	<ul style="list-style-type: none"> - Los alimentos europeos tienen fama de ser seguros, nutritivos y de calidad. - Nuevas oportunidades para todos los operadores de la cadena de valor alimentaria. - Los planes estratégicos deberán reflejar un mayor nivel de ambición para reducir notablemente el uso de plaguicidas químicos y su riesgo, así como el uso de abonos y antibióticos - La Estrategia «de la granja a la mesa» también contribuirá a lograr una economía circular. - estimular el consumo de alimentos sostenibles y fomentar una alimentación saludable y asequible para todos.
Preservación y restablecimiento de los ecosistemas y la biodiversidad	<ul style="list-style-type: none"> - Los ecosistemas aportan servicios esenciales, como alimentos, agua dulce y aire puro y cobijo. - Convenio sobre la Diversidad Biológica - Estrategia sobre Biodiversidad señalará medidas específicas para alcanzar estos objetivos. - preservar y recuperar el capital natural de Europa - La superficie forestal de la UE debe mejorarse, tanto en calidad como en cantidad - La «economía azul» sostenible tendrá que desempeñar un papel crucial - garantizar un entorno sin sustancias tóxicas exige más medidas, tanto para evitar que se genere la contaminación como para eliminarla y ponerle remedio.

	<ul style="list-style-type: none"> - restablecer las funciones naturales de las aguas subterráneas y superficiales. - hacer frente a la contaminación provocada por las grandes instalaciones industriales
--	--

La Comisión Europea presenta el Pacto Verde Europeo, que es una hoja de ruta inicial de las políticas y medidas clave necesarias para que la UE sea sostenible en materia de medio ambiente y que facilite una transición justa e integradora para todos.

- **Visión a Largo Plazo para las zonas rurales**

La Visión a Largo Plazo para las zonas rurales (LTVRA, siglas en inglés) es una comunicación de la Comisión que tiene la ambición de generar un nuevo impulso para las zonas rurales cambiando la forma en la que estas son percibidas, reforzando la voz de las comunidades rurales, reivindicándolas como parte integral de la construcción del futuro de Europa.

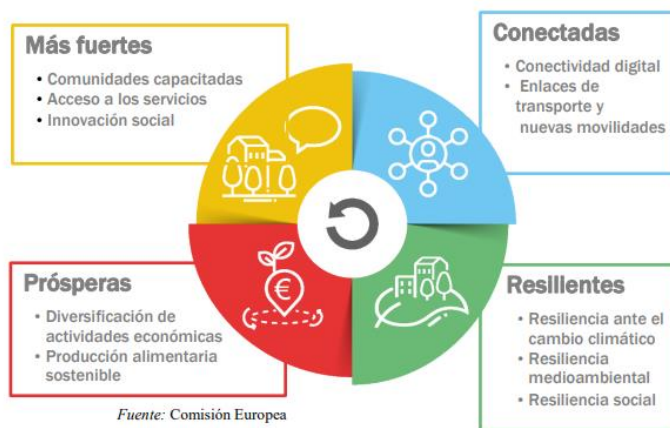
La LTVRA establece un decálogo de aspiraciones para las zonas rurales para 2040:

	<ol style="list-style-type: none"> i. Se conviertan en espacios atractivos con un desarrollo territorial armonioso, liberando su potencial específico, convirtiéndolos en lugares que ofrecen oportunidades y ofreciendo soluciones locales para ayudar a abordar los efectos locales de los retos globales. ii. Participen en la gobernanza multinivel y local, desarrollando estrategias integradas que empleen enfoques colaborativos y participativos, beneficiándose de combinaciones de políticas diseñadas a medida e interdependencias entre las zonas urbanas y rurales. iii. Se conviertan en proveedores de seguridad alimentaria, oportunidades económicas, bienes y servicios para la sociedad en general, como materiales y energía de origen biológico, pero también productos locales, comunitarios y de alta calidad y energías renovables, conservando un porcentaje justo del valor generado. iv. Se conviertan en comunidades dinámicas centradas en el bienestar, incluidos los medios de subsistencia, la equidad, la prosperidad y la calidad de vida, en las que las personas vivan y trabajen bien juntas, con una adecuada capacidad de apoyo mutuo. v. Se conviertan en comunidades inclusivas de solidaridad, equidad y renovación intergeneracional, abiertas a los recién llegados y que fomenten la igualdad de oportunidades para todos. vi. Se conviertan en fuentes florecientes de naturaleza, mejoradas por los objetivos del Pacto Verde y que contribuyan a este, como es la neutralidad climática, así como la gestión sostenible de los recursos naturales. vii. Se beneficien plenamente de la innovación digital con el mismo acceso a las tecnologías emergentes, la alfabetización digital generalizada y las oportunidades para adquirir capacidades más avanzadas. viii. Cuenten con personas empendedoras, innovadoras y capacitadas que generen de forma conjunta avances tecnológicos, ecológicos y sociales. ix. Se conviertan en lugares equipados con servicios públicos y privados eficientes, accesibles y asequibles, como son los servicios transfronterizos, que ofrezcan soluciones diseñadas a medida (como transporte, educación, formación, sanidad y servicios asistenciales, incluidos los cuidados de larga duración, vida social y sector minorista). x. Se conviertan en lugares de diversidad que aprovechen al máximo sus activos, talentos y potencial únicos.
--	---

Este decálogo de aspiraciones se resume en 4 ámbitos de acción: **conseguir en 2040 unas zonas y comunidades rurales más fuertes, conectadas, resilientes y prósperas.**

En el cuadro siguiente se observa para cada ámbito, el tipo de acciones que engloba cada uno.

Ilustración 1. ámbitos de acción de la LTVRA



Entre las herramientas para implementar la Visión a largo plazo destacan el Pacto Rural (reunión celebrada 15-16 junio de 2022 en Bruselas), cuyo objetivo ha sido movilizar a las autoridades públicas y a las partes interesadas para que compartan ideas y experiencias para que actúen sobre las necesidades y aspiraciones de las poblaciones rurales. Se ha pretendido que la interacción entre los diversos agentes, fructifique en un aumento de las sinergias, las complementariedades y la coherencia entre las políticas e intervenciones de la UE, nacionales, regionales y territoriales para lograr los objetivos de esta Visión a largo plazo.

Otro elemento es el Plan de Acción Rural de la UE, articulado en torno a iniciativas emblemáticas.

Los Estados miembros deben aprovechar las oportunidades que brindan los planes estratégicos de la PAC y los programas de la política de cohesión para el período 2021-2027 con el fin de impulsar un desarrollo rural sostenible e integrado. Además, deben usar el importante potencial del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR), de InvestEU y de otros programas de la UE, así como del Banco Europeo de Inversiones para subsanar las actuales deficiencias de inversión en las zonas rurales.

Más allá de estas importantes oportunidades de financiación, el Plan de Acción Rural de la UE articulará proyectos e iniciativas tangibles, a partir de los cuatro ámbitos de acción:

Ilustración 2. Iniciativas emblemáticas para los 4 ámbitos de acción de la LTVRA¹



^{1 1} Zonas más fuertes: Durante los últimos treinta años, se ha capacitado a las comunidades para desarrollar estrategias locales con financiación de la PAC en virtud del enfoque Leader. A partir de las estrategias de desarrollo local presentes y futuras, la mejora de las

- **Estrategia Reto Demográfico La Rioja**

La estrategia Reto Demográfico de La Rioja resalta que la despoblación de las zonas rurales, especialmente en los territorios de montaña del interior de España, se ha convertido en uno de los aspectos centrales en la agenda pública en la última década. Sin embargo, la despoblación no es un fenómeno nuevo.

La Rioja no es una excepción, al contrario, el sur de la región ha ido perdiendo población y actividades. La Rioja tiene una estructura territorial marcada por un norte en el valle del Ebro, que concentra la mayor parte de la población y las actividades productivas, y por un sur de sierras que, en siglos pasados, fueron el motor de la región. Es sencillo trazar el camino de la despoblación y del desequilibrio territorial en La Rioja, sólo hay que seguir el curso de los valles.

La Rioja ha llevado a cabo sus acciones contra la despoblación desde diferentes Administraciones Públicas y entidades. Sin embargo, el protagonismo lo han tenido los Programas de Desarrollo Rural (PDR) y los Grupos de Acción Local (GAL) bajo el enfoque de los programas LEADER de la Unión Europea. Institucionalizados en el territorio, los tres GAL (La Rioja Suroriental, Centro Europeo de Información y Promoción del Medio Rural —CEIP Rural— y la Asociación para el Desarrollo de la Rioja Alta —ADRA—), han gestionado, impulsado y dinamizado sus respectivas zonas a través de políticas que han hecho hincapié en actividades y sectores económicos, además de los aspectos transversales vinculados a la gobernanza y a la participación de los agentes locales en la toma de decisiones. Sin embargo, el ámbito dominante de sus actuaciones en los últimos cinco años se encuentra en acciones vinculadas a la puesta en valor del patrimonio, de todo tipo, y en la mejora de espacios públicos. Hay que tener en consideración que las propuestas de actuación también llegan de los propios ayuntamientos y se designan por concurrencia competitiva. Los esfuerzos de estas acciones en el último lustro se han marcado en ámbitos similares, pero también se observan diferencias en función de las zonas. En La Rioja Suroriental destacan el número de acciones llevadas a cabo en el ámbito del patrimonio, especialmente el histórico-artístico, aunque también el intangible como por ejemplo el fomento de la cultura tradicional, de las actividades que fueron predominantes en otras épocas, etc. Son acciones que tienen consecuencias en el valor y la imagen del medio rural. A continuación, destaca la apuesta por los servicios al medio rural y por las empresas agroalimentarias que no sean bodegas. Igualmente, hay espacio para el apoyo del turismo y de la restauración.

Hay que realizar un aprendizaje de todo lo realizado en estas décadas para llevar a una nueva visión de la forma de abordar la despoblación del medio rural.

El primer planteamiento que cabe hacerse es que **la despoblación no es una responsabilidad del medio rural ni le corresponde al mismo exclusivamente su solución**. La despoblación afecta al conjunto de la sociedad, medio urbano y medio rural. Si no hay una visión global, la despoblación seguirá su curso y no se logrará un equilibrio territorial

La Estrategia contra la despoblación del medio rural de La Rioja parte de unos principios generales que están presentes en el conjunto de la misma:

interconexiones debe ayudar a ofrecer más asesoramiento a las comunidades locales, especialmente respecto al acceso a la financiación y a la concepción de dichas estrategias.

Ilustración 3. Principios Generales de la Estrategia contra la Despoblación de La Rioja

La Rioja se encuentra en un escenario de desequilibrio entre el norte y el sur de la región. Es necesario buscar nuevos procesos de equilibrio entre las dos zonas.	Equilibrio territorial
La visión sobre la despoblación tiene que partir de un concepto de ciudadanía basado en la igualdad. Los derechos de los individuos son similares con independencia del lugar de residencia.	Ciudadanía, igualdad y derechos
Sin cohesión social es imposible el mantenimiento de una sociedad igualitaria y democrática. El sentimiento de pertenencia y la puesta en valor del conjunto y de sus partes son determinantes para la cohesión social.	Cohesión social
Una parte del territorio se encuentra en un escenario de despoblación y retroceso. No es un problema de estas zonas sino del conjunto de la sociedad, tanto porque le afecta igualmente como por solidaridad.	Corresponsabilidad
El medio rural preserva unos valores medioambientales y unos recursos naturales que deben conservarse y potenciarse, y que son empleados por el conjunto de la sociedad. La despoblación también les afecta de forma negativa.	Sostenibilidad
La despoblación es un problema común a buena parte de La Rioja y una visión global y regional del problema es obligatoria. Pero, para una solución del mismo es necesario focalizar las acciones por zonas y municipios, ya que cada cual tiene su idiosincrasia, sus potencialidad y debilidades, y sus capitales sociales, humanos, etc.	Heterogeneidad y diversidad
Es fundamental contar con la participación de los agentes del territorio, tanto del ámbito rural como del conjunto de la sociedad. La gobernanza debe tener en consideración la voz de los protagonistas ya que ellos son los que conocen mejor su medio. La gobernanza también es un mecanismo para generar redes entre el medio rural y el urbano.	Gobernanza
Las Administraciones Públicas deben dar cuenta de sus acciones y actividades, de su puesta en marcha, desarrollo y resultados. Esta rendición de cuentas está vinculada con los procesos de evaluación de las medidas y acciones planteados en la estrategia.	Rendición de cuentas
Presentar las virtudes y los puntos fuertes del medio rural y de sus opciones como proyecto de vida frente a discursos centrados en el déficit y las debilidades. No se trata de no atender a estas últimas sino de mitigar aspectos discursivos institucionalizados.	Imagen positiva del medio rural

Y como líneas transversales, las siguientes:

Ilustración 4. Líneas transversales de la Estrategia contra la Despoblación de La Rioja

El papel de la mujer en el medio rural es determinante para frenar la despoblación. Es necesario que las acciones tengan en consideración la situación de la mujer en el medio rural, los aspectos relacionados con su posición en mercado de trabajo, en la formación, etc.	Género
El medio rural debe ser pionero en la aplicación de medidas que aboguen por un mundo más sostenible, que en la persecución de esta sostenibilidad contribuya en la lucha contra el cambio climático por las opciones que ofrecen sus dimensiones. Además, la preservación de un entorno natural tiene un valor central en la generación de empleo, la cohesión social y la corresponsabilidad, entre otros.	Sostenibilidad
En un mundo global, las migraciones son una realidad y el medio rural no ha sido una excepción. Desde comienzos del siglo XXI, los pueblos también han recibido personas y familias de otras culturas. Este hecho ha generado procesos de integración social que han contado con barreras y dificultades. Ámbitos como el educativo, los Servicios Sociales, u otros más intangibles como los relacionales son fundamentales para una buena inclusión social.	Interculturalidad
La irrupción de la pandemia Covid-19 a comienzos de marzo de 2020 ha supuesto un punto de inflexión en las sociedades. El medio rural, obviamente, no ha sido una excepción y las acciones contra la despoblación también tendrán que tener en cuenta este hecho, con el objetivo fundamental de que Covid-19 no pueda acelerar este proceso.	Covid-19

A su vez se establece, un eje transversal que ocupa un lugar determinante es la configuración de una imagen del medio rural diferente, no basada en aspectos negativos y de déficit sino en sus potencialidades y recursos.

Ilustración 5. Eje Estrategia contra la Despoblación de La Rioja

Imagen del medio rural	<ul style="list-style-type: none"> • Enfocada hacia la concienciación. • Incidir en sus puntos fuertes y en sus potencialidades. • Evitar discursos épicos y dramáticos. • Implicar a los agentes sociales del medio rural. • Generar redes rural-urbano de interacción y conocimiento del medio y su realidad. • Evitar idealizaciones e idealismos que generan expectativas que en gran parte no se cumplen.
-------------------------------	--

El objetivo principal es el mantenimiento y aumento de la población en el medio rural de La Rioja, generando las condiciones para que una persona o familia que quiera llevar a cabo un proyecto de vida en el mismo, pueda realizarlo. Además, un objetivo central y transversal que es el equilibrio territorial entre el norte y el sur de la región, entre la sierra y el valle, siendo necesario reconceptualizar también el concepto de equilibrio territorial, sin tener en consideración únicamente dimensiones demográficas y económicas.

Ilustración 6. Objetivos de la Estrategia contra la Despoblación de La Rioja

Objetivo	Descripción
Mantenimiento de la población en el medio rural	Frenar los procesos de despoblación en el medio rural y estabilizar el volumen de habitantes existente.
Aumentar la población en el medio rural	Generar procesos que logren nuevos habitantes en el medio rural y que generen un nuevo dinamismo demográfico.
Accesibilidad a los servicios públicos	Corregir y mitigar las desigualdades que puedan darse en el acceso a determinados servicios públicos básicos, esenciales para el mantenimiento y el aumento de la población en el medio rural.
Oportunidades económicas y laborales	Ampliación de las actividades económicas y productivas en el medio rural así como las referidas al empleo, considerando la hibridación entre medio rural y urbano.
Reconceptualización del medio rural	Generar una nueva definición del medio rural, relacionada con las transformaciones de la ruralidad en las últimas décadas y que tenga en cuenta las nuevas dimensiones que le afectan.
Reconceptualización relación medio rural y urbano	Avanzar en una nueva relación entre el medio rural y el medio urbano con el objetivo de generar una mayor cohesión social y de desarrollar nuevas potencialidades entre el medio rural y urbano.

En la estrategia, se parte de una serie de ámbitos específicos en los que se categorizan las acciones. Que son: Agricultura, Economías y Empleo, Fiscalidad, Educación, Patrimonio, Ganadería, Interculturalidad, Ruralidad, TICs e Internet, Turismo y Vivienda.

• **ODS y AGENDA 2030**







En 2015, todos los Estados Miembros de las Naciones Unidas aprobaron 17 Objetivos como parte de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, en la cual se establece un plan para alcanzar los Objetivos en 15 años. Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) constituyen un llamamiento universal a la acción para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y mejorar las vidas y las perspectivas de las personas en todo el mundo. Desde ese momento, la sostenibilidad debe formar parte de todo tipo de actuaciones y niveles, ya sean directivas de la Unión Europea, políticas públicas nacionales, planes de grandes empresas, el funcionamiento interno de un pequeño ayuntamiento o las acciones cotidianas de la sociedad civil.

Ilustración 7. Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS



A continuación, tomando como referencia el boletín elaborado por la REDR sobre “[17 retODS del mundo rural](#)”, se destacan las contribuciones que pueden hacerse desde el medio rural al cumplimiento de la Agenda 2030. Esta contribución se centra en algunos de los ODS.

Ilustración 8. Posibles contribuciones de LEADER a los ODS

	<ul style="list-style-type: none"> • Asesoramiento para la creación de empresas • Integración de inmigrantes, refugiados a través de actividades sociales y culturales
	<ul style="list-style-type: none"> • Policultivos y dieta saludable • Alimentos saludables y locales
	<ul style="list-style-type: none"> • Adquisición de conocimientos y su transmisión
	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque participativo • Acciones para la igualdad efectiva de mujeres rurales
	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de instalaciones de saneamiento de aguas
	<ul style="list-style-type: none"> • Proyectos de energías renovables

	<ul style="list-style-type: none"> • Seguridad de trabajadores • Derechos personas migrantes temporeras • Oportunidades de empleo y formación para jóvenes • Turismo sostenible • Fomento del teletrabajo y coworking
	<ul style="list-style-type: none"> • Productos locales innovadores • Infraestructuras verdes • Industrias sostenibles • Eficiencia energética y tecnología
	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión social de las personas vulnerables • Cooperación y creación de capacidades • Apoyo a los jóvenes rurales. Asociacionismo. • Envejecimiento activo
	<ul style="list-style-type: none"> • Producción agrícola sostenible • Circuitos cortos de consumo • Cultivo ecológico • Economía circular • Producción de dieta variada • Cooperativas de producción-consumo • Diversificación agrícola
	<ul style="list-style-type: none"> • Sistemas agrícolas sostenibles • Energías renovables • Economía circular • Ganadería extensiva • Adaptación al cambio climático
	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión forestal sostenible • Protección de aguas dulces • Planes de protección y conservación de la biodiversidad • Rehabilitación de suelos degradados • Reforestación • Prevención de incendios
	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos participativos
	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas urbano-rurales • Exportación de la metodología LEADER bottom-up • Traspaso de conocimientos y fomento de capacidades • Alianzas internacionales • Participación de la sociedad civil

Las zonas rurales son esenciales para la consecución de la Agenda 2030. LEADER es una herramienta fundamental que puede ser utilizada junto con los ODS como palanca de cambio en el medio rural.

Para ello, es necesario seguir los pasos de la implementación de la Agenda 2030, tanto en el desarrollo de los proyectos como en el propio funcionamiento interno de los GAL.

Ejemplos de proyectos considerados Buenas Prácticas de los GAL que estén contribuyendo a los ODS, se han recogido en la siguiente publicación: [“Buenas prácticas LEADER: Metodología impulsora y precursora de los ODS y la Agenda 2030”](#).

El avance en los ODS, se mide en España a través de los indicadores establecidos, recogidos por el INE. [Indicadores de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible \(ine.es\)](#)

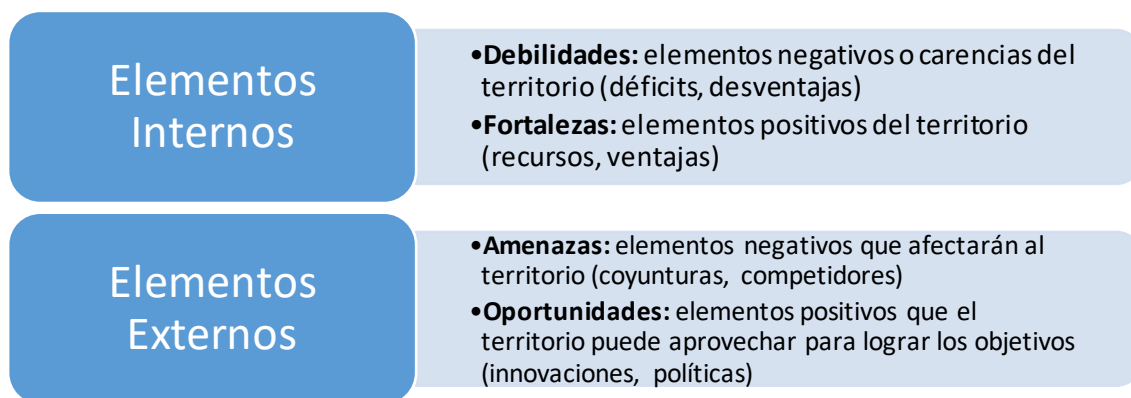
4.2.2. ANÁLISIS CONTEXTO: DIAGNÓSTICO

- Consiste en realizar un análisis de la situación actual contextual del territorio, que enmarca y condiciona la futura estrategia. El diagnóstico debe ceñirse a describir la situación de aquellos elementos que tengan relación con nuestra futura estrategia.
- Es recomendable **estructurar el Diagnóstico en grandes bloques**: económico, social y ambiental/cambio climático.
- Es de especial interés que el diagnóstico recoja información sobre distintas características:
 - Análisis sectorial
 - Análisis territorial: diferenciación entre distintas zonas dentro del territorio (sierra-valle, cabeceras comarcales vs el resto; espacios protegidos, otras posibles zonificaciones...)
 - Análisis por tipología de colectivos, grupos sociales
 - Atención a cuestiones transversales: género- innovación- c. climático/medio ambiente.
 - Análisis de factores externos
- Es interesante que se realicen **análisis comparativos** por ejemplo contrastando los datos con los totales provinciales-
- El diagnóstico debe estar sustentado por **datos de fuentes oficiales**. Es importante citar en cada caso la fuente de la que procede el dato que se comenta (ver anexo 1, recoge fuentes de información para el contexto).
Por ello, es esencial **establecer una línea de base referencial** para el diagnóstico, definida por los **INDICADORES DE CONTEXTO** (ver anexo 2, propuesta de indicadores).
- Es necesario incluir también una **descripción del Grupo de Acción Local** (no sólo del territorio), que incluya:
 - La descripción de la composición del Grupo de Desarrollo Rural y de sus órganos, funciones, obligaciones y mecanismos internos de funcionamiento, incluyendo el procedimiento para la toma de decisiones
 - La descripción del equipo técnico del Grupo de Desarrollo Rural, cualificaciones, funciones y obligaciones, así como de los medios previstos para la implementación de la Estrategia.
 - Un procedimiento objetivo y transparente para la posible selección de personal. Asimismo, deberá especificarse la persona responsable de los controles administrativos.
 - Previsión presupuestaria anualizada programada de los costes de explotación requeridos para la implementación de la Estrategia incluyendo, en su caso, las diferentes fuentes de financiación.
 - Previsión presupuestaria anualizada programada de, en su caso, los costes de animación requeridos para la implementación de la Estrategia incluyendo, en su caso, las diferentes fuentes de financiación.
 - Plan de formación continua del equipo técnico del Grupo de Desarrollo Rural, así como plan de comunicación y difusión de la Estrategia, incluyendo la previsión presupuestaria programada.
 - Justificación sobre cómo la composición del Grupo de Desarrollo Rural, los mecanismos de funcionamiento interno, así como los recursos humanos y materiales propuestos garantizarán la igualdad de oportunidades, así como la promoción social y económica de la juventud en el proceso de implementación de la Estrategia
 - procedimiento de gestión de los riesgos, en particular del riesgo de fraude; se recoge la forma en la que pueden proceder las personas que tengan conocimiento de hechos que puedan ser constitutivos de fraude o irregularidad en relación con proyectos u operaciones financiados total o parcialmente con cargo a fondos procedentes de la Unión Europea.

4.2.3. DAFO

- Debe ser **claro y conciso** y tener presente los distintos análisis que se han realizado en el diagnóstico (perspectiva de género, diferencias territoriales, sectoriales, grupos minoritarios, formación, innovación, medioambiente, etc.).
- Los elementos del DAFO deben estar **sustentados por evidencias cualitativas o cuantitativas**. Utilizar los Indicadores de Contexto para apoyar las afirmaciones.
- Debe ser **participativo**: contrastarlo con Panel de expertos, Grupos de trabajo

Ilustración 9. Elementos del DAFO



- Sirva como información de referencia el **DAFOs del PEPAC** por Objetivos Específicos. La intervención LEADER se enmarca en el objetivo específico 8 del PEPAC.

Tabla 3. DAFOs de los Objetivos Específicos del PEPAC de España

OBJETIVO ESPECÍFICO	DAFO
OE1: Apoyar una renta viable y la resiliencia de las explotaciones agrícolas en todo el territorio de la UE para mejorar la seguridad alimentaria	Microsoft Word - 200618 OE1 2 DAFO v15 FINAL.docx (mapa.gob.es)
OE2: Mejorar la orientación al mercado y aumentar la competitividad, en particular haciendo mayor hincapié en la investigación, la tecnología y la digitalización	Microsoft Word - 20200621 OE2 2 DAFO v9.doc (mapa.gob.es)
OE3: Mejorar la posición de los agricultores en la cadena de valor	Microsoft Word - 200619 OE3 2 DAFO.v7doc.doc (mapa.gob.es)
OE4: Contribuir a la atenuación del cambio climático y a la adaptación a sus efectos, así como a la energía sostenible	Microsoft Word - 200617 OE4 2 DAFO v6.DOC (mapa.gob.es)
OE5: Desarrollo sostenible y gestión eficiente de los recursos naturales	Microsoft Word - 200406 OE5 2 DAFO v.2.0 AGUA SUELO AIRE FONDOS final.doc (mapa.gob.es)
OE6: Contribuir a la protección de la biodiversidad, potenciar los servicios ecosistémicos y conservar los hábitats y paisajes	Microsoft Word - 200617 OE6 2 DAFO V5 PEPAC.doc (mapa.gob.es)
OE7: Atraer a los jóvenes agricultores y facilitar el desarrollo empresarial en el medio rural". Perspectiva de género y despoblamiento	Microsoft Word - 200622 OE7 2 DAFO V.3.1.doc (mapa.gob.es)
OE8: Promover el empleo, el crecimiento, la inclusión social y el desarrollo local en las zonas rurales, incluyendo la bioeconomía y la silvicultura sostenible.	211118-oe8-dafo tcm30-525632.pdf (mapa.gob.es)
OE9: Mejorar la respuesta de la agricultura de la UE a las exigencias sociales en materia de alimentación y salud, en particular, la preocupación por unos alimentos seguros, nutritivos y sostenibles y la reducción de los residuos alimentarios, así como por el bienestar de los animales	Microsoft Word - 20200622 OE9 2 DAFO v7.doc (mapa.gob.es)
OT: Modernizar el sector a través del fomento y la puesta en común del conocimiento, la innovación y la digitalización en las zonas agrícolas y rurales y promover su adopción	Microsoft Word - 200630 OT 2 DAFO V3.doc (mapa.gob.es)

4.2.4. IDENTIFICACIÓN de NECESIDADES

- A partir de los elementos del DAFO deben formularse las necesidades que **reflejen los principales problemas** y desafíos del territorio. Las necesidades deben ser **claras, concisas**.
- Deben recoger las distintas características del territorio y su población (diferencias territoriales, diferencias entre los distintos colectivos sociales...)
- **No todas las necesidades identificadas serán atendidas por la EDL.** Algunas necesidades se abordarán desde otros instrumentos, fondos, etc. Pero es necesario aclararlo en la descripción de la Estrategia. Algunos de los motivos por los que las necesidades pueden no ser atendidas por la EDL pueden ser: porque está fuera del ámbito competencial local, porque el presupuesto de la EDL es insuficiente para atenderla", porque está atendida suficientemente por otras intervenciones públicas, etc.
- Es recomendable realizar ejercicios de **Coherencia interna** entre los elementos del DAFO y las necesidades identificadas para comprobar si todas las necesidades tienen un vínculo claro con los elementos del DAFO, y a su vez, si algún elemento del DAFO de importancia (especial atención a las Debilidades), no estuviera recogido por ninguna necesidad.

Tabla 4. Ejercicio de Coherencia entre Necesidades y DAFO

	DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Necesidad 1				
Necesidad 2				
Necesidad 3...				

- **Las necesidades deben ser priorizadas**, mediante unos criterios claros y sencillos.

Ejemplo del PE PAC. Priorización mediante análisis multicriterio.

Se divide en 3 rangos (+ /++/+++)

- CRITERIO 1: COMPROMISOS = Se valora con cuántos otros planes/políticas esté relacionada dicha necesidad
- CRITERIO 2: CONEXIONES = Con cuántos Objetivos Específicos del Pe PAC conecta.
- CRITERIO 3: MEDICIÓN = Capacidad de ser medida, analizar su progreso
- CRITERIO 4: RELEVANCIA= Importancia que tiene según las opiniones recogidas en los debates del Diagnóstico, Nivel de Impacto
- CRITERIO 5: TERRITORIAL = Afecta a todo el territorio o parte de él.

Otras ideas:

- CRITERIO DAFO: Con cuántos elementos del DAFO está conectado
- CRITERIO LEADER: Se puede atender con la EDL

Es interesante primero contrastar necesidades del mismo ámbito entre ellas (sectoriales, económicas, ambientales...)

- En la estrategia se propone incluir una descripción de las necesidades. Ver ejemplo tabla.

NECESIDADES	
Título	
Descripción	
Elementos del DAFO con los que está relacionada	

4.2.5. OBJETIVOS

DISEÑO OBJETIVOS:

- Deben plantearse y definirse de manera **participativa**
- Es importante conectar las necesidades que se hayan considerado prioritarias con Objetivos.
- Los objetivos deben **jerarquizarse**
 - Objetivos Operativos: relacionados con las medidas
 - Objetivos Específicos: relacionados con los resultados
 - Objetivos Generales: relacionados con los impactos
- Deben establecerse **Hitos y Metas** para poder valorar como es el progreso.
- Los objetivos deben cumplir la condición de **“SMART”**
 - S:** Específico, claro, conciso, debe transmitir una idea clara sin vaguedades ni ambigüedades.
 - M:** Medible, tiene que poder valorarse a través de un indicador o varios.
 - A:** Alcanzable, es decir es posible alcanzarlo teniendo en cuenta la lógica de intervención
 - R:** Realista, puede lograrse teniendo en cuenta el tiempo y recursos destinados
 - T:** Se debe especificar en cuánto Tiempo se prevé su consecución.

- Es recomendable incluir una descripción de los objetivos, especificando la siguiente información:

OBJETIVOS	
Nivel de Jerarquía	(Específico, Operativo)
Título	
Descripción	
Necesidades con las que está relacionada	

COHERENCIA:

- Los objetivos deben ser coherentes entre ellos, no es posible establecer un Objetivo General al que no contribuya ningún objetivo específico, y a su vez, éstos deben estar conectados de algún modo con los objetivos operativos.
- Es muy recomendable hacer un doble ejercicio de **Coherencia interna**. Por un lado, contrastando los **Objetivos con las necesidades** identificadas, por ejemplo, mediante la realización de un cuadro como el que se incluye a continuación. De este modo, se identifican huecos y desequilibrios entre ambos elementos.

Tabla 5. Coherencia interna entre Necesidades y Objetivos Específicos

	Objetivo Específico OE08	Objetivo Específico OEXX	Objetivo Específico OEXX
Necesidad 1			
Necesidad 2			
Necesidad 3			

Por otro lado, es necesario verificar que la jerarquía de Objetivos es armoniosa y equilibrada, contrastando los **Objetivos de distinto nivel entre sí**. Esto permite descubrir también sinergias y complementariedades entre los distintos elementos.

Tabla 6. Coherencia interna entre Objetivos específicos y Objetivos Operativos

	Objetivo Operativo 01	Objetivo Operativo 02	Objetivo Operativo 03	Objetivo Operativo 04
Objetivo específico OE08				
Objetivo específico OE XX				
Objetivo específico OE XX				

- Los objetivos deben ser coherentes con el contexto más amplio en el que se encaja la EDL (PEPAC, PAC, Green Deal, etc.). Por eso es necesario realizar un ejercicio de **Coherencia Externa**, es decir hacer un contraste de coherencias entre Objetivos de la EDL y Objetivos de la PAC, Green Deal, Visión a Largo Plazo para las zonas rurales (LTVRA) o de Reto demográfico de La Rioja, entre otros...

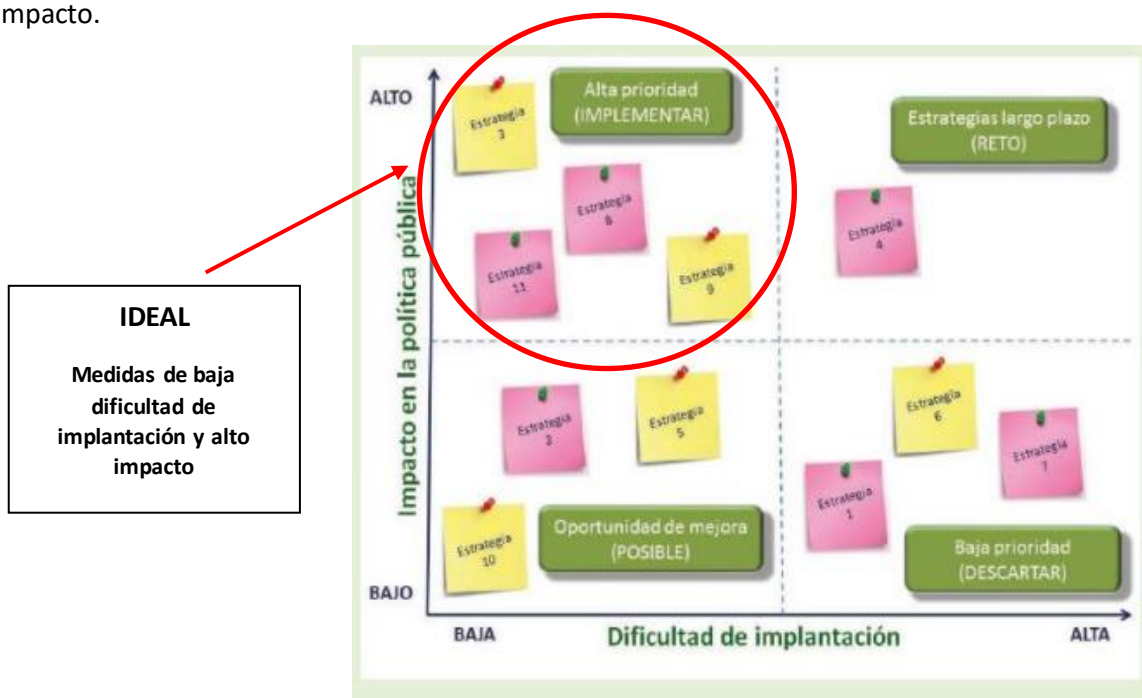
Tabla 7. Ejemplo para el Análisis de la Coherencia entre los Objetivos de la EDL y los del Green Deal

Objetivos de Green Deal	Objetivos de la EDL			
	Objetivo Operativo 01	Objetivo Operativo 02	Objetivo Operativo 03	Objetivo Operativo 04
Un mayor nivel de ambición climática de la UE para 2030 y 2050				
Suministro de energía limpia, asequible y segura				
Movilización de la industria en pro de una economía limpia y circular				
Uso eficiente de la energía y los recursos en la construcción y renovación de edificios				
Acelerar la transición a una movilidad sostenible e inteligente				
De la granja a la mesa: idear un sistema alimentario justo, saludable y respetuoso con el medioambiente				
Preservación y restablecimiento de los ecosistemas y la biodiversidad				

Objetivos de la Visión a Largo Plazo para las zonas rurales	Objetivos de la EDL			
	Objetivo Operativo 01	Objetivo Operativo 02	Objetivo Operativo 03	Objetivo Operativo 04
Más fuertes				
Conectadas				
Prósperas				
Resilientes				

4.2.6. MEDIDAS

- En el diseño de las medidas o líneas de acción, hay que **plantearse tanto la dificultad de implantación como el impacto** que pueden tener dichas acciones, tal y como se muestra en la imagen a continuación. Lo ideal es lograr implementar aquellas líneas de baja dificultad y alto impacto.



Fuente: Taller RRN Elaboración de estrategias de Desarrollo Rural

- Es interesante también hacer un ejercicio de **sinergias, complementariedades**
- Es necesario analizar cómo influyen otros **planes/programas/políticas, externos** a la EDL.
- Se recomienda describir las medidas en un formato similar a este:

MEDIDAS	
Título	
Descripción	
Objetivos con los que está relacionada	

- Es necesario hacer un análisis de la **distribución presupuestaria**, ver si está equilibrada en función de la priorización de necesidades establecida.
- En el caso de La Rioja, es necesario tener en cuenta la **cuantía de las ayudas**, establecida así según se recoge en la ficha de la intervención a nivel regional:
 - 1. Ayuda para la realización de operaciones bajo la estrategia de desarrollo local participativo
 - Los porcentajes de ayudas mínimos serán de un 25% en los proyectos productivos, un 60% en los no productivos, sin que en ningún caso la ayuda pueda superar un 40% en los proyectos productivos ni un 100% en los no productivos.
 - Se podrán establecer precios máximos o baremos estándar de costes unitarios para determinadas inversiones.
 - 2. Apoyo a los proyectos propios y de cooperación de los GAL
 - La ayuda será del 100% de los gastos considerados subvencionables.
 - 3. Apoyo a los costes de explotación y animación de los GAL
 - La ayuda pública prevista para esta medida será del 100% de los gastos elegibles y no podrá superar el 20% de las estrategias de desarrollo local. Se podrán establecer unos costes estándar basados en los gastos de los últimos años financiados a través de la medida 19.4. del Programa de Desarrollo Rural 2014-2020.

- En este caso, una vez establecidas las medidas a implementar, sería interesante, ver con qué objetivos están relacionadas, los indicadores de seguimiento y resultado que puedan cuantificar el avance en la ejecución. Por ello, se recomienda incluir un cuadro similar a este:

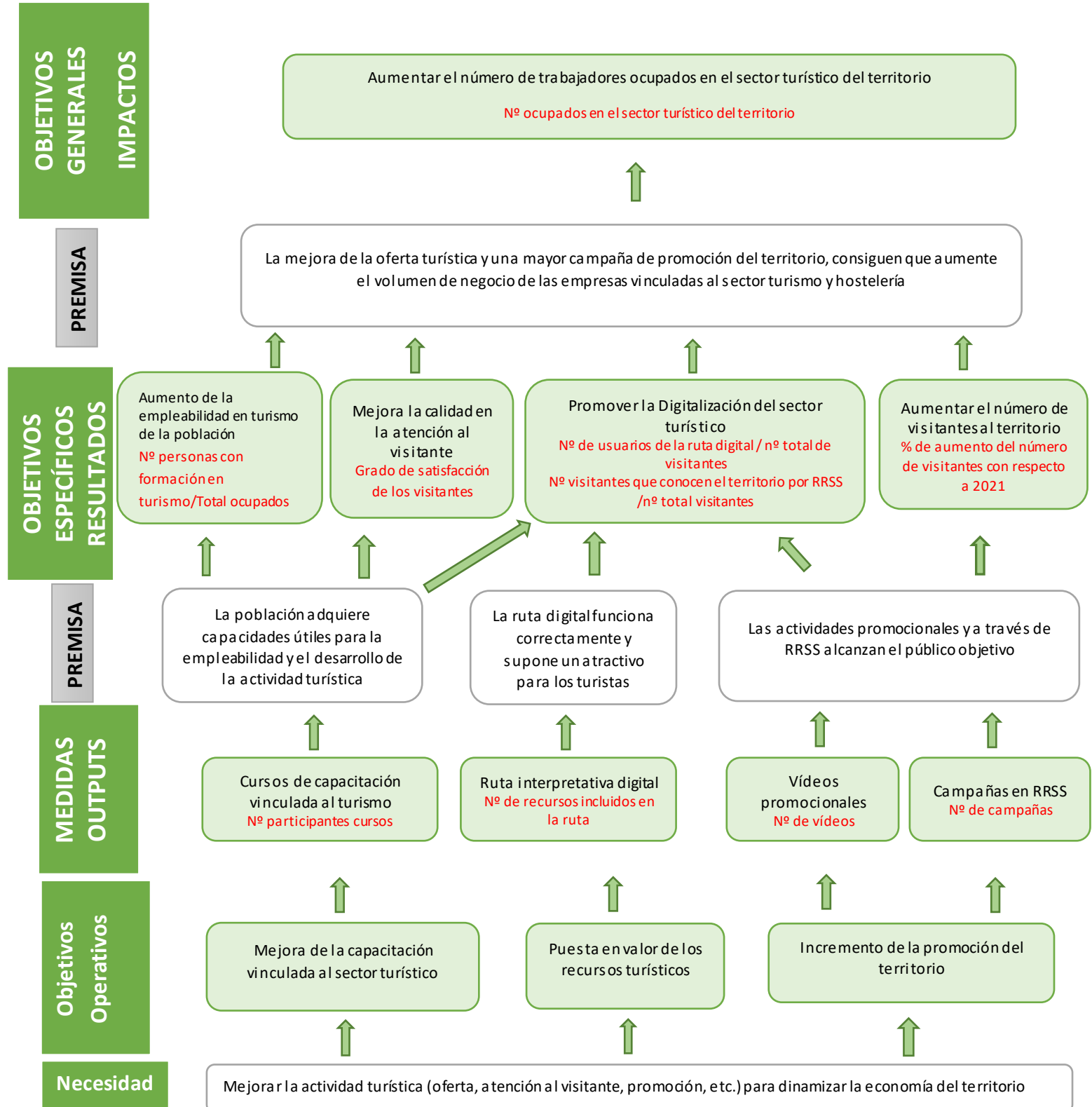
Objetivo específico	Objetivo operativo	Medida	Presupuesto	Indicador de Resultado 2023	Indicador de Resultado 2024	Indicador de Resultado 2025	Indicador de Resultado 2026	Indicador de Resultado 2027

4.2.7. LÓGICA DE INTERVENCIÓN

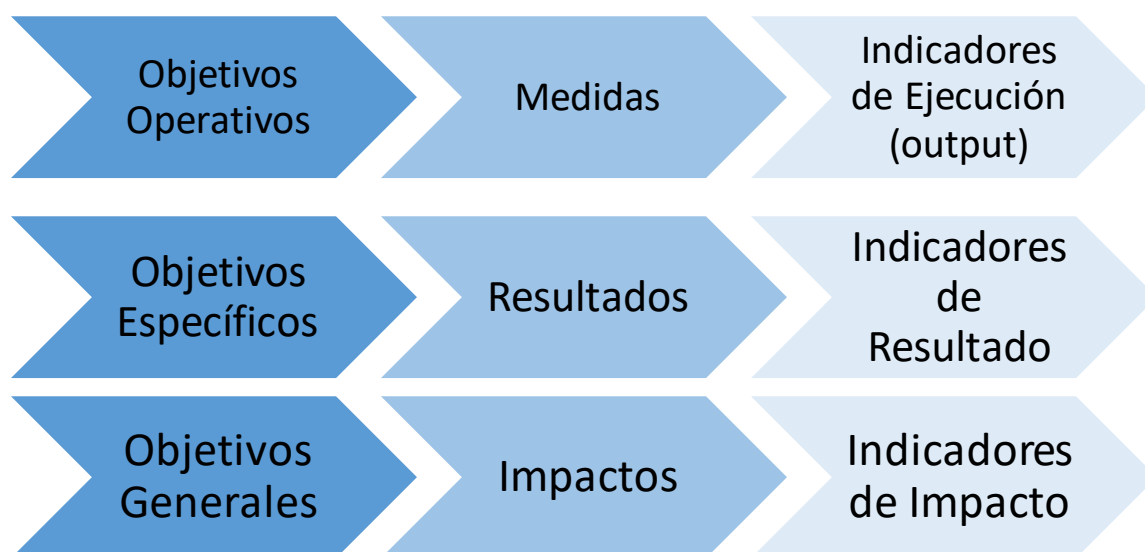
- Vínculo lógico que existe entre las necesidades, los objetivos, los proyectos, los outputs (ejecuciones), resultados (efectos e nivel beneficiarios), e impactos (efectos a nivel territorio).

A continuación, se presenta un **ejemplo teórico didáctico** de una lógica de intervención donde se ven los distintos elementos y las premisas que establecen las cadenas de causa-efecto, por las que se desencadenan las repercusiones de las medidas puestas en marcha.

Ilustración 10. Ejemplo Lógica de intervención



Atendiendo a las orientaciones de la Comisión Europea en el establecimiento de Planes y Programas en el Desarrollo Rural se distinguen en general:



En el caso de las Estrategias de Desarrollo Local en el Marco del PEPAC, LEADER contribuye según la Comisión al **Objetivo específico 8 de la PAC: Promover el empleo, el crecimiento, la inclusión social y el desarrollo local en las zonas rurales incluyendo la bioeconomía y la silvicultura sostenible**. Por ello, tiene asociado, como ya se ha comentado el indicador de Resultado **R.38 Cobertura de Leader: porcentaje de la población rural cubierta por estrategias de desarrollo local**.

Por ello, las EDL deberían reflejar los Objetivos Operativos y las Medidas asociadas a los mismos, que se ponen en marcha para cumplir el Objetivo específico de la PAC 8.

Para cada medida habrá que seleccionar los indicadores output que sirvan para dar reflejo de su ejecución. El listado de indicadores output establecido por la Comisión, se encuentra en el Anexo I del Reglamento 2021/2115.

- Es necesario presentar en la EDL un **cuadro/esquema resumen** en el que se presente la lógica de la intervención. Un ejemplo puede ser este cuadro:

Necesidades (El GAL propone las que quiera)	Objetivos Específicos (Por defecto es el OE08 del PEPAC, pero se pueden escoger otros también)	Objetivos Operativos (El GAL propone los que quiera)	Medidas (El GAL propone las que quiera)	Indicador Output (Ver listado indicadores Anexo3 de este documento)	Indicador de Resultado (Ver listado indicadores Anexo 4 de este documento)

4.2.8. ELEMENTOS TRANSVERSALES

Es necesario hacer el ejercicio de reflexión para tratar de incluir los elementos transversales en todos los elementos de la EDL: diagnóstico, DAFO, necesidades, objetivos, medidas, indicadores, criterios de priorización, órganos de decisión del GAL, actuaciones promovidas por el GAL, etc.

INNOVACIÓN

- Hay tendencia a repetir patrones. La esencia de LEADER es tratar de buscar nuevas fórmulas.
 - Innovación **tecnológica** nuevos productos o procesos
 - Innovación **no tecnológica**: comercialización y métodos organizativos

- ¿Cómo puede la EDL fomentar la innovación?

En el **funcionamiento del GAL**:

- Nuevas metodologías de organización del trabajo
- Innovación en la gestión, seguimiento, evaluación, fomento de la participación, dinamización, etc.

En las **medidas, proyectos**

- Criterios de priorización
- Líneas focalizadas a este objetivo
- Cooperación, participar en Grupos Operativos
- Impulsar y acompañar a las entidades locales en la transformación digital, estrategia de Pueblos inteligentes (Smart Villages)
- Promover la capacidad de emprendimiento
- Innovación aplicada a los distintos sectores
- Proyectos propios

MEDIOAMBIENTE y CAMBIO CLIMÁTICO

¿Cómo puede contribuir la EDL al medioambiente y Cambio Climático?

- Acciones de formación y sensibilización
 - Acondicionamiento y puesta en valor de entornos naturales
 - Infraestructuras (camino, centros de interpretación)
 - Estudios y análisis sobre Biodiversidad y/o Cambio Climático
 - Proyectos relacionados con energías renovables, eficiencia energética,
- Una Buena Práctica para valorar la contribución de los proyectos al Medio Ambiente y al Cambio Climático, es aplicar un “etiquetado verde”.
 - Un ejemplo puede ser el de la OCDE:
 - **(-1) = DESFAVORABLE**
 - **(0) = NEUTRO**
 - **(1) = FAVORABLE PERO CONTROVERTIDO** (efectos desconocidos a largo plazo)
 - **(2) = FAVORABLE**, pero no diseñado explícitamente con objetivo ambiental
 - **(3) = MUY FAVORABLE**, diseñado con objetivos medioambientales

- En el Estudio Ambiental Estratégico del PE PAC, se catalogan los efectos ambientales de las intervenciones como D/I (Directo/Indirecto) y +/- es decir Positivo/Negativo.

Ilustración 11. Evaluación Efectos ambientales en la Evaluación Estratégica Ambiental del PE PAC

4.9.31. INTERVENCIÓN 7119. LEADER

Código intervención	7119	Artículo	Art. 71.1.b).
Nombre medida	LEADER		
Tipo intervención	Ayuda a preparación y ejecución de LEADER, denominado desarrollo local participativo en el artículo 31 del Reglamento (UE)		
ÁMBITO AMBIENTAL	IMPACTO +,-, ? / D, I	Operación relacionada/Justificación	
Suelo	+D/+I	Selvicultura preventiva y mejora de las infraestructuras forestales básicas. Potenciación de los sistemas agroalimentarios y forestales sostenibles.	
Agua	-D/-I	Las nuevas actividades pueden suponer un incremento de la demanda, especialmente derivada del incremento de la presión turística en núcleos rural con limitada capacidad de depuración y de gestión de aguas residuales.	
Aire	?	Las nuevas actividades pueden suponer un incremento de las emisiones, aunque es previsible que se incorporen tecnologías más limpias.	
Cambio climático	?	Las nuevas actividades pueden suponer un incremento de la demanda, aunque es previsible que se incorporen tecnologías más eficientes en el consumo.	
Residuos	-I	Las nuevas actividades podrían generar un incremento de los residuos.	
	+I	Promoción de modelos de negocio basados en la bioeconomía circular	
Biodiversidad	+I	Fomento de la gestión forestal sostenible, la selvicultura preventiva, la restauración de masas forestales, la recuperación de vías pecuarias, el pastoreo extensivo, etc.	
	-I/-D	Incremento de la presión por el aumento e intensificación del uso turístico, en particular en espacios protegidos, y por alguna actuación en pequeñas infraestructuras.	
Patr. cultural. Paisaje	+D	Ejecución de proyectos no productivos de recuperación y mantenimiento del patrimonio y el paisaje.	
	-D/-I	Algunas nuevas actividades podrían generar impactos negativos sobre el paisaje, especialmente si suponen construcción de edificaciones e infraestructuras. Riesgo de afectación del patrimonio en casos de excesiva presión turística.	
Población y salud	+D/+I	Mejora de la calidad de vida de la población rural, en particular de la situación de colectivos desfavorecidos o en riesgo de exclusión (jóvenes, mujeres, inmigrantes), mediante nuevos empleos, servicios y tecnologías, el mejor asesoramiento y formación; la diversificación de la economía rural, todo ello a través de un modelo de intervención participativo.	
Tipo de operación	Medidas Preventivas/Correctoras/Compensatorias		
Planificación estrategia	Adoptar criterios en la estrategia que traten de prevenir los posibles impactos negativos de las actuaciones concretas previstas y que obliguen a los beneficiarios a ejecutar medidas correctoras y compensatorias.		
Ejecución de la EDLP	Vigilar el cumplimiento de los criterios preventivos, correctores y compensatorios incluidos en las EDLP e incluir otros específicos en las resoluciones de concesión individuales a los beneficiarios, en función de la naturaleza del proyecto y el lugar en el que se ejecute.		

PERSPECTIVA DE GÉNERO

- Incluir la perspectiva de género en todos los elementos de la EDL: diagnóstico, DAFO, necesidades, objetivos, medidas, indicadores, criterios de priorización, órganos de decisión del GAL, actuaciones promovidas por el GAL, etc.
- Utilización de lenguaje no sexista en todas las actividades y documentos vinculados a la EDL.

4.2.9. PRINCIPIOS Y VALOR AÑADIDO DE LEADER

En la EDL es necesario también incluir una explicación de cómo se van a articular **los 7 principios LEADER y como se va a contribuir a generar Valor añadido**.

En la tabla a continuación se sintetizan los elementos esenciales que caracterizan a los **3 factores del valor añadido** de LEADER: Capital social, Gobernanza y Mejores Resultados e impactos.

Tabla 8. Elementos del Valor Añadido de LEADER

<p><u>CAPITAL SOCIAL:</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de las redes locales, la confianza, los valores compartidos y las identidades territoriales, y el intercambio y la cooperación entre personas y organizaciones (dentro de los GAL y fuera de ellos). • Crear, reforzar y ampliar las redes dentro de los GAL (tanto de los miembros de los GAL como de su junta directiva) y fuera de ellos (incluidos los beneficiarios directos e indirectos de los proyectos de los GAL), el conocimiento de las actividades de los GAL por parte de sus miembros y del público en general; • Participación real de los socios en la reunión del GAL y calidad de esta participación; • Relaciones formales e informales entre los miembros; acciones conjuntas entre los miembros; • Confianza entre los miembros y el público en general en el GAL;
<p><u>GOBERNANZA</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Transparencia y carácter inclusivo de las decisiones de los GAL • Herramientas de comunicación de los GAL • La gestión y seguimiento de la Estrategia (incluido el calendario) • Servicios ofrecidos por los GAL a los posibles beneficiarios y al público en general • Innovación y aprendizaje por parte del personal de los GAL, incluida la participación en proyectos de red y cooperación • Gestión de conflictos
<p><u>MEJORES RESULTADOS E IMPACTOS</u></p>	<ul style="list-style-type: none"> • mejores resultados e impactos en comparación con la ejecución de las políticas que no se aplican a través del método LEADER. • sinergias entre sectores y objetivos • innovación • proyectos colectivos o los proyectos con beneficios para la comunidad • proyectos que responden a estrategias políticas complejas (como el cambio climático, la biodiversidad, la transformación digital, el «de la granja a la mesa») • proyectos que crean empleo sostenible en las zonas rurales • formación de los gestores • utilización de criterios de selección

En el anexo 6 de este documento se proponen indicadores para medir el Valor añadido de LEADER y los 7 principios.

En el PEPAC, en la descripción de la intervención (medida) LEADER de La Rioja se ha incluido lo siguiente:

<p>¿Cuál es el valor añadido del método LEADER? <i>Explicar en términos de: mejora del capital social; mejora de la gobernanza local y mejora de la calidad de los proyectos en comparación con los sistemas de gestión clásicos</i></p>	<p>El valor añadido de LEADER se articula mediante la contribución a la mejora del capital social, la mejora de la gobernanza local y el aumento en la calidad de los proyectos.</p> <p>La creación de Grupos de Acción Local público-privados en los territorios, contribuye a mejorar los vínculos entre las personas que integran las comunidades rurales, tanto entre la población rural como entre esta y las autoridades locales. El trabajo conjunto de estos agentes en torno a una estrategia de desarrollo favorece la confianza y la convivencia social, ya que se genera una red de compromiso cívico.</p> <p>La metodología ascendente de LEADER, permite invertir el proceso vertical habitual de gobernanza, para colocar a la sociedad rural civil, en la primera línea de la toma de decisiones, ya que impulsa la planificación estratégica a la comunidad local-rural del territorio.</p> <p>La población rural es quien mejor conoce los recursos, debilidades y potencialidades locales, y por ello es la que propone proyectos realmente adaptados a las necesidades de los territorios, transformadores de esa sociedad. El método LEADER garantiza que todos los proyectos que se proponen encajan en la estrategia de desarrollo emanada de las necesidades identificadas y por tanto van a contribuir a paliarlas.</p>
<p>Describir cómo se garantizarán los requisitos y principios básicos relacionados con el enfoque LEADER a través del método de aplicación.</p>	<p>En los criterios de selección de las EDL se tendrá en cuenta, entre otros, el cumplimiento de los principios de LEADER por parte de las candidaturas solicitantes.</p> <p>* ENFOQUE ASCENDENTE: Las EDL de La Rioja para ser aprobadas precisarán explicar cómo se ha llevado a cabo el proceso de participación a la hora de elaborar dichas estrategias, demostrando niveles significativos de transparencia, y de comunicación fluida y representativa entre la población del territorio.</p> <p>Las EDL también deberán plasmar cómo serán los procedimientos de toma de decisiones que estarán basados en mecanismos de participación, que serán adaptados y convenientes para cada tipología de agentes del territorio para garantizar no dejar ningún colectivo social ni sectorial atrás.</p> <p>* ESTRATEGIA TERRITORIAL DE DESARROLLO: En La Rioja, a la hora de seleccionar las EDL se tendrá en cuenta que se desarrollen sobre territorios que resulten coherente en términos geográficos, sociales, económicos o culturales y con una masa crítica que esté entre los 10.000-150.000 habitantes.</p> <p>Con respecto a estos tres principios en la descripción de la intervención se establece que los Grupos de Acción Local son las entidades que deberán demostrar su capacidad para definir y aplicar una estrategia de desarrollo en el territorio, con un enfoque participativo, ascendente, multisectorial, interactivo, innovador y cooperante, generador de empleo y la plena capacidad para asumir las tareas encomendadas, incluidas las financieras, así como la eficacia de los mecanismos de funcionamiento y toma de decisiones. Además, debe presentar una descripción de la estrategia y sus objetivos y de su carácter integrado e innovador, así como la jerarquía de objetivos, con metas claras y mensurables en cuanto a productos y resultados y que contenga los requisitos establecidos en el artículo 26 del Reglamento de Disposiciones comunes;</p> <p>* COLABORACIÓN PÚBLICO-PRIVADA: Las EDL que se aprueben estarán lideradas por Grupos de Acción Local, compuestos por miembros económicos y sociales públicos y privados, población rural, mujeres, jóvenes, colectivos de inclusión, grupos ambientalistas, etc., para formar parte en la toma de decisiones de todas las fases de diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la estrategia. En los GAL, ningún grupo de interés único controlará la toma de decisiones.</p> <p>* ACTUACIONES INTEGRADAS Y MULTISECTORIALES: La ambición de las EDL que se aprueben deberá ser plantear soluciones a las necesidades locales, que cubran diferentes sectores creando conexiones y sinergias entre ellos para lograr un mayor alcance, optimizando la utilización de los fondos públicos, y generando un efecto palanca de movilización de inversión privada.</p> <p>* COOPERACIÓN: En La Rioja, los Grupos de Acción Local deberán participar, al menos, en un proyecto de cooperación con otro u otros Grupos de Acción Local del territorio español o de cualquier Estado Miembro de la Unión Europea.</p> <p>* CONEXIÓN EN REDES: En La Rioja, se establece que todos los Grupos deberán integrarse, a través de asociaciones de ámbito regional o nacional, en la Red Rural Nacional y en la Red Riojana de Grupos de Acción Local.</p> <p>* INNOVACIÓN: Los GAL en La Rioja fomentarán la innovación en su propio funcionamiento a través de Nuevas metodologías de organización del trabajo e Innovación en la gestión, seguimiento, evaluación, fomento de la participación, dinamización, etc. También fomentarán la innovación en los Criterios de priorización de los proyectos, siendo elemento destacado en los objetivos y medidas de las EDL, y promoverán la innovación en los distintos sectores a través de los proyectos de cooperación y proyectos propios.</p>

4.3. IMPLEMENTACIÓN: SEGUIMIENTO DE LA EDL

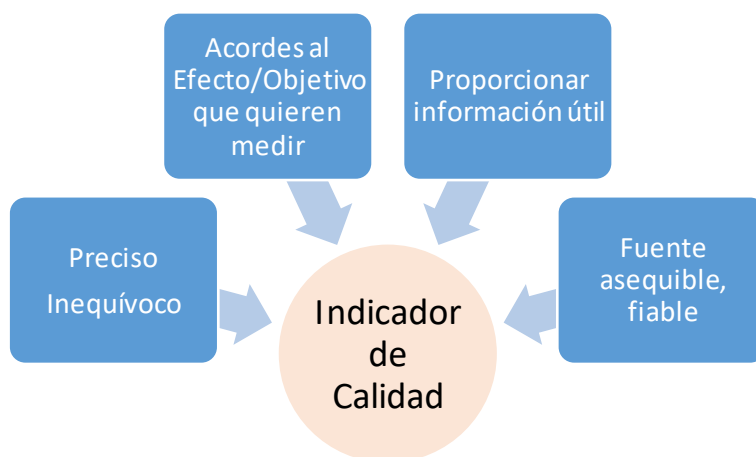
- Es de gran interés asociar los proyectos solicitantes con las Necesidades y Objetivos, para comprobar cómo contribuirán a la EDL.
- Es un factor posible a contemplar en los criterios de priorización de proyectos.

Nº Expte.	Titular	Título	Necesidad	Objetivos Operativo	Medida	Indicador de ejecución	Indicador de Resultado

- La herramienta del seguimiento son los **INDICADORES**.
- Es necesario establecer una “**Línea de Base**” o valor referencial inicial.
- También es necesario establecer **Hitos** (objetivos durante el periodo) y **Metas** (objetivos para final de periodo) para cada indicador; Para ello, puede resultar de utilidad: revisar el histórico de ejecución, realizar análisis de eficiencia (euros/ unidad física), así como tener en cuenta la suma de lo que aporta cada medida que contribuye a dicho indicador.
- No solo hay que establecer indicadores físicos sino **también financieros**.
- A la hora de **REGISTRAR los indicadores** debo tener en cuenta los siguiente:



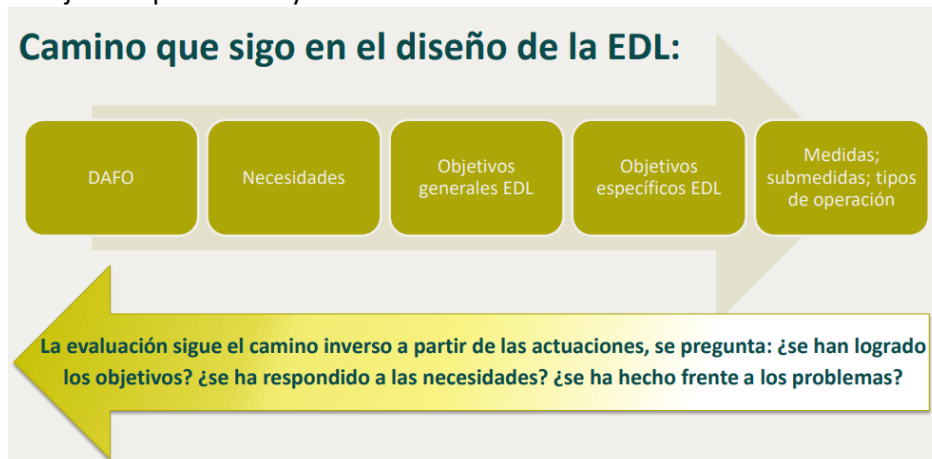
Para que un **indicador sea de Calidad** deben ser:



- En el anexo 3 y 4, se proponen ejemplos de indicadores de ejecución y de resultado.

4.4. EVALUACIÓN DE LA EDL

- La Evaluación se encarga de analizar el **alcance de los efectos** directos (resultados) y de los efectos sobre el territorio (impactos).
- La evaluación es un proceso de: a) Aprendizaje y mejora del futuro b) Rendición de cuentas
- La Evaluación, en su análisis recorre el **camino inverso**, al que se plantea en el diseño de la EDL, es decir la Evaluación observa los resultados obtenidos y se cuestiona si esos resultados concuerdan con los objetivos planteados y satisfacen las necesidades identificadas.



- Las herramientas de la evaluación son:

- 1) PREGUNTAS de EVALUACIÓN
- 2) ANÁLISIS DE LA LÓGICA DE INTERVENCIÓN
- 3) INDICADORES

- Las preguntas de evaluación se formulan desde la perspectiva de algún criterio de evaluación:

CRITERIO		Ejemplo PREGUNTAS
EFICACIA	Valorar si se han cumplido los objetivos	¿Se han alcanzado hitos y metas? ¿Qué tipo de proyectos han sido los más frecuentes y por qué? ¿A qué objetivos han contribuido los proyectos en mayor medida y por qué? ¿y en menor? ¿Qué municipios han participado más y por qué? ¿De qué modo han influido los factores externos?
EFICIENCIA	Contrastar los resultados obtenidos contra los recursos empleados para conseguirlos	¿Qué proyectos han generado unos mayores efectos positivos en relación con los recursos empleados? ¿Ha habido una correspondencia adecuada entre el presupuesto asignado y los proyectos ejecutados? ¿Habría sido posible obtener mayores efectos con el mismo presupuesto? ¿Se habrían podido obtener los mismos efectos con un coste inferior?
COMPLEMENTARIEDAD	Analizar las interacciones y contribuciones con otros fondos o instrumentos	¿En qué medida la EDL ha contribuido a otros Planes/Programas? ¿En qué medida otros Planes, instrumentos, fondos, han influido en la implementación de la EDL?

Otros POSIBLES EFECTOS de la EDL a valorar en la EVALUACIÓN
• Esperados/Inesperados
• Efectos transversales: Sinergia y complementariedad
• Efecto Palanca: Inducir Inversión privada con el gasto público
• Efecto Multiplicador: Parte del beneficio obtenido gracias a las Ayudas se vuelve a reinvertir y genera más riqueza
• Efecto desplazamiento: Los efectos positivos en una zona generan efectos negativos en la zona vecina (ejemplo empleo, mercados)

4.5. DIFUSIÓN Y COMUNICACIÓN DE LA EDL

- Es importante hacer una buena **diseminación de los resultados** de la evaluación, comunicar a cada agente/población, la información del nivel que le interese.
- acciones que se desarrollarán, su presupuesto indicativo y personas responsables de su ejecución
- Acercar el contenido del PDR a las personas beneficiarias potenciales e informarles de cuáles son los mecanismo y requisitos para poder acceder la financiación.
- Informar a las personas beneficiarias de las obligaciones que debe asumir en materia de comunicación.
- La ciudadanía debe estar concienciada sobre:
 - La cooperación entre la Unión Europea, los estados miembros y las autoridades regionales y locales a favor de la puesta en marcha de la Política de Desarrollo Rural
 - Los resultados más relevantes como consecuencia de la aplicación de la Estrategia de Desarrollo Local Participativo
- Los grupos destinatarios que se definan en el Plan de Comunicación son preferentemente los siguientes:
 - Potenciales personas o entidades beneficiarias: colectivo del que formarán parte todos los organismos, empresas públicas y privadas o personas físicas que sean susceptibles de optar a la financiación comunitaria.
 - Personas o entidades beneficiarias: colectivo en el que se integrarán aquellos organismos, personas físicas y empresas públicas o privadas responsables de iniciar o de iniciar y ejecutar las acciones.
 - Público en general: toda la población de la zona de actuación de la Estrategia de Desarrollo Rural.
 - Medios de comunicación social o agentes difusores de la estrategia en el territorio: agentes económicos y sociales, ONG, medios de comunicación y redes

4.6. PARTICIPACIÓN

El enfoque ascendente es uno de los principios del método LEADER, que se traduce en el paso de ser beneficiario “pasivo” de una política a convertirse en socio “activo” e impulsor del desarrollo de su zona.

¿Para qué sirve la participación?

- Mejor identificación y definición de las necesidades del territorio.
- Definir acciones y propuestas pertinentes
- Generar Conciencia compartida
- Generar redes y partenariados

Otras cuestiones a tener en cuenta para la participación:

- Es necesario Identificar las partes interesadas en la EDL. Es necesario realizar un **mapeo de agentes** para no tener una visión acotada y buscar activamente agentes más allá de los colaboradores habituales. (Representación de distintos grupos profesionales, temáticos, sectoriales, perspectiva de género, jóvenes, personas mayores, etc.)
- Es necesario explicar a los participantes, qué se pretende con su participación y de qué manera va a influir su opinión.

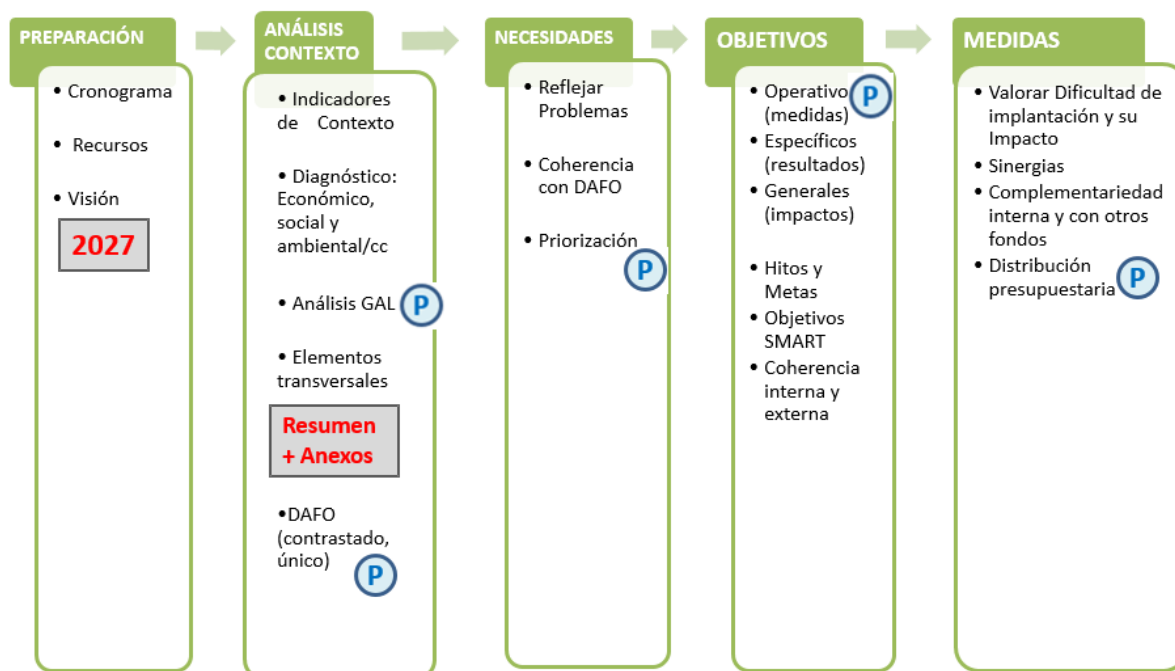
Tabla 9. Distintos Grados de Participación

	INFORMAR	CONSULTAR	INVOLUCRAR	COLABORAR	EMPODERAR
¿QUÉ?	Facilitar que el público/agentes comprenda la situación, el proceso, las soluciones propuestas	Recoger la opinión del público/agentes	El público/agentes participan en los debates	El público/agentes participan en las decisiones	El público/agentes toman las decisiones
¿CÓMO?	<ul style="list-style-type: none"> • Página web • Medios de Comunicación • RRSS (publicaciones, Vídeos explicativos, Directos) • Jornadas de divulgación 	<ul style="list-style-type: none"> • Encuestas • Consultas públicas • Buzón de sugerencias • Concurso de ideas 	<ul style="list-style-type: none"> • Grupos de Discusión • Foros de discusión virtuales 	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas de trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos participativos • Consultas vinculantes

- Es esencial mostrarles los resultados de su participación.
- Es necesario que la participación sea planificada y organizada: Definición mecanismos, herramientas, calendario.
- La participación debe mantenerse durante todo el proceso de implementación de la EDL

En el gráfico a continuación se han señalado distintas actividades donde a priori parece sencillo y adecuado que se plantean desde una perspectiva participativa:

- Valoración del DAFO elaborado, comentar con los agentes si es completo y veraz.
- Análisis del GAL como entidad para liderar la nueva EDL. ¿tenemos los recursos que necesitamos? ¿la formación? ¿representatividad territorial? Esto se puede discutir con los agentes.
- Realizar con los agentes la Priorización de las necesidades establecidas para el territorio.
- Definir con los agentes los Objetivos Operativos de la EDL que se corresponden con las Medidas que se definen.
- Definir con los agentes la distribución presupuestaria que se pretende entre medidas
- Definir con los agentes los criterios de selección de proyectos



5. REFERENCIAS

- Taller formativo de programación estratégica y diseño de Estrategias de Desarrollo Local para Grupos de Acción Local, organizado por la Red Rural Nacional.
<http://www.redruralnacional.es/-/taller-formativo-de-programacion-estrategica-y-diseno-de-estrategias-de-desarrollo-local-para-grupos-de-accion-local>
- LEADER Local Development Strategies (LDS) Guidance on design and implementation June 2016. https://enrd.ec.europa.eu/sites/default/files/enrd-guidance_lds.pdf
- Tool for LEADER. Comisión Europea