

Javier Esparcia y Rafael Mesa

# LEADER en España

## Cambios recientes, situación actual y orientaciones para su mejora

Estudios y Documentos

32



**RRN** RED  
RURAL  
NACIONAL

*Conecta con el Desarrollo Rural*



El presente trabajo se ha realizado y forma parte de las actividades de la Red Rural Nacional (RRN). Está basado principalmente en la explotación de dos encuestas llevadas a cabo por la Unidad de Gestión de la Red Rural Nacional (RRN) durante la primera mitad de 2018. La primera se ha dirigido a todos los GAL activos durante el periodo 2014-2020; por su parte, la segunda, se ha dirigido a las Autoridades de Gestión (AA.GG) y organismos pagadores de las respectivas Comunidades Autónomas.

Adicionalmente, el equipo de trabajo diseñó tres grupos focales, con otros tantos grupos de actores en el desarrollo rural en general, y en la implementación de LEADER en particular. En primer lugar, los propios grupos de acción local, de entre los que se seleccionó una destacada representación; en segundo lugar, las autoridades de gestión, grupo focal al que fueron invitadas todas las CC.AA.; por último, en tercer lugar, las redes de grupos de acción local, tanto las dos a nivel nacional como las diferentes redes regionales.

Para el análisis de las diferentes cuestiones se han tenido en cuenta, igualmente, los conocimientos acumulados por el equipo de trabajo en el marco del proyecto de investigación “Redes personales y territorios rurales, dinámicas espacio-temporales, innovaciones y apoyo social” (CSO2015-68215-R), financiado parcialmente con fondos del FEDER.

La estructura del informe sigue, con pequeñas modificaciones, la derivada del diseño de las encuestas, a la que se añade el trabajo y resultados obtenidos con los grupos focales. Las referencias cuantitativas sobre las valoraciones tanto de los GAL como de las AA.GG. se refieren a las muestras recogidas en cada caso (209 GAL y 16 AA.GG.), y no a la totalidad de GAL o de AA.GG.

Las interpretaciones y valoraciones vertidas a lo largo del informe son responsabilidad exclusiva de los autores.

Los autores agradecen a la Red Rural Nacional la financiación para la realización del informe, así como el apoyo logístico de TRAGSATEC en la preparación y realización de los grupos focales. Agradecen igualmente al Ministerio de Economía, Industria y Competitividad la cofinanciación la puesta a punto y publicación de este informe. Igualmente, agradecen la dedicación de los diferentes actores por su participación en las encuestas y grupos focales que han tenido lugar.

Dr. Javier Esparcia y Rafael Mesa.  
*Equipo UDERVAL (Unidad de Desarrollo Rural y Evaluación de Políticas Públicas)*  
*Instituto Universitario de Desarrollo Local*  
*Universitat de València*  
*Mayo 2019*

# **LEADER en España**

Cambios recientes, situación actual y orientaciones para su mejora

Javier Esparcia y Rafael Mesa

**UNIVERSITAT DE VALÈNCIA**

Colección: Estudios y Documentos de Desarrollo Local, 32

Directora: Joan Romero



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional.

© Del texto: Javier Esparcia y Rafael Mesa, 2020

© De esta edición: Universitat de València, 2020

DOI: <http://dx.doi.org/10.7203/PUV-OA-323-4>

ISBN: 978-84-9133-322-7 (Papel)

ISBN: 978-84-9133-323-4 (PDF)

Edición digital

**LEADER EN ESPAÑA:  
CAMBIOS RECIENTES, SITUACIÓN ACTUAL Y ORIENTACIONES PARA SU  
MEJORA**

Equipo UDERVAL, Universidad de Valencia

Mayo 2019

## CONTENIDOS

<b>ÍNDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>11</b>
<b>ÍNDICE DE TABLAS .....</b>	<b>15</b>
<b>1. INTRODUCCIÓN. CONTEXTO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA .....</b>	<b>17</b>
<b>2. LEADER 2014-2020: PUESTA EN MARCHA, DIMENSIÓN ECONÓMICA Y PRESENCIA DE LA MUJER .....</b>	<b>27</b>
2.1. LA PUESTA EN MARCHA DE LEADER 2014-2020 .....	27
2.2. LA DIMENSIÓN ECONÓMICA DE LOS GAL .....	32
2.3. LA -AÚN LIMITADA- PRESENCIA DE LA MUJER EN LOS GAL Y EN LOS ÓRGANOS DE DECISIÓN.....	36
<b>3. PRINCIPIOS DE LEADER, CAPACIDADES DE LOS GAL PARA SU APLICACIÓN Y SUS RESULTADOS .....</b>	<b>43</b>
3.1. LA VALORACIÓN DE LOS PRINCIPIOS DE LEADER .....	43
3.2. LA VALORACIÓN DE LAS CAPACIDADES DE LOS GAL PARA APLICAR LOS PRINCIPIOS LEADER .....	48
3.3. LA IMPLEMENTACIÓN PRÁCTICA DE LEADER .....	54
3.3.1. <i>Respuesta flexible e innovadora a las necesidades del territorio .....</i>	<i>55</i>
3.4. DE LA IMPLEMENTACIÓN PRÁCTICA A LOS RESULTADOS DEL ENFOQUE LEADER.....	70
3.4.1. <i>Abordar de manera directa los problemas y oportunidades locales .....</i>	<i>71</i>
3.4.2. <i>Reforzar la participación de los actores rurales en el partenariado local y en sus mecanismos de gobernanza.....</i>	<i>71</i>
3.4.3. <i>Reforzar los vínculos económicos entre los actores locales .....</i>	<i>72</i>
3.4.4. <i>Reforzar la asociación y cooperación público-privada .....</i>	<i>73</i>
3.4.5. <i>Mobilizar los recursos locales / endógenos (humanos, físicos, financieros).....</i>	<i>75</i>
3.4.6. <i>Mejorar el capital social y la cohesión social de la comunidad local.....</i>	<i>76</i>
3.4.7. <i>Mejora de los conocimientos, habilidades y capacidades.....</i>	<i>78</i>
3.4.8. <i>Implementar soluciones innovadoras a los problemas locales .....</i>	<i>79</i>
3.4.9. <i>Cooperación territorial .....</i>	<i>79</i>
3.4.10. <i>Implicación de los miembros del GAL .....</i>	<i>81</i>
<b>4. CONDICIONANTES EN LA EJECUCIÓN PRÁCTICA DE LEADER Y PRINCIPALES CAMBIOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....</b>	<b>87</b>

4.1.	EL IMPACTO DIRECTO DE LA INCLUSIÓN EN LOS PDR: PRESUPUESTO DISPONIBLE Y OTRAS LIMITACIONES.....	87
4.1.1.	<i>El impacto de los procedimientos de gestión de proyectos y las auditorías.....</i>	92
4.1.2.	<i>¿Reducción de riesgos versus soluciones innovadoras? .....</i>	95
4.1.3.	<i>Influencia de las AA.GG. en la toma de decisiones a nivel local: la aprobación final de los proyectos</i>	96
4.1.4.	<i>Funcionamiento y animación y los equipos técnicos de los GAL .....</i>	98
4.1.5.	<i>La continuidad del GAL.....</i>	101
4.1.6.	<i>La posibilidad del multifundo .....</i>	102
4.2.	PRINCIPALES CAMBIOS ENTRE LOS PERIODOS DE PROGRAMACIÓN 2007-2013 Y 2014-2020 .....	114
4.2.1.	<i>La fuerte reducción del presupuesto disponible .....</i>	116
4.2.2.	<i>Predominio de las pérdidas de población.....</i>	118
4.2.3.	<i>Leves signos de recuperación del empleo en un contexto de estancamiento .....</i>	118
4.2.4.	<i>Menor autonomía de los GAL en el diseño y ejecución de las EDL y creciente burocratización ..</i>	120
4.2.5.	<i>Reducción del margen de maniobra para desarrollar e implementar soluciones innovadoras ..</i>	127
4.2.6.	<i>composición del GAL: la presencia de socios no públicos.....</i>	129
4.2.7.	<i>La participación de los socios del GAL en la ejecución de la estrategia .....</i>	132
4.2.8.	<i>La participación de los socios del GAL y del equipo técnico en tareas de animación .....</i>	134
4.2.9.	<i>Participación directa del GAL en otras acciones o estructuras de desarrollo regional y territorial.</i>	136
4.2.10.	<i>La visión de las AA.GG. ....</i>	139
<b>5.</b>	<b>EL COMPLEJO ENTORNO DE TRABAJO DE LOS GAL: SUS PRIORIDADES, ENTRE LO URGENTE Y LO IMPORTANTE, Y SUS TAREAS, ENTRE LO POSIBLE Y LO DESEABLE .....</b>	<b>147</b>
5.1.	LAS PRIORIDADES DE LOS GAL: ENTRE LO URGENTE Y LO IMPORTANTE.....	147
5.1.1.	<i>Un modelo -teórico- interpretativo de las prioridades de los GAL .....</i>	148
5.1.2.	<i>Los objetivos estratégicos .....</i>	151
5.1.3.	<i>La eficacia de la gestión de los GAL.....</i>	153
5.1.4.	<i>Prioridades de corto plazo: maximización del número de proyectos y del presupuesto gastado y reducción de riesgos .....</i>	154
5.1.5.	<i>Pese a los riesgos, apuesta por la innovación .....</i>	157
5.1.6.	<i>El liderazgo del GAL en la sociedad local.....</i>	158
5.1.7.	<i>La cohesión territorial: económica, social y cultural .....</i>	159
5.1.8.	<i>Desarrollo de capacidades y movilización de recursos locales.....</i>	160
5.1.9.	<i>Priorización débil de la contribución a los objetivos del PDR, desarrollo de redes locales de actores y cooperación territorial .....</i>	162
5.1.10.	<i>La influencia del marco de aplicación nacional o regional sobre las prioridades operativas .</i>	165
5.2.	DE LA TEORÍA A LA PRÁCTICA. TAREAS DE LOS GAL Y LA VISIÓN DE LAS AUTORIDADES DE GESTIÓN: “DE LO DESEABLE A LO POSIBLE”	169
5.2.1.	<i>Tareas burocráticas, de administración y gestión.....</i>	171
5.2.2.	<i>Tareas vinculadas a la implementación de la EDL.....</i>	172

5.2.3.	<i>El contraste de visiones entre AA.GG. y GAL: de lo deseable a lo posible</i>	182
5.2.4.	<i>Los temas prioritarios más vinculados con los objetivos de las EDL</i>	189
5.2.5.	<i>Tareas del GAL con relación a los proyectos LEADER</i>	193
5.2.6.	<i>La comunicación con la población local: principales medios de difusión</i>	194
<b>6.</b>	<b>HACIA UNA MAYOR EFICACIA DE LOS GAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER</b>	<b>199</b>
6.1.	LAS PROPUESTAS DE MEJORA PARA LEADER	199
6.1.1.	<i>Reducción de la carga administrativa: simplificación de sistemas de control, solicitudes y avances hacia Sistema de Costes Simplificados</i>	200
6.1.2.	<i>Criterios de selección: ¿Quién y cuáles?</i>	203
6.1.3.	<i>Gestión de los proyectos: aprobación y pago a beneficiarios</i>	205
6.1.4.	<i>Otras herramientas de implementación: mayor flexibilidad (elegibilidad) para iniciativas propias de los GAL (proyectos piloto, "proyectos globales"...) </i>	207
6.1.5.	<i>Comunicación, coordinación y cooperación GAL - AA.GG. y organismos pagadores</i>	209
6.1.6.	<i>Seguimiento y evaluación</i>	210
6.1.7.	<i>Fomento de actividades de animación</i>	211
6.1.8.	<i>Del principio a los instrumentos: Trabajo en red, RRN, plataforma para el intercambio de información y cooperación a nivel de GAL</i>	212
6.1.9.	<i>¿Más allá de LEADER?: "intermediación" / participación de los GAL en otras políticas de desarrollo territorial</i>	215
6.1.10.	<i>Multifondo: adecuación de estructuras y apoyo para su uso práctico</i>	217
6.1.11.	<i>Servicio de apoyo administrativo centralizado</i>	219
6.2.	CAMBIOS EN LOS NIVELES DE INDEPENDENCIA DE LOS GAL Y DE RESPONSABILIDAD Y RENDICIÓN INTERNA DE CUENTAS INTERNA: ¿HACIA ESCENARIOS DE MAYOR INDEPENDENCIA Y MAYOR RESPONSABILIDAD?	235
6.3.	NECESIDADES DE LOS GAL PARA UNA MÁS ADECUADA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER: APOYO NECESARIO DE LAS AUTORIDADES NACIONALES Y REGIONALES Y DE LA RED RURAL NACIONAL	247
6.3.1.	<i>Las auditorías: la gran preocupación inmediata de los GAL</i>	252
6.3.2.	<i>Conocer los cambios en el marco normativo: factor de certidumbre para los GAL</i>	254
6.3.3.	<i>El apoyo a la cooperación: asignatura pendiente</i>	255
6.3.4.	<i>Coordinación y cooperación entre los actores de LEADER: siempre necesaria</i>	259
6.3.5.	<i>La compleja tarea del encaje de LEADER en el PDR</i>	261
6.3.6.	<i>Animación y trabajo en red y desarrollo de capacidades: puntos fuertes de los GAL, pero apoyo siempre necesario</i>	265
6.3.7.	<i>La dimensión europea: de la inmediatez en el acceso a la información al apoyo a la participación en actividades de la ERRD</i>	268
6.4.	EL SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO: DEMOSTRANDO EL VALOR AÑADIDO DE LEADER Y LA BUENA GESTIÓN FINANCIERA DEL GAL	278
6.4.1.	<i>De la necesidad de apoyo en la autoevaluación y evaluación al diseño y puesta en marcha de un sistema de seguimiento y evaluación</i>	278
6.4.2.	<i>La aplicación informática para la gestión de LEADER y su utilidad</i>	281
6.5.	EL PAPEL DE LAS REDES NACIONALES DE GAL	289

6.5.1.	<i>El punto fuerte de las redes nacionales: organización de jornadas, encuentros y seminarios....</i>	291
6.5.2.	<i>Seguimiento de proyectos e identificación de buenas prácticas .....</i>	292
6.5.3.	<i>Actualización sobre las novedades en LEADER y el debate de cara al próximo periodo de programación .....</i>	293
6.5.4.	<i>Interlocución con las Administraciones Públicas y consecuente transmisión de la información recibida</i>	296
6.5.5.	<i>Asistencia técnica y asesoramiento.....</i>	296
<b>7.</b>	<b>PROPUESTAS DE CARA A LA FUTURA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER.....</b>	<b>301</b>
7.1.	LA APORTACIÓN DE LOS GRUPOS FOCALES DE TRABAJO.....	301
7.1.1.	<i>Propuestas para la implementación de LEADER .....</i>	301
7.1.2.	<i>El debate en torno a las propuestas en los grupos focales.....</i>	303
7.1.3.	<i>Ponderación y priorización de las propuestas de actuación.....</i>	304
7.2.	DE LOS FOCUS GROUPS AL EVENTO LEADER: PROPUESTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER 2021-2027 ..	312
7.2.1.	<i>¿Estamos ante un cuestionamiento o deterioro significativo de algunos principios LEADER? ...</i>	312
7.2.2.	<i>¿Estamos ante dos concepciones de LEADER, una más basada en los principios, y otra en una visión administrativa? ¿es posible aproximarlas? .....</i>	314
7.2.3.	<i>¿Hay desajustes, y cómo podrían reducirse, entre prioridades teóricas y tareas prácticas de los GAL? 317</i>	317
7.2.4.	<i>En el actual periodo de programación ¿cuáles son las prioridades operativas más necesarias y viables para ser abordadas por las AA.GG.?......</i>	319
7.2.5.	<i>En el próximo periodo de programación ¿cuáles son las prioridades estratégicas más necesarias y viables para ser abordadas por las AA.GG.?......</i>	321
<b>8.</b>	<b>RESUMEN, CONCLUSIONES Y PROPUESTAS .....</b>	<b>323</b>
8.1.	RESUMEN, CONCLUSIONES Y PROPUESTAS: UNA VISIÓN SINTÉTICA EN 30 IDEAS CLAVE .....	324
8.2.	DE LOS FOCUS GROUPS AL EVENTO LEADER: 19 PROPUESTAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER 2021-2027	353
8.2.1.	<i>Propuestas para la implementación de LEADER 2021-2027 .....</i>	353
8.2.2.	<i>El debate en torno a las propuestas en los grupos focales.....</i>	355
8.2.3.	<i>Ponderación y priorización de las propuestas de actuación.....</i>	358
<b>9.</b>	<b>ANEXOS .....</b>	<b>367</b>
9.1.	ANEXO I: VALORACIONES PERSONALES DE LOS ENCUESTADOS SOBRE LOS PRINCIPIOS LEADER, EL FUNCIONAMIENTO DE LOS GAL Y PROPUESTAS DE MEJORA.....	367
9.1.1.	<i>Las temáticas.....</i>	367
9.1.2.	<i>Los Principios de LEADER. Valoraciones por parte de los GAL (según CC.AA.) y Autoridades de Gestión 372</i>	372
9.1.3.	<i>Funcionamiento del GAL. Valoraciones por parte de los GAL (según CC.AA.) y autoridades de gestión 386</i>	386
9.1.4.	<i>Mejoras en LEADER. Valoraciones por parte de los GAL (según CC.AA.) y autoridades de gestión 397</i>	397
9.2.	ANEXO II. LOS GRUPOS DE DISCUSIÓN .....	412



9.2.1.	<i>La implementación de LEADER. Análisis y valoración .....</i>	412
9.2.2.	<i>Grupo de Discusión de Autoridades de Gestión .....</i>	415
9.2.3.	<i>Grupo de Discusión de Grupos de Acción Local .....</i>	421
9.2.4.	<i>Grupo de Discusión de Redes Nacionales y Regionales .....</i>	428
9.2.5.	<i>Propuestas de los Grupos de Discusión y de los participantes en el evento LEADER .....</i>	434
9.3.	ANEXO III: GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL PARTICIPANTES EN LA ENCUESTA.....	443



# ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1: EVOLUCIÓN DE TRES DIFERENTES CONCEPCIONES DE LEADER EN EL TIEMPO.....	18
FIGURA 2: GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL PARTICIPANTES EN LA ENCUESTA .....	23
FIGURA 3: SELECCIÓN DE LOS GAL Y 1ª CONVOCATORIA DE PROYECTOS .....	29
FIGURA 4: ANTIGÜEDAD DE LOS GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL PARTICIPANTES EN LA ENCUESTA .....	29
FIGURA 5: PRESUPUESTO MEDIO DEL GAL (GASTO PÚBLICO TOTAL) .....	34
FIGURA 6: PORCENTAJE DEL PRESUPUESTO DEDICADO A COSTES DE FUNCIONAMIENTO Y ANIMACIÓN, POR GAL.....	34
FIGURA 7: PORCENTAJE DE MUJERES PRESENTES EN LA JUNTA DIRECTIVA DEL GAL.....	39
FIGURA 8: SECTOR AL QUE REPRESENTAN LAS MUJERES EN LAS JUNTAS DIRECTIVAS .....	40
FIGURA 9: PRESIDENCIA DE LOS GAL .....	40
FIGURA 10: IMPORTANCIA ALTA O MUY ALTA DE LOS PRINCIPIOS LEADER DE CARA A OBTENER BENEFICIOS REALES .....	44
FIGURA 11: VALORACIÓN DE LAS CAPACIDADES DE LOS GAL PARA APLICAR LOS ELEMENTOS DEL ENFOQUE LEADER.....	50
FIGURA 12: APLICACIÓN PRÁCTICA DE LEADER: VALORACIÓN DE DIFERENTES ASPECTOS (EL % REFLEJA NIVEL DE “ACUERDO” Y “MUY DE ACUERDO”).....	55
FIGURA 13: VALORACIÓN POR LOS GAL SOBRE LA CAPACIDAD PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS. RESULTADOS POR CC.AA. ....	60
FIGURA 14: VALORACIÓN DE LOS GAL SOBRE IMPACTO DE DIFERENTES FACTORES EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER .....	88
FIGURA 15: VISIÓN COMPARADA ENTRE GAL Y AA.GG. DE SU VALORACIÓN “POSITIVA” Y “MUY POSITIVA” DEL IMPACTO DE DIFERENTES ASPECTOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER.....	89
FIGURA 16: VISIÓN COMPARADA ENTRE GAL Y AA.GG. DE SU VALORACIÓN “NEGATIVA” Y “MUY NEGATIVA” DEL IMPACTO DE DIFERENTES ASPECTOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER.....	90
FIGURA 17: VALORACIÓN DEL IMPACTO NEGATIVO DE LAS LIMITACIONES DE PERSONAL EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER. PESO RELATIVO COMPARADO DENTRO DE LA CC.AA. Y EN EL CONJUNTO NACIONAL.....	100
FIGURA 18: VALORACIÓN POR PARTE DE LOS GAL DE LOS CAMBIOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. ....	115
FIGURA 19: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN EL PRESUPUESTO DISPONIBLE ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	116
FIGURA 20 : VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN EL PRESUPUESTO DISPONIBLE ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	117
FIGURA 21: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS DE POBLACIÓN EN SU TERRITORIO, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	119
FIGURA 22: SECTOR AL QUE REPRESENTAN LAS MUJERES EN LAS JUNTAS DIRECTIVAS .....	119
FIGURA 23: VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS EN EL EMPLEO ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. DATOS SEGÚN GAL. ....	121
FIGURA 24: VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS EN EL EMPLEO ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. DATOS SEGÚN GAL. ....	121
FIGURA 25: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA AUTONOMÍA EN SUS DECISIONES RELACIONADAS CON EL DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020 .....	122
FIGURA 26: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA AUTONOMÍA EN SUS DECISIONES RELACIONADAS CON LA EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020 .....	123
FIGURA 27: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA AUTONOMÍA EN SUS DECISIONES RELACIONADAS CON EL DISEÑO DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020 .....	124
FIGURA 28: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA AUTONOMÍA EN SUS DECISIONES RELACIONADAS CON LA EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE DESARROLLO LOCAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020 .....	125
FIGURA 29: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA CARGA BUROCRÁTICA (CONDICIONES, REQUISITOS DE INFORMACIÓN, ETC.), ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	126
FIGURA 30: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA CARGA BUROCRÁTICA (CONDICIONES, REQUISITOS DE INFORMACIÓN, ETC.), ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	127
FIGURA 31: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN EL MARGEN DE MANIOBRA PARA DESARROLLAR SOLUCIONES INNOVADORAS (INICIATIVAS DE MAYOR RIESGO) ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. GLOBAL POR CC.AA. ...	128
FIGURA 32: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA EL MARGEN PARA DESARROLLAR SOLUCIONES INNOVADORAS (INICIATIVAS DE MAYOR RIESGO) ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020.....	129
FIGURA 33: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PRESENCIA DE SOCIOS NO PÚBLICOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. ....	130
FIGURA 34: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PRESENCIA DE SOCIOS NO PÚBLICOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. ....	131

FIGURA 35: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS DEL GAL EN LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. ....	133
FIGURA 36: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS SOCIOS DEL GAL EN LA EJECUCIÓN DE LA ESTRATEGIA ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. ....	134
FIGURA 37: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS GAL (O SU EQUIPO TÉCNICO) EN TAREAS DE ANIMACIÓN, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. RESULTADOS POR CC.AA. ....	136
FIGURA 38: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS GAL (O SU EQUIPO TÉCNICO) EN TAREAS DE ANIMACIÓN, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. RESULTADOS POR GAL. ....	137
FIGURA 39: VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS GAL EN OTRAS ESTRUCTURAS DE DESARROLLO REGIONAL Y TERRITORIAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. RESULTADOS POR CC.AA. ....	138
FIGURA 40: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS CAMBIOS EN LA PARTICIPACIÓN DE LOS GAL EN OTRAS ESTRUCTURAS DE DESARROLLO REGIONAL Y TERRITORIAL, ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020. RESULTADOS POR GAL. ....	139
FIGURA 41: VALORACIÓN DE LOS CAMBIOS ENTRE EL PERIODO 2007-2013 Y 2014-2020 (“MÁS QUE ANTES” Y “SIGNIFICATIVAMENTE MÁS QUE ANTES”).....	140
FIGURA 42: MODELO TEÓRICO DE PRIORIDADES ESTRATÉGICAS Y OPERATIVAS PARA EL GAL, E INTERRELACIONES ENTRE ELLAS. ....	149
FIGURA 43: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LAS PRIORIDADES OPERATIVAS, SEGÚN EL GRADO DE IMPORTANCIA.....	152
FIGURA 44: CONSEGUIR LOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DE LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL .....	153
FIGURA 45: OPTIMIZAR LA EFICACIA DE LA GESTIÓN DEL GAL .....	154
FIGURA 46: MAXIMIZAR EL NÚMERO DE PROYECTOS APOYADOS POR LA EDL.....	156
FIGURA 47: REFORZAR EL PAPEL Y EL PERFIL DEL GAL A NIVEL LOCAL.....	158
FIGURA 48: FOMENTAR LA COHESIÓN SOCIAL, CULTURAL Y ECONÓMICA DE LA ZONA .....	160
FIGURA 49: DESARROLLAR Y MOVILIZAR LAS CAPACIDADES Y RECURSOS LOCALES .....	161
FIGURA 50: GARANTIZAR QUE LA EDL CONTRIBUYA AL PDR .....	163
FIGURA 51: DESARROLLAR Y MANTENER REDES DE ACTORES LOCALES.....	164
FIGURA 52: LIBERTAD PERCIBIDA POR LOS GAL (DESDE EL MARCO NACIONAL O REGIONAL) A LA HORA DE ABORDAR LAS PRIORIDADES OPERATIVAS DE LEADER (DATOS AGREGADOS POR CC.AA.) .....	166
FIGURA 53: LIBERTAD PERCIBIDA POR LOS GAL Y POR LA AA.GG. (DESDE EL MARCO NACIONAL O REGIONAL) A LA HORA DE ABORDAR LAS PRIORIDADES OPERATIVAS DE LEADER.....	167
FIGURA 54: ACTIVIDADES A LAS QUE EL GAL SUELE DEDICAR MÁS TIEMPO .....	170
FIGURA 55: GESTIÓN FINANCIERA Y ADMINISTRATIVA DEL GAL Y DE LOS PROYECTOS LOCALES (SEGÚN SI ESTÁ ENTRE LAS ACTIVIDADES A LAS QUE MÁS TIEMPO SE LE DEDICA, ENTRE LAS SEGUNDAS, TERCERAS O MÁS ALLÁ DE LAS TRES PRIMERAS).....	172
FIGURA 56: APOYO AL DESARROLLO E IMPLEMENTACIÓN DE PROYECTOS (SEGÚN SI ESTÁ ENTRE LAS ACTIVIDADES A LAS QUE MÁS TIEMPO SE LE DEDICA, ENTRE LAS SEGUNDAS, TERCERAS O MÁS ALLÁ DE LAS TRES PRIMERAS).....	173
FIGURA 57: APOYO A LA INNOVACIÓN A NIVEL LOCAL (SEGÚN SI ESTÁ ENTRE LAS ACTIVIDADES A LAS QUE MÁS TIEMPO SE LE DEDICA, ENTRE LAS SEGUNDAS, TERCERAS O MÁS ALLÁ DE LAS TRES PRIMERAS).....	176
FIGURA 58: DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS DE COOPERACIÓN (SEGÚN SI ESTÁ ENTRE LAS ACTIVIDADES A LAS QUE MÁS TIEMPO SE LE DEDICA, ENTRE LAS SEGUNDAS, TERCERAS O MÁS ALLÁ DE LAS TRES PRIMERAS).....	178
FIGURA 59: TRABAJO EN RED CON OTROS GAL, RRN Y REDR (SEGÚN SI ESTÁ ENTRE LAS ACTIVIDADES A LAS QUE MÁS TIEMPO SE LE DEDICA, ENTRE LAS SEGUNDAS, TERCERAS O MÁS ALLÁ DE LAS TRES PRIMERAS) .....	179
FIGURA 60: ACTIVIDADES QUE ESTÁN (SEGÚN VISIÓN DE LOS GAL) Y DEBERÍAN ESTAR (SEGÚN VISIÓN DE LAS AA.GG.) ENTRE LAS TRES PRIMERAS EN TIEMPO DE DEDICACIÓN (RESULTADOS COMO % DE GAL Y DE AA.GG.) .....	184
FIGURA 61: TEMAS PRIORITARIOS MÁS ESTRECHAMENTE RELACIONADOS CON LOS OBJETIVOS DE LAS EDL .....	190
FIGURA 62: TAREAS DE LOS GAL CON RELACIÓN A LOS PROYECTOS.....	194
FIGURA 63. MEJORAS QUE PROPONEN LOS GAL COMO PRIMERA PRIORIDAD PARA MEJORAR SU EFICACIA EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER .....	201
FIGURA 64: DECLARACIÓN DE VENHORST <sup>33</sup> .....	218
FIGURA 65: MEJORA DEL RENDIMIENTO QUE TENDRÍAN LOS GAL (REDUCCIÓN DE CARGAS ADMINISTRATIVAS) DERIVADA DE UN SERVICIO DE APOYO CENTRALIZADO .....	221
FIGURA 66: PERFIL DE LAS CC.AA. SEGÚN EL ESCENARIO EN EL QUE SE SITUAN LOS GAL EN LA RELACIÓN INDEPENDENCIA (DE AA.GG.) – NIVEL DE RESPONSABILIDAD (INTERNA) .....	240
FIGURA 67: MEJORA DE LA CAPACIDAD DE LOS GAL DE OBTENER RESULTADOS COMO CONSECUENCIA DE UN AUMENTO DE LA INDEPENDENCIA Y LA RESPONSABILIDAD .....	241
FIGURA 68: ESCENARIO EN EL QUE SE SITUAN LOS GAL EN LA RELACIÓN INDEPENDENCIA (DE AA.GG.) – NIVEL DE RESPONSABILIDAD (INTERNA).....	242

FIGURA 69: MEJORA DE LA CAPACIDAD DE LOS GAL DE OBTENER RESULTADOS COMO CONSECUENCIA DE UN AUMENTO DE LA INDEPENDENCIA Y LA RESPONSABILIDAD .....	242
FIGURA 70: VALORACIÓN DE LOS GAL DEL APOYO NECESARIO DE LAS AUTORIDADES NACIONALES Y REGIONALES DEL PDR A DIFERENTES NECESIDADES DE LOS GAL.....	249
FIGURA 71: VALORACIÓN DE LOS GAL DEL APOYO NECESARIO DE LA RED RURAL NACIONAL A DIFERENTES NECESIDADES DE LOS GAL .....	250
FIGURA 72: “DEFICIENCIAS CONSIDERABLES” Y NECESIDAD DE “MUCHO APOYO” (EN % DE GAL), SEGÚN DE QUIÉN HA DE PROVENIR ESE APOYO. ....	251
FIGURA 73: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA UNA MEJOR IMPLEMENTACIÓN DE LAS AUDITORÍAS (EN % DE GAL).....	253
FIGURA 74: NECESIDAD DE APOYO QUE TIENEN LOS GAL SOBRE UNA MEJOR IMPLEMENTACIÓN DE LAS AUDITORÍAS. ....	253
FIGURA 75: NECESIDAD QUE TIENEN LOS GAL SOBRE LA DIVULGACIÓN Y EXPLICACIÓN DE LA NORMATIVA .....	255
FIGURA 76: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE APOYO DESDE LAS AA.GG. SOBRE LOS CAMBIOS RELEVANTES, ESPECIALMENTE EN LA NORMATIVA (EN % DE GAL).....	256
FIGURA 77: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA UNA MEJOR IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA DE COOPERACIÓN (EN % DE GAL) .....	258
FIGURA 78: NECESIDAD DE LOS GAL SOBRE EL APOYO PARA UNA MEJOR IMPLEMENTACIÓN DE LA MEDIDA DE COOPERACIÓN .....	258
FIGURA 79: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA UNA MEJOR IMPLEMENTACIÓN DE LA COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE LOS ACTORES DE LEADER (EN % DE GAL) .....	259
FIGURA 80: NECESIDAD DE LOS GAL SOBRE EL APOYO PARA LA COORDINACIÓN Y COOPERACIÓN ENTRE LOS AGENTES DE LEADER .....	260
FIGURA 81: NECESIDAD DE LOS GAL PARA EL APOYO EN LA MEJORA DE CONOCIMIENTO DE LAS MEDIDAS DEL PDR. ....	263
FIGURA 82: NECESIDAD DE LOS GAL PARA EL APOYO EN LA DIVULGACIÓN DE LOGROS. ....	263
FIGURA 83: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA UN MEJOR CONOCIMIENTO DE LAS MEDIDAS DEL PDR Y SU APLICACIÓN (EN % DE GAL). ....	264
FIGURA 84: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA DIVULGAR LOS LOGROS DEL PDR Y DE LEADER (EN % DE GAL). ....	264
FIGURA 85: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA CONOCER MEJOR E IMPLEMENTAR LOS VÍNCULOS DE LEADER CON OTRAS MEDIDAS DEL PDR (EN % DE GAL). ....	265
FIGURA 86: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA EL DESARROLLO DE CAPACIDADES (EN % DE GAL). ....	267
FIGURA 87: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA TAREAS DE ANIMACIÓN Y TRABAJO EN RED (EN % DE GAL). ....	267
FIGURA 88: NECESIDAD DE LOS GAL SOBRE EL APOYO EN ANIMACIÓN Y TRABAJO EN RED. ....	268
FIGURA 89: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE “MUCHO MÁS APOYO” DE LAS AA.GG. Y DE LA RRN PARA ACCEDER EN EL MOMENTO NECESARIO A LA INFORMACIÓN DISPONIBLE A NIVEL EUROPEO (EN % DE GAL) .....	269
FIGURA 90: NECESIDAD DE LOS GAL SOBRE EL APOYO AL ACCESO DE INFORMACIÓN DISPONIBLE A NIVEL EUROPEO .....	270
FIGURA 91: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE APOYO DE LA RRN PARA COSTES DE PARTICIPACIÓN EN ACTIVIDADES DE LA ENRD (EVENTOS, TALLERES, ETC.) (EN % DE GAL). ....	271
FIGURA 92: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE APOYO DE LA RRN PARA TAREAS DE AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN (EN % DE GAL) .....	282
FIGURA 93: NECESIDAD QUE LOS GAL TIENEN DE APOYO DE LA RRN PARA TAREAS DE AUTOEVALUACIÓN Y EVALUACIÓN .....	283
FIGURA 94: SITUACIÓN RESPECTO AL DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN (EN % DE GAL). ....	283
FIGURA 95: SITUACIÓN RESPECTO AL DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE UN SISTEMA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN .....	284
FIGURA 96: UTILIDAD DE DISPONER DE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA ESPECÍFICAMENTE DESARROLLADA PARA LA GESTIÓN DE LEADER (EN % DE GAL).....	284
FIGURA 97: UTILIDAD DE DISPONER DE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA ESPECÍFICAMENTE DESARROLLADA PARA LA GESTIÓN DE LEADER .....	285
FIGURA 98: SITUACIÓN RESPECTO A LA DISPONIBILIDAD Y UTILIZACIÓN DE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA ESPECÍFICAMENTE DESARROLLADA PARA LA GESTIÓN DE LEADER (EN % DE GAL) .....	285
FIGURA 99: SITUACIÓN RESPECTO A LA DISPONIBILIDAD Y UTILIZACIÓN DE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA ESPECÍFICAMENTE DESARROLLADA PARA LA GESTIÓN DE LEADER .....	286
FIGURA 100: VALORACIÓN DEL PAPEL DE LAS REDES NACIONALES DE GAL EN DIFERENTES ACTUACIONES (EN % DE GAL).....	290
FIGURA 101: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “ORGANIZACIÓN DE JORNADAS, ENCUENTROS Y SEMINARIOS” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES.....	291

FIGURA 102: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “ORGANIZACIÓN DE JORNADAS, ENCUENTROS Y SEMINARIOS” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES.....	292
FIGURA 103: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “SEGUIMIENTO DE PROYECTOS E IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES .....	293
FIGURA 104: VALORACIÓN DE LOS GAL SOBRE LAS ACTUACIONES DESARROLLADAS POR LAS REDES NACIONALES PARA EL SEGUIMIENTO DE LOS PROYECTOS EJECUTADOS Y LA IDENTIFICACIÓN DE BUENAS PRÁCTICAS.....	294
FIGURA 105: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “ACTUALIZACIÓN SOBRE NOVEDADES DE LEADER Y DEBATE SOBRE EL PRÓXIMO PERIODO DE PROGRAMACIÓN” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES.....	295
FIGURA 106: VALORACIÓN DE LOS GAL SOBRE LAS ACTUACIONES DESARROLLADAS POR LAS REDES NACIONALES PARA LA ACTUALIZACIÓN NOVEDADES EN LEADER Y EL DEBATE DE CARA AL PRÓXIMO PERÍODO DE PROGRAMACIÓN.....	295
FIGURA 107: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “INTERLOCUCIÓN CON LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN RECIBIDA” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES.....	297
FIGURA 108: VALORACIÓN DE LOS GAL SOBRE LAS ACTUACIONES DESARROLLADAS POR LAS REDES NACIONALES PARA LA INTERLOCUCIÓN CON LAS ADMINISTRACIONES PÚBLICAS Y TRANSMISIÓN DE LA INFORMACIÓN RECIBIDA .....	297
FIGURA 109: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “ASISTENCIA TÉCNICA Y ASESORAMIENTO” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES .....	299
FIGURA 110: VALORACIÓN DE LOS GAL DE LA ACTIVIDAD DE “ASISTENCIA TÉCNICA Y ASESORAMIENTO” POR PARTE DE LAS REDES NACIONALES .....	299
FIGURA 111: PRIORIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS COMO “ALTA” Y “MUY ALTA” POR PARTE DE LOS GRUPOS DE TRABAJO (GAL, AA.GG. Y REDES DE GRUPOS) (EN % DE RESPUESTAS) .....	309
FIGURA 112: PRIORIZACIÓN COMPARADA DE LAS PROPUESTAS COMO “ALTA” Y “MUY ALTA” POR PARTE DE LOS GRUPOS DE TRABAJO (GAL, AA.GG. Y REDES DE GRUPOS) Y DE LOS PARTICIPANTES EN EL EVENTO LEADER (EN % DE RESPUESTAS) .....	311
FIGURA 113: PRINCIPIOS LEADER MÁS CUESTIONADOS O QUE SUFREN UN MAYOR DETERIORO (EN % DE RESPUESTAS) .....	314
FIGURA 114: IMPACTO NEGATIVO O MUY NEGATIVO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER.....	315
FIGURA 115: VÍAS PARA APROXIMAR, EN SU CASO, DOS CONCEPCIONES DE LEADER.....	317
FIGURA 116: ACTIVIDADES QUE SON PRIORITARIAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DEL DÍA A DÍA (VISIÓN DE LOS GAL) Y QUE DEBERÍAN SER PRIORITARIAS (VISIÓN DE LAS AA.GG.).....	318
FIGURA 117: VÍAS PARA ABORDAR LOS DESAJUSTES ENTRE LAS PRIORIDADES TEÓRICAS Y LA PRÁCTICA DIARIA DE LOS GAL .....	319
FIGURA 118: MEJORAS OPERATIVAS MÁS NECESARIAS Y VIABLES QUE DEBERÍAN ABORDAR LAS AA.GG. DURANTE EL ACTUAL PERIODO DE PROGRAMACIÓN .....	321
FIGURA 119: MEJORAS ESTRATÉGICAS MÁS NECESARIAS Y VIABLES QUE DEBERÍAN ABORDAR LAS AA.GG. DE CARA AL PRÓXIMO PERIODO DE PROGRAMACIÓN.....	322

# ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: ESTRUCTURA DEL TRABAJO, SEGÚN LOS DIFERENTES CAPÍTULOS.....	22
TABLA 2: PERIODO EN EL QUE HAN EMPEZADO A FUNCIONAR LOS GAL.....	24
TABLA 3: ANTIGÜEDAD DEL EQUIPO RESPONSABLE EN LAS AA.GG. EN TRABAJOS LEADER .....	25
TABLA 4: FECHA DE LA SELECCIÓN FORMAL DE LOS GAL Y DE LA PRIMERA CONVOCATORIA DE PROYECTOS (SEGÚN LAS AA.GG.) .....	30
TABLA 5: FECHA DE LA SELECCIÓN FORMAL DE LOS GAL (A PARTIR DE LA MUESTRA DE GAL Y SEGÚN LOS PROPIOS GAL) .....	31
TABLA 6: FECHA DE LA PUESTA EN MARCHA DE LA PRIMERA CONVOCATORIA DE PROYECTOS (A PARTIR DE LA MUESTRA DE GAL Y SEGÚN LOS PROPIOS GAL).....	31
TABLA 7: PRESUPUESTO MEDIO DE LOS GAL (GASTO PÚBLICO TOTAL), POR CC.AA. ....	33
TABLA 8: % DEL PRESUPUESTO DEDICADO A COSTES DE FUNCIONAMIENTO Y ANIMACIÓN, POR CC.AA. ....	33
TABLA 9: % DEL PRESUPUESTO DEDICADO A COSTES DE FUNCIONAMIENTO Y ANIMACIÓN, SEGÚN LOS GAL.....	35
TABLA 10: % DEL PRESUPUESTO DEDICADO A COSTES DE FUNCIONAMIENTO Y ANIMACIÓN, SEGÚN LAS AA.GG.....	35
TABLA 11: PRESENCIA DE MUJERES EN LAS JUNTAS DIRECTIVAS DE LOS GAL (EN % DE GAL).....	38
TABLA 12: SECTOR QUE REPRESENTAN LAS MUJERES PRESENTES EN LAS JUNTAS DIRECTIVAS (EN % DE GAL).....	41
TABLA 13: PRESIDENCIA DE LOS GAL, POR CC.AA. ....	41
TABLA 14: IMPORTANCIA DE DIFERENTES PRINCIPIOS LEADER, SEGÚN LOS GAL DE CADA CC.AA. (A LA HORA DE CONSEGUIR BENEFICIOS REALES SOBRE EL TERRENO) .....	46
TABLA 15: IMPORTANCIA DE DIFERENTES PRINCIPIOS LEADER, SEGÚN LAS AA.GG. DE CADA CC.AA. (A LA HORA DE CONSEGUIR BENEFICIOS REALES SOBRE EL TERRENO) .....	47
TABLA 16: CAPACIDAD DE LOS GAL PARA APLICAR LOS PRINCIPALES ELEMENTOS DEL ENFOQUE LEADER .....	52
TABLA 17: CAPACIDAD DE LOS GAL PARA APLICAR LOS PRINCIPALES ELEMENTOS DEL ENFOQUE LEADER SEGÚN LAS AA.GG. ....	53
TABLA 18: APLICACIÓN PRÁCTICA DE LEADER: VALORACIÓN DE DIFERENTES ASPECTOS DE LEADER. TOTAL GAL POR CC.AA. ....	65
TABLA 19: APLICACIÓN PRÁCTICA DE LEADER: VALORACIÓN DE DIFERENTES ASPECTOS DE LEADER. TOTAL AA.GG. POR CC.AA. ....	66
TABLA 20: VALORACIÓN POR LOS GAL SOBRE LA CAPACIDAD PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS .....	67
TABLA 21. VALORACIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE LIMITACIÓN DE LA NORMATIVA Y PROCEDIMIENTOS DEL PODER DE DECISIÓN DE LOS GAL SOBRE LA SELECCIÓN DE PROYECTOS .....	67
TABLA 22: VALORACIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE LOS EFECTOS DE DISMINUCIÓN DE LIBERTAD Y RESPONSABILIDADES DE LOS GAL A PARTIR DEL INFORME DEL TRIBUNAL DE CUENTAS DE LA UNIÓN EUROPEA SOBRE LA APLICACIÓN DEL ENFOQUE LEADER AL DESARROLLO RURAL .....	68
TABLA 23: VALORACIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE LOS GAL PARA LA APLICACIÓN DE PROCEDIMIENTOS OBJETIVOS Y TRANSPARENTES EN LA SELECCIÓN DE PROYECTOS, DEBIDAMENTE DOCUMENTADOS Y APLICANDO CRITERIOS DE EFICIENCIA .....	68
TABLA 24: VALORACIÓN DE LA DISPOSICIÓN QUE TIENE EL GAL PARA EMPLEAR PROCEDIMIENTOS OBJETIVOS Y DEBIDAMENTE DOCUMENTADOS QUE GARANTICEN EL FUNCIONAMIENTO DEL PRINCIPIO DE ASOCIACIÓN.....	69
TABLA 25: VALORACIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE LA DISPONIBILIDAD DE LOS GAL A APLICAR PROCEDIMIENTOS OBJETIVOS Y DEBIDAMENTE DOCUMENTADOS QUE GARANTICEN EL EFECTIVO FUNCIONAMIENTO DEL PRINCIPIO DE ASOCIACIÓN .....	69
TABLA 26: VALORACIÓN DE LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS EN LA APLICACIÓN PRÁCTICA DEL ENFOQUE LEADER (1/2) (*).....	83
TABLA 27: VALORACIÓN DE LA OBTENCIÓN DE RESULTADOS EN LA APLICACIÓN PRÁCTICA DEL ENFOQUE LEADER POR PARTE DE LAS AA.GG. ....	85
TABLA 28: MEDIDAS DE COORDINACIÓN EN LAS OPCIONES DE MULTIFINANCIACIÓN Y MONOFINANCIACIÓN. ....	106
TABLA 29: IMPLICACIONES DE LA MULTIFINANCIACIÓN Y DE LA MONOFINANCIACIÓN EN LA COORDINACIÓN DE FONDOS A NIVEL LOCAL. ....	107
TABLA 30: IMPACTO DE DIFERENTES ASPECTOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER (1/3).....	108
TABLA 31: VALORACIÓN DEL IMPACTO DE DIFERENTES ASPECTOS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER. VALORACIÓN DE LAS AA.GG. (1/3).....	111
TABLA 32: CAMBIOS EN DIFERENTES ASPECTOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020, DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS GAL (1/3).....	141
TABLA 33: CAMBIOS EN DIFERENTES ASPECTOS ENTRE LOS PERIODOS 2007-2013 Y 2014-2020, DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS AA.GG. (1/2) (*) .....	144
TABLA 34: GRADO DE LIBERTAD PERCIBIDA POR LOS GAL PARA ABORDAR SUS PRIORIDADES.....	168
TABLA 35: GRADO DE LIBERTAD QUE LAS AA.GG. PERCIBEN QUE TIENEN LOS GAL PARA ABORDAR SUS PRIORIDADES .....	168
TABLA 36: UTILIZACIÓN DE COSTES SIMPLIFICADOS.....	181
TABLA 37: VALORACIÓN SOBRE LAS ACTIVIDADES EN LAS QUE LOS GAL EMPLEAN MÁS TIEMPO (1/2) .....	185
TABLA 38. VALORACIÓN SOBRE LAS ACTIVIDADES EN LAS QUE LOS GAL EMPLEAN MÁS TIEMPO, DESDE LA PERSPECTIVA DE LAS AA.GG. (1/2).....	187

TABLA 39: TEMAS PRIORITARIOS MÁS ESTRECHAMENTE RELACIONADOS CON LOS OBJETIVOS DE LA EDL (*) .....	192
TABLA 40: TAREAS DE LOS GAL EN RELACIÓN A LA SELECCIÓN DE PROYECTOS .....	197
TABLA 41: MEDIOS DE COMUNICACIÓN MÁS HABITUALES DEL GAL CON LA POBLACIÓN LOCAL.....	198
TABLA 42: VALORACIÓN POR LOS GAL DE LOS ASUNTOS MÁS IMPORTANTES PARA AYUDAR A LOS GAL A SER MÁS EFICACES (1/6)	222
TABLA 43: VALORACIÓN POR LAS AA.GG DE LOS ASUNTOS MÁS IMPORTANTES PARA AYUDAR A LOS GAL A SER MÁS EFICACES (1/6) .....	228
TABLA 44: PERCEPCIÓN DE LOS GAL SOBRE GRADO DE MEJORA EN SU RENDIMIENTO SI SE REDUJESEN LAS CARGAS ADMINISTRATIVAS POR MEDIO DE APOYO CENTRALIZADO.....	234
TABLA 45: PERCEPCIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE GRADO DE MEJORA EN EL RENDIMIENTO DE LOS GAL SI SE REDUJESEN LAS CARGAS ADMINISTRATIVAS POR MEDIO DE APOYO CENTRALIZADO .....	235
TABLA 46: ESCENARIOS DERIVADOS DE LA COMBINACIÓN DE INDEPENDENCIA RESPECTO DE AA.GG. Y RESPONSABILIDAD INTERNA Y RENDICIÓN DE CUENTAS DEL GAL. VALORACIÓN DE LOS GAL (% DE GAL) .....	236
TABLA 47: ESCENARIOS DERIVADOS DE LA COMBINACIÓN DE INDEPENDENCIA RESPECTO DE AA.GG. Y RESPONSABILIDAD INTERNA Y RENDICIÓN DE CUENTAS DEL GAL. VALORACIÓN DE LAS AA.GG. ....	238
TABLA 48: NIVEL DE SATISFACCIÓN EN EL GRADO DE INDEPENDENCIA EN LAS OPERACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS GAL, EN LA SELECCIÓN, APROBACIÓN Y GESTIÓN DE LOS PROYECTOS. ....	243
TABLA 49: VALORACIÓN DE LOS GAL SOBRE SI UN AUMENTO DE INDEPENDENCIA, PODER Y RESPONSABILIDAD MEJORARÍA LA CAPACIDAD PARA OBTENER RESULTADOS. ....	244
TABLA 50: SATISFACCIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE EL GRADO DE INDEPENDENCIA EN LAS OPERACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS GAL, EN LA SELECCIÓN, APROBACIÓN Y GESTIÓN DE LOS PROYECTOS.....	245
TABLA 51: PERCEPCIÓN DE LAS AA.GG. SOBRE SI UN AUMENTO DE INDEPENDENCIA, PODER Y RESPONSABILIDAD DE LOS GAL MEJORARÍA LA CAPACIDAD DE ESTOS PARA OBTENER RESULTADOS .....	246
TABLA 52: VALORACIÓN DE LA NECESIDAD DE APOYO DE LAS AUTORIDADES NACIONALES Y REGIONALES EN EL PDR, SEGÚN LOS GAL (1/2).....	272
TABLA 53: VALORACIÓN DE LA NECESIDAD DE APOYO DE LAS AUTORIDADES NACIONALES Y REGIONALES EN EL PDR, SEGÚN LAS AA.GG (1/2).....	274
TABLA 54: VALORACIÓN DE LA NECESIDAD DE APOYO DE LA RED RURAL NACIONAL PARA SATISFACER LAS NECESIDADES DE LOS GAL Y MEJORAR LA IMPLEMENTACIÓN DE LEADER (1/2) .....	276
TABLA 55: VALORACIÓN DE LA UTILIDAD DE DISPONER DE UNA APLICACIÓN INFORMÁTICA ESPECÍFICA PARA LA GESTIÓN DE LEADER EN EL GAL.....	286
TABLA 56: VALORACIÓN DE LOS GAL A LA IMPLEMENTACIÓN DE UN SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE SU EDL PARA DEMOSTRAR EL VALOR AÑADIDO Y LA BUENA GESTIÓN FINANCIERA. ....	287
TABLA 57: VALORACIÓN DE LAS AA.GG PARA EL ESTABLECIMIENTO DE PROCEDIMIENTOS DE COORDINACIÓN U ORIENTACIONES Y DIRECTRICES DE LOS GAL EN SU CC.AA., SOBRE EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LAS EDL.....	287
TABLA 58: DISPONIBILIDAD DE APLICACIÓN INFORMÁTICA PARA LA GESTIÓN DE LEADER EN LOS GAL .....	288
TABLA 59. VALORACIÓN DE LOS GAL DE LAS ACTUACIONES DESARROLLADAS POR LAS REDES NACIONALES .....	300
TABLA 60: DEDICACIÓN AL DEBATE SOBRE CADA UNA DE LAS PROPUESTAS DURANTE LAS SESIONES DE LOS GRUPOS DE TRABAJO. ..	306
TABLA 61: PRIORIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS SEGÚN LOS PARTICIPANTES EN LOS GRUPOS FOCALES DE TRABAJO.....	308
TABLA 62: PRIORIZACIÓN DE LAS PROPUESTAS SEGÚN LOS PARTICIPANTES EN EL EVENTO LEADER (OVIEDO, 28-11-2018).....	310



# 1. INTRODUCCIÓN. CONTEXTO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Desde hace al menos dos décadas si en el ámbito del desarrollo rural ha habido un tema que ha suscitado el interés de segmentos muy amplios y numerosos de la población, este es sin duda el programa LEADER. Una simple búsqueda de “LEADER programme” arroja casi veinte mil títulos, entre los cuales la mitad corresponden a artículos de periódicos, casi 100 tesis doctorales, casi 1.500 referencias en revistas profesionales, y más de 300 artículos científicos. Si en vez de restringir la búsqueda a los títulos, se amplía a los resúmenes, el programa tiene casi 440.000 referencias. No cabe duda por tanto de que, más allá de los resultados reales, LEADER ha despertado y despierta un enorme interés entre estudiosos, técnicos y tomadores de decisiones, pero también entre amplios sectores de la población. Este éxito, que no es solo mediático, radica, en gran parte, en que LEADER ha sido probablemente el programa con enfoque territorial de mayor éxito de los diseñados y puestos en práctica en la Unión Europea, y sin duda el que mejor recoge el enfoque territorial del desarrollo local (con el que frecuentemente se le identifica). En el actual periodo de programación la Comisión Europea ha introducido el concepto de desarrollo local basado en las comunidades locales (comúnmente conocido como CLLD, del inglés *Community-Led Local Development*), en un intento de hacer de él un instrumento para la política de cohesión 2014-2020 en los ámbitos del desarrollo local en áreas rurales, pero también en áreas pesqueras, urbanas y en contextos peri-urbanos.<sup>1</sup>

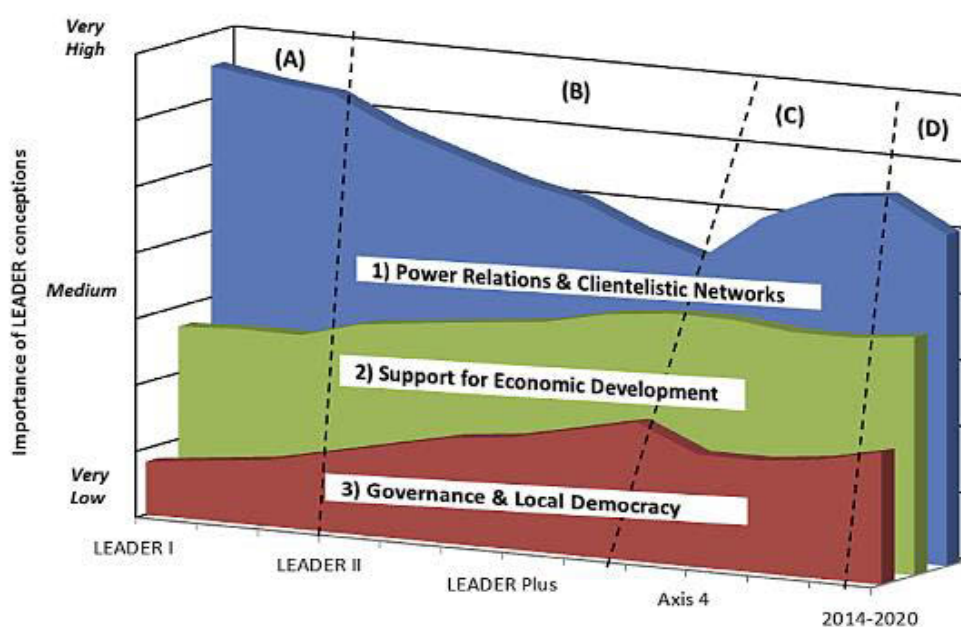
En España, tal vez más incluso que en otros muchos países, LEADER ha gozado de un extraordinario interés entre diferentes sectores de la población, por lo que éste ha supuesto de doble novedad. Por un lado, porque no en vano fue el primer programa que, desde su puesta en marcha en los primeros años 90, se ocupaba de manera específica y por primera vez de las áreas rurales desfavorecidas, en un contexto en el que los desequilibrios territoriales en nuestro país eran no solo muy elevados, sino también crecientes (y ello tras el primer intento de las autoridades nacionales de diseñar instrumentos específicos, los programas de ordenación y promoción de los recursos de montaña, en el marco de la Ley de Agricultura de Montaña de 1982). Por otro lado, el enfoque territorial suponía que, también por primera vez en la historia reciente de las políticas de desarrollo en nuestro país, se concedía un papel protagonista a los actores locales, y se les invitaba a organizarse en un instrumento que, como el grupo de acción local (GAL), podía ser, al menos en teoría, tremendamente potente de cara a definir y aplicar estrategias de desarrollo local con una perspectiva supralocal.

---

<sup>1</sup> <https://www.aeidl.eu/images/stories/pdf/clld-eesc.pdf>

Desde su concepción, las aportaciones en torno a LEADER son también muy abundantes en nuestro país. Así, los científicos sociales con frecuencia han puesto de relieve el éxito en cuanto a la movilización de inversiones, o a la propia constitución y funcionamiento de los GAL. Estos se han analizado en tanto que verdaderos instrumentos de gobernanza territorial. Sin embargo, la concepción que diferentes grupos de actores ha tenido o tiene de LEADER (y ahora de las CLLD en áreas rurales), no siempre ha sido coincidente. De hecho, LEADER ha sido concebido como un instrumento para diferentes propósitos, unos más en línea que otros con los planteamientos de las instituciones europeas (en particular la propia Comisión). A modo de ejemplo, en la Figura 1 se recogen tres grandes tipos de concepciones que han estado y están presentes en España, desde las primeras fases hasta la actualidad.

**Figura 1: Evolución de tres diferentes concepciones de LEADER en el tiempo**



*Fuente:* Esparcia *et al.* (2015): From development to power relations and territorial governance: Increasing the leadership role of LEADER Local Action Groups in Spain. *Journal of Rural Studies* 42: 29-42.

Dos de estas concepciones recogen la esencia de lo que LEADER ha de ser desde la perspectiva de las instituciones europeas. En primer lugar, la que hace referencia a este como un instrumento de desarrollo económico local (en tanto que prevé la movilización de iniciativas e inversiones por parte de los actores locales). En segundo lugar, la concepción de LEADER y, en concreto, de los GAL, como instrumentos tanto de gobernanza en los territorios donde se implanta (dado que está participado por actores públicos y privados de territorios relativamente amplios, más allá de la tradicional escala municipal), como de democracia local (en tanto que los GAL se regulan por unos mecanismos que

favorecen la representación de los diferentes sectores de la población, y la participación de estos en los órganos de toma de decisiones).

La definición de LEADER como instrumento a la vez de desarrollo socioeconómico y de gobernanza y democracia local ha sido, por lo general, muy bien aceptada. Sin embargo, su implementación en la práctica no siempre se ha correspondido con esos planteamientos. Así, cabe hablar de una tercera concepción, la de LEADER como un instrumento de poder y de creación, desarrollo o mantenimiento de redes clientelares, bien por parte de determinadas élites locales, o bien incluso por parte de responsables en la escala regional. Desgraciadamente esta concepción se ha desarrollado con cierta fuerza durante la última década, obviamente no tanto en los discursos de los actores, pero sí en las prácticas reales. Ello ha llevado a algunas autoridades regionales a, por ejemplo, limitar de manera muy significativa la capacidad real de decisión de los actores locales, o a reorientar las disponibilidades presupuestarias a apoyar a las autoridades locales en obra pública. De la misma manera, y sin dejar de aplicar de manera estricta los criterios definidos para el acceso a ayudas, es bien conocida la presencia de redes clientelares en el ámbito de aplicación de los propios programas en los territorios, y cómo determinadas élites utilizan su capacidad de influencia en los GAL para alimentar tales redes.

Lo anterior no ensombrece la importancia ni del método ni de los logros de LEADER como instrumento de desarrollo en el territorio, como ponen de relieve muchos trabajos. Sin embargo, sigue siendo necesario un análisis detallado del proceso de implementación del programa, con el objetivo de detectar cuáles son los elementos de éxito que conviene retener y potenciar, así como aquellos otros que presentan síntomas de un mayor desgaste o “fatiga” y que, a fin de mantener la vitalidad y utilidad del enfoque, conviene abordar, introduciendo las mejoras que sean necesarias y posibles, tanto en la fase actual como en el diseño y puesta en práctica de LEADER en el periodo 2021-2027.<sup>2</sup>

En este contexto, el gobierno español, y en concreto el Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación, a través de la Red Rural Nacional, ha sido plenamente consciente de la necesidad de mejorar la información de cara a esos dos grandes objetivos, mantener y corregir aquellos elementos de LEADER 2014-2020 que sean necesarios y que se esté a tiempo, y recoger valoraciones de los actores rurales de cara a las negociaciones sobre diseño y posterior implementación de lo que habrá de ser LEADER en el periodo 2021-2027. Por ello, el presente trabajo, que responde en su mayor parte a un encargo de la Red Rural Nacional, pretende analizar con cierto detalle la situación de LEADER en España, especialmente durante el periodo 2014-2020, aunque sin perder de vista ni los cambios que se

---

<sup>2</sup> Peralta, J.L. (2017): El enfoque LEADER y los Grupos de Acción Local ante la nueva programación estratégica. *XXIV Anuario de la Agricultura Familiar en España*. Madrid, *Fundación de Estudios Rurales*, pp. 110-117. <https://www.aeidl.eu/images/stories/pdf/peralta-es.pdf>

han producido desde el periodo anterior, 2007-2013, ni tampoco como valoran los diferentes actores implicados las perspectivas de cara al periodo 2020-2027. Sería excesivamente aventurado decir que este trabajo constituye una evaluación. Sin embargo, sí supone, en primer lugar, una aproximación precisa a la valoración de un gran número de actores sobre los elementos de éxito que presenta actualmente LEADER; en segundo lugar, a aquellos que suponen un estrangulamiento en su funcionamiento y que, por tanto, conviene tener muy presente por parte de los diferentes actores del sistema (desde los tomadores de decisiones en el gobierno central y en los gobiernos regionales, hasta los propios GAL y equipos técnicos, en la escala de los territorios LEADER); por último, es también una primera aproximación a algunos planteamientos útiles e interesantes a tener en cuenta de cara al diseño e implementación de CLLD-LEADER en el periodo de programación 2021-2027.

Desde el punto de vista metodológico el trabajo se basa en dos grandes instrumentos. En primer lugar, dos encuestas, dirigida una a los GAL y otra a las autoridades de gestión; en segundo lugar, la realización de tres grupos focales de trabajo, cada uno de ellos con tres grandes grupos de actores rurales, técnicos de los GAL, autoridades de gestión y, por último, redes de grupos tanto regionales como nacionales.<sup>3</sup> La Encuesta a Autoridades de Gestión (AA.GG.) ha sido respondida por 16 de las 17 CC.AA., faltando únicamente las Islas Canarias. En todos los casos ha sido respondida por los responsables técnicos. La mayor parte tienen ya una cierta experiencia, dado que se han incorporado a la gestión de LEADER o bien en el periodo de programación 2007-2013 (responsables en las CC.AA. de Andalucía, Aragón, Com. Valenciana, La Rioja, Murcia y Navarra) o en el inmediatamente anterior, LEADER Plus (responsables en las CC.AA. de Asturias, Galicia, Islas Baleares y Madrid). Hay también un pequeño grupo de responsables técnicos que estaban ya presentes en LEADER II (Cantabria, Cataluña y Extremadura), y el resto son recientes, del actual periodo de programación (Castilla y León, Castilla-La Mancha y País Vasco).

Por su parte, la Encuesta a GAL ha sido respondida por 209 de los algo más de 250 vigentes en el actual periodo de programación (ver Figura 2 y Anexo III). No siempre todas las respuestas de todos los GAL son válidas, por lo que en los resultados pueden darse algunas variaciones. Esta Encuesta ha sido respondida en su mayor parte por los gerentes y, en su caso, miembros (casi siempre experimentados) de los equipos técnicos. El primer dato interesante sobre los GAL es su relativamente elevada antigüedad (Tabla 2 y Figura 4), con casi dos tercios provenientes de LEADER I o LEADER

---

<sup>3</sup> Las encuestas fueron diseñadas y realizadas por la Red Rural Nacional, con el apoyo de TRAGSATEC. Por su parte, los grupos focales fueron diseñados y realizados por los autores de este trabajo, con el apoyo de la Red Rural Nacional y de TRAGSATEC. El tratamiento de la información ha sido realizado igualmente por los autores. Tanto las encuestas y los grupos focales como su tratamiento se han realizado durante el año 2018.

II. En LEADER + se incorpora otra parte importante de GAL (casi un 20 %), y ya desde el periodo 2007-2013 hasta el periodo actual el 18 % restante. Por tanto, en líneas generales estamos ante GAL con antigüedad y, lo que es más importante, experiencia, con continuidad de buena parte de sus miembros. Por otro lado, los GAL gestionan principalmente fondos del FEADER, dentro de los respectivos PDR. Además de los más de 250 GAL, y aunque en la Encuesta las AA.GG. no se hacen eco, hay que señalar que algunos de estos GAL gestionan también fondos del FMEP (Fondo Marítimo Europeo y de Pesca), si bien la mayor parte son GAL específicamente centrados en el ámbito pesquero (enmarcados todos ellos en el Programa Operativo Nacional).<sup>4</sup> En la Tabla 3 se indica la antigüedad (experiencia) de los equipos responsables en las AA.GG.

El trabajo se organiza en torno a 10 capítulos, además de esta breve introducción. En los cinco primeros se analiza desde la puesta en marcha de LEADER, las valoraciones sobre sus principios, su aplicación práctica, los resultados del enfoque y el impacto percibido por los encuestados. En el capítulo número 6 se analizan los cambios que el periodo 2014-2020 ha supuesto respecto del periodo precedente, 2007-2013, especialmente sobre la concepción, implementación, resultados e impacto. En los capítulos 7 y 8 se analizan aspectos de gran importancia en la ejecución de LEADER, como son las prioridades teóricas que habrían de tener los GAL, frente a las prioridades que han de asumir en su funcionamiento diario. A partir de todo lo anterior, en el capítulo 9 se lleva a cabo el análisis de diferentes propuestas y aspectos clave orientados a mejorar la eficacia a la hora de aplicar el programa. El capítulo 10 se centra en las aportaciones de los encuestados y participantes en los grupos focales de cara al diseño y aplicación de LEADER durante periodo 2021-2027. El capítulo número 11 consiste en las conclusiones del trabajo, resumidas en 30 ideas clave derivadas de las encuestas, así como 19 propuestas surgidas de los grupos focales. Por su parte, el último apartado contiene tres anexos, entre los que cabe destacar los dos primeros, en los que se incluye la transcripción prácticamente literal de las valoraciones personales planteadas por los participantes tanto en las encuestas como en los grupos focales. Este es un material primario de excelente calidad, porque más allá de las respuestas tabuladas a la encuesta, expresan el sentir de los actores rurales sobre diferentes cuestiones. Como es lógico, las respuestas están convenientemente anonimizadas, presentadas globalmente en el caso de las AA.GG., y por CC.AA. en el caso de los GAL (de esta forma es también posible ver cuáles son las preocupaciones y planteamientos predominantes en cada una de las diferentes CC.AA.).

---

<sup>4</sup> <http://go.uv.es/t2fH6Vb>

**Tabla 1: Estructura del trabajo, según los diferentes capítulos**

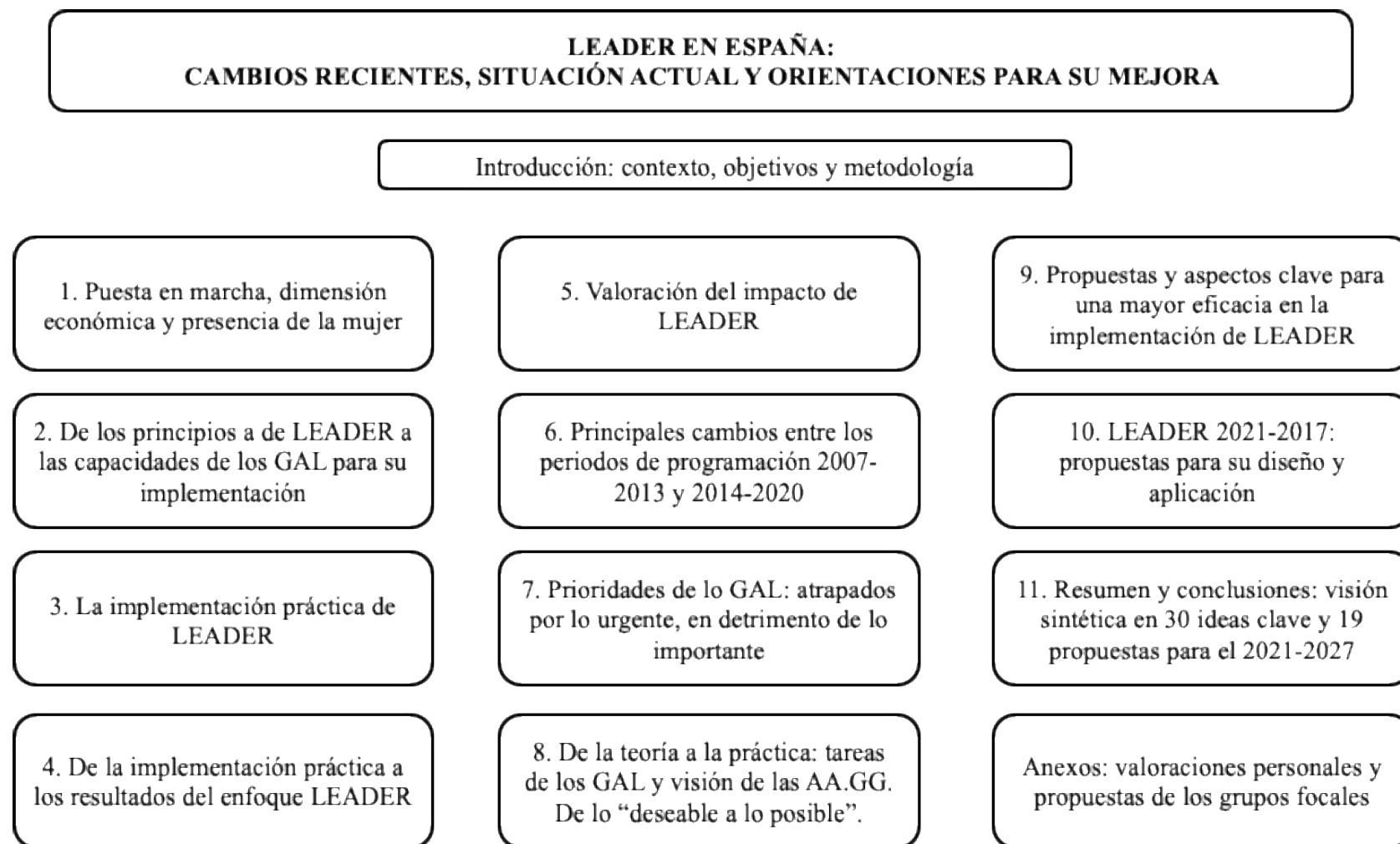
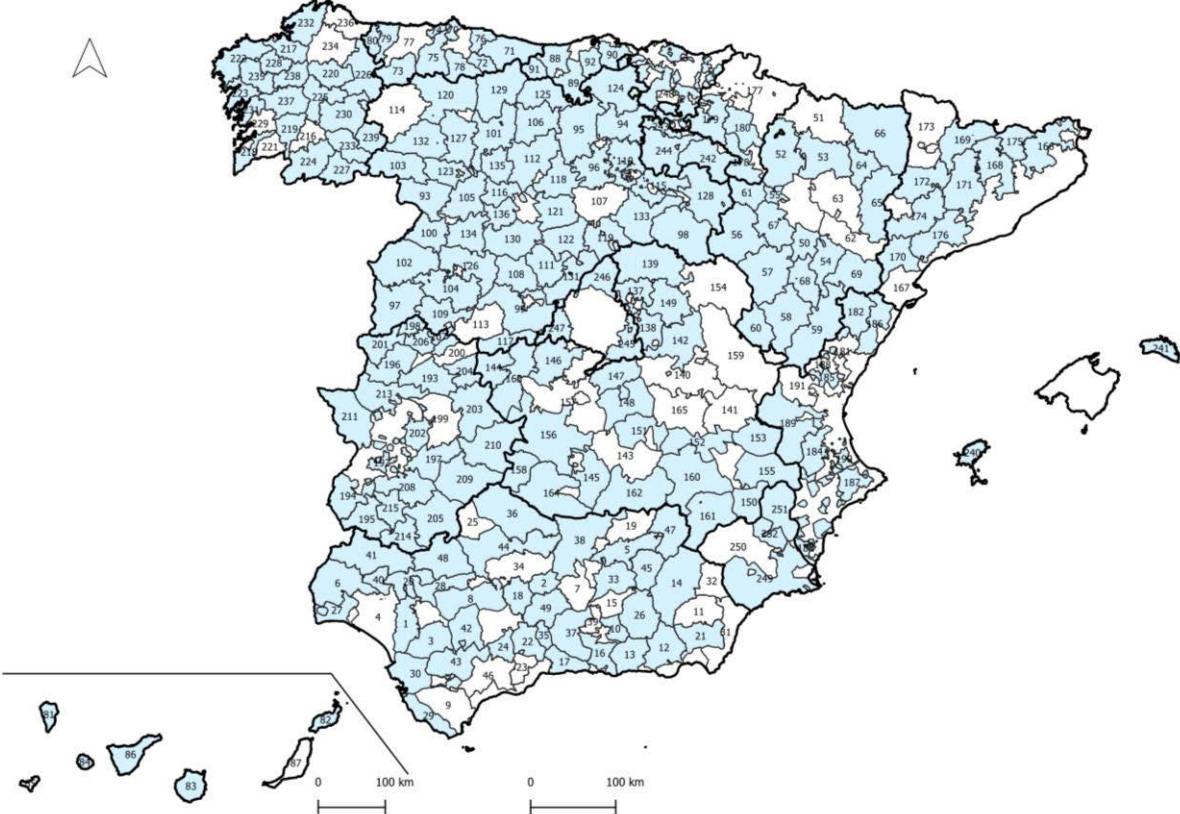


Figura 2: Grupos de acción local participantes en la Encuesta



**Tabla 2: Periodo en el que han empezado a funcionar los GAL**

	LEADER I			LEADER II			LEADER +			2007 - 2013			2014 - 2020			Total Nacional
	Total	% en la C.A.	% entre CC.AA.	Total	% en la C.A.	% entre CC.AA.	Total	% en la C.A.	% entre CC.AA.	Total	% en la C.A.	% entre CC.AA.	Total	% en la C.A.	% entre CC.AA.	
Andalucía	12	33,3%	23,1%	20	55,6%	25,0%	2	5,6%	5,0%	2	5,6%	9,5%	0	0,0%	0,0%	<b>36</b>
Aragón	3	17,6%	5,8%	8	47,1%	10,0%	6	35,3%	15,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>17</b>
Asturias	3	30,0%	5,8%	1	10,0%	1,3%	4	40,0%	10,0%	2	20,0%	9,5%	0	0,0%	0,0%	<b>10</b>
C. Valenciana	2	25,0%	3,8%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	6	75,0%	37,5%	<b>8</b>
Cantabria	3	60,0%	5,8%	1	20,0%	1,3%	0	0,0%	0,0%	1	20,0%	4,8%	0	0,0%	0,0%	<b>5</b>
Castilla y León	11	26,8%	21,2%	19	46,3%	23,8%	8	19,5%	20,0%	2	4,9%	9,5%	1	2,4%	6,3%	<b>41</b>
Castilla-La Mancha	6	27,3%	11,5%	9	40,9%	11,3%	6	27,3%	15,0%	0	0,0%	0,0%	1	4,5%	6,3%	<b>22</b>
Cataluña	0	0,0%	0,0%	2	22,2%	2,5%	1	11,1%	2,5%	5	55,6%	23,8%	1	11,1%	6,3%	<b>9</b>
Extremadura	9	40,9%	17,3%	8	36,4%	10,0%	5	22,7%	12,5%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>22</b>
Galicia	0	0,0%	0,0%	1	5,3%	1,3%	4	21,1%	10,0%	8	42,1%	38,1%	6	31,6%	37,5%	<b>19</b>
Islas Baleares	1	50,0%	1,9%	0	0,0%	0,0%	1	50,0%	2,5%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>2</b>
Islas Canarias	1	20,0%	1,9%	3	60,0%	3,8%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	1	20,0%	6,3%	<b>5</b>
La Rioja	1	33,3%	1,9%	0	0,0%	0,0%	1	33,3%	2,5%	1	33,3%	4,8%	0	0,0%	0,0%	<b>3</b>
Madrid	0	0,0%	0,0%	3	100,0%	3,8%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>3</b>
Murcia	0	0,0%	0,0%	2	66,7%	2,5%	1	33,3%	2,5%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>3</b>
Navarra	0	0,0%	0,0%	3	100,0%	3,8%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>3</b>
País Vasco	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	1	100,0%	2,5%	0	0,0%	0,0%	0	0,0%	0,0%	<b>1</b>
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>24,9%</b>	<b>100,0%</b>	<b>80</b>	<b>38,3%</b>	<b>100,0%</b>	<b>40</b>	<b>19,1%</b>	<b>100,0%</b>	<b>21</b>	<b>10,0%</b>	<b>100,0%</b>	<b>16</b>	<b>7,7%</b>	<b>100,0%</b>	<b>209</b>



**Tabla 3: Antigüedad del equipo responsable en las AA.GG. en trabajos Leader**

	LEADER I	LEADER II	LEADER + (2000 - 2006)	Período de programación 2007-2013	Desde este período de programación 2014-2020
Andalucía				xx	
Aragón				xx	
Asturias			xx		
C. Valenciana				xx	
Cantabria		xx			
Castilla y León					xx
Castilla-La Mancha					xx
Cataluña		xx			
Extremadura		xx			
Galicia			xx		
Islas Baleares			xx		
La Rioja				xx	
Madrid			xx		
Murcia				xx	
Navarra				xx	
País Vasco					xx
<b>Total Nacional</b>	<b>0</b> <b>0,0%</b>	<b>3</b> <b>18,8%</b>	<b>4</b> <b>25,0%</b>	<b>6</b> <b>37,5%</b>	<b>3</b> <b>18,8%</b>

# DESARROLLO TERRITORIAL

SERIE ESTUDIOS Y DOCUMENTOS



**RRN** RED  
RURAL  
NACIONAL

[www.redruralnacional.es](http://www.redruralnacional.es)



GOBIERNO  
DE ESPAÑA

MINISTERIO  
DE AGRICULTURA, PESCA  
Y ALIMENTACIÓN



**Unión Europea**  
Fondo Europeo Agrícola  
de Desarrollo Rural

*Europa invierte en las zonas rurales*

**fidl**  
INSTITUTO  
INTERUNIVERSITARIO  
DE DESARROLLO LOCAL

VNIVERSITAT  
ID VALÈNCIA



**UDERVAL**