

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

Seminario Grupos de Desarrollo Rural.
Andalucía

Marchena (Sevilla), 2 de Marzo 2016

Dr. Javier ESPARCIA

Javier.esparcia@uv.es



Nota: El presente documento constituye una referencia, entre otras, para el debate planteado en el Seminario, sin que deba sacarse de ese contexto.



Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

A) Reflexión para la acción política¹

B) Diagnóstico para la reflexión: de los GAL (GDR) a los equipos técnico – gerenciales²

(1): Conclusiones extraídas del documento del Grupo de Análisis sobre los Territorios Rurales (GATER).

(2): Conclusiones extraídas parcialmente a partir del documento Los Grupos de Acción Local en el Programa LEADER en España (2011) .

Adicionalmente ver 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.

Estos y otros documentos relacionados están disponibles en <http://www.uv.es/javier/index.htm> (Secciones “Capítulos de libro” y “Artículos Científicos”).

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

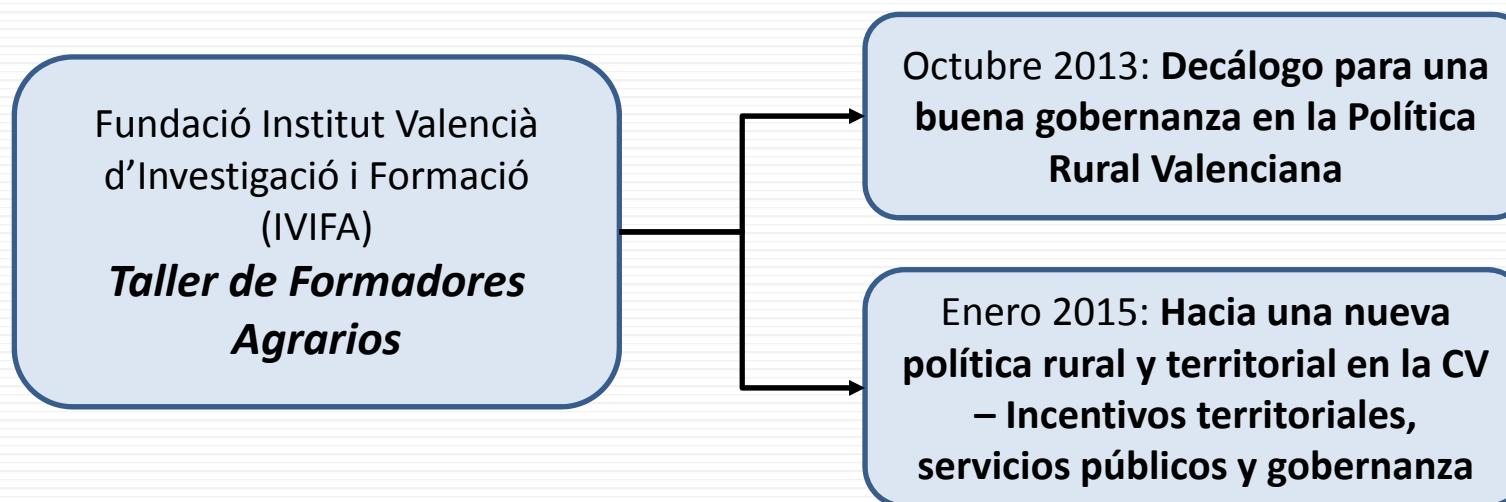
Reflexión para la acción política

- Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

 - Grandes ejes de actuación. Elementos clave
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

Los inicios: la necesidad de reflexión estratégica ante el deterioro del enfoque, del proceso y de la gestión del programa



Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

1. Aprovechar nuevo escenario: debate y configuración del modelo de desarrollo y cohesión territorial

- ❑ Nuevo marco financiero 2014-2020, nuevas prioridades ...
 - ❑ Reglamento UE: margen de maniobra relativamente amplio a nivel autonómico → Participación de administraciones e interlocutores económicos y sociales con implantación
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

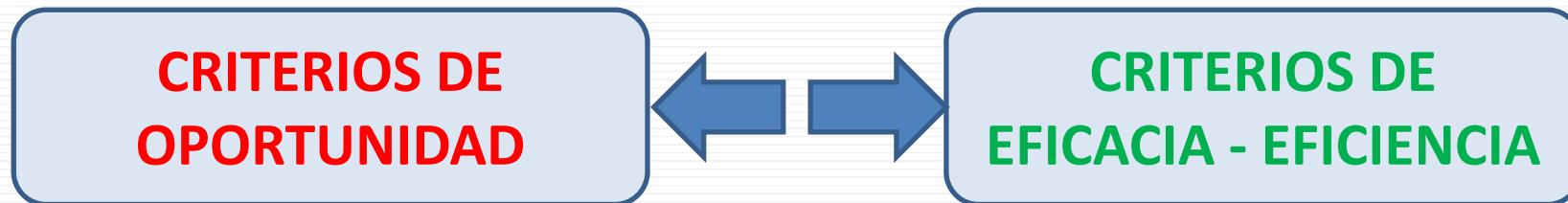
2. Mantener la visión estratégica y superar la inercia político-administrativa

- ❑ Enfoque original en el centro del diseño y la programación
 - ❑ Atención al contexto socioeconómico y social (prioridades: creación de empleo y recuperación del Estado de Bienestar)
 - ❑ Mantener perspectiva de largo plazo (compatible con acciones de corto – medio plazo de lucha contra la crisis y sus efectos)
 - ❑ Superar inercia político administrativa: conduce a mantener medidas, sistemas de gestión -o ámbitos territoriales- sin cuestionarse su adecuación
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

3. Lecciones del pasado reciente

- ❑ ¿Evaluaciones precisas y adecuadas sobre resultados e impacto real de medidas? ¿difusión y debate público?
- ❑ Diseño de medidas: mecanismo excesivamente rígido e incapaz de adaptarse a escenarios cambiantes
- ❑ Diseño de determinadas medidas:



Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

4. Superar tensión desarrollo agrario vs desarrollo territorial

- ❑ Política rural: combinación de políticas de desarrollo agrario y de desarrollo socioeconómico para zonas rurales
 - ❑ El potencial agrario puede atraer una parte importante de gasto público → ¿en detrimento de zonas rurales con débiles estructuras demográficas, sociales y económicas?
 - ❑ → reivindicar legitimidad, mecanismos y visión territorial: contribución des. territorial de zonas rurales a calidad de vida, justicia social y territorial en la región (servicios ambientales, productos locales, riqueza-patrimonio cultural, etc.)
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

5. Incorporar a los actores rurales en la gobernanza territorial

❑ Buena gobernanza:

❑ Más allá de contactos bilaterales GAL – administración públ. Regional

❑ más allá de la información a actores locales

❑ → participación inclusiva →

❑ → GAL: espacio de debate – reflexión estratégica – compromiso de **corresponsabilidad** (espíritu y letra normativa comunitaria & principios inspiradores buena gobernanza)

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

6. Recuperar (o mantener) enfoque LEADER en todas sus dimensiones

- ❑ Huir de planteamientos excesivamente dirigistas y/o politizados → lastran la eficacia y minan la legitimidad del desar. territorial

 - ❑ DLP: oportunidad de recuperar / revitalizar aspectos esenciales originales
 - a) Configuración de territorios LEADER: proceso realmente ascendente (no decisión arbitraria desde la Adm. Regional)

 - b) Asociaciones de des. Rural: protagonistas en diseño de sus propias estrategias (+ evaluación y selección objetiva y transparente)
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

6. Recuperar (o mantener) enfoque LEADER en todas sus dimensiones

❑ DLP: oportunidad de recuperar / revitalizar aspectos esenciales originales

c) GAL:

❑ Margen de maniobra para promover acciones más adaptadas a sus modelo de desarrollo territorial

❑ Transparencia y rendición de cuentas a la sociedad local

d) Devolución (o mantenimiento) de protagonismo a –renovados, si necesario- GAL → **necesidad de equipos técnicos y gerenciales** cualificados, experimentados, con capacidad de dinamización. Selección: criterios independientes, aptitudes y actitudes de acuerdo enfoque LEADER

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

7. Agilizar gestión financiera y facilitar financiación estrategias integradas [Adm. Regional & GAL]

- ❑ Renovar sistema financiero: eliminar retrasos y situaciones de asfixia financiera para GAL y beneficiarios → minan la credibilidad y legitimidad del modelo → habilitar sistema financiero realmente ágil: condición necesaria para éxito de las estrategias DLP
 - ❑ ¿Posibilidad de utilizar otros fondos estructurales?: GAL con mayor capacidad técnica-financiera
 - ❑ ¿Explorar fórmulas de cooperación territorial urbano-rurales? (basadas en relaciones funcionales formales, no subordinación)
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

8. Actitudes renovadas y más abiertas por parte de los actores rurales

- ❑ Actores rurales: evitar visión reduccionista y sectorial →
 - ❑ Actitud proactiva: superación barreras a interacción y acuerdos con otros actores / sensibilidades (¿agricultores? ...) →
 - ❑ Implicación en desarrollo más participativo, integrado y multisectorial
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

8. Actitudes renovadas y más abiertas por parte de los actores rurales

- ❑ Administración Pública Local: dejar –mayor- margen a protagonismo de sociedad civil (no paternalismo - clientelismo)
 - ❑ Recuperar actores previamente activos, ahora escasamente implicados (capital humano – social fundamental)
 - ❑ Implicación actores agrarios con actitud abierta: aceptar multidimensionalidad del desarrollo rural
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

9. Acciones transversales en las estrategias de desarrollo rural (contribución a sostenibilidad social)

- ❑ Problemáticas rurales permiten y precisan acciones transversales: Reglamento Desarrollo Rural →

 - ❑ subprogramas temáticos
 - ❑ jóvenes agricultores
 - ❑ mujeres rurales
 - ❑ iniciativas empresariales de jóvenes

 - ❑ Subprogramas apoyo actividades
 - ❑ Forestales (integración – articulación desarrollo rural)
-

Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER

10. Transparencia en toma de decisiones, cultura evaluativa, rendición de cuentas (Ad. Regional)

Más allá de los formalismos:

- ❑ A) estudios y evaluaciones rigurosas e independientes → Participación y difusión
 - ❑ mecanismo de aprendizaje colectivo
 - ❑ Diagnósticos participativos

 - ❑ B) Promoción Comité de Seguimiento de la política de desarrollo rural (GATER en CV): contenido real, análisis crítico, *feedback* constante.
-

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

Reflexión para la acción política

- Decálogo para una buena gobernanza en la política rural y la gestión de LEADER
 - Grandes ejes de actuación. Elementos clave
-

GRANDES EJES DE ACTUACIÓN

**ESTÍMULO A ACTIVIDADES
ECONÓMICAS**

**LA COMPONENTE SOCIAL DEL
DESARROLLO TERRITORIAL**

**¿HACIA UNA NUEVA
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DE
LOS TERRITORIOS RURALES?**

**NUEVA GOBERNANZA LOCAL-
RURAL**



ESTÍMULO A ACTIVIDADES ECONÓMICAS: EN EL CENTRO DE LOS PROCESOS

1. Mantener – profundizar en el enfoque estratégico

Actores locales: ¿Qué modelo? (¿qué balance componentes endógeno-local vs exógenos?) →

Redefinir – actualizar modelo territorial local: valor económico, valor ambiental, valor social de los territorios → proyecto compartido

GAL: ¿Qué debilidades para modelo desde “abajo” del des. local?

- ❑ Falta de integración sectores y actores clave
- ❑ Conversión de “facto” de la gerencia en aparato administrativo, no de promoción desarrollo (y actividades económicas) →
- ❑ No estímulo a mayor y mejor participación social, a creación de redes y a dinamización productos-territorios

ESTÍMULO A ACTIVIDADES ECONÓMICAS: EN EL CENTRO DE LOS PROCESOS

1. Mantener – profundizar en el enfoque estratégico

¿Papel de los GAL hasta la fecha? →

- ❑ elevada promoción iniciativas ← → reflexión estratégica insuficiente (o con amplio margen de mejora)

Por tanto, ¿nuevas posibilidades y acciones?

¿oportunidad para “estrategias globales de des. Territorial” (enfoque integral)? → **FEADER – FEDER – FSE** → “nuevo concepto” de **EDLP** →

- ❑ Metodología basada en cooperación (frente a competencia) y redes actores e inter-municipales → generación y activación de sinergias
- ❑ Pedagogía entre actores y responsables públicos regionales: estrategias “más allá del desarrollo rural – LEADER”

ESTÍMULO A ACTIVIDADES ECONÓMICAS: EN EL CENTRO DE LOS PROCESOS

2. Apoyo al sector privado

¿Por qué privado vs público?:

Iniciativas pública → vías alternativas prioritarias de financiación → necesidad de concentración en movilización iniciativa privada (tejido productivo local)

¿Necesidad de discriminación positiva?: Si, para emprendedores

Ej. medidas específicas: reducción carga fiscal en 1as fases de puesta en marcha de iniciativas

¿Sectores?: Diversificación, incluido sector primario:

Ej. revalorización residuos agro-ganaderos, aprovechamiento forestal, energías renovables, tecnologías información, custodia territorio, marcas territoriales

ESTÍMULO A ACTIVIDADES ECONÓMICAS: EN EL CENTRO DE LOS PROCESOS

2. Apoyo al sector privado

¿Qué ocurre con los RRHH?

Pérdida RRHH → dificultad disponer de RRHH capacitados para determinadas iniciativas productivas, emprendimiento, toma decisiones → resistencias a innovación (individual y social) →

Acciones: formación y creación capacidades RRHH, especialmente jóvenes

¿“Local-endógeno”, es un tópico?: No, necesidad → dificultades

- ❑ Desconocimiento producciones
- ❑ Desconocimiento recursos
- ❑ Ausencia mecanismos institucionales apoyo-promoción de aprovechamiento → ausencia marco legal para venta directa y canales cortos

ESTÍMULO A ACTIVIDADES ECONÓMICAS: EN EL CENTRO DE LOS PROCESOS

2. Apoyo al sector privado

¿Marco normativo facilitador?: NO →

Restricciones para desarrollo pequeñas producciones locales y otras actividades rurales: normas urbanísticas, orden. Territorio, turismo

Territorios rurales: ¿Burocracia más ágil?; NO.

Territorios rurales: débiles estructuras sociales y económicas → la burocracia ralentiza y bloquea posibles iniciativas (más que en territorios “urbanos”) → necesidad de estructuras administrativas ágiles para las iniciativas y pob. local (**ventanilla única**)

GRANDES EJES DE ACTUACIÓN

ESTÍMULO A ACTIVIDADES
ECONÓMICAS

LA COMPONENTE SOCIAL DEL
DESARROLLO TERRITORIAL

¿HACIA UNA NUEVA
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DE
LOS TERRITORIOS RURALES?

NUEVA GOBERNANZA LOCAL -
RURAL

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL TERRITORIOS RURALES

¿Amenazas municipios rurales?: (Ley 27/2013 Racionalización y Sostenibilidad Adm. Local): intentos de desregulación, supresión municipios .. Pérdida de autonomía local →

¿Qué avances posibles desde la estructura administrativa?

- ❑ Fórmulas **supralocales** de agrupación – cooperación municipal o gestión mancomunada
- ❑ Criterios de **eficiencia y participación democrática** (ej. mancomunidades de servicios)
- ❑ **Escala comarcal: más adecuada para**
 - ❑ Enfoque de desarrollo abajo – arriba
 - ❑ Procesos de participación democrática
 - ❑ Gestión del territorio – defensa medio ambiente

ESTRUCTURA INSTITUCIONAL TERRITORIOS RURALES

¿Qué avances posibles desde la estructura administrativa?

- ❑ → **¿Qué experiencia desde GAL – territorios LEADER?:** demostración de que las estructuras comarcales sirven para articular y vertebrar necesidades del territorio y políticas
- ❑ **¿Qué avances posibles?** → modelo territorial sustentado en articulación de territorios funcionales (ej. de base comarcal), gestión mancomunada de servicios, instrumentos de gobernanza territorial, etc.
- ❑ **¿Qué papel los nuevos GAL?:** incorporar estas consideraciones → huir de concepto “territorio homogéneo LEADER” → avances hacia **modelo territorial funcional de base comarcal** → ¡más que LEADER!

GRANDES EJES DE ACTUACIÓN

ESTÍMULO A ACTIVIDADES
ECONÓMICAS

LA COMPONENTE SOCIAL DEL
DESARROLLO TERRITORIAL

¿HACIA UNA NUEVA
ESTRUCTURA INSTITUCIONAL DE
LOS TERRITORIOS RURALES?

NUEVA GOBERNANZA LOCAL -
RURAL

HACIA NUEVA GOBERNANZA LOCAL - RURAL

¿Cuáles son los fundamentos de buena gobernanza territorial?

- ❑ **Participación.** ¿Cómo se entiende o aplica?: Informar ... consulta. ¿Suficiente?: No →
- ❑ **Co-decisión** (contar con experiencia y visión de “otros” actores, partiendo de confianza en madurez y capacidad de tales actores → corresponsabilidad en la toma de decisiones → ¿co-gestión?

- ❑ **Actores locales:** condiciones necesarias
 - ❑ **actitudes** proactivas y abiertas a participación, cambios e innovaciones
 - ❑ **Liderazgo** social para conducir los procesos
-

HACIA NUEVA GOBERNANZA LOCAL - RURAL

¿Cuáles son los protagonistas?

- Sociedad civil
- Administración local
- Administración regional
- Actores locales: GAL
- Equipos técnicos & gestión

¿Papel de metodología – enfoque LEADER?: Ingrediente básico.

- ¡Mucho más que proceso técnico!: → Instrumento de gobernanza territorial, eficaz y eficiente, capaz de generar-aglutinar compromisos, participación y liderazgos ... riesgo: convertirse parcialmente en estructura clientelar
-

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

La participación

- ❑ Regenerar confianza en lo colectivo (transparencia y democracia) → participación como corresponsabilidad y co-decisión
- ❑ Recuperar confianza entre actores: sociedad civil – actores público-institucionales
- ❑ Participación como empoderamiento sociedad civil: desarrollo consolidación de capacidades para gestionar procesos de cambio y proyecto de desarrollo
- ❑ Participación como sensibilización sociedad civil: mayor implicación en procesos participativos (mesas sectoriales, talleres, etc.)
- ❑ Participación como receptividad de los responsables político-económicos a los mensajes de la sociedad local

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

Articular la sociedad civil y la política local

- ❑ Superar debilidades en la organización de la sociedad civil
 - ❑ Articular adecuadamente soc. civil y adm. Local
 - ❑ Modernización democrática – participativa → superación prácticas partidistas y clientelares
-

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

Avances en cooperación territorial

- ❑ Cooperación en escala local: necesaria pero no suficiente → escala supramunicipal (redes intermunicipales) →
 - ❑ superación localismos y competencia ciclo corto
 - ❑ Estrategias de cooperación territorial

- ❑ Coherencia territorial en la delimitación programas: Territorios coherentes → condiciona
 - ❑ eficacia de estrategias de desarrollo
 - ❑ avances hacia modelo territorial sostenible –funcional- y mecanismos cooperación territorial

- ❑ Necesidad de estabilidad modelo territorial (discurso territorial, identificación con el territorio, ...). : condiciona → DLP: instrumento de construcción de identidad territorial

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

Avances en capital social y liderazgos

- ❑ Recuperar actores (desmotivación, frustración...).
 - ❑ Identificar estructuras, liderazgos, relaciones entre municipios y actores (capital social del territorio): → potencialidades para gestión democrática de los territorios (¿GAL?)
 - ❑ Liderazgos (presentes, y pasados): facilitan cooperación y canalizan procesos de desarrollo
 - ❑ Equipos técnicos y gestión: parte stock capital social → dinamización, procesos participativos ... (adicionalmente a tareas gestión)
-

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

Estructuras de coordinación

- ❑ Recuperación GAL en todas sus dimensiones y funciones: principal estructura de cooperación territorial supralocal y participativa
 - ❑ Identificar otras estructuras de apoyo (ej. agencias desarrollo local) → mecanismos coordinación – cooperación (complementariedades): proyecto compartido con metodología DLP
 - ❑ Fortalecimiento redes actores dentro y fuera territorio
-

GOBERNANZA LOCAL PARA UN DESARROLLO RURAL ESTRATÉGICO

Pedagogía política y difusión

- ❑ Difusión y pedagogía hacia tomadores de decisiones en la escala local (“creyentes” vs “no-creyentes”):
 - ❑ procedimientos y métodos de trabajo gobernanza local
 - ❑ Participación sociedad civil
 - ❑ Redes de cooperación entre actores

 - ❑ Educación: *aprendiendo participando*
-

2015-2020

¡ GRANDES RETOS !

¡ OBSTÁCULOS CRECIENTES !

¡ ILUSIONES RENOVADAS !

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

Diagnóstico para la reflexión: de los GAL (GDR) a los equipos técnico – gerenciales

- Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional
 - Funciones de los GAL: Identificación de problemas y aplicación de estrategias
 - Los equipos técnico-gerenciales
-

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional.

Puntos fuertes

1) Al ser aglutinante y foro entre actores, la presencia del GAL ha favorecido las relaciones de cooperación en general

2) El GAL se convierte en un órgano de cooperación entre y con instituciones

3) Legitimación creciente en el entorno socio-institucional: el GAL como referente territorial para actores públicos y organizaciones privadas

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional.

Puntos fuertes

4) La legitimación en el entorno institucional ha derivado en asunción de más funciones, más allá de la gestión de Leader (implicación en otros programas)

5) La legitimación en el entorno institucional ha mejorado
(?) ~~la agilidad en la gestión~~ y proximidad con los ciudadanos

6) GAL se ha convertido en interlocutor para instituciones públicas locales y, en menor medida, regionales.

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional. Elementos mejorables

- 1) Con frecuencia el GAL no ha avanzado en una delimitación precisa de funciones más allá de la gestión de Leader
 - 2) La gestión diaria y la burocratización resta energías para un más eficaz esfuerzo del GAL como referente territorial en el entorno institucional
 - 3) Razones políticas, desconfianza y una falta de sintonía con el entorno institucional ocasionalmente pueden bloquear el funcionamiento del GAL
 - 4) Se mantienen recelos en determinados actores y/o instituciones públicas locales por lo que se considera competencia desde el GAL y amenaza para su posición en el territorio
-

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional. Elementos mejorables

5) Los cambios en los límites territoriales en sucesivos programas (ámbito del GAL) dificultan el proceso de legitimación en el entorno socio-institucional

6) Los cambios políticos en el entorno institucional derivan en un frecuente cuestionamiento del trabajo y representatividad del GAL en el contexto territorial

7) El intervencionismo de las administraciones regionales ha recortado el margen de maniobra y la operatividad de los GAL, incidiendo negativamente en el papel de estos como órgano de cooperación e integración territorial

Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional. Elementos mejorables

8) Algunas administraciones regionales o parte de éstas se resisten a admitir a los GAL como interlocutores del territorio (por desconocimiento real de la labor desarrollada y/o recelos respecto de la posible fortaleza y prestigio del GAL)

9) La administración regional no ha desarrollado una labor de pedagogía en todas las instancias que pueden tener vínculos con el territorio o las políticas que en él se aplican (diferentes del departamento responsable directo)

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

Diagnóstico para la reflexión: de los GAL (GDR) a los equipos técnico – gerenciales

- Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional
 - Funciones de los GAL: Identificación de problemas y aplicación de estrategias
 - Los equipos técnico-gerenciales
-

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Puntos fuertes

1) Leader define importantes funciones para los GAL en el marco de la nueva gobernanza: el GAL como instrumento estratégico de cooperación entre actores para el desarrollo del territorio

2) En el seno del GAL se tiene buen conocimiento transversal de problemas y necesidades

3) La vinculación que el GAL tiene con el territorio y su representatividad le dota de legitimación para definir estrategias de desarrollo para el territorio

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Puntos fuertes

4) La cooperación en el seno del GAL permite definir estrategias territoriales consolidadas para el medio plazo y, en teoría, largo plazo (diseño participado por los agentes del territorio, al menos en sus ejes estratégicos básicos)

5) Se cuenta con equipos experimentados y eficaces para desarrollar adecuadamente las funciones del GAL

6) La estructura y características del GAL permite una elevada capacidad de adaptación a los cambios, incluso de corto-medio plazo

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Elementos mejorables

1) En algunas ocasiones los GAL no han llegado a elaborar una estrategia clara para el territorio, diseñada de forma participada y seria

2) Cuando se ha diseñado una estrategia ha sido un proceso derivado de estudios y trabajos de tipo técnico más que de un proceso de pensamiento estratégico por parte de los actores

3) Las funciones de animación y dinamización están cada vez más limitadas por la carga administrativa de trabajo

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Elementos mejorables

4) Es mejorable la coordinación con otras organizaciones o instituciones a la hora de diseñar y/o aplicar estrategias de desarrollo

5) Los recursos económicos disponibles no son suficientes para garantizar una más adecuada y eficaz implementación de los procesos de desarrollo

6) Las acciones concretas que se promueven o financian no siempre responden a las líneas estratégicas definidas previamente

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Elementos mejorables

7) La estrategia puede tener un escaso peso para quienes han de tomar decisiones sobre elegibilidad de las acciones

8) Hay una creciente pérdida de capacidad y margen de maniobra del GAL a efectos de aplicación real de una estrategia de desarrollo territorial

9) En ocasiones se diseñan estrategias que luego no pueden cumplirse, siendo necesaria reorientación-reajustes constantes. Falta de mecanismos para actualizar la estrategia

Las funciones de los GAL (GDR): Identificación de problemas y aplicación de estrategias. Elementos mejorables

10) Hay limitaciones administrativas para asumir más funciones y competencias sobre el desarrollo territorial (además de la insuficiencia de fondos)

11) Los actores rurales perciben que desde Leader Plus y, especialmente, Leader-Eje 4, se están perdiendo buena parte de las esencias iniciales del método Leader

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

Diagnóstico para la reflexión: de los GAL (GDR) a los equipos técnico – gerenciales

- Los GAL (GDR) y el entorno socio-institucional
 - Funciones de los GAL: Identificación de problemas y aplicación de estrategias
 - Los equipos técnico-gerenciales
-

Los equipos técnico-gerenciales

Los equipos técnico-gerenciales: Algunas fortalezas

1) Compuesto por personal con gran experiencia acumulada, por su continuidad

2) Elevada implicación y motivación. Trabajo vocacional

3) Titulados medios y superiores: recursos humanos cualificados

4) Hay preocupación por el reciclaje permanente

5) Valoración muy positiva desde los GAL y sus órganos de dirección, por su eficiencia y eficacia demostradas

Los equipos técnico-gerenciales: Algunas fortalezas

6) Tienen una gran versatilidad

7) Su pertenencia y/o vinculación al territorio supone un mayor compromiso

8) Han generado equipos de trabajo, que es más que la suma de técnicos

9) Por lo general, han estado adecuados (tamaño) a las necesidades de Leader (especialmente en Leader I y II)

10) A través de su trabajo de animación han sido responsables directos de la difusión del método Leader en las zonas rurales (especialmente en Leader I y II)

Los equipos técnico-gerenciales: Elementos mejorables

- 1) Creciente desajuste entre plantilla y necesidades: plantillas insuficientes para el creciente volumen de trabajo y las limitaciones de fondos
 - 2) Burocratización creciente, que provoca una cierta desmotivación
 - 3) En algunos casos se detectan síntomas de agotamiento: necesidad de rejuvenecer algunos o parte de equipos
 - 4) Necesidad de incorporar nuevos perfiles profesionales, acordes con nuevas necesidades y orientaciones en los programas de desarrollo
-

Los equipos técnico-gerenciales: Elementos mejorables

5) La financiación disponible para los equipos técnicos es cada vez más insuficiente con relación al aumento de las necesidades

6) En casos concretos falta formación permanente así como en temas puntuales

7) La evolución reciente ha llevado a especialización en gestión de fondos, y no en animación

8) El método Leader exige equipos multidisciplinarios, pero el programa y la gestión diaria exigen meros administrativos y contables

Los equipos técnico-gerenciales: Elementos mejorables

9) Las dificultades para garantizar continuidad del personal y dificultades de renovación pueden provocar desmotivación

10) Eliminación “de facto” de los equipos técnicos en etapas previas (desde el gobierno regional) y sustitución por un modelo más centralista y de técnicos desligados del territorio

11) Escasa articulación de los equipos técnicos de los GAL con los técnicos en empleo y desarrollo local de ámbito municipal

2015-2020

¡ GRANDES RETOS !

¡ OBSTÁCULOS CRECIENTES !

¡ ILUSIONES RENOVADAS !

Gobernanza y liderazgo en los procesos de desarrollo territorial

GRACIAS POR VUESTRA ATENCIÓN

**Seminario Grupos de Desarrollo Rural.
Andalucía**

Marchena (Sevilla), 2 de Marzo 2016

Dr. Javier ESPARCIA

Javier.esparcia@uv.es



Unidad de Desarrollo Rural

