

La competitividad de los territorios rurales a escala global

Construir una estrategia de desarrollo territorial con base en la experiencia de LEADER

Fascículo 5



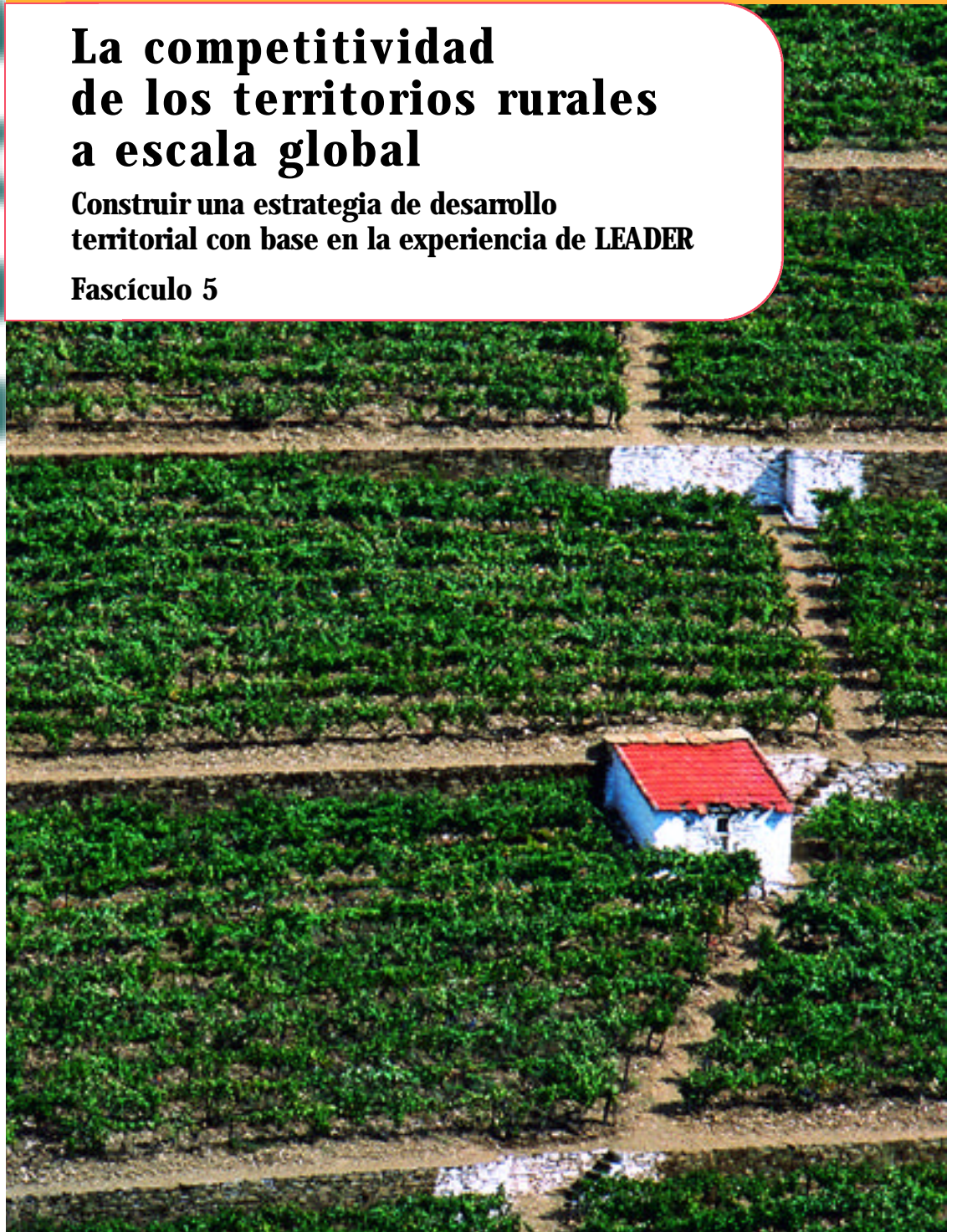
LIAISON ENTRE ACTIONS
DE DÉVELOPPEMENT
DE L'ÉCONOMIE RURALE

LINKS BETWEEN ACTIONS
FOR THE DEVELOPMENT
OF THE RURAL ECONOMY



COMMISSION EUROPÉENNE
DIRECTION GÉNÉRALE
DE L'AGRICULTURE

EUROPEAN COMMISSION
DIRECTORATE-GENERAL
AGRICULTURE



La competitividad de los territorios rurales a escala global

**Construir una estrategia de desarrollo
territorial con base en la experiencia de LEADER**

Fascículo 5

"INNOVACIÓN EN EL MEDIO RURAL"

CUADERNO DE LA INNOVACIÓN N° 6 – FASCÍCULO 5

OBSERVATORIO EUROPEO LEADER

FEBRERO 2001

*Este fascículo ha sido redactado por **Gilda Farrell** (Directora adjunta del Observatorio europeo LEADER entre septiembre de 1995 y marzo de 2000) y por **Samuel Thirion** (INDE, Portugal).*

*Es el producto de las reflexiones realizadas por el Grupo de Trabajo Innovación del Observatorio europeo LEADER, coordinado por **Gilda Farrell** y compuesto por **Eveline Durieux** (Observatorio europeo LEADER), **Martine François** (GRET, Francia), **Robert Lukesch** (ÖAR, Austria), **Elena Saraceno** (CRES, Italia), **Paul Soto** (Iniciativas Económicas, España) y **Samuel Thirion** (INDE, Portugal).*

***Jean-Luc Janot** (Observatorio europeo LEADER) participó en la finalización del documento. Responsable de producción: **Christine Charlier**.*

© Observatorio europeo LEADER/AEIDL, 2001

Sumario

El enfoque territorial del desarrollo rural	5
Aproximación al contexto: los desafíos de la globalización para las zonas rurales	7
Capítulo 1	9
Los desafíos y efectos de la globalización	11
1.1 Distintos tipos de desafíos y efectos causados por la globalización	11
1.2 Las distintas dimensiones de la “competitividad en el contexto global”	15
1.3 Las enseñanzas y logros de LEADER	16
1.4 Los márgenes de maniobra	21
Capítulo 2	23
Análisis de la competitividad de un territorio en el contexto global	25
2.1 La imagen del territorio, elemento clave para proyectar al territorio en el ámbito global	25
2.2 Las relaciones exteriores, elemento clave para establecer vínculos con otros socios y territorios (vínculo interlocal)	28
2.3 El tejido económico y las empresas, elementos clave para responder a las evoluciones exteriores y a los problemas y retos que se plantean a nivel global	30
2.4 La gobernación y la gestión local de los recursos financieros, elemento clave para el diálogo con otros niveles (articulación local/global)	31
2.5 Síntesis	33
Capítulo 3	35
Construir una estrategia de competitividad a escala global	37
3.1 De la política de espera a la toma de iniciativas	37
3.2 Algunos elementos metodológicos: reforzar la integración de redes	37
3.3 La creación de nuevas dinámicas colectivas: más allá de los vínculos reales, los vínculos virtuales	40
3.4 Ejemplos de estrategias	41
Conclusión	53

El enfoque territorial del desarrollo rural

Ante la crisis experimentada por muchas zonas rurales en Europa, la iniciativa comunitaria LEADER ha trazado sin duda nuevas vías de desarrollo que constituyen hoy un principio de respuesta a las exigencias de revitalización y expansión de estas zonas.

La cuestión actual es dilucidar en qué medida los cauces trazados por LEADER pueden consolidarse y permitir a las zonas rurales adquirir una verdadera "competitividad territorial".

Esta cuestión adquiere un carácter crucial en el momento en que finaliza LEADER II, cediendo el lugar a LEADER+. El tránsito a esta nueva fase de LEADER, de la que se espera un "plus" con relación a la iniciativa anterior, puede propiciar un indispensable salto cualitativo; a tal efecto, cada zona elaborará su "proyecto de territorio", que contemplará lo que denominamos la "competitividad territorial".

Lo que debe entenderse por "competitividad territorial"

En su acepción corriente, ser competitivo significa "poder soportar la competencia del mercado". Así pues, la competitividad territorial tiene a priori un sentido estrictamente económico. Pero, ¿se puede decir asimismo que es competitivo un territorio que produce por ejemplo materias primas agrícolas muy baratas pero en condiciones sociales deplorables y sin prestar atención a su medio ambiente? Esta interrogación conduce a plantear un sentido más amplio que el de competitividad, plasmado en el concepto de competitividad territorial: un territorio adquiere carácter competitivo si puede afrontar la competencia del mercado y garantizar al mismo tiempo la viabilidad medioambiental, económica, social y cultural, aplicando lógicas de red y de articulación interterritorial. En otros términos, la competitividad territorial supone:

- > *la toma de conciencia de los recursos del territorio en la búsqueda de una coherencia global;*
- > *la implicación de los agentes e instituciones;*
- > *la integración de los sectores de actividad en una lógica de innovación;*

- > *la cooperación de los otros territorios y la articulación con las políticas regionales, nacionales, europeas y con el contexto global.*

La elaboración del proyecto de territorio es pues un proceso destinado a permitir adquirir a los agentes locales y a las instituciones cuatro capacidades: la capacidad de valorizar su entorno, de actuar juntos, de crear vínculos entre sectores de tal modo que se mantenga in situ el máximo valor añadido y, por último, de establecer relaciones con otros territorios y con el resto del mundo.

Estas cuatro capacidades pueden correlacionarse con lo que llamamos "las cuatro dimensiones" de la competitividad territorial, que se combinarán de manera específica en cada territorio, y que son las siguientes:

- > **la "competitividad social"** – capacidad de los agentes para actuar eficazmente de manera conjunta sobre la base de una concepción consensuada del proyecto y fomentada por una concertación entre los distintos niveles institucionales;
- > **la "competitividad medio ambiental"** – capacidad de los agentes para valorizar su entorno haciendo del mismo un elemento "distintivo" de su territorio, garantizando al mismo tiempo la conservación y la renovación de los recursos naturales y patrimoniales;
- > **la "competitividad económica"** – capacidad de los agentes para producir y mantener el máximo de valor añadido en el territorio mediante el refuerzo de los vínculos entre sectores y haciendo que la combinación de recursos constituya un activo para valorizar el carácter específico de los productos y servicios locales;
- > **la localización en el contexto global** – capacidad de los agentes para situarse con relación a los otros territorios y al mundo exterior en general, con objeto de hacer progresar su proyecto de territorio y de garantizar su viabilidad en el contexto de la globalización.

Los modos de actuación aquí descritos ya se han puesto en marcha en numerosos territorios; el problema actual reside en hacerlo de manera que se mantenga a largo plazo y que se centre en las estrategias de desarrollo propias.

Al publicar estos cinco fascículos, el Observatorio europeo LEADER, apoyado en la experiencia de LEADER I (1991-1994) y de LEADER II (1994-1999), se propone aportar nuevos elementos a la reflexión de los agentes que, en los territorios rurales de Europa, buscan una nueva competitividad territorial basada en la concertación y la cooperación.

El fascículo 1 plantea la situación de partida como punto central para la elaboración de una estrategia territorial; el fascículo 2 trata de la “competitividad social”; el fascículo 3 se refiere a la “competitividad medio ambiental” como elemento de esta estrategia; el fascículo 4 aborda la “competitividad económica” y el fascículo 5, la “competitividad a escala global”.

Cada fascículo examina uno de los aspectos de la competitividad territorial, en función de los elementos siguientes:

- > análisis del contexto;
- > enseñanzas de LEADER y la experiencia de los grupos de acción local (GAL);
- > propuesta de herramientas y métodos;
- > presentación de estrategias posibles.

Numerosos ejemplos utilizados en los distintos fascículos de la serie hacen referencia a acciones, actividades o empresas presentadas de manera más detallada en el directorio **“Acciones innovadoras de desarrollo rural”** publicado en 7 idiomas por el Observatorio europeo LEADER a partir de 1997 y accesibles en 6 idiomas en el sitio Internet “Rural Europe”.

Este sitio cuenta asimismo con muchas informaciones de interés sobre la Iniciativa comunitaria de desarrollo rural LEADER, así como la mayoría de las publicaciones realizadas por el Observatorio europeo LEADER.

Aproximación al contexto: los desafíos de la globalización para las zonas rurales

Lo que se denomina comúnmente universalización o “globalización” puede describirse como la interconexión directa de elementos situados en distintos puntos del mundo (ya sean personas, instituciones, empresas, productos, territorios, etc.) en espacios abiertos a nivel planetario: espacios de mercado, información, normas, referencias y ordenamientos legales.

La globalización es el producto de un gran cambio producido en 4 ámbitos:

- > tecnológico (desarrollo de los transportes y de las TIC – Tecnologías de la Información y la Comunicación –, en particular, Internet);
- > económico (cambio en las dimensiones de la producción, intensificación de los intercambios internacionales);
- > financiero (movimiento mundial de capitales);
- > político (desarrollo de acuerdos internacionales: liberalización de los mercados, protección del medio ambiente, normas sociales, debilitamiento del Estado central, etc.).

Por consiguiente, la globalización produce efectos considerables en todos los ámbitos de la vida económica, social, política y en **la contextualización y/o la definición del papel de los “territorios”, del ámbito “local” y de la “proximidad”**, tema específicamente tratado en este fascículo. La globalización cuestiona elementos como la geografía, las distancias, así como las identidades colectivas, forjadas con el transcurso del tiempo por medio de las prácticas sociales.

Así pues, cada territorio se enfrenta a recomposiciones constantes de los intereses locales, a dimensiones inesperadas, a formas de competición antes ignoradas, a la necesidad de nuevas alianzas y de incorporación de nuevos espacios, etc. Cada identidad colectiva debe responder a demandas externas y a menudo se desestabiliza su papel en la integración social.

Si el territorio y la identidad local constituían antes una especie de síntesis colectiva reconocida, asegurando determinada visión del futuro, la globalización actúa en otras esferas de identificación y hace necesaria la exploración de nuevas vías de afirmación, de otras formas de reconocimiento social. El gran reto actual de los territorios rurales radica en el redescubrimiento de la “proximidad” como fundamento de la organización económica y en la organización coherente de las respuestas institucionales.

Este quinto y último fascículo de la serie “*Construir una estrategia de desarrollo territorial a partir de la experiencia de LEADER*” aborda:

- > los desafíos y efectos de la globalización en los territorios rurales, las distintas dimensiones de la competitividad en el contexto global, así como las enseñanzas y logros de LEADER respecto a esta problemática (**Capítulo 1**);
- > el análisis de los componentes y valores determinantes a efectos de la competitividad de un territorio a escala global: imagen territorial, grado de apertura, tejido económico local, nivel de “gobernación” (**Capítulo 2**);
- > la construcción de una estrategia de competitividad a escala global, en particular, a partir de numerosos ejemplos de medidas de cooperación transnacional realizadas por los grupos LEADER (**Capítulo 3**).

Capítulo 1

Los desafíos y efectos de la globalización

Los desafíos y efectos de la globalización

Para los territorios rurales, la globalización constituye simultáneamente una amenaza y una oportunidad. Es una amenaza, pues tiende a suprimir las barreras geográficas, legales, de identidad, etc., que garantizaban hasta ahora la protección de los productos y tradiciones artesanales y culturales del entorno rural. Y es una oportunidad, ya que permite promover y comercializar productos y servicios específicos sin que apenas tenga importancia el aislamiento y la distancia.

1.1 Distintos tipos de desafíos y efectos causados por la globalización

a) Los efectos y desafíos en términos de mercado

La globalización se orienta hacia la eliminación de las barreras y dificultades de vinculación entre oferta y demanda de productos y servicios, en particular, por lo que se refiere a dificultades legales, de distancia y rapidez de acceso. Impone nuevas dimensiones en términos de volumen y modalidades de distribución. Sus efectos son:

- > el desmantelamiento de las barreras legales mediante la apertura de las fronteras y la normalización de los productos, en primer lugar en la Unión Europea, y también en el marco de numerosos acuerdos multilaterales, como el de la Organización Mundial del Comercio (OMC), por ejemplo;
- > la superación de las dificultades de distancia y acceso mediante la oferta a los consumidores de informaciones sobre los productos y servicios a través de Internet.

Una ilustración de esta transformación radical nos la proporciona el sector de la edición y las librerías, por ejemplo. En la actualidad, Internet permite organizar una oferta íntegra de las publicaciones existentes. El visitante de los sitios puede efectuar investigaciones por tema, palabras clave, autor, etc., como si se desplazara a su ritmo en una librería gigante donde las publicaciones pueden reclasificarse continuamente de acuerdo con el enfoque de presentación deseado.

Por consiguiente, la globalización produce una convulsión profunda en los servicios que aseguran la conexión entre oferta y demanda.

Para los territorios rurales, esta transformación representa seguramente una oportunidad, permitiendo promover y comercializar productos y servicios específicos y dependiendo mucho menos de los problemas de aislamiento y distancia. Permite crear nuevos tipos de circuitos cortos y evitar intermediarios y distribuidores. Así pues, numerosos productores agrícolas o de productos regionales descubren ahora el potencial considerable que representa la venta por Internet, sobre todo si estos productores se asocian en red.

En cambio, la globalización representa también una amenaza para el mundo rural, ya que tiende a suprimir las barreras geográficas, legales, de identidad, etc., que garantizaban hasta ahora la protección de los productos locales y de las tradiciones artesanales y culturales.

La supresión progresiva de las barreras arancelarias da lugar a la competencia directa entre productos de las zonas rurales europeas y productos similares procedentes de países en vías de desarrollo y cuyos precios se determinan con base en costes salariales muy reducidos. Así, los bordados, que constituyen un elemento clave del patrimonio de algunos territorios rurales europeos (Madeira, el norte de Portugal, España, Grecia, etc.) se encuentran en competencia directa con los bordados producidos en algunos países de Asia (China, Vietnam, etc.).

Por lo tanto, la globalización altera los datos del mercado y conduce a la competencia directa de toda la oferta existente en un mismo sector. Obliga a afrontar una nueva forma de competencia planetaria, a crear nuevos conocimientos para atraer a los consumidores, lo que por una parte plantea a los territorios rurales un problema de comunicación y, por otra, de alianzas estratégicas.

En este sentido, la globalización de la información también puede crear una ilusión, ya que entre la multitud de sitios Internet^[1], los que no disponen de medios adicionales de promoción de sus productos permanecen

[1] El Online Computer Library Center, procedente de las bibliotecas americanas, contaba con cerca de 7,5 millones de sitios Web en junio de 2000, lo que representa un aumento del 53% con relación a junio de 1999. Fuente: Diario "Libération" (23/10/00).

“ocultos”, aislados del gigantesco conjunto. Así pues, ante el desafío que representa la capacidad de atraer consumidores, se producen en la actualidad alianzas estratégicas de una amplitud extraordinaria. Se establecen nuevos grandes grupos para controlar simultáneamente varios medios de comunicación (cadenas de televisión, emisoras de radio, prensa) y aprovechar el efecto de las marcas mundialmente conocidas. La globalización se convierte así en un nuevo factor de concentración que da lugar a inversiones considerables en el sector de la comunicación. Ante esta evolución, cada vez es más evidente el riesgo de m

Estas nuevas formas de expresión democráticas desempeñan un papel de catalizador, a la vez de diálogo “horizontal” entre los Estados y la sociedad civil y de diálogo “vertical” entre los distintos niveles institucionales.

Sobre los problemas de medio ambiente, por ejemplo, se entablan progresivamente diálogos entre ONG y representantes de los Estados, tanto a nivel local como nacional. Se establece una articulación entre estos distintos niveles por medio de la adhesión de un número creciente de países a Acuerdos internacionales, como la Agenda 21, el programa de Naciones Unidas de lucha contra la desertización, los acuerdos sobre la protección de determinadas especies, etc.

Para los territorios rurales, las nuevas formas de expresión y articulación institucional son un elemento clave para el establecimiento de políticas adaptadas a las realidades actuales^[3] y respetuosas de la diversidad. Se trata, en particular, de tener en cuenta las enseñanzas de los enfoques piloto descentralizados, como LEADER. Ahora bien, la experiencia demuestra que esto exige una reflexión compartida entre los Estados y los agentes implicados “in situ”. Es decir, aceptando el principio de “subsidiariedad activa”^[4], según el cual la consideración de la diversidad local/regional implica una redefinición de los métodos de elaboración, estructuración y aplicación de las políticas públicas, articulando a los agentes y a las instituciones a distintas escalas.

La aparición de redes regionales o nacionales de grupos LEADER permitió establecer estas formas de diálogo y cooperación.

En Andalucía, la constitución a partir de 1992 de una red regional LEADER condujo a la instauración de un diálogo entre el gobierno regional y esta red. El planteamiento permitió precisar progresivamente las políticas de desarrollo rural, en primer lugar garantizando una cobertura íntegra del territorio mediante enfoques de desarrollo local y luego ofreciendo a los grupos LEADER un papel ampliado de animación en su territorio.

No obstante, la globalización plantea un problema de igualdad de oportunidades en términos de acceso a la información y a las nuevas formas del diálogo social. Aunque es cierto que actualmente se realizan esfuerzos para generalizar el acceso a los nuevos sistemas de información (la decisión tomada en el Consejo Europeo de Lisboa de conectar a Internet todas las escuelas de la Unión Europea, por ejemplo), durante mucho tiempo seguirán siendo inaccesibles a algunas categorías de

población y a algunos territorios. En este sentido, la globalización acentúa también los fenómenos de exclusión.

La instauración de un diálogo social e institucional para la capitalización de los métodos y el establecimiento de políticas de integración de todos los agentes que sean respetuosas de la diversidad es el tercer desafío para las zonas rurales ante la globalización.

d) Los efectos y desafíos en cuanto a definición del papel del ámbito local

La globalización, como se puede ver, no significa en ningún caso la desaparición del ámbito “local”. Al contrario, con la globalización, el ámbito local, el “territorio”, surge como un espacio vivo, un espacio renovador, una escala socioeconómica donde la experimentación es posible. La globalización plantea sin embargo retos enormes en términos de afirmación de la competitividad territorial. Altera las formas tradicionales de transmisión de competencias y adquisición de conocimientos y fomenta la instauración de un modelo, de una “cultura de arraigo múltiple”.

Hacer frente a los progresos de la globalización exige que los territorios rurales adopten un doble planteamiento paralelo:

- > por una parte, afirmar la importancia de la dimensión local para experimentar nuevas respuestas a las transformaciones de los mercados, de las relaciones, de las formas de expresión ciudadana;
- > por otra parte, desarr

1. El ámbito local y los mercados globales. La globalización no suprime la ventaja de la proximidad física, pero obliga a que ésta demuestre su valor.

Anteriormente, la proximidad se vivía por doquier como una fatalidad, debido a la imposibilidad de desplazarse o de acceder a informaciones, productos y servicios distantes. La globalización suprime estas dificultades e impulsa a valorizar las ventajas específicas de la proximidad, sobre todo por lo que se refiere a la “garantía de la calidad”.

Las zonas rurales han tenido que aclarar esta ventaja mediante una mejor definición de su especificidad. Por ejemplo, más allá de la venta de productos a distancia, conviene proponer a los consumidores que se trasladen a comprar in situ para descubrir el marco natural, humano y cultural originario de tales productos, viviendo una relación social diferente de la ofrecida por los mercados “anónimos”. Esta estrategia es válida para algunos segmentos del mercado y algunos tipos de consumidores. La globalización implica tales niveles de competencia que incluso deben encontrarse estrategias originales para los productos de calidad con características diferenciadoras.

Así, el acceso a los mercados de los productos adheridos a la denominación de calidad “Pays Cathare” en la zona LEADER del mismo nombre (Rosellón, Francia)^[5] está garantizado por el establecimiento de sinergias en redes organizadas a tres niveles:

- > **en el sector de la producción:** *homogeneidad de la calidad, solidaridad e imagen colectiva;*
- > **en el sector de la distribución:** *homogeneidad de la calidad, transversalidad y circuitos cortos, solidaridad, estrategia e imagen colectiva;*
- > **en el territorio:** *cohesión de los miembros adherentes a la denominación de calidad en aras del desarrollo económico cultural y social, construcción de una identidad social con base en las referencias comunes y los objetivos compartidos.*

Los territorios rurales se ven obligados a situarse de nuevo en los mercados insistiendo en la “rastreadibilidad” (identificación, a lo largo de la cadena de producción y distribución, del origen, el productor, los métodos de producción, etc.), es decir, aplicando acciones que faciliten la definición de las diferencias cualitativas de los productos. La “rastreadibilidad” se ha convertido en el medio de asegurar la relevancia de los productos de calidad ante la multiplicación de los productos anónimos menos costosos.

La globalización obliga al territorio rural a definir mejor la ventaja de la identidad, a poner de relieve lo que tiene de particular, de específico, con relación a lo que se hace en otros lugares. Lo que permite fijar y valorizar los recursos humanos, naturales, patrimoniales hasta entonces poco considerados, incluso en fase de abandono o de desaparición. Es pues un instrumento de desarrollo local considerable.

2. El ámbito local y los intercambios, la transferencia, la solidaridad. Las relaciones creadas por la globalización no substituyen la relación de proximidad, que sigue desempeñando un papel esencial; obliga sin embargo a precisarla y a aclararla en el consciente colectivo.

No obstante, la competencia exacerbada por la globalización puede acentuar las disparidades existentes en un territorio rural y desbordar los objetivos de puesta en común solidaria y de transferencia. En un mismo territorio, la coexistencia de espacios dinámicos y florecientes con zonas en decadencia social y económica resulta cada vez más evidente. Esta situación, muy conocida por los grupos LEADER, puede convertirse en un círculo vicioso: cuanto más se deterioran los espacios, más difícil es valorizar los recursos del territorio para afrontar la situación.

Ante estas tendencias, tanto los agentes como las instituciones deben recuperar el interés de la proximidad para desarrollar una estrategia compartida y una inteligencia colectiva, que reconozca las diferencias y las complementariedades posibles. La inscripción de este planteamiento local en la elaboración de un marco político más amplio es el reto que plantea la globalización a los territorios rurales.

3. El ámbito local y las nuevas expresiones ciudadanas e institucionales. El ámbito local debe ejercer un papel fundamental en la expresión de la ciudadanía e inscribirse en las medidas de concepción de políticas públicas.

En efecto, el territorio es cada vez en mayor medida el lugar donde se establecen conciliaciones difíciles entre los valores culturales emergentes de la sociedad civil: calidad de vida, derecho de acceso a los servicios, respeto del medio ambiente y desarrollo sostenible, individualismo exacerbado por la globalización; ésta impulsa por ejemplo a introducir más “flexibilidad” en las relaciones laborales. Es a nivel local donde los acuerdos entre ciudadanos, pro-

[5] Véase: “Hacia una marca territorial europea”, Foligno, diciembre de 1999, Asociación del Aude de Economía de montaña y desarrollo local y Consejo general del Aude, p.14.

ductores, empresas, etc., pueden permitir introducir, por la vía de la concertación y del consenso, formas de flexibilidad adaptadas, que no menoscaben la calidad de vida. Por consiguiente, el ámbito local se convierte en un lugar de experimentación de nuevas respuestas a los problemas del planeta (protección del medio ambiente, seguridad alimentaria y consideración de las exigencias de los consumidores, cohesión social) y también el lugar de gestión de los conflictos que genera la globalización, sobre todo la relación entre crecimiento y competencia económica, por una parte, e integración social y ciudadana, por otra. A nivel local puede manifestarse la capacidad de innovación de los agentes para concebir respuestas pertinentes.

Afirmar una especificidad, una estrategia local compartida y una capacidad activa de respuesta a los problemas que se plantean a nivel global es por lo tanto el cuarto desafío de las zonas rurales ante la globalización.

1.2 Las distintas dimensiones de la “competitividad en el contexto global”

Ante la globalización se plantean cuatro desafíos en el ámbito local, y más específicamente por lo que se refiere a las zonas rurales:

1. la proyección de los territorios rurales en los espacios abiertos por la globalización;
2. el desarrollo de intercambios y formas de solidaridad y transferencia entre territorios;
3. el mantenimiento del diálogo entre agentes socio-económicos y entre niveles institucionales para fomentar la aparición de nuevas políticas y de una nueva concepción de la función pública sobre la base del enfoque territorial;
4. la afirmación de una especificidad y de una capacidad de respuesta a los problemas que se plantean a nivel global.

Estos desafíos corresponden a cuatro tipos de relaciones entre el ámbito local y el ámbito global, que puede presentarse de la siguiente manera:

Tipos de relación local/global	Del ámbito local hacia el global	Interlocal (vínculos entre territorios)	Articulación local-global	Del ámbito global hacia el local
Desafíos para los territorios rurales	Situarse en los espacios abiertos por la globalización	Desarrollar intercambios, formas de solidaridad y transferencia entre territorios para afirmarse en el ámbito global	Entablar el diálogo entre diversos niveles para favorecer la aparición de políticas adaptadas a las necesidades de las zonas rurales	Afirmar la especificidad y la capacidad del mundo rural de dar respuestas a los problemas globales

Estos cuatro desafíos servirán de referencia e hilo conductor a los análisis presentados a lo largo de este fascículo. Son los **“cuatro pilares” (o cuatro componentes) de lo que se puede llamar la “competitividad de un territorio en el ámbito global”**, es decir la capacidad de los agentes del territorio para:

- > proyectarse en los espacios abiertos por la globalización;
- > vincularse con otros territorios mediante fórmulas de solidaridad y transferencia;
- > mantener el diálogo con los otros niveles para hacer surgir políticas adaptadas a las necesidades de las zonas rurales;
- > afirmar la especificidad de su territorio dando respuestas a los problemas globales.

Estos desafíos son interdependientes: se consolidan mutuamente y se completan. Por ejemplo, las soluciones a las tendencias a la desertización en algunos territorios mediterráneos (disminución de los recursos hidráulicos y del manto vegetal, erosión de los suelos) exigen en gran parte una competitividad a nivel global respecto a los cuatro desafíos antes citados, es decir:

- > la sensibilización de los consumidores para interesarse por productos de calidad resultantes de sistemas de producción que permiten luchar contra la desertización (*del ámbito local hacia el global*);
- > fórmulas de solidaridad y transferencia entre territorios enfrentados a estos problemas (*interlocal*);
- > la capacidad de entablar el diálogo con otros niveles (regionales, nacionales, europeos) para adaptar las políticas en cuestión (*articulación local-global*);
- > la aplicación a nivel local de los acuerdos internacionales, en particular, la carta de la ONU sobre la lucha contra la desertización (*del ámbito global hacia el local*).

Se observa en este ejemplo que las interacciones entre los cuatro desafíos de un problema planteado a nivel local afectan a la sociedad en su conjunto.

1.3 Las enseñanzas y logros de LEADER

Con relación a estos cuatro desafíos, LEADER representa en la Unión Europea un capital de experiencia importante que permite sacar una serie de enseñanzas para el futuro.

a) Del ámbito local hacia el global: proyectarse en los espacios abiertos por la globalización

Con relación a este desafío, LEADER ha proporcionado enseñanzas en cuatro ámbitos:

- > la toma de conciencia de los efectos de los flujos entre el territorio y el exterior;
- > la incorporación de tecnologías para estar mejor situados en los espacios de la globalización;
- > poner de relieve el ámbito local, renovando la visión del mundo rural en la mente de los consumidores urbanos y llamando la atención de los medios de comunicación con respecto a los territorios aislados o ignorados;
- > la creación de redes temáticas que agrupen a varios territorios para colocarse ventajosamente en el contexto global.

Primer logro: LEADER ha contribuido a mejorar la toma de conciencia sobre la importancia de controlar los flujos de recursos, conocimientos y productos, entre el territorio y el exterior.

Los territorios rurales, sobre todo los más marginales, se someten a flujos negativos de recursos o a los efectos perversos de las políticas de concentración: el ahorro local rural captado por los centros urbanos, el éxodo de los jóvenes y de las capacidades profesionales hacia las ciudades, las producciones locales no transformadas in situ, etc., son diversos flujos que hacen escasear estos recursos en los territorios y les privan de las capacidades de generar y retener el valor añadido. Las tendencias a la concentración han producido perturbaciones en términos de gestión de los espacios locales, de acceso y valorización in situ de los recursos, etc.

LEADER ha sensibilizado a los agentes locales en cuanto a la necesidad de controlar mejor los flujos de recursos, conocimientos y productos entre el territorio y el exterior.

La concentración de los flujos turísticos y los desequilibrios que causa en los territorios rurales es un buen ejemplo: en efecto, el desarrollo del turismo en Europa ha seguido modelos muy polarizados, que concentran la

asistencia en algunos puntos o zonas limitadas de los territorios, caracterizados a su vez por una concentración similar de la oferta. Este modelo ha causado graves daños, tanto a los recursos como a la calidad de vida de las poblaciones residentes: congestión, degradación del medio ambiente, etc. Por el contrario, en las zonas con escasa frecuentación turística, la ausencia de servicios desalienta las inversiones necesarias para la conservación del patrimonio, por ejemplo; éste termina por deteriorarse por razones completamente opuestas a las de las zonas con fuerte presión turística. Ahora bien, a menudo son contiguas las zonas desarrolladas y las poco frecuentadas a nivel turístico. En este contexto, muchos grupos LEADER han aplicado estrategias destinadas a “desviar” los flujos turísticos. No obstante, los frutos de este planteamiento sólo podrán recogerse a largo plazo, y en general las acciones emprendidas hasta la fecha sólo constituyen el inicio de esta acción.

El GAL Montefeltro (Marche, Italia) aplica una política de comunicación interna y externa sobre la zona con el fin de distribuir mejor el flujo turístico, actualmente concentrado en la ciudad de Urbino y en la costa. Esta estrategia se fundamenta en diversos elementos: utilización de la tradicional “Fiesta de Otoño” para reforzar el poder de atracción del territorio a través de una serie de acciones (creación de circuitos gastronómicos; publicación de un “Atlas de los Sabores”, animaciones, etc.); tarjeta de fidelidad que podría transformarse pronto en “tarjeta local de crédito” electrónico; compra de espacios publicitarios en revistas turísticas especializadas y de espacios promocionales en algunas grandes superficies de Italia y del extranjero; carteles gigantes en las estaciones de tren de las ciudades de la costa; organización de actos culturales destinados a atraer a la clientela de Urbino.

LEADER también ha actuado – aunque de forma más modesta – en los flujos financieros. Ciertos GAL (en particular, en Italia y Francia), fomentaron iniciativas destinadas a retener mejor el ahorro a nivel local^[6].

También se han realizado algunos esfuerzos para estructurar mejor la oferta del territorio. Se observa así una reducción de los flujos de productos agroalimentarios vendidos a granel. Marcas, etiquetado, renovación de los embalajes y modalidades de conservación, controles de calidad, etc., son diversos esfuerzos orientados en este sentido.

[6] Véase el expediente “La financiación local en los territorios rurales”, serie “Innovación en el medio rural”, Observatorio europeo LEADER, 2000.

Segundo logro: LEADER contribuyó a superar las dificultades del aislamiento, la distancia y la baja densidad de población con la introducción de la telemática.

Trabajo a domicilio, teleservicios, promoción y venta por Internet, periódicos en línea, escuelas en redes o sitios interactivos, se han multiplicado en los territorios LEADER a modo de respuesta a las dificultades estructurales propias del medio rural.

Considerando que la telemática podría redinamizar la economía de las islas Hébridias (Escocia, Reino Unido), el grupo LEADER Western Isles, Skye & Lochalsh, en asociación con las autoridades locales y una agencia de desarrollo, lanzó en 1994 una campaña de sensibilización relativa a la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC). Uno de los aspectos de la operación se refiere a la promoción del trabajo a domicilio. La iniciativa desembocó en un inventario de las competencias informáticas locales y en la creación de varias empresas de trabajo a domicilio que subcontratan trabajos de edición por cuenta de grandes organizaciones públicas y privadas. El impacto en el empleo local es considerable, puesto que se crearon varios centenares de empleos, generalmente muy cualificados, hasta el punto de animar a antiguos residentes de las islas a retomar al país.

“Buenos Días Maestrazgo” es el Diario en línea del grupo LEADER Maestrazgo (Aragón, España) que interviene en una zona muy desertificada (5 hab./km²). Desde el 24 de enero de 1998, cinco días por semana, el GAL publica un boletín de cerca de 200 líneas, distribuido por correo electrónico para informar a 225 destinatarios: agentes locales y socios exteriores, sobre las acciones de desarrollo aplicadas. Por otra parte, se instaló un telecentro en un pueblo de 600 habitantes y se organizaron algunas formaciones para futuros trabajadores a distancia.

Tercer logro: LEADER contribuyó a modificar el concepto de los consumidores urbanos sobre el mundo rural y a llamar la atención de los medios de comunicación sobre los territorios aislados o ignorados.

La globalización obliga a los territorios rurales a definir sus rasgos distintivos y a divulgarlos por medio de estrategias de comunicación interna y externa. Este planteamiento aparece a menudo como la única posibilidad de mantener activos a territorios con ecosistemas frágiles o cuyo equilibrio depende de la protección del patrimonio histórico y arquitectónico. LEADER desempeñó un papel clave en este sentido, contribuyendo a la creación de imágenes de identidad distinti-

vas, lo cual permitió que algunos territorios rurales puedan ser percibidos como únicos en su región, su país o incluso a escala europea.

De manera más o menos intuitiva, los grupos de acción local emprendieron el redescubrimiento de los aspectos específicos de cada zona, destacando incluso el “patrimonio menor” (lavaderos, secaderos, palomares, calvarios, etc.), las tradiciones desaparecidas, las prácticas y conocimientos técnicos familiares “ocultos”.

La creación de una imagen consustancial a cada territorio y también de una imagen común a varios territorios es una manera de asegurarse una mayor presencia en los mercados globales.

Varios grupos LEADER se adhieren a la iniciativa “Hacia una marca territorial europea”. Con el fin de garantizar la coherencia de las gestiones adoptadas en cada uno de los territorios con el planteamiento conjunto expuesto a nivel europeo, decidieron establecer un marco común de compromiso: una “carta de calidad territorial”. Los participantes consideran que la “calidad territorial” va más allá de la calidad normativa y de las denominaciones, pues se refiere también a la “territorialidad”, lo cual supone una nueva forma de comportamiento solidario que favorece la calidad de los vínculos entre los hombres, los territorios, los productos, los servicios, los productores y los consumidores^[7].

Con medidas de promoción (presencia en ferias y salones nacionales e internacionales), LEADER incitó también al consumidor urbano a otorgar mayor importancia al origen de los productos. Por otra parte, “llevar el mundo rural a la ciudad”, ha sido uno de los objetivos de numerosas acciones LEADER. Prueba de ello son la “Feria del Mundo Rural” celebrada en Lisboa en 1998 (en la que participaron todos los grupos LEADER), la “Feria LEADER” de Estocolmo, etc. Otras actividades de menor envergadura persiguen el mismo objetivo.

Tres GAL de Italia, Francia y Escocia (Antico Frignano, Marches de Bretaña y Galloway) respaldan la renovación de la artesanía artística facilitando los intercambios de jóvenes procedentes del entorno rural. Muestras ambulantes, un CD-ROM con un índice de las formas de arte difundidas en los tres territorios o el apoyo a la innovación en el diseño, son diversas ideas destinadas a difundir otra imagen del mundo rural en el imaginario colectivo.

[7] Véase: “Hacia una...” op. cit. p 22-23.

Estas medidas han llamado la atención de los medios de comunicación. Las televisiones y radios de distintos países (Francia, Alemania, Reino Unido y también Japón) realizaron reportajes sobre el fenómeno. Del mismo modo, los diarios locales conceden cada vez más importancia a los cambios en curso en las zonas rurales. Por otra parte, algunos grupos LEADER han concebido proyectos y actividades específicamente destinados a llamar la atención de los medios de comunicación con respecto a territorios aislados y escasamente poblados.

Desarrollar en Europa un circuito de “carreras de aventura multideportivas” en entornos salvajes con el fin de llamar la atención de los medios de comunicación en su territorio es el objetivo del “European Wilderness Challenge” (Certamen Natural europeo), proyecto de cooperación entre los grupos LEADER de Western Isles, Skye and Lochalsh (Escocia, Reino Unido), Skogsländet (Suecia) y Kalambaka-Pyli (Grecia). El simple objetivo del GAL en cuestión es transformar en un activo el aislamiento de su territorio. Además de los beneficios para los operadores turísticos locales, los tres grupos esperan, a través de una cobertura de información de masa, “poner de relieve su territorio en el mapa mundi”, estimulando al mismo tiempo el interés de los agentes comerciales con el fin de asegurar la perpetuidad del proyecto.

Cuarto logro: LEADER ha apoyado el desarrollo de redes temáticas, telemáticas y comerciales como medios para el desarrollo de ofertas, promoción del patrimonio, etc., sobre la base de una acción común de varios territorios.

Se han creado redes para la promoción de distintas actividades (Bed & Breakfast, casas rurales y otras estructuras de alojamiento dispersadas, oferta turística por productores biológicos, etc.); éstas expresan nuevos intereses colectivos cuya consolidación depende en gran medida de la capacidad de generar una “masa crítica” y de las complementariedades entre territorios. También se están construyendo otros tipos de redes, destinadas a la protección y la defensa de los aspectos patrimoniales de Europa (castaños y zonas de castaños, por ejemplo). Estas redes, aunque se encuentren algunas en fase embrionaria, agrupan en torno a una idea o a una necesidad común a territorios que tienen culturas y tradiciones radicalmente diferentes, lo que se convierte en garantía de enriquecimiento mutuo, a pesar de las dificultades iniciales. A menudo, estas redes se forman sobre la base de un fuerte núcleo nacional en busca de apertura hacia Europa.

La red “Eurorganic Network” agrupa a dos territorios españoles distantes (Granada y Navarra), así como a una zona de Cerdeña (Italia). La ampliación de la red a territorios del Norte de Europa resultó difícil, al menos durante la fase inicial. El acuerdo entre los tres territorios promotores se vio facilitado por el desarrollo previo de iniciativas pertinentes en cada uno de los territorios en cuestión. Así, en Cerdeña, proyectos como “Empresas biológicas abiertas”, “Eco-cantinas”, “Volver a la escuela para estudiar ecología” suscitaron el interés de los socios españoles que, a su vez, ya han organizado una “Semana de la cultura ecológica” y una “Manifestación para un consumo verde”. Se pretende concretar el lema de la red – “Crecer y deja crecer” – a través de una filosofía común (vida sana y solidaria, gestión de la salud, etc.), el intercambio de métodos y la elaboración de fichas técnicas sobre los instrumentos de promoción de la agricultura biológica, la comprensión de las normas vigentes en Europa y su aplicación en los países en cuestión.

Este proyecto, que supera la heterogeneidad de los participantes, comenzó con la definición de denominadores comunes: la construcción de un sitio Web común, incluyendo páginas específicas de cada socio; la creación de una red de tiendas (en Granada, Navarra y Bruselas), con arreglo al modelo del centro “Emporium di Naturale” abierto a Cagliari (Cerdeña); estudios de mercado; elaboración de un CD-ROM de presentación de la oferta de la red, así como un ciclo de seminarios sobre el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida.

b) Interlocal: desarrollo de formas de intercambios, transferencia y solidaridad entre territorios

Con relación a este desafío, LEADER ha permitido:

- > la aparición de formas de solidaridad y acogida;
- > distintas formas de intercambios y transferencia de competencias entre territorios;
- > la alianza entre varios territorios para lograr complementariedad y masa crítica.

Primer logro: LEADER ha fomentado la aparición de formas de solidaridad y acogida, no sólo entre territorios europeos, sino también con otras regiones del mundo.

El compromiso local y los intercambios en redes han permitido que los grupos LEADER desarrollen modalidades de acogida y solidaridad muy intensas: los GAL efectuaron visitas-intercambio que les permitieron controlar mejor el funcionamiento de algunos procesos.

Organizaron espacios de promoción (ferias, manifestaciones), acogida de visitantes de todos los continentes, promovieron iniciativas que fomentan la integración de los agentes de los países candidatos a la Unión Europea, etc.

Gracias a la contribución de nueve agencias de desarrollo portuguesas y francesas que aplicaban entre otros un programa LEADER, diversos agentes polacos de desarrollo local, que intervienen en municipios rurales de la región de Rzeszów, siguieron durante seis meses una formación que asociaba cursos teóricos y períodos de prácticas en los territorios LEADER en cuestión.

Se aplicaron también iniciativas de apoyo al comercio equitativo.

Segundo logro: LEADER reforzó en los territorios rurales las prácticas de transferencia de competencias “a medida” y de innovación “in situ”.

La Iniciativa contribuyó a responder a las necesidades de innovación y transferencia más allá del ámbito agrícola, en las esferas sociales, organizativas, institucionales y culturales, mientras que progresivamente se difunden nuevos conceptos y prácticas en los territorios rurales:

- > en paralelo a la innovación concebida en empresas o en laboratorios, se impuso la idea de innovar en la organización colectiva, en la valorización del patrimonio y de la identidad local;
- > a la innovación orientada hacia la concentración y la especialización se añadió la innovación orientada hacia la estructuración de la producción a pequeña escala, la integración de los sectores, etc.;
- > a la innovación basada en recursos exógenos se añadió la de la innovación basada en los recursos locales, a menudo olvidados o incluso despreciados;
- > a la innovación transferible se añadió la idea de innovación no deslocalizable, valorizando los componentes específicos del territorio.

Así pues, LEADER apoyó la adquisición de conocimientos pertinentes mediante la organización de nuevas formas de aprendizaje. Desempeñaron un papel clave los proyectos de cooperación transnacional, permitiendo la puesta en común de experiencias, de recursos complementarios, así como la aproximación a centros de apoyo técnico y de investigación.

El proyecto “INOVATOUR” tiene por objeto experimentar métodos innovadores que combinan técnicas modernas de protección antisísmicas y técnicas de construcción tradicionales, con el fin de definir formas de intervención que permitan mejorar la restauración/rehabilitación del

patrimonio arquitectónico rural. El proyecto agrupa a cuatro GAL de Italia, España e Irlanda del Norte, así como a centros de investigación y laboratorios como el Site Expérimental d'Architecture (Francia), la Universidad La Sapienza de Roma, la Politécnica de Turín, etc.

Tercer logro: LEADER permitió el desarrollo de actividades favoreciendo la articulación de distintos niveles de competencias.

Algunos recursos y actividades rurales tienen tal dimensión que resulta difícil desarrollarlos individualmente, sobre todo en los mercados que exigen una fuerte imagen o la realización de economías de escala. LEADER contribuyó a hacer “legible” el interés de estos recursos o actividades.

Es el caso, en particular, en los ámbitos vinculados al patrimonio cultural (monumentos, tradiciones, música, etc.). Por ejemplo, siempre es más difícil para un territorio aislado la creación de museos, festivales, estructuras de gestión, etc., en particular, en términos de promoción. Por otra parte, la globalización exige imágenes cada vez más complejas: una iglesia o un museo no bastan por sí mismos; por el contrario, un “territorio”, un camino de descubrimiento, una ruta temática, etc., están en mejores condiciones de atraer los flujos turísticos.

De este modo, surgen progresivamente lógicas de establecimiento de redes: es más fácil encontrar una dimensión pertinente entre varios, compartir recursos complementarios, generar valor añadido mediante la puesta a punto de soluciones comunes satisfactorias. Es por ejemplo el caso de los museos dedicados a temas similares y situados en distintos territorios cercanos.

Una relación de cooperación se estableció entre el territorio de Valsesia (Piamonte, Italia) y el de Virgental (Tirol, Austria), permitiendo al Valsesia aprovecharse de los conocimientos adquiridos en el Virgental en la organización de museos vivos. La cooperación entre los dos GAL se extiende a varios aspectos:

- > apoyo para la creación de un nuevo ecomuseo;
- > desarrollo de un modelo de organización y gestión financiera adaptado a este tipo de estructura, y de un servicio de apoyo para la creación de ecomuseos en otros territorios;
- > formación de responsables y guías.

La colaboración dio lugar a la creación de un circuito de visitas, que goza de una promoción común, permitiendo al mismo tiempo que los dos territorios se sitúen de forma diversa en el mercado turístico.

c) Articulación local-global: diálogo entre los diversos niveles para hacer surgir nuevas políticas

Con relación a este desafío, LEADER ha contribuido a:

- > afirmar la importancia del nivel local en la escena política;
- > precisar las nuevas funciones del mundo rural y dar nuevas orientaciones sobre las evoluciones necesarias de las políticas agrícolas y rurales en Europa.

Primer logro: LEADER ha contribuido a la afirmación del nivel local en la escena política y administrativa de los territorios europeos.

La articulación de los agentes locales alrededor de un proyecto de territorio refuerza su capacidad de comprensión de los desafíos del nivel local ante la globalización, las reformas institucionales que se establecen en los distintos Estados y las necesidades de concertación vertical que exige el nuevo contexto. Por otra parte, un proyecto de territorio genera nuevas referencias colectivas que exigen cierta renovación de la gestión pública.

De este modo, las asociaciones LEADER se han convertido en vectores de propuestas políticas e institucionales. Estas asociaciones se han convertido en verdaderas correas de transmisión para la experimentación de enfoques en cuanto a creación de empleo, lucha contra la exclusión social, gestión territorial o definición de las nuevas funciones del espacio rural.

Con su apoyo a la aparición de nuevos colectivos y nuevas formas de interdependencia, LEADER contribuye a ampliar los espacios de concertación entre el nivel local y los otros niveles (regional, nacional). La Iniciativa constituye en algunos países una fuente de inspiración para los nuevos marcos normativos. En otros términos, LEADER ha contribuido a reforzar la "subsidiariedad activa"^[8].

El nuevo dispositivo francés relativo a "la ordenación y el desarrollo sostenible de los territorios" utiliza la baza de la ciudadanía local y hace que el desarrollo local duradero sea su referencia en cuanto a política territorial. Su objetivo es reforzar a las comunidades geográficas ("países") forjados por la historia y la economía. Esta política se ha inspirado ampliamente en la experiencia de LEADER y en la aplicada en la gestión de los Parques Naturales.

Segundo logro: LEADER ha contribuido a precisar las nuevas funciones del mundo rural y a poner de relieve la evolución deseable de las políticas agrícolas y rurales.

LEADER surge en el marco de la reforma de la Política Agrícola Común (PAC) de 1992 como respuesta a la necesidad de apoyar las nuevas funciones indispensables para el mantenimiento de un mundo rural activo. La idea de base de esta reforma es, en particular, llevar a los agricultores a cumplir, a largo plazo, un mínimo de normas medioambientales. Se espera, por ejemplo, que esto favorezca el potencial turístico de las zonas rurales. En un sentido más amplio, la reforma introduce el concepto de "multifuncionalidad de la agricultura"^[9].

LEADER ha desempeñado un papel clave en esta evolución. Los documentos preparatorios de las negociaciones realizadas en el marco de la Organización Mundial del Comercio ("Millennium Round") reconocen que: *"LEADER, al promover el enfoque participativo, fomenta actividades agrarias y ajenas a la agricultura, gracias a iniciativas locales y frecuentemente colectivas, orientadas a la diversificación, la promoción de los productos regionales de calidad, la transformación local y la venta directa y/u otros esquemas alternativos para la conservación de las zonas rurales, reforzando la cohesión social y apoyando la viabilidad de las actividades rurales".*^[10]

d) Del ámbito global al local: afirmar la especificidad y la capacidad del mundo rural para encontrar respuestas a los problemas globales

A este nivel, LEADER ha contribuido a:

- > afirmar la identidad y la imagen de los territorios rurales;
- > favorecer la experimentación de nuevos enfoques sobre problemas de sociedad, en particular, sobre las cuestiones relativas al desarrollo sostenible.

Primer logro: LEADER ha permitido afirmar mejor la identidad y la imagen de los territorios rurales volviéndolos "identificables" en su región, su país o a escala europea.

[8] Para un análisis detallado de los distintos tipos de integración de la experiencia LEADER en marcos normativos o iniciativas nacionales de desarrollo rural, véase "Integración de las enseñanzas de LEADER en las políticas de desarrollo rural", Expediente del Observatorio europeo LEADER, 1999.

[9] Esta multifuncionalidad se define con arreglo a tres principios:

- producción de alimentos y fibras;
- conservación del paisaje y del entorno rural;
- contribución a la viabilidad de las zonas rurales y al desarrollo territorial equilibrado.

[10] Comisión Europea, Nota a la atención de los Miembros de la Comisión, Millennium Round: el papel multifuncional de la agricultura, reunión del Comité especial sobre agricultura, Bruselas, 20 de septiembre de 1999.

Al imponer la definición y comunicación de los rasgos distintivos de los territorios rurales, la globalización conduce a afirmar el potencial de la diversidad de los territorios rurales.

Así pues, la comunicación, la clarificación de la diversidad rural, aparece a menudo como la única posibilidad de desarrollo de algunos territorios.

Segundo logro: LEADER ha contribuido a la experimentación de nuevos enfoques sobre problemas de sociedad, en particular, sobre las cuestiones relativas al desarrollo sostenible.

LEADER ha apoyado la experimentación de nuevas respuestas a los problemas del planeta, en particular, en cuanto a protección del medio ambiente e introducción del concepto y prácticas de desarrollo sostenible.

“Espacio rural XXI” es un proyecto destinado a la mutua conexión de espacios naturales, huertas, jardines característicos, zonas de descanso, atracciones culturales y patrimoniales, etc., por caminos peatonales, de ciclismo y/o ecuestres. Este concepto, desarrollado por los grupos LEADER Serra de Caldeirão (Algarve/Alentejo, Portugal), Serranía de Ronda (Andalucía, España) y Millevaches (Lemosín, Francia), contempla el desarrollo sostenible de los territorios, la articulación de los distintos espacios en una perspectiva de recalificación del paisaje y limitación de estrategias e infraestructuras “pesadas”. La idea procede del concepto de “Turismo duradero” enunciado en la Agenda 21.

Por otra parte, en la mayoría de los territorios LEADER se están realizando experimentaciones sobre la producción biológica, incluida la elaboración de pliegos de condiciones que integran una serie de normas pertinentes.

Conclusión

LEADER ha abierto cauces importantes a los cuatro principales desafíos de la competitividad de los territorios rurales en el contexto de la globalización. No obstante, la experiencia es todavía escasa y se ha limitado a la realización de acciones pioneras. Se trata en realidad de procesos bastante largos, cuyos primeros resultados sólo se han percibido durante estos últimos años de LEADER II. Quedan pendientes numerosas cuestiones. A este respecto, el seguimiento de la evolución de los proyectos de cooperación transnacional es un planteamiento desde luego esencial para comprender plenamente el papel de LEADER en la proyección de los territorios rurales en el contexto global.

1.4 Los márgenes de maniobra

La experiencia de LEADER pone de manifiesto que la consideración de los desafíos de la globalización para la competitividad de los territorios rurales reviste una amplia complejidad y se formula a largo plazo. La cuestión que se plantea a los grupos LEADER es la compatibilidad entre urgencia y medios:

- > urgencia para tener en cuenta el contexto de la globalización en el planteamiento territorial;
- > medios disponibles y plazos de realización.

a) El factor de la urgencia en el contexto de la globalización en el planteamiento territorial

La consideración del contexto de la globalización se ha convertido en una exigencia de toda estrategia territorial. El elemento “global” ofrece una nueva dimensión al desarrollo local en sus múltiples componentes: social, medioambiental, económico.

Ante esta nueva dimensión, se manifiesta en los territorios LEADER cierta urgencia que no es siempre compatible con los plazos para hacer surgir proyectos, experimentar nuevas funciones, innovar y especificar la oferta. Las evoluciones en curso exigen constantes adaptaciones, así como la elaboración de estrategias a partir de factores generados en ámbitos ajenos al nivel local.

Esta urgencia se manifiesta de distintas maneras:

- > **En la asimilación de los nuevos datos del ámbito global** – se deriva de la necesidad de que el ámbito local acceda a informaciones a nivel global, las compare con lo que ya existe in situ y ponga en marcha procesos que permitan la adquisición de las competencias necesarias a nivel local.
- > **En la creación de nuevos elementos por el ámbito local** – se genera por la necesidad a nivel local de crear respuestas innovadoras en el marco a veces vinculante de los apoyos institucionales. Los grupos LEADER, por ejemplo, se enfrentan a los plazos de la Agenda 2000. Temen en efecto que la Iniciativa LEADER+ y los fondos estructurales 2000-2006 sean quizá la última oportunidad para muchos territorios rurales de la Unión Europea actual (con quince miembros) de construir los pilares de una política de desarrollo rural a largo plazo.

b) Medios para lograrlo

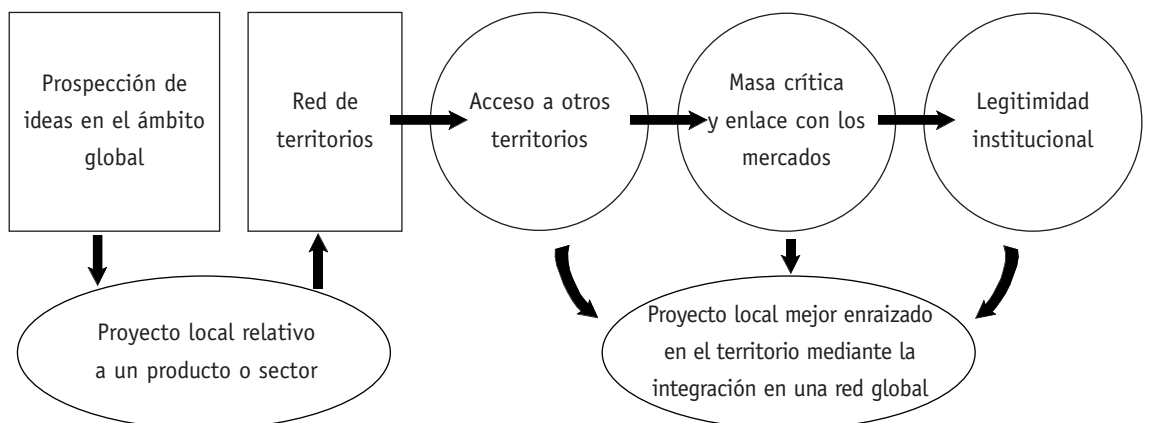
¿Cómo pueden responder a estas urgencias los agentes rurales? La respuesta se encuentra en su capacidad de observación y de integración en redes. Por ejemplo, las actividades creadas en el marco de LEADER resultan a menudo de la apropiación de ideas o enfoques exteriores, procedentes del contexto global. Se transforman en proyecto local a través de procesos de apropiación progresivos y, tras cierta experimentación, experimentan una nueva necesidad de contacto con el contexto global (integración de redes con otros territorios en el marco de la cooperación transnacional) para reafirmar el proceso local. El esquema siguiente ilustra este proceso. Las redes “de geometría variable” de territorios se convierten en una forma de “cuerpos intermedios” que facilitan la relación entre el ámbito local y el global: permiten una confrontación “fluida” del elemento local con el global. Contribuyen a la viabilidad de los proyectos locales inscribiéndolos en una dimensión más amplia.

Conclusión

Lograr competitividad en el contexto global constituye uno de los retos más importantes de LEADER+. A tal efecto, la función de “laboratorio” de la Iniciativa de desarrollo rural debe poder integrarse en la función de integración de redes.

Las decisiones estratégicas en términos de respuesta a los retos de la globalización dependen sobre todo del acervo del territorio, también denominado “capital” del territorio^[11]. En la sección siguiente se presentan algunas orientaciones metodológicas para el análisis de este acervo.

PROCESO DE PROSPECCIÓN DE CONOCIMIENTOS EN EL CONTEXTO GLOBAL PARA AFIRMAR UN PROYECTO A NIVEL LOCAL



[11] Véase a tal efecto el fascículo n°1 de esta serie sobre la competitividad territorial, Observatorio europeo LEADER, diciembre de 1999.

Capítulo 2

Análisis de la competitividad de un territorio en el contexto global

Análisis de la competitividad de un territorio en el contexto global

¿Cómo evaluar la capacidad de un territorio para lograr la competitividad ante la globalización? ¿Cuál es su nivel de preparación necesario para lograr la competitividad? ¿Cuáles son las divergencias entre este nivel y la competitividad necesaria para garantizar su supervivencia y expansión a largo plazo? ¿Cómo superar estas divergencias y qué implicaciones tiene esto en cuanto a plazos?

He aquí algunas de las cuestiones que se pueden plantear para poder establecer una estrategia de logro de competitividad territorial ante la globalización. Esto exige un análisis de la situación presente del territorio y en consecuencia de lo que se llama el “capital” del territorio. Cuatro de los ocho componentes del capital del territorio, según se presentan en el fascículo sobre la competitividad territorial, resultan afectados más en concreto por la competitividad ante la globalización. Se trata de:

- > la imagen del territorio;
- > las relaciones exteriores;
- > el tejido económico local y las empresas;
- > la “gobernación”.

Cada uno de estos componentes del capital del territorio constituye una base para la competitividad global en sus múltiples expresiones:

- > la imagen del territorio es esencial para situar el ámbito local en el global. De ahí la cuestión de la promoción del territorio entre los consumidores y el interés de estos últimos por algunos elementos específicos del territorio;
- > las relaciones exteriores son una base para la creación de conexiones con otros territorios más o menos distantes, en particular, de vínculos de solidaridad y transferencia;
- > del tejido económico local y de las empresas depende la capacidad del territorio para responder a las evoluciones exteriores y a los problemas o retos que se plantean a nivel global (del ámbito global al local);
- > finalmente, la gobernación y la gestión local de los recursos financieros facilitan el diálogo con otros niveles, así como la expresión ciudadana.

¿Cómo evaluar cada uno de estos elementos en un territorio rural y cómo lograr la síntesis? Tal es el objeto del presente capítulo.

Para ello, cabe distinguir para cada uno de estos elementos cuatro niveles de análisis:

- > el análisis de los elementos existentes;
- > el análisis de las prácticas;
- > el análisis de los sistemas de organización en que se basan estas prácticas;
- > el análisis de los valores.

2.1 La imagen del territorio, elemento clave para proyectar al territorio en el ámbito global

a) Los elementos existentes: imagen y símbolos de identidad

La imagen de un territorio rural nunca es única ni aislada. Toma distintas formas y se abastece de las ideas y símbolos de identidad que forman la tradición de los habitantes y que han sido forjados por la práctica social a lo largo del tiempo.

Ante la enorme producción de imágenes, los territorios deben clarificar su propia imagen para poder afirmarla. Por lo tanto, la primera tarea que se debe efectuar es identificar entre los elementos forjados a lo largo de la historia local cuáles son portadores de una imagen positiva para los consumidores, las instituciones y los otros territorios.

Otro elemento importante que se debe tener en cuenta es definir el contenido y los temas de esta imagen que puedan admitir variaciones para asociarse con otros territorios. En efecto, una imagen muy específica tendrá dificultades para darse a conocer en los mercados globales. Por el contrario, una imagen temática conectada con otros territorios facilita la promoción del territorio a una escala más global.

Los grupos LEADER Calatayud (Aragón, España), Alto Palancia-Alto Mijares (Valencia, España), Montagne Ardéchoise (Alpes, Francia), Les Volcans (Auvernia, Francia) y Thermenregion Stegersbach (Burgenland, Austria) han dedicado mucha atención a la imagen en el marco de su cooperación en el sector de la hidroterapia. Se hace hincapié en la calidad y la acogida personalizadas, lo que corresponde a una expectativa de los consumidores y facilita por lo tanto la promoción.

b) Las prácticas: la promoción

Una buena imagen es una herramienta, no un fin. Todo depende de la utilización de esta imagen, es decir, sobre todo de la promoción que se hace de dicha imagen. Varias cuestiones se plantean a este respecto, en particular:

- > a adecuación de la imagen y de las prácticas de promoción;
- > los márgenes de maniobra disponibles, en particular, los vínculos con los medios de comunicación y los canales de promoción existentes;
- > la capacidad de los agentes locales de proyectarse a nivel global.

He aquí algunos ejemplos de cuestiones más concretas que pueden plantearse.

Relaciones con los medios de comunicación

¿Cuáles son las relaciones entre el territorio y los medios de comunicación? ¿Se han establecido mecanismos para llamar su atención? ¿Cuáles son las dificultades encontradas en estas relaciones? ¿Se hacen esfuerzos de promoción específicos ante la prensa especializada, en función de las actividades del territorio?

¿Qué relaciones se mantienen con la prensa local y regional? ¿Reflejan estos diarios las actividades de afirmación de la imagen del territorio? ¿En qué ocasiones?

¿Dispone el territorio de un diario o de una radio local que difunda noticias relativas al desarrollo del territorio y valore las intervenciones de LEADER y de otros programas? ¿Cuáles son los principales destinatarios del diario? ¿Cuál es la audiencia de la radio local?

Promoción coordinada de actividades culturales, de puntos de interés turístico, festivales, etc.

La promoción de actividades culturales, festivales, manifestaciones de interés turístico, etc., ¿se asegura de manera coordinada entre varios pueblos, entidades, centros turísticos, etc., con el fin de obtener determinado impacto? ¿Garantizan los posibles contactos con el medio cultural y artístico una mejor promoción del mundo rural?

En Irlanda, el grupo LEADER Offaly animó a los organizadores de festivales de doce localidades a asociarse en el "Foro de Festivales de Offaly". Los organizadores coordinaron su calendario de actividades de tal modo que evitaron el solapamiento de fechas e intentaron solucionar una serie de problemas comunes. El Foro permitió también producir un material publicitario de gran calidad, presentando un verdadero programa de festivales y no una serie de acontecimientos específicos y aislados como era el caso previamente. En la actualidad, el Foro es omnipresente y suscita el interés de otras regiones del país.

Participación en ferias y otras manifestaciones nacionales e internacionales

¿Participan grupos de empresarios locales en ferias y otras manifestaciones especializadas fuera del territorio? ¿Cómo se promueve el territorio en el marco de estas manifestaciones? ¿Cuál es el apoyo otorgado por las estructuras públicas locales o regionales a este tipo de promoción? ¿Se celebraron acuerdos con participantes de otros territorios para aumentar el impacto de la participación?

Realización de inventarios del patrimonio

¿Se ha realizado un inventario del patrimonio cultural, arquitectónico, popular, culinario, etc.? ¿Puede servir este patrimonio para la promoción del territorio? ¿Se han elaborado publicaciones (impresas en papel, en CD-ROM, etc.) sobre esta base? ¿Cuál es su radio de difusión? ¿Se han efectuado investigaciones conjuntas con territorios que posean un patrimonio similar? ¿Existen "itinerarios del patrimonio" que cruzan varios territorios y que permiten construir una imagen común con varias facetas?

En Francia, al sur del Macizo Central, la “Asociación para la promoción de los itinerarios del Puy-en-Velay en Saint Gilles-du-Gard” agrupa a corporaciones territoriales, empresas privadas y entidades benévolas. La Asociación puso en pie una iniciativa, “La Voie Régordane”, centrada en el concepto de intercambios entre las civilizaciones antiguas, medievales, la influencia sarracena, y la tradición cevenol de resistencia. La creación de esta ruta temática, que cruza 5 micro-regiones, tiene por objeto hacer revivir el patrimonio histórico, valorizar los paisajes y favorecer al mismo tiempo el desarrollo de actividades económicas. Se trata de un proyecto de varios años. La Asociación se dedicó a la construcción de una red con los municipios y las oficinas de turismo en conexión con la Voie Régordane. El planteamiento, destinado a crear vínculos entre los enclaves turísticos, debería permitir una promoción diferente del patrimonio, utilizando una imagen única y sugestiva: la tolerancia, que hizo de este territorio una tierra de acogida a través de la historia.

Relación con Internet

¿Cuáles son los sitios Web creados sobre el territorio o en colaboración con otros territorios para promover determinada imagen y productos? ¿Se hace un seguimiento de su impacto?

c) Los sistemas de organización: instrumentos de promoción

La promoción de una imagen se facilita con algunos instrumentos específicos que permiten sistematizarla y aumentar el impacto. Puede consistir por ejemplo en:

La conexión de elementos para crear una imagen

Existe múltiples posibilidades de vincular los distintos elementos de un territorio en torno a una imagen, como, por ejemplo, las marcas, designaciones de calidad, denominaciones de origen y procedencia geográfica, temas federalistas, etc. ¿De cuáles dispone el territorio? ¿Cuáles son los mecanismos de promoción utilizados para afirmarlos?

Las conexiones entre territorios

¿Qué tipos de vínculos con otros territorios se han establecido para promover una imagen? ¿Existen redes ya constituidas a este nivel, de sitios Web? ¿A qué elementos del territorio hace referencia la promoción? ¿Con qué resultados?

Los proyectos de cooperación transnacional entre territorios LEADER, por ejemplo, implican a menudo un componente de promoción de imágenes construidas a partir de una suma de elementos que, individualmente considerados, en cada territorio, tendrían pocas oportunidades de tener relevancia.

La existencia de canales de promoción específicos

¿Existen canales de promoción específicos que puedan valorizarse? (como entre la diáspora, por ejemplo)

La promoción de la utilización de las tecnologías de la información y la comunicación, que fue objeto de una campaña a gran escala en la zona LEADER de Longford (Irlanda), creó nuevas sinergias promovidas por las competencias y la creatividad locales. Es la causa del vínculo virtual que une actualmente a la comunidad de Longford con su diáspora dispersa en todo el mundo; este es un tipo de enlace para promover el territorio exteriormente.

d) Los valores: nivel de convergencia con lo buscado por los consumidores

Otro elemento que debe tenerse en cuenta es el nivel de convergencia entre los valores en que se basa una imagen y su promoción y los valores buscados por los consumidores. En particular, los valores proyectados por la imagen deben producir confianza en los consumidores en cuanto a las calidades específicas de los productos locales. Los elementos que permiten la definición de los productos, de sus diferencias cualitativas, constituyen un componente indispensable de la imagen.

Más aún que la convergencia de valores, el factor que desempeña un papel a largo plazo son los medios de que disponen los agentes locales para garantizar esta convergencia, en particular:

Los mecanismos de “feed-back”

¿Cuáles son los mecanismos de “feed-back”, de intercambio de información, existentes en el territorio para efectuar un seguimiento del impacto de la promoción de la oferta (turística o de otro tipo)?

El grupo LEADER South Pembrokeshire (País de Gales, Reino Unido) organizó en pubs, restaurantes y otros lugares públicos una investigación sobre el nivel de satisfacción de los turistas en cuanto a la oferta de servicios disponibles en la región.

La organización local para atraer a la demanda

¿Cuáles son los vínculos entre territorios rurales y ciudades de la misma región?, ¿y de otras regiones? ¿Cómo reforzar los vínculos entre estos dos mundos? ¿Cuáles son los productos que permiten llamar la atención en general de los niños, los jóvenes y los residentes urbanos sobre el medio rural?

2.2 Las relaciones exteriores, elemento clave para establecer vínculos con otros socios y territorios (vínculo interlocal)

a) Los elementos existentes: relaciones y redes

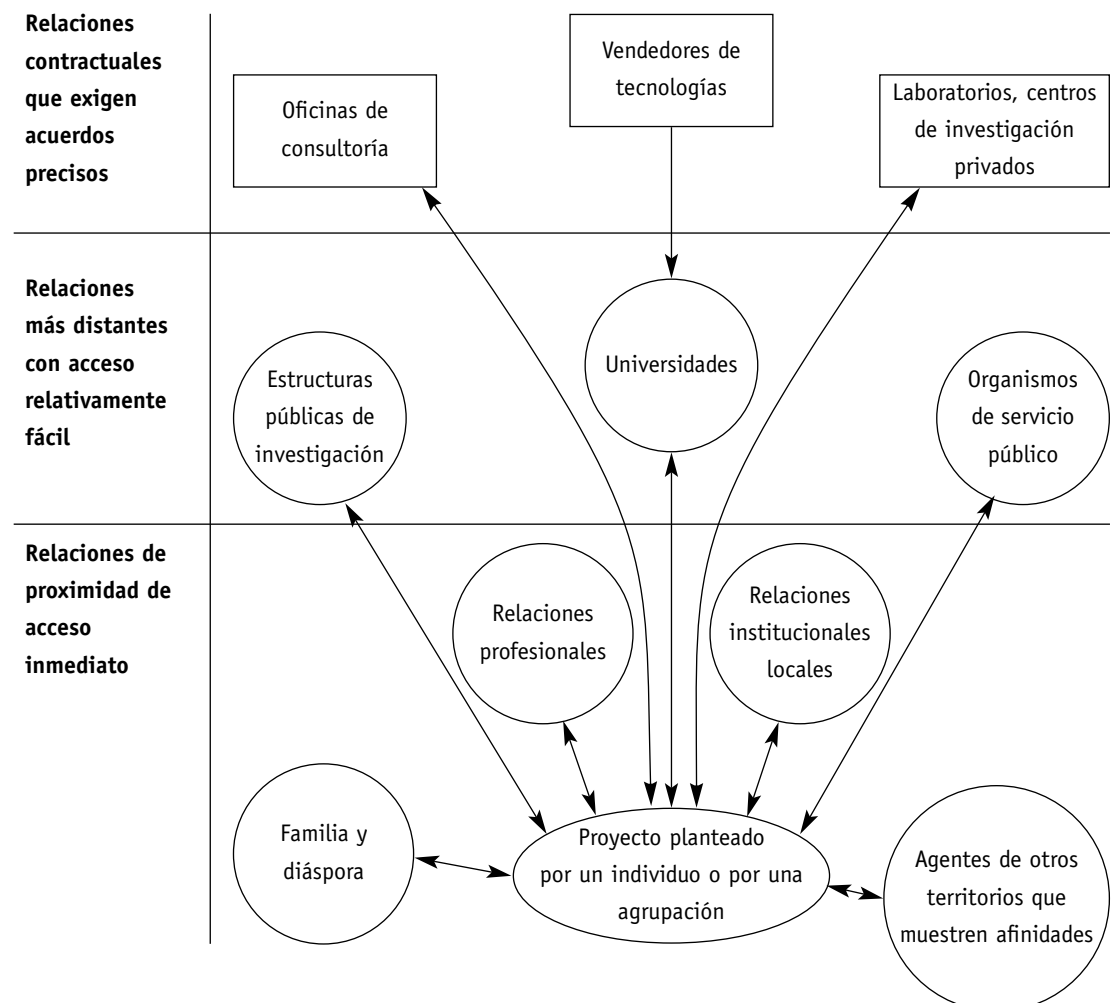
Todo territorio rural tiene un capital diversificado de relaciones exteriores. Estas relaciones pueden dar lugar a la construcción de redes “de geometría variable”, que

permitan al territorio crear vínculos con otros lugares y territorios, rurales o urbanos, cercanos o distantes, y así acceder o transmitir conocimientos, recursos y formas de solidaridad. Se pueden distinguir estas relaciones exteriores según su grado de “proximidad” (más en el sentido de facilidad de acceso que de distancia), considerando por ejemplo tres niveles:

- > las relaciones de fuerte proximidad;
- > las relaciones más distantes pero de acceso relativamente fácil;
- > las relaciones contractuales, que exigen el establecimiento de acuerdos precisos.

En cada uno de estos niveles puede establecerse un inventario de las relaciones existentes, a partir por ejemplo de un proyecto local o de un proyecto de solidaridad con territorios distantes, o también de un proyecto de reagrupación entre varios territorios para obtener una masa crítica, etc.

EJEMPLO DE INVENTARIO DE RELACIONES A PARTIR DE UN PROYECTO LOCAL



1) Las relaciones de proximidad

Todo agente o institución desarrolla sus relaciones en primer lugar en una serie de “círculos de proximidad”, es decir, de medios en los cuales se siente integrado y con los cuales se entra fácilmente en comunicación. En este contexto, la proximidad corresponde a la facilidad (cultural, de conocimiento, vinculada al pasado, etc.) de contacto.

La construcción de universos de proximidad choca a veces con obstáculos culturales, lingüísticos, así como con normas sociales implícitas que dificultan el establecimiento de contactos: una asociación de desarrollo social podrá por ejemplo experimentar algunas reticencias a la hora de establecer contactos con los medios comerciales profesionales, y viceversa. En general, se tiende a limitar los universos de proximidad a los entornos con los cuales se tienen más afinidades. Esto se comprueba, por ejemplo, en la composición de las asociaciones para desarrollar proyectos de cooperación transnacional: sus oportunidades de éxito dependen en gran parte de las afinidades y solidaridades que se hayan podido forjar superando las diferencias culturales.

En Portugal, los grupos LEADER se reúnen en acciones de solidaridad con Timor Oriental, en Oceanía. Aquí, la relación entre zonas LEADER desempeña un papel clave en la afirmación del proyecto.

2) Las relaciones más distantes pero de acceso más fácil

En el caso de un proyecto local, eso puede referirse por ejemplo a las estructuras y servicios públicos útiles para la realización del proyecto. En este caso, aunque todas las instituciones públicas son, en principio, de acceso fácil, la construcción de estas relaciones puede presentar deficiencias. Por ejemplo, un territorio puede disponer de excelentes accesos en las administraciones regionales, pero carecer de relaciones con las universidades y los centros de investigación.

3) Las relaciones contractuales

Pueden referirse a los prestatarios de servicios. En este caso, es también interesante definir quienes son los que desempeñan o pueden desempeñar un papel clave para los tipos de proyectos previstos: gestores de bases de datos, laboratorios de experimentación, etc.

Pero también puede afectar a territorios alejados con los cuales se hayan establecido convenios de cooperación.

b) Las prácticas: relaciones plasmadas en forma de intercambios

Un territorio puede disponer de una buena red de relaciones, pero no aprovecharlas. El establecimiento de vínculos con socios exteriores u otros territorios requiere sobre todo prácticas efectivas de intercambios y colaboración.

Los programas europeos, como LEADER, han desempeñado así un papel clave en la multiplicación y consolidación de las relaciones en favor de los territorios. Sensibilizaron a los agentes de estos territorios en cuanto a la importancia de las relaciones y de los mecanismos que permiten gestionarlos mejor. Pero, ¿qué modificaciones efectivas han introducido en las prácticas de intercambios con el exterior y cuál es su impacto en la situación local? En particular:

- > ¿se asiste a una mayor utilización de las tecnologías de la información y comunicación para favorecer tales intercambios?;
- > las informaciones y conocimientos procedentes de estas relaciones ¿se integran en los productos y servicios del territorio para mejorar su competitividad a nivel global?^[12]
- > ¿pueden generar estas relaciones una confianza que facilite la inversión local?

c) Sistemas de organización: los instrumentos para la sistematización de los intercambios

¿Cómo se organizan los intercambios y los vínculos con socios exteriores y con otros territorios? ¿Cuáles son los instrumentos aplicados para garantizar su perennización?

En primer lugar deben abordarse los aspectos técnicos: ¿cuál es la calidad de las infraestructuras de comunicación y telecomunicación? ¿Cuál es el grado de dificultad del territorio para comunicar con el exterior? ¿Cuáles son los agentes que disponen de acceso a Internet? ¿Están mutuamente conectados? ¿Realizan habitualmente intercambios electrónicos? ¿En qué ocasiones? ¿Qué formas de organización hay implantadas in situ para garantizar la sistematización de los intercambios: servicios de información, centros de gestión de bases de datos, etc.?

[12] Véase a este respecto el expediente del Observatorio: “Aprendizaje e investigación para el desarrollo rural”, que presenta un análisis detallado de los mecanismos de integración de los conocimientos procedentes de la actividad de integración en redes.

d) Los valores

Las relaciones de servicios, intercambios, transferencia, solidaridad, etc., con socios exteriores u otros territorios se basan sobre todo en un sistema de valores. Varios niveles se plantean a este nivel. Algunos ejemplos:

- > ¿Tiene el territorio una tradición de apertura al exterior? ¿De qué formas y en qué ámbitos? ¿O por el contrario es más bien reactivo a los elementos exteriores?
- > ¿Cuáles son los valores que prevalecen con respecto a los socios exteriores y a otros territorios? ¿La preocupación comercial es primordial o se trata más bien de relaciones de solidaridad o de intercambios “gratuitos”?

La creación de un Parque Nacional en 1981 en un alto valle de la zona LEADER Grossglockner-Oberes Mölltal (Carintia, Austria) suscitó la oposición más o menos implícita de la población local; esto condujo a los partidarios del Parque a constituir en 1986 una asociación de desarrollo local que, con el paso de los años, transformó la hostilidad inicial en una adhesión general a un modelo de desarrollo territorial que implica toda una serie de medidas ecológicas, integradas en la economía local: gestión racional del agua, de los residuos, valorización de la biomasa, de la energía solar, etc.; de este modo, empresas y particulares compraron colectivamente paneles solares. El valle se convirtió en un verdadero “esca-parate del desarrollo sostenible”, siendo al mismo tiempo la primera estructura intercomunal europea que firmó la “Alianza para el clima entre las ciudades europeas y los pueblos indígenas de las selvas tropicales”.

La aplicación de las normas a nivel local plantea a menudo la cuestión de su adaptación a las especificidades del mundo rural. Así pues, en numerosos países, las normas fijadas para los alojamientos turísticos resultan inadecuadas a las condiciones particulares del turismo rural. Del mismo modo, las normas definidas para el sector agroalimentario corresponden a las condiciones de la producción industrial y no tienen en cuenta suficientemente las dificultades de la producción rural artesanal, granjera, etc.

La aplicación de las normas implica una negociación entre diversos niveles, en particular, entre los agentes locales y los niveles nacionales y europeo, de tal modo que se puedan definir normas adaptadas a las condiciones particulares del mundo rural.

c) Los sistemas de aplicación a nivel local

¿Cómo se organizan los agentes del territorio para la aplicación de las normas y acuerdos internacionales a nivel local?

Puede existir múltiples formas de organización que faciliten la aplicación de distintas normas y acuerdos en las empresas: centros de información y de apoyo a las empresas, formación, etc.

Asimismo, cabe preguntarse cuál es el nivel de movilización de las empresas locales en este sentido. Por ejemplo, ¿han solicitado estudios sobre temas relativos a su entorno de trabajo, a la inclusión de nuevos elementos de calidad?

El Parque Natural Regional y las cámaras gremiales de Livradois-Forez (Auvernia, Francia) iniciaron en 1998 una

acción para ayudar a las empresas a adaptarse a las nuevas normas y certificaciones, e incitarles a tener en cuenta el medio ambiente en sus métodos de fabricación y en su estrategia de desarrollo. No se trata solamente de respetar el medio ambiente, sino también de preverlo como un factor de competitividad para la empresa. A tal efecto, el instrumento LEADER se utilizó en tres etapas: la financiación completa de un “diagnóstico previo” medioambiental de la empresa; la financiación parcial (50%) de una ecoauditoría más detallada; por último, la cofinanciación de las inversiones recomendadas por la auditoría. 34 PYME participaron en la operación; de ellas 6 acabaron el proceso y se comprometieron en 2000 a superar una nueva etapa: la obtención de la norma ISO 14001 que certifica el control del medio ambiente por la empresa^[15].

d) Los valores: la “conciencia ética”

La aplicación a nivel local de los acuerdos globales plantea una cuestión de ética: ¿existe una “conciencia ética” de las empresas ante el territorio? ¿Son sensibles las empresas a las cuestiones de identidad, pertenencia, protección del medio ambiente, conservación del paisaje, inserción social, etc.?

2.4 La gobernación y la gestión local de los recursos financieros, elemento clave para el diálogo con otros niveles (articulación local/global)

El análisis de este componente comprende la comprensión:

- > de la actitud de las instituciones y administraciones locales en el contexto administrativo, político y financiero regional, nacional y europeo. Lo cual se refiere también a la capacidad de propuesta del territorio, es decir, a la “subsidiariedad activa”;
- > la capacidad local de crear vínculos horizontales y verticales, favoreciendo enfoques de asociación y colectivos para situarse mejor en el contexto global;
- > del nivel de preocupación de los ciudadanos por las cuestiones globales (medio ambiente, desarrollo sostenible, calidad de vida, acceso a los servicios, grado de cohesión social y solidaridad, etc.);
- > de la forma en que los intereses locales se expresan fuera del territorio (grupos de presión, grupos de interés).

[15] Véase el artículo de Jean-Luc Janot (“Un ‘plus’ para el Parque”), LEADER Magazine n°25, Invierno de 2000.

a) Hacer balance de lo que se define localmente y lo que se define en otros niveles

Para abordar la articulación entre el nivel local y los niveles superiores y global, es importante definir inicialmente cómo se realiza la distribución entre estos niveles: ¿cuáles son los programas y políticas definidas a nivel administrativo superior (Europa, Estado, Región) y cuál es el grado de control local sobre estos programas? ¿Cuáles son las asociaciones existentes en cuanto a gestión de las políticas de desarrollo? ¿Cuáles son las medidas territorializadas por las que se permite la concertación a los efectos de su concepción y de las disposiciones de aplicación? ¿Cuáles son las instancias que favorecen la clarificación de los intereses locales a otros niveles? ¿Cuáles son los espacios de intercambio entre distintas instituciones y representantes de los intereses de los ciudadanos?

b) Las prácticas de concertación horizontales y verticales

¿Cómo se refuerzan los enfoques de asociación? Cómo evolucionan estas asociaciones con relación a los retos del mundo exterior: ¿mediante una mayor integración de los múltiples intereses del territorio? ¿Hacia una especialización para la defensa de algunos intereses? ¿Cuáles son los vínculos verticales que se han reforzado? ¿Cuáles han sido los medios utilizados?

c) Los sistemas de organización: instancias de concertación

Se trata de analizar el funcionamiento de las instancias de concertación en los siguientes contextos:

- > **autoridades locales con otros niveles administrativos y políticos** – ¿cómo se consulta al nivel local en el momento de la programación de las políticas y medidas de intervención?
- > **grupos de interés** – ¿por qué medios expresan sus intereses las organizaciones, sindicatos y grupos de interés económico presentes en el territorio? ¿Cuál es su capacidad contractual en la escena política regional y nacional?
- > **entre socios públicos y privados para aclarar mejor los intereses del territorio** – por qué medios las asociaciones locales ganan legitimidad para negociar con otros niveles?
- > **con territorios vecinos** – existen ámbitos, mecanismos y acuerdos que permitan situarse colectivamente ante los otros niveles?

- > **con los bancos presentes en el territorio** – ¿Existen mecanismos y acuerdos con los bancos o sistemas de créditos cooperativos para movilizar mejor el ahorro y las inversiones en los proyectos locales?

d) Los valores: conciencia y participación ciudadanas

¿Cuál es el nivel de conciencia ciudadana sobre las cuestiones globales importantes relativas a la protección del medio ambiente, la calidad de vida, la llegada de inmigrantes? ¿En qué aspectos es más fácil movilizar a los agentes locales? ¿Ejercen presión los ciudadanos para la integración de acuerdos internacionales (la Agenda 21, por ejemplo) en su territorio?

2.5 Síntesis

En el cuadro siguiente se presenta una síntesis de los niveles de análisis para cada uno de los cuatro componentes del capital del territorio más específicamente afectados por la competitividad ante la globalización:

Para lograr la articulación:	4 componentes clave del capital del territorio...	... analizados a cuatro niveles			
		1- Elementos existentes	2- Las prácticas	3- Los sistemas de organización	4- Los valores
Del ámbito local hacia el global	Imagen del territorio	Imágenes y símbolos de identidad	Promoción	Instrumentos de promoción	Nivel de convergencia con los valores buscados por los consumidores
Interlocal (vínculos entre territorios)	Relaciones exteriores	Relaciones y redes	Intercambios	Instrumentos para la sistematización de los intercambios	Valores de apertura y de solidaridad
Del ámbito global hacia el local	Tejido económico local y empresas	Problemas y retos globales a los que debe poder responder el tejido económico local	Aplicación de los acuerdos y normas a nivel local	Sistemas de aplicación de los acuerdos y normas a nivel local	Conciencia ética a nivel local
Local/global	Gobernación y gestión local de los recursos financieros	Distribución entre lo que se define a escala local y en otros ámbitos	Concertación horizontal y vertical	Instancias de concertación	Toma de conciencia y participación ciudadana

Este cuadro, aplicado a un territorio rural, permite lograr una síntesis del estado de preparación del territorio ante la globalización. Pone de relieve los principales fallos y deficiencias, así como los aspectos a los cuales se deben dedicar esfuerzos prioritariamente. Permite también apreciar los plazos que es necesario prever para poder colmar estos déficits, según su naturaleza. Es evidente por ejemplo que los déficits en términos de valores se inscriben en acciones a más largo plazo que los déficits en términos de organización local. Asimismo, los cambios que implican a otros niveles tienen un mayor grado de incertidumbre que los cambios completamente controlables a nivel local.

Por consiguiente, a partir de este diagnóstico global del capital del territorio se puede definir una estrategia ante la globalización. Este es el objeto del capítulo siguiente.

Capítulo 3

Construir una estrategia de competitividad a escala global

Construir una estrategia de competitividad a escala global

La proyección de los territorios rurales en la escena global, incluida la política, requiere capacidades de diálogo, intercambios y transferencias entre territorios.

Para los territorios rurales, las cuestiones estratégicas planteadas por la globalización son de un carácter muy distinto que las planteadas por los cambios “exteriores” a los cuales siempre se ha enfrentado el mundo rural.

3.1 De la política de espera a la toma de iniciativas

Aunque la mayoría de los territorios rurales durante mucho tiempo han podido limitarse a adoptar una actitud pasiva o de espera a los acontecimientos, el contexto actual les fuerza a reaccionar de una manera mucho más voluntarista, buscando activamente la competitividad. Ahora bien, esta búsqueda de competitividad implica procesos de aprendizaje basados en combinaciones de factores desconocidos hasta la fecha. Así, surgen nuevos agentes y nuevas identidades y actitudes, dotados de exigencias propias. Con la globalización, el espacio de aprendizaje y referencia de los territorios rurales, que en general era antes el espacio nacional, pasó a ser Europa e incluso la escala mundial.

Por otra parte, tradicionalmente, la mayoría de los territorios rurales se encontraban en una situación relativamente similar y los Estados nacionales trataban los “retrasos de desarrollo” a través de políticas “descendentes” aplicadas en todos los lugares y de manera uniforme. La innovación tecnológica en el sector agrícola, por ejemplo, era difundida por servicios públicos o parapúblicos, según enfoques no diferenciados. Las relaciones con el exterior se mantenían generalmente por medio de dispositivos verticales y administrativos.

Esto ya no es posible actualmente, cuando cada territorio se siente en el deber de construir por sí mismo su futuro. Así pues, de un conjunto de estrategias de desarrollo homogéneas, fundadas en vínculos verticales, se pasa a estrategias de desarrollo diferenciadas, basadas en lógicas de interdependencia y red.

Este cambio corresponde a los cuatro desafíos abordados en este expediente, es decir:

- > garantizar la presencia en los espacios de la globalización (*del ámbito local al global*);
- > desarrollar intercambios y formas de solidaridad y transferencia con otros territorios (*articulación interlocal para plantear una nueva proyección a escala global*);
- > participar activamente en las formas de expresión colectiva y en el diálogo social e institucional con los otros niveles (*articulación local-global*);
- > poder responder a los problemas que se plantean a nivel global (*del ámbito global al local*).

3.2 Algunos elementos metodológicos: reforzar la integración de redes

3.2.1 La creación de relaciones “horizontales”

Es cada vez más difícil para los territorios rurales responder a los retos de la globalización sólo a través de los vínculos verticales. Más allá de la necesidad de superar las desventajas derivadas del déficit demográfico, el tamaño y el número de las empresas rurales, etc., la presencia de los territorios rurales en la escena global, incluida la política, requiere capacidades de diálogo, intercambios y transferencias con otros territorios. La negociación con la Región, el Estado o la Unión Europea tendrá más peso si se realiza con grupos de territorios o agentes organizados en torno a un interés compartido.

Se pueden considerar 4 tipos de vínculos interterritoriales:

- > los **vínculos de proximidad geográfica**, relaciones establecidas con los territorios vecinos;
- > los **vínculos de proximidad temática**, relaciones creadas con otros territorios que comparten preocupaciones u objetivos similares, a efectos de intercambios, cooperación o actividades de grupo de presión;

> los **vínculos de solidaridad y transferencia**, establecidos con territorios que no son necesariamente cercanos ni a nivel geográfico ni en cuanto a temas de trabajo, pero con los cuales puedan establecerse vínculos de solidaridad y/o una transferencia de conocimientos. Estos vínculos se forjan de manera bilateral, justificados a menudo por el descubrimiento de un interés común. A este respecto, LEADER+, con la apertura de la cooperación transnacional a terceros países, podría convertirse en un contexto privilegiado de experimentación y consolidación de este tipo de relaciones;

> los **vínculos establecidos en una unidad geográfica (región, país, Europa)**, para reforzar la capacidad de concertación política. Son esenciales para el diálogo entre el nivel local y las administraciones nacionales, regionales y/o europeas. En un gran número de países, los grupos LEADER se organizaron en forma de asociaciones, federaciones o redes a niveles regional, nacional o europeo para defender de manera coordinada sus problemas, estrategias u opiniones y negociarlos con las administraciones e instituciones en cuestión.

La experiencia adquirida con LEADER II para estos distintos tipos de vínculos se resume en el cuadro siguiente. La correspondencia entre los tipos de relaciones y desafíos es, por supuesto, puramente orientativa.

CUATRO TIPOS DE VÍNCULOS INTERTERRITORIALES

Experiencia acumulada en el marco de LEADER II	Vínculos no geográficos		Vínculos geográficos	
	Temas	Solidaridad y transferencia	En una misma unidad geográfica administrativa	De vecindad
	Cooperación transnacional para desarrollar productos/servicios comunes	Experiencias específicas de cooperación con países del Este de Europa o del Sur, pero también de transferencia de conocimientos entre territorios en la Unión Europea	Constitución de redes, asociaciones, federaciones (a nivel regional, nacional y europeo)	Múltiples acuerdos informales; cooperaciones más formales, en algunos casos para desarrollar a continuación proyectos de cooperación transnacional

3.2.2 Un proceso en varias etapas

Establecer vínculos con otros territorios es un proceso de larga duración, en el que se deben superar distintas etapas. Se pueden considerar así las 4 fases del proceso:

- > **Descubrir el interés común** – es la fase en que los agentes de los territorios descubren sus semejanzas, sus diferencias y las preocupaciones susceptibles de generar colaboración. Por su parte, el paso de un interés definido a un interés común requiere a menudo varias etapas sucesivas en las cuales se precisen las ideas preliminares. Pero la progresión del proyecto sólo es posible mediante la creación de situaciones en que “todos ganen”, incluso en el caso de las medidas de solidaridad.
- > **Definir una estrategia compartida** – la configuración de una situación en que “todos ganen” conduce a reflexionar sobre la construcción de una estrategia compartida; ésta podrá concretarse por ejemplo en una serie de acciones comunes, destinada a desarrollar nuevas actividades o a reforzar actividades ya existentes.

- > **Realizar el programa de acción** – esta fase de paso de la idea a la acción implica a menudo un nuevo planteamiento de aprendizaje para el cual deberán mantenerse actividades de concertación. A veces, las dificultades que implica este proceso de aprendizaje colectivo conducen a redefinir los objetivos iniciales y a limitar el programa de acción.
- > **Hacerse reconocer** – las estrategias comunes promueven nuevas referencias colectivas y la adhesión de nuevos agentes. Exigen a menudo la creación de estructuras, agrupaciones, marcas, cartas de calidad, normas que deben cumplirse, etc. A veces son necesarias acciones de “lobbying” para lograr su reconocimiento. En función del tipo de reconocimiento buscado, el planteamiento puede a veces implicar la adhesión de otros territorios que adopten estrategias similares.

Estas fases adoptan formas diferentes según los 4 desafíos abordados en este fascículo. El cuadro siguiente resume estas diversas formas.

ACUERDOS ENTRE TERRITORIOS: LAS FASES DE POSICIONAMIENTO EN EL ÁMBITO GLOBAL

	<i>Del ámbito local hacia el global</i>	<i>Interlocal</i>	<i>Articulación local-global</i>	<i>Del ámbito global hacia el local</i>
Desafíos	Proyectarse en los espacios de la globalización	Crear vínculos de solidaridad y transferencia	Entablar el diálogo con otros niveles	Crear respuestas locales a los problemas globales
Fases				
1- Descubrir el interés común	Descubrir las identidades, desafíos, perspectivas y problemas comunes	Descubrir > las diferencias > las necesidades de solidaridad y transferencia	Descubrir el interés de una acción común	Descubrir las posibilidades de respuestas comunes
2- Reflexionar juntos para lograr soluciones	Encontrar nuevos sectores de mercado Elaborar respuestas técnicas convenientes Organizar formaciones comunes	Elaborar un proyecto común	Establecer una red/federación/asociación formal	Establecer normas comunes y un proyecto común
3- Actuar en conjunto	Crear nuevos productos, etiquetas y formas comunes de promoción	Abrir canales de transferencia y solidaridad	Realizar acciones en red formal	Establecer estructuras comunes
4- Hacerse conocer	Ocupar un lugar en el mercado	Adherirse a programas de cooperación europeos y/o internacionales	Convertirse en un interlocutor reconocido	Obtener el reconocimiento de las instituciones públicas

Las cuatro fases se suceden lógicamente en el tiempo y tienen distinta duración, según las situaciones. Pueden también adoptar un carácter cíclico si, por ejemplo, surgen nuevas necesidades/problemas que conduzcan a la elaboración de nuevas soluciones, y así sucesivamente.

Por otra parte, también pueden establecerse interacciones entre procesos realizados en paralelo: por ejemplo, la constitución de redes de grupos LEADER en una región o en un país puede ayudar a construir vínculos de proximidad temática, de solidaridad, etc. y viceversa.

3.3 La creación de nuevas dinámicas colectivas: más allá de los vínculos reales, los vínculos virtuales

Las nuevas dinámicas colectivas que se imponen a los territorios rurales encuentran a menudo su expresión en redes virtuales. Más allá de los vínculos temáticos y geográficos, la globalización incita a la formación de vínculos virtuales, es decir, a la organización de la acción común con la ayuda de la telemática. Estos vínculos requieren la creación de imágenes poderosas y de **conceptos colectivos o comunes**.

En el marco de LEADER, estas nuevas dinámicas se encuentran en estado embrionario. Y el logro colectivo

que generen deberá renovarse constantemente. Así pues, un sitio Web cuya imagen y contenido no se renueven, pierde rápidamente su interés. Con los vínculos virtuales, surge la necesidad de una renovación constante de los acuerdos y concertaciones entre territorios.

3.4 Ejemplos de estrategias

La competitividad en el contexto global pone en juego procesos diversificados que se influyen recíprocamente, de modo que las estrategias se vuelven rápidamente complejas. Se trata de un nuevo sector en cuyo contexto el capital de experiencia acumulado por LEADER es relativamente limitado.

Sobre todo mediante el descubrimiento de los temas comunes (gracias a la Medida C de LEADER – “cooperación transnacional”) los grupos de acción local comenzaron a plantear una nueva proyección de su territorio en el ámbito global gracias a la integración en redes.

Por el contrario, las cooperaciones “de vecindad” (fundadas en la proximidad geográfica) siguen siendo a menudo informales. Eso seguramente se debe al enfoque de LEADER que, al hacer hincapié en el desarrollo territorial y la cooperación transnacional, no fomentó formalmente la cooperación entre territorios cercanos. También se debe tener en cuenta que este último tipo de cooperaciones tiene tanta necesidad como las otras de contar con un tema de trabajo para su desarrollo.

Es también interesante constatar que las relaciones de proximidad a veces se establecieron atendiendo a la puesta en marcha de un proyecto de cooperación transnacional. En varios casos, grupos LEADER de una misma región han desarrollado redes “de proximidad” para emprender una cooperación transnacional con un único socio europeo. Por último, cabe indicar que las relaciones de solidaridad son por el momento limitadas.

En un marco tan complejo y con base en algunas experiencias en curso, nos limitaremos aquí a lanzar pistas de reflexión a partir de ejemplos de acciones y estrategias aplicadas por los grupos LEADER, sobre todo en el marco de la Medida C de la Iniciativa^[16].

3.4.1 Proyección del ámbito local en los espacios abiertos por la globalización (del ámbito local hacia el global)

Estar presente en los nuevos espacios abiertos por la globalización y sacar plenamente provecho es un reto que afrontan empresas, instituciones y territorios. Como se dijo en el capítulo 1, la cuestión se plantea en primer lugar en términos de relevancia y comunicación.

Con el World Wide Web, Internet ofrece una oportunidad interesante en este sentido. No obstante, tras la gran proliferación de sitios Internet se plantea la cuestión del valor añadido de un planteamiento promocional en Internet. Al igual que en todos los demás medios de comunicación, un sitio Web en sí corre el riesgo de ser poco relevante, aislado entre muchísimos otros. Por consiguiente, es importante que los GAL que quieran promover eficazmente su territorio se alien y constituyan redes con el fin de obtener mayor impacto con sus gestiones de promoción. La experiencia de la cooperación transnacional LEADER pone de manifiesto que los grupos de acción local han desembocado “naturalmente” en este tipo de enfoque.

Una amplia mayoría de proyectos transnacionales se construyen a partir de **conceptos comunes a varios territorios**. Estos conceptos, borrosos al principio, se desarrollan por la interacción entre territorios a través de la comparación/confrontación de los problemas, de los recursos, de las oportunidades, etc. A medida que se construyen, superan poco a poco las limitaciones consustanciales a cada contexto y logran tener en cuenta cierta complejidad. Pasan a ser entonces verdaderos **conceptos “colectivos”**, que llevan aparejados intereses diferentes, pero complementarios.

Alrededor de estos conceptos comunes, herramientas de conexión y referencia, territorios a veces distantes, a veces heterogéneos, se organizan en forma de “redes temáticas”.

Este planteamiento facilita la constitución de una especie de identidad colectiva, a partir de la definición de problemas comunes y la elaboración de soluciones previstas por el conjunto, que permite superar los intere-

[16] El análisis y los ejemplos de cooperación de LEADER presentados en este documento redactado en primavera de 2000 se basan en las ideas de cooperación expresadas por los grupos interesados en el momento en que solicitaron financiación mediante la asistencia técnica del Observatorio europeo LEADER. No tienen en cuenta los resultados del estudio sobre la cooperación realizado por el Observatorio durante el segundo semestre de 2000.

ses puramente locales para buscar un horizonte de intervención más amplio, la aceptación de nuevos retos a mayor escala, etc. Resumidamente, **el “concepto común” fomenta la integración de redes.**

La experiencia de la cooperación LEADER revela que, aun cuando sea embrionaria al principio, la búsqueda de conceptos comunes a varios territorios hace posible la proyección del ámbito local en el global:

- > poniendo de relieve potencialidades y problemas comunes;
- > precisando las identidades locales y construyendo otras nuevas;
- > valorizando recursos a menudo olvidados para afirmar su especificidad;
- > buscando una nueva competitividad en los productos tradicionales de gama alta;
- > situándose en sectores de mercado no tradicionales;
- > fomentando la calidad y mejorando la rastreabilidad de los productos;
- > definiendo denominaciones colectivas, que transmitan nuevas imágenes y nuevos mensajes;
- > organizando la promoción de los productos a la escala pertinente.

Estos puntos corresponden a las diversas acciones estratégicas aplicadas por los grupos LEADER.

a) Poner de relieve las potencialidades y los problemas comunes

Descubrir que los problemas de un sector o de un producto son comunes a varios territorios es muy a menudo el inicio de un proceso de integración de redes: el planteamiento común hace surgir las potencialidades ocultas por la estrechez del contexto o la visión consustancial a cada territorio considerado aisladamente. Así pues, con este enfoque, incluso los recursos a los que ya no se concedía importancia económica, encuentran una nueva dimensión.

Diez grupos LEADER de España, Francia e Italia, trabajan en la protección y en la valorización de la castaña. Es una producción agrícola de las más tradicionales y específicas de algunos territorios de la Europa rural, actualmente en declive o incluso casi abandonada. Ahora bien, la sensibilidad de los ciudadanos europeos ante la protección del patrimonio medioambiental y la necesidad que tienen los territorios rurales de diferenciar su oferta creó las condiciones adecuadas que permitieron dar un nuevo impulso a los castañares. Así pues, los grupos LEADER en cuestión trabajan en el desarrollo de los cono-

cimientos técnicos para mejorar las variedades y luchar contra las enfermedades. Asimismo, están estableciendo una “Ruta europea de la castaña”. Su concepto común (“devolver la vida al castaño”) desembocó en la puesta en marcha de acciones colectivas que combinaban los intereses locales y horizontes más amplios: creación de un sitio Internet para la difusión de informaciones científicas y resultados de investigaciones destinado a los productores y transformadores locales; creación de un logotipo que federa distintas actividades concebidas y desarrolladas en red en torno a este recurso; realización de exposiciones ambulantes en toda Europa; organización de un concurso gastronómico europeo; formaciones sobre la utilización culinaria de la castaña.

b) Precisar las identidades locales

En el contexto de la globalización, los elementos específicos que hacen posible la existencia de identidades colectivas sólo pueden reforzarse, abrirse y encontrar nuevas formas de expresión si se confrontan a otros componentes de identidad similar. Esta confrontación refuerza la presencia y la razón de ser de la “diferencia” y conduce a precisarla.

Las identidades colectivas, arraigadas en territorios precisos, sólo se manifiestan de forma plena mediante el ejercicio de una complementariedad “horizontal” con otros territorios. La construcción de un concepto en torno a elementos de identidad comunes permite a cada uno reconocerse en otros territorios, precisando al mismo tiempo su propio carácter con relación a este elemento común. El nuevo concepto se convierte así en una forma de identidad común intermedia, que permite a varios territorios (ámbito “local”) reafirmarse juntos en el ámbito global.

Cuatro territorios LEADER, todos situados en el delta de un río, se agruparon en torno a este elemento común, el delta, portador de una identidad propia. Se trata de los grupos Evros y Serres en Grecia (respectivamente en los deltas del Evros y del Strymonas), Basso Ferrarese (o “Delta 2000”) en Italia (delta del Po) y Tierras del Ebro (delta del Ebro) en España. Estos grupos se conocieron en un encuentro de territorios en torno al concepto “los deltas llaman a los deltas” organizado en Italia en el marco del Objetivo 5b de los Fondos Estructurales. Este concepto, fundamentado en las complementariedades, les permitió precisar toda una serie de puntos fuertes de su identidad y su cultura, vinculados a su situación geográfica particular. Se adhirieron a otras gestiones comu-

nes ofreciendo, en particular, paquetes turísticos de calidad. El proyecto se beneficia de la experiencia adquirida individualmente por cada uno de los grupos en la gestión de este tipo de recursos. Un sitio Internet y un logotipo común deberían reforzar su identidad colectiva y apoyar la promoción de las zonas de delta en los mercados europeos e internacionales.

c) Valorizar recursos olvidados para afirmar su especificidad

Al igual que para la afirmación y la renovación de identidad, un concepto común a varios territorios puede permitir “liberar” recursos cuyo valor “individual” estén en declive u ofrezcan escaso interés económico o promocional.

Los tradicionales “palomares”, abundantes a lo largo de la frontera entre España y Portugal, son construcciones de fabricación popular en estado de abandono. Su dispersión hace que, considerados individualmente, no representen ningún interés turístico o económico particular. Y con todo, estos recursos “enclavados” en territorios distantes tienen mucha historia y significado. Hacer un inventario de estos palomares y valorizarlos mediante la creación de rutas de interés turístico, así como valorizando el consumo de la paloma en la gastronomía local, reforzando los controles de calidad en el proceso de transformación, es el objetivo de cuatro grupos LEADER de Castilla-León (España) y de un GAL del Tras-Os-Montes (Norte de Portugal).

Apoyarse en el Camino de Santiago de Compostela y la Vía Franciscana para explorar metodologías de valoración de los itinerarios turístico-religiosos es el objeto de una cooperación entre los grupos LEADER Portodemouros (Galicia, España) y Appennino Parmense e Piacentino (Emilia Romana, Italia). La elaboración de un logotipo común, compuesto por una concha (símbolo del Camino de Santiago) y un peregrino (símbolo de la Vía Franciscana) pone de relieve el “hermanamiento” de los dos territorios. El logotipo integra también los símbolos del Consejo de Europa (que reconoció ambos recorridos como “Itinerarios Culturales Europeos”) y valoriza la unicidad del producto. Un prospecto (en italiano, inglés y español) sirve para la promoción agrupada de los dos itinerarios en el mercado europeo, aprovechando el reciente entusiasmo de los consumidores por el turismo ambulante a lo largo de las antiguas rutas de peregrinación. En términos de acción local, se prosigue la definición de una estrategia común destinada a proponer servicios similares y homogéneos a lo largo de las dos rutas.

Los grupos LEADER South Mayo (Irlanda) y Porthmadog (País de Gales, Reino Unido) descubrieron en las antiguas rutas de peregrinos la ocasión de proyectar su territorio en el mercado turístico nacional y europeo. En el South Mayo, el “Tochar Padraic” existe desde hace al menos 500 años y se conoce como el itinerario de San Patrick. Al norte del País de Gales, el camino de peregrinaje que bordea la península de Llyn y conduce hacia la isla de Bardsey, donde están enterrados 2.000 santos, fue durante mucho tiempo el segundo destino de peregrinación después de Roma. El objetivo de los dos GAL es trabajar conjuntamente para la valorización de estos dos itinerarios.

d) Buscar una nueva competitividad gracias a productos tradicionales de gama alta

Los productos tradicionales de gama alta sufren igualmente la intensificación de la competencia. Su integración, por ejemplo en proyectos de descubrimiento cultural, formación o promoción turística, permitió ofrecer una nueva competitividad económica a algunos de ellos.

Revitalizar los encajes tradicionales y los bordados artísticos, actividades muy sensibles a la competencia internacional, es el objetivo de la cooperación entre un territorio italiano (Trasimeno-Orvietano, Umbría) y dos territorios franceses (Pays Lunévillois, en Lorena, y Haut-Allier en Auvernia). En estos territorios, tales actividades sólo sobrevivieron gracias a la voluntad de aficionados apasionados. Las condiciones actuales del mercado exigen la búsqueda de nuevos conceptos y cursos de formación particulares con el fin de poner a punto productos innovadores, adaptados a los estilos actuales. En Umbría, por ejemplo, algunos talleres de bordado y encaje se orientan hacia la restauración de trajes históricos. Se concibió un curso de formación permanente, sustentado por los propios artesanos. La idea es organizar un dispositivo de renovación profesional que permita situarse en nuevos nichos menos competitivos del mercado.

“EUROTUBER” pretende hacer reconocer el origen y la calidad de las trufas europeas que, actualmente, son difíciles de distinguir de las trufas chinas o norteafricanas vendidas en los mismos mercados a precio muy inferiores. Este proyecto, concebido por tres grupos LEADER, fue acogido positivamente por la GET (Agrupación Europea Tuber) que agrupa a las asociaciones de investigadores y agricultores de trufas de Francia, España e Italia: Reatino en Italia, País de Giono y el Parque Natural regional del Luberon en Francia, Albarracín en España.

Se trata de valorizar el conjunto del sector de la trufa (recuperación de los lugares tradicionales de cosecha, producción de las plantas en invernaderos especializados, cultivo, conservación y transformación, utilización de la trufa en la gastronomía tradicional, comercialización).

e) Instalarse en nuevos sectores comerciales

La búsqueda de un concepto común responde a menudo a una búsqueda de nuevos sectores de mercado para revitalizar territorios en dificultad. En este caso, el concepto común se inscribe generalmente en la reconstitución de una identidad a partir de las demandas precedente del contexto global.

Cuatro grupos LEADER (dos españoles, uno escocés y uno austriaco) se asociaron para atraer mejor en su territorio a una nueva clientela, descuidada hasta entonces por los operadores rurales: el mundo de los negocios. Su proyecto de cooperación tiene por objeto facilitar la recepción de este nuevo tipo de visitantes, y también de las empresas de trabajo a domicilio.

f) Mejorar la rastreabilidad de los productos incidiendo en la calidad

Los conceptos comunes orientados hacia la rastreabilidad y la mejora de los productos de calidad son también portadores del principio de “todos ganadores”. Los territorios o productores que se adhieren a estos conceptos son competidores a menudo potenciales pero que encuentran en la red una nueva dimensión para sus intereses individuales.

La identificación electrónica del ganado y la aplicación de nuevas tecnologías aplicadas en cooperativas de ganaderos especializados a pequeña escala es el objetivo de un proyecto de cooperación entre las zonas LEADER Pays de Gâtine en Francia y Torridge en Inglaterra. Al poner a punto una estrategia de comercialización en común, los productores de los dos territorios pretenden también mejorar la proyección de sus productos en los mercados europeos.

Mejorar la calidad del buey y el cordero producidos en Irlanda y Toscana al aumentar la rastreabilidad de los productos es el objetivo de la cooperación establecida entre productores de las zonas LEADER de South Kerry (Irlanda) y Garfagnana (Toscana, Italia). Su objetivo común consiste también en mejorar la comunicación con nuevos compradores (incluso fuera de Irlanda e Italia) para mejorar el potencial de importaciones/exportaciones de las reses vivas y asegurar al mismo tiempo una calidad certificada.

Sensibilizar a su territorio en cuanto a la utilización de la bio-arquitectura y de las energías renovables (aprovechando la experiencia adquirida en Suecia con la construcción del EcoCentro TINGVALL y de otros edificios ecológicos) es el objeto de un convenio de cooperación entre dos territorios, italiano y sueco. Los socios italianos se dedican por su parte a la concepción del diseño y la estética de los edificios; en cuanto a los suecos, trabajan en los componentes tecnológicos y en los materiales.

g) Definir denominaciones colectivas, portadoras de nuevos mensajes e imágenes

Una denominación es también un concepto común. Implica la definición de normas colectivas de calidad y permite presentar una oferta con una imagen unificada. Una denominación implica también la puesta en marcha de un proceso de adhesión y afirmación, sobre todo en el caso de las denominaciones creadas conjuntamente por varios territorios.

“BIORED” y “CLUB BIORED” son las denominaciones de una red telemática que agrupa a 5 territorios LEADER de España (incluidas dos zonas insulares: Baleares y Canarias), dos de Portugal (incluida Madeira) y uno en Alemania. El objetivo de la red consiste en promover normas de calidad para los productos locales. En cada territorio, la red apoya la introducción de las TIC y la creación de una red interna entre los asociados del proyecto. Facilita también las relaciones y el intercambio de informaciones medioambientales entre los agentes públicos y privados interesados por la valorización de los recursos naturales y culturales de los territorios participantes. Los socios de BIORED construyen una base de datos que archiva la herencia natural y cultural de los cinco territorios, facilitando al mismo tiempo el acceso de los usuarios a otras bases de datos, redes y servicios de telecomunicación, etc. en ámbitos – jurídico, fiscal, administrativo, financiero, etc. – con interés para el desarrollo de cada uno de los territorios.

“AGRO-Label” es la “denominación territorial” establecida por tres territorios LEADER de la provincia de Treviso (Venecia, Italia) para promover algunos productos locales de calidad y respetuosos del medio ambiente. La idea nació al comprobar que los consumidores europeos son cada vez más propensos a comprar “buenos” productos y que las organizaciones de productores y prestadores de servicios desean respetar más el medio ambiente. Con la introducción del AGRO-Label se estableció un sistema de certificación encaminado a garantizar tanto la calidad del medio ambiente de origen como la del propio producto.

h) Organizar eficazmente la promoción de los productos

Los conceptos comunes a varios territorios se refieren a menudo a la promoción. Las estrategias privilegiadas pueden adoptar la forma de participaciones conjuntas en ferias internacionales, realización de folletos, prospectos y otros apoyos informativos destinados a los consumidores, o también de ofertas turísticas agrupadas en favor de operadores aislados.

“ITINERA” tiene por objeto que el público nacional e internacional conozca algunos productos rurales típicos y promover su territorio de origen. Siete GAL (2 italianos, 2 portugueses, 2 franceses y uno español) participaron en la creación de un “escaparate europeo” ambulante: diversos productores de los territorios en cuestión participan en ferias especializadas en distintos países de Europa. La realización de un sitio Internet facilita la presentación de los territorios y productos. Los socios consiguieron que se interesara por el proyecto el GE.FI (Gestione Fiere di Milano), gestor de las ferias internacionales de Milán, que aceptó apoyar a los GAL socios mediante asesoramiento técnico y el montaje de una primera exposición de prueba.

Veinticinco grupos LEADER italianos, uno sueco (Inlands-laget) y uno alemán (Mittlere Elba) organizan la promoción comercial de pequeñas estructuras de turismo rural por medio de una “beca turística” permanente en Internet (“RTN/Rural Tourism Network”) (www.ruraltourismnet.com) La herramienta tiene por objeto reforzar la presencia de los territorios en los mercados internacionales, adaptando la promoción a las necesidades de las estructuras locales, reduciendo el número de intermediarios y aumentando la circulación de la información y los conocimientos entre los operadores turísticos. La promoción de la oferta se refiere tanto a estancias completas como a servicios individuales. Cada territorio dispone así de una página inicial interactiva en Internet que facilita la comunicación entre los prestadores de servicios que se adhieron a una Carta de calidad.

“BIDEARTE”, “Red de Itinerarios del Patrimonio Cultural Rural”, agrupa a tres territorios españoles, tres franceses y uno italiano con objeto de promocionar y valorizar el patrimonio cultural. La red organiza progresivamente una serie de actividades destinadas a desarrollar las capacidades de gestión, animación e investigación-formación en este ámbito. Se trata de llamar la atención de los visitantes sobre el patrimonio cultural local, de retener una parte de los flujos turísticos que cruzan los territorios en

cuestión, valorizando las atracciones, organizando mercados artesanales tradicionales, etc. La red apoya la realización de inventarios del patrimonio y la creación de itinerarios temáticos; prepara módulos pedagógicos sobre la gestión del patrimonio rural; pretende favorecer una colaboración más estrecha entre organismos públicos y privados que intervienen en el ámbito de la cultura, el turismo y la protección del medio ambiente.

Conclusiones

Proyectar el ámbito local en los espacios abiertos por la globalización, un gran desafío para los grupos LEADER

El análisis de los ejemplos anteriores permite formular varias conclusiones esenciales.

1) Un concepto común a varios territorios es una herramienta para proyectarse en los espacios abiertos por la globalización basándose en la valorización de los recursos propios.

El concepto común (concretado por la acción en red) crea nuevas dimensiones, activos y capacidades, facilitando al mismo tiempo una proyección pertinente de los territorios en el contexto global, en particular, dos de sus componentes: los espacios de mercado y la comunicación.

Los espacios de mercado

“GEOART” es una red que agrupa a tres territorios italianos (Serre Calabria en Calabria, Appennino Modenese e Bolognese en Emilia Romana y Flaminia-Cesano en les Marches) y uno español (la Alpujarra en Andalucía) que poseen amplia tradición en la producción de cerámica y la fabricación de objetos con barro cocido. La red tiene por objeto lanzar un plan de revitalización y desarrollo de la artesanía tradicional, vinculada a las artes y oficios del pasado, mediante el intercambio de conocimientos técnicos entre los beneficiarios del proyecto. Se trata de redinamizar el sector a nivel local, de formar a jóvenes artesanos en las antiguas técnicas (enseñanza impartida por artesanos más viejos), adaptar los productos al estilo actual y proyectar la actividad en los mercados europeos. Se prevé la realización de varias herramientas: manual sobre las técnicas de transformación, exposiciones ambulantes, participación conjunta en ferias internacionales, creación de puntos de venta en varias ciudades de Europa. Para la promoción y la venta, GEOART piensa realizar un catálogo temático, un sitio Internet y construir una estructura móvil que reconstruya el ambiente de un taller de producción.

Los espacios de comunicación

La cultura de la transhumancia ha condicionado la vida de los territorios rurales desde hace siglos. Ha dado lugar a un patrimonio natural y cultural muy rico, siempre emotivo, a pesar de la reciente decadencia de la actividad. Elaborar un enfoque innovador para incluir este patrimonio de identidad en la oferta turística de su territorio es el objetivo de la colaboración emprendida por los grupos LEADER de La Rioja (España), Molise y Maiella Verde (Abruzos) en Italia. Juntos, estos GAL quieren poner a punto una estrategia de desarrollo, de promoción y comercialización del territorio en torno a este recurso, la transhumancia, actividad muy poco conocida en el norte de Europa.

2) El concepto común a varios territorios permite obtener nuevas escalas, reales y virtuales, relativas incluso a recursos cuya desaparición se consideraba irremediable.

“EURETNICA” es un proyecto puesto en marcha por dos grupos LEADER italianos (Basilicata Meridional Occidental y Serre Calabresi), tres grupos del Reino Unido (Porthmadog en el País de Gales, South Down en Irlanda del Norte y Dumfries & Galloway en Escocia) y un grupo francés (Auvernia). El objetivo es comparar sus tradiciones etno-musicales respectivas, descubrir raíces comunes que deben valorizarse y facilitar el acceso a la música tradicional. La cooperación funciona en torno a dos ejes: la organización de festivales a escala europea y el intercambio de conocimientos técnicos en la fabricación de instrumentos de música tradicionales.

Salvaguardar el patrimonio europeo cultural y productivo apícola es el objetivo de una investigación-formación realizada por cuatro grupos LEADER (dos en Galicia, España; uno en Tras-Os-Montes en Portugal; uno en Emilia Romana, Italia) en el ámbito de la comercialización. Dado que la miel está sometida a una fuerte competencia internacional, la supervivencia y el crecimiento de este sector en el medio muy rural requieren intervenciones relativas a la mejora de la calidad, una investigación sobre las propiedades terapéuticas y cosméticas de la miel (elaboración de productos de nicho), así como la puesta a punto de una estrategia de comercialización adaptada e innovadora. Los cuatro GAL pusieron en marcha un programa que incluía desde la creación de “Museos multifuncionales de la miel” – un modelo que ya existe en Galicia – a la creación de una denominación territorial para la protección de los productos.

3) El concepto común a varios territorios permite lanzar actividades en nuevos sectores

“TOOLIT” es el fruto de la cooperación entre tres grupos LEADER de Suecia (Skogslandet), Luxemburgo (Clervaux-Vianden) y Escocia (Western Isles, Skye and Lochalsh). Utilizando los conocimientos técnicos complementarios de los tres territorios asociados, prevé la creación de servicios telemáticos con el fin de crear actividades de trabajo a domicilio. Los GAL asociados consideran en efecto que existen oportunidades en el ámbito de la traducción y la corrección de textos, en la construcción de sitios Web y la creación de servicios turísticos en línea. Se emprendió un estudio de mercado conjunto para comprobar estas hipótesis.

3.4.2 Desarrollar intercambios, formas de solidaridad y de transferencia entre territorios (vínculo interlocal)

Reforzados por la solidaridad, la transferencia y los intercambios permiten a los grupos LEADER enriquecer sus conocimientos. Las cooperaciones y el trabajo en red constituyen a menudo **esquemas de “todos ganadores”**, incluso en el caso de transferencias entre GAL con experiencia y GAL con menos experiencia en un ámbito de cooperación determinado. Dichos esquemas se refieren generalmente a:

- > la elaboración de respuestas técnicas convenientes;
- > la formación mutua;
- > la definición de necesidades comunes y la búsqueda conjunta de soluciones adaptadas;
- > la construcción de solidaridades para el aprendizaje.

Como en el caso anterior, estos puntos corresponden a diversas acciones estratégicas aplicadas por los grupos LEADER.

a) Encontrar respuestas técnicas convenientes

La puesta a punto de un producto local requiere a menudo acciones de investigación y desarrollo a veces difícilmente accesibles para un único territorio o grupo de productores. Las cooperaciones de “todos ganadores” con otros territorios pueden así desempeñar un papel fundamental, sobre todo para facilitar el acceso a los conocimientos de territorios y productores que son competidores en el mismo sector de mercado. El principio de “todos ganadores” permite precisar las necesidades de investigación, intercambiar conocimientos técnicos complementarios y desarrollar contactos con centros especializados sobre la base de una nueva escala o en función de necesidades recientemente reformuladas.

El proyecto *“Crocus Sativus”*, lanzado por dos grupos LEADER italianos (Eugubino Gualdese Perugino en Umbría y Arca Abruzzo en los Abruzos) y el GAL griego Kozani (Macedonia occidental), tiene por objeto poner a punto un nuevo método de cultivo y transformación del azafrán y mejorar la calidad del producto, favoreciendo la colaboración entre el mundo de la investigación y los productores agrícolas de estos territorios. En Umbría, la producción de azafrán desapareció hace 50 años, pero los jóvenes agricultores organizados en cooperativa desean diversificar sus cultivos actuales. En la zona LEADER de Kozani, el azafrán constituye por el contrario una de las riquezas de la economía local: se cultivan 1.000 hectáreas y se emplea aproximadamente a 5.000 temporeros para la cosecha y la transformación. Apoyado por la Universidad de Perugia (Umbría, Italia) que trabaja desde hace tiempo en la mejora genética del azafrán, el proyecto tiene por objeto encontrar soluciones técnicas para obtener bulbos homogéneos y de calidad superior. La intervención en el territorio griego prevé, en particular, la puesta a punto de métodos de cultivo que permitan optimizar la técnica tradicional y una asistencia técnica para valorizar mejor el producto. A cambio, el proyecto debe desembocar en la reintroducción del cultivo del azafrán en las zonas interiores de Italia, gracias a la transferencia de los conocimientos técnicos tradicionales griegos “mejorados”. El concepto común del proyecto – “consolidar el mercado del azafrán por medio de la cooperación” – es portador de un principio de “todos ganadores” puesto que debería producir resultados útiles en los tres territorios, aun cuando sean potencialmente competidores.

b) Formarse mutuamente

Responder de manera solidaria a un conjunto de retos, ya sean técnicos (formaciones, intercambios de conocimientos técnicos), o de carácter promocional o comercial (participaciones colectivas en ferias y salones, acciones comerciales para la exportación) constituye el objeto de acuerdos entre empresas y asociaciones de productores de territorios LEADER.

Productores de jamón artesanal de Francia (País Vasco Interior) e Italia (Emilia Romana) contemplan la organización a largo plazo de un “grupo de salazoneros de Europa del Sur”, en un planteamiento de alta calidad y métodos de valorización potentes. Se comprometieron a realizar intercambios técnicos y a la aplicación de una promoción colectiva. La acción fue iniciada por 5 artesanos salazoneros del País Vasco que, unidos en una cooperativa artesanal, hicieron construir un secadero colec-

tivo de jamón que sustituyó a sus instalaciones individuales. La medida de cooperación tiene por objeto aumentar el control técnico y comercial, salvando de la competencia un nicho de valor añadido que permite remunerar mejor la mano de obra, manteniendo al mismo tiempo el tejido social de los territorios en cuestión. La realización de visitas e intercambios con empresas de Emilia Romana permitieron precisar los términos de esta colaboración, preservando al mismo tiempo los intereses de cada una de las agrupaciones de empresarios.

La formación colectiva y los intercambios de conocimientos técnicos en el sector de la ganadería vacuna lechera es el elemento desencadenante de un convenio de cooperación entre 4 territorios de Portugal (Algarve), Francia (Córcega) e Italia (Basilicata y Calabria). Estos territorios, situados todos ellos en zonas de media montaña o en zona de colinas sobre el perímetro mediterráneo, se caracterizan por contar con sectores ganaderos y de transformación de pequeño tamaño. La ganadería vacuna lechera constituye para una parte importante de su población una de las pocas actividades orientadas hacia el mercado. No obstante, estas zonas de producción se encuentran aisladas y tienen dificultades para alcanzar un tamaño crítico que les permita dotarse con un sistema de información que les ofrezca acceso a referencias adaptadas a sus necesidades (control de la producción, tecnologías láctea y quesera, valorización comercial de los productos, etc.). Por otra parte, la valorización de un patrimonio quesero diversificado exige la obtención de derogaciones a las normativas comunitarias, planteamiento difícil de manera aislada. Así pues, la cooperación tiene por objeto establecer referencias comunes para acceder a un reconocimiento colectivo de los productos queseros tradicionales. El CIRVAL (Centro Internacional de Recursos y Valorización de la Información en los Sectores Lácteos de Pequeños Rumiante), organismo corso cuya misión es valorizar la ganadería vacuna lechera mediterránea, coordina el proyecto.

c) Definir necesidades comunes y encontrar juntos soluciones adaptadas

El descubrimiento común de complementariedades posibles puede facilitar la búsqueda de soluciones técnicas necesarias para la experimentación y para la innovación, planteamiento que requiere también un marco de “todos ganadores” para ser eficaz.

Dos grupos LEADER italianos (Valle Elvo en el Piamonte y Anglona-Monte Acuto en Cerdeña) y dos grupos españoles (La Montaña del Teleno y Valladolid Norte de Castilla-León) cooperan en torno a la valorización de la lana

producida por razas ovinas autóctonas cuya lana es demasiado gruesa para su utilización industrial clásica. Se previeron nuevos productos para valorizar esta lana: los paneles de aislamiento ecológicos, tapicerías, mantas, etc.). Pero las inversiones necesarias para la investigación y desarrollo, renovación del diseño, comercialización, etc., tienen un coste demasiado elevado para cada territorio individual, de modo que los cuatro territorios asociaron sus esfuerzos, distribuyéndose las responsabilidades en función de las peculiaridades de cada uno. Por ejemplo, el GAL Valle Elvo, al encontrarse en un distrito industrial de producción textil (Biella) estableció relaciones con algunos organismos de investigación y desarrollo y de empresas especializadas. El GAL Anglona-Monte Acuto, por su parte, organizó conexiones entre los ganaderos y los artesanos, etc. La especificidad de cada territorio socio

b) Integrar las normas y los Acuerdos internacionales en las prácticas locales

Una de las preocupaciones de los grupos LEADER es poner el territorio y sus actividades en condiciones de integrar en sus prácticas de gestión y producción las normas y acuerdos vigentes en la Unión Europea o en un conjunto más amplio de países. Pueden destacarse, en particular, la Agenda 21, las normas de calidad ISO y otras reglas que afectan, por ejemplo, a la agricultura biológica. La integración de estas normas permite proyectar al territorio en los mercados globales.

b 1 – Respecto a la agricultura biológica

Con el fin de promover los vinos locales en los mercados internacionales, dos territorios LEADER (en Italia y Grecia) establecieron “BIOBACCO”, cooperación destinada a la utilización por los productores locales de algunas técnicas de prensado específicas de la uva cultivada de manera biológica (aún actualmente, esta uva es prensada de la misma forma que la uva no biológica). El proyecto tiene también por objeto crear, con el apoyo de la Universidad de Udine (Italia), líneas normativas complementarias a la norma comunitaria (Reglamento CE 2092/91) con el fin de salvaguardar la calidad biológica de la uva durante el proceso de vinificación y embotellamiento y dar así garantías a los consumidores finales.

“Ecoles pour l’agriculture biologique” es una acción puesta en marcha por dos grupos LEADER (de Italia y de Irlanda) para que se reconozca en su territorio como modelo económicamente viable la agricultura biológica y eco-compatible. El proyecto contempla la formación de los técnicos y operadores agrícolas de los dos territorios, así como la profundización del conocimiento de las normas y procesos técnicos propios de la agricultura biológica por parte de los funcionarios locales. Dos escuelas de formación profesional (Ant Ionad Glas – Centre for Organic Education South Limerick/North Cork – en Irlanda y Central di Addestramento Professionale Agricolo F. Mancini en Umbría) colaboran para el desarrollo de módulos de formación destinados a apoyar el proceso de transformación y consideración de las normas nacionales y europeas en este ámbito.

b 2 – Respecto a la certificación ISO 9000ff

Dos grupos LEADER alemanes y tres austríacos, situados en territorios integrados en Parques Naturales, trabajan en el desarrollo de una denominación de calidad conforme a la norma ISO 9000ff 92.7.19

d) Establecer mecanismos para hacer reconocer por los consumidores de las ciudades la calidad derivada de una mejor consideración del medio ambiente

“OLEA” es el proyecto organizado por tres grupos LEADER, incluidos dos españoles (Mezquín en Aragón y Guadix en Andalucía) y uno italiano (Presila Krotonese en Calabria) procedentes de territorios productores de aceite de oliva. El olivar es muy importante para el equilibrio ecológico, la configuración del paisaje y los cultivos locales históricamente vinculados a la aceituna. No obstante, los productores locales tienen cada vez más dificultades para comercializar su producto, incluso dotados con una denominación de origen, y para integrar nuevas tecnologías y mecanismos de comercialización en el mercado globalizado. Para que los consumidores diferencien mejor el producto, el proyecto propone que los productores realicen controles de calidad y apliquen técnicas de producción y transformación respetuosas del medio ambiente. Además de organizar progresivamente una comercialización común mediante Internet, el proyecto pretende facilitar el intercambio de experiencias realizadas en distintas regiones mediterráneas en los ámbitos del tratamiento de los residuos y de la producción biológica, de conformidad con las normas europeas.

e) Proteger la biodiversidad

Los territorios vecinos de Redange-Wiltz (Luxemburgo) y Bastogne (Valonia, Bélgica) se enfrentan a la amenaza de desaparición de las razas ardenesas (ovino, aves). Conscientes de la importancia de la valorización comercial para preservar las razas autóctonas, emprendieron una acción de cooperación referente a la realización de estudios e investigación aplicada, la promoción común a través de la creación de una imagen relevante (logotipo) y la realización de un folleto de promoción que destacaba el interés de estas razas indígenas como contrapeso al anonimato de los mercados internacionales. Por lo que se refiere a la selección de las distintas razas ardenesas con el fin de lograr una mejor rentabilidad, los grupos cuentan con la colaboración de organizaciones encargadas de la conservación de las razas amenazadas. Se ha redactado un pliego de condiciones (criterios de cría, producción y valorización) para la certificación de conformidad del ovino ardenés. Los resultados de las investigaciones permitieron poner a punto un programa de valorización de los prados extensivos de los dos territorios y prevenir la puesta en barbecho definitiva de estos prados no rentables para la cría intensiva de las razas. Se aplica por otra

parte una estrategia de comercialización en favor de los ganaderos, transformadores y restauradores locales: la carne de las razas en cuestión se sirve en los restaurantes o se transforma en distintos productos locales.

El grupo LEADER Natur- und Lebensraum Rhön (Hesse, Alemania) apoya desde 1995 una acción destinada a valorizar las antiguas variedades de manzanas. La industrialización del cultivo de la manzana causa la decadencia de las variedades endógenas tradicionales, lo que produce un impacto importante en la calidad de los paisajes. La acción consiste en crear una asociación de protección de los árboles frutales autóctonos agrupando a un centenar de miembros. La asociación llegó a comercializar estas frutas dándoles una imagen de calidad superior, y puso a punto una serie de productos derivados (jugo, cerveza) cuyo éxito comercial es importante. Un proyecto de cooperación denominado “Iniciativa Árboles Frutales” se emprendió entre los grupos LEADER de Burgenland (Austria) y el GAL Les Volcans (Auvernia, Francia) para favorecer la formación de asociaciones de promoción de las huertas tradicionales, diversificación de los productos derivados, así como aprendizaje de conocimientos técnicos relativos a la transformación y a la colaboración comercial.

3.4.4 Diálogo entre diversos niveles para facilitar la aparición de políticas mejor adaptadas a las zonas rurales: ¿una nueva concepción de la función pública? (articulación local-global)

El nivel local a menudo se ha convertido en un espacio privilegiado para precisar los procesos de descentralización y subsidiariedad aplicados en los distintos países de la Unión. Si bien la planificación a nivel nacional/regional fija los parámetros que deben respetar las acciones de desarrollo, la presencia de un ámbito “local” arraigado desencadena una transferencia progresiva hacia una mayor autonomía de decisión.

A largo plazo, se trata de reforzar el principio de la “subsidiariedad activa” puesto que, a menudo, la consulta existe, pero las decisiones importantes siguen siendo tomadas por las autoridades centrales. Sin embargo, las relaciones creadas con LEADER han permitido:

- > hacer reconocer la capacidad de innovación de la acción local ante las administraciones y otros organismos;
- > favorecer la consolidación del enfoque integrado mediante la creación de redes, asociaciones o federaciones;
- > descubrir el interés de los cambios que la acción local suscita a otros niveles.

a) Hacer reconocer la capacidad de innovación de la acción local ante las administraciones y otros organismos

El diálogo, tanto dentro del sector administrativo como con organismos exteriores, permite al territorio orientarse con relación a sus propias capacidades de innovación y propuesta, e iniciar procesos para hacerse reconocer en un marco jurídico o de intervención más amplio.

Intervenir ante el Convenio europeo del Paisaje para obtener un reconocimiento de los campos de cultivo en terraza como patrimonio europeo principal es uno de los objetivos de la medida de cooperación lanzado por 4 grupos LEADER (Châtaigneraie et Sucs d'Ardèche, Francia; Alta Langa, Piamonte, Italia; Serra de Tramuntana, Baleares, España; Ipiros, Epiro, Grecia). Se emprendieron algunas acciones de valorización de estos paisajes como patrimonio económico, cultural y medioambiental, así como la promoción de los métodos de vida que permiten el mantenimiento de las terrazas, como paso previo a la solicitud de reconocimiento por el Convenio. El reto para los GAL asociados es construir una nueva imagen de las terrazas de labrantío, más dinámico, que rompa con la percepción tradicionalista que a menudo se les atribuye. Diversas fórmulas de desarrollo posible son las terrazas como apoyo de nuevas actividades económicas, paisaje adecuado para desarrollar un turismo duradero, marco de vida para las poblaciones, fuente de nuevos empleos vinculados a las antiguas competencias y técnicas (muros de piedra sin mortero, etc.).

b) Favorecer la consolidación del enfoque integrado mediante la creación de redes, asociaciones o federaciones

Las redes de grupos LEADER que se formaron en distintas unidades geoinstitucionales (Estados, regiones, etc.) han constituido instrumentos eficaces para apoyar, a nivel regional y nacional, el interés y la flexibilidad del enfoque local integrado. El diálogo entre redes LEADER y administraciones ha conducido, en varios casos, a modificaciones sustanciales de los términos de programación.

En Andalucía, la red de los grupos LEADER y PRODER^[17] es el núcleo de una de las propuestas más ambiciosas y mejor integradas para el desarrollo rural en España.

A partir de 1992, Andalucía preconizó una estrategia de desarrollo rural integrado que reunía numerosos puntos comunes con el enfoque de LEADER. En este marco, los grupos LEADER I han logrado grandes éxitos; de ahí la decisión de cubrir con LEADER II casi la totalidad del

medio rural andaluz. En el año 2000 existían en Andalucía 50 grupos de desarrollo local (incluidos 22 grupos LEADER). En este contexto, Andalucía fue, con Aragón, una de las primeras regiones españolas que puso en marcha una red regional de desarrollo rural ("ARA") que engloba ahora a un total de 50 grupos. ARA se convirtió en el interlocutor natural entre los grupos y la administración regional; administra también una serie de proyectos de animación, formación y transferencia.

Para el período 2000-2006, el objetivo primordial del Gobierno de Andalucía consiste en utilizar toda la estructura social y técnica de la red ARA como herramienta de movilización, consenso y coordinación de las estrategias de desarrollo rural. A partir de este objetivo, se propone una serie de modificaciones, destacando las siguientes: consolidar la estructura actual de los grupos de desarrollo rural, mejorando al mismo tiempo su representatividad y cohesión; simplificar la gestión de los grupos y sus relaciones con la administración regional; mejorar el trabajo en red interna y externa, así como la cooperación mutua; fomentar una mayor participación de los organismos financieros en el desarrollo rural; mejorar la integración de todas las políticas destinadas específicamente a este medio utilizando como elemento clave el grupo de desarrollo rural^[18].

c) Descubrir el interés de los cambios que la acción local suscita en otros niveles

La aplicación de la Iniciativa LEADER desencadenó en algunos países una reflexión profunda sobre el contenido y el alcance de las políticas de desarrollo rural, y a veces propició cambios institucionales mejor adaptados a los retos futuros.

[17] PRODER ("PROgrama de Desarrollo Rural") es un programa nacional cuyos principios son similares a los de LEADER.

[18] Para conseguir más informaciones sobre este proceso, diríjase a: José Emilio Guerrero, Secretario General de Agricultura y Ganadería, Consejería de Agricultura y Pesca, Junta de Andalucía, Calle Tabladilla, s/n, E-41071 Sevilla. Telf.: +34 955 032275.

Correo electrónico: mdiaz@cap.junta-andalucia.es

El Observatorio LEADER dispone asimismo de una ficha descriptiva bastante detallada sobre este programa.

Con 37 grupos de acción local LEADER II operativos en Irlanda, 15 de los cuales participaron también en otros programas (en particular, el proyecto de desarrollo local orientado a las poblaciones desfavorecidas y la exclusión social), se dio un paso hacia la descentralización en este país. La experiencia produjo una reflexión sobre la elaboración de una **estrategia nacional** de desarrollo rural integrado y descentralizado^[19] para encuadrar las futuras intervenciones.

En este marco, se introdujo un programa nacional de tipo "LEADER" en la programación 2000-2006 de los Fondos Estructurales. Gran avance, este programa apoyará el trabajo de desarrollo a largo plazo y debería colmar las posibles lagunas en la sucesión de LEADER II.

El Libro Blanco irlandés sobre el desarrollo rural presenta una serie de disposiciones que pueden mejorar la coordinación de las medidas a los niveles nacional, regional y local. Hace gran hincapié en la dimensión rural de toda política nacional. Se organizará un "Foro nacional del desarrollo rural", ampliamente representativo, para discutir los problemas actuales y definir las respuestas adecuadas. Se fomentará la cooperación con Irlanda del Norte. Asimismo, se creará un fondo para la financiación de estudios y análisis en el ámbito del desarrollo rural.

Con este Libro Blanco, el ámbito local se convierte en el espacio de coordinación y de complementariedad de las intervenciones sectoriales. Para esto, los cambios de estructuras prevén la ampliación de competencias en las unidades administrativas ("area committees"). Se prevé que su misión se extienda a la lucha contra la exclusión y que contraten, si fuese necesario, a unos o varios "agentes de desarrollo" en la administración local.

La reforma irlandesa reconoce asimismo que una verdadera asociación se construye sobre cuatro pilares: la corporación territorial, el desarrollo "local", las agencias públicas nacionales y los interlocutores sociales (reunidos en Irlanda en un "County Development Board" de tal modo que orienten y den coherencia a todas las acciones de desarrollo en el territorio en cuestión^[20]).

[19] White Paper on Rural Development (Libro Blanco sobre el desarrollo rural), agosto de 1999.

[20] Para más informaciones sobre este proceso contactar:
Liam Fitzgerald, Department of Agriculture, Food and Rural Development
Agricultura House, Kildare Street, Dublín 2.
Telf.: +353 1 607 20 35; Fax: +353 1 676 45 55.
Correo electrónico: liam.fitzgerald@daff.irlgov.ie
El Observatorio LEADER dispone también de una ficha descriptiva bastante detallada sobre los cambios en curso.

Conclusión

Conclusión

El enfoque LEADER de desarrollo rural se basa en gran parte en la proximidad y la creación de vínculos. Estas dos dimensiones consustanciales a la Iniciativa permitieron que un gran número de territorios rurales marginalizados transformaran en recursos y oportunidades diversos elementos percibidos hasta entonces como debilidades o desventajas. Facilitar la continuación la valorización de estos activos a nivel global es otro valor añadido de la Iniciativa LEADER.

La proximidad – con relación a los ciudadanos, a las ideas y proyectos, a los territorios – permitió situar, conocer mejor y contemplar de distinta manera los recursos locales de los territorios rurales. Y permitió asimismo imaginar vías posibles para valorizar estos recursos.

La creación de vínculos – entre ciudadanos y organizaciones, entre sectores y entre territorios – tiene por objeto, por su parte, alcanzar un nivel de compromiso suficiente para permitir movilizar nuevas energías a nivel local y garantizar un desarrollo a largo plazo. Así, la creación de redes u otras formas de gestiones colectivas es una condición generalmente previa al desarrollo de los territorios rurales, que en general sufren una situación de debilidad demográfica, aislamiento más o menos agudo, empresas de pequeño tamaño, sectores de producción mal estructurados y poco potentes, etc.

El valor añadido de LEADER adquiere dimensiones diferentes a medida que se aplique el programa local: en un principio, la proximidad permite valorizar los recursos locales y crear un tejido social en lugares donde se creía que ya no era posible, favoreciendo al mismo tiempo la renovación de una identidad territorial. Posteriormente, la creación de vínculos mediante la constitución de redes, a menudo pluridimensionales, permite consolidar el planteamiento de proximidad, proyectando a los agentes y territorios en la economía global a través de la construcción de las “masas críticas” pertinentes.

El valor añadido creado por la proximidad es el elemento más analizado: revalorización de recursos locales abandonados, organización de los agentes socioeconómicos locales, aumento de los riesgos asumidos, concretización de ideas e innovaciones, etc. Se ha analizado también el valor generado por la creación de vínculos, pero en su dimensión interna del territorio: enfoque multisectorial del desarrollo, proyectos colectivos, asociaciones locales, etc. El valor añadido generado por

la creación de vínculos – incluso virtuales – más allá del ámbito local queda pendiente de ser validado.

Sin embargo, ya se puede percibir este valor añadido según cuatro niveles:

- > la apropiación por los territorios rurales de los mecanismos e instrumentos necesarios para la proyección de estas zonas en el proceso de globalización, de universalización;
- > la búsqueda permanente de soluciones ante los procesos de concentración y centralización que tienden a marginalizar a una gran parte de los territorios rurales;
- > la formulación de propuestas destinadas a una renovación de las políticas de desarrollo de los territorios rurales;
- > la reconstrucción de solidaridades adaptadas a los nuevos contextos económicos y sociales, que permitan sobrepasar las barreras competitivas creadas por la universalización.

Cada uno de los componentes de este valor añadido de LEADER sólo se expresará plenamente a largo plazo. Ahora bien, la creación de vínculos fuera del ámbito local por los grupos de acción local es en general un proceso bastante reciente, nacido de un trabajo efectuado a nivel local, en particular, en el marco de las cooperaciones transnacionales e interterritoriales promovidas por la Iniciativa. Hoy en día es aún difícil apreciar sus efectos.

La globalización obliga a los territorios rurales a abrirse a múltiples dimensiones y no es siempre fácil reconciliar esta “pertenencia múltiple” con la necesidad de transformar la proximidad en activo para mantener a las poblaciones rurales in situ, reforzar las actividades locales, garantizar los servicios básicos, etc. En este contexto, la creación de vínculos puede desembocar precisamente en soluciones “de geometría variable” que permitan combinar los ámbitos local y global.

Promover una imagen plural, diferenciada, del mundo rural europeo, es el gran valor añadido final aportado por LEADER en el contexto de la globalización. No obstante, esta imagen debe ser continuamente renovada con el fin de aprovechar lo mejor posible las posibilidades ofrecidas por la globalización y evitar que ésta, al contrario, genere nuevos procesos de marginalización de los territorios rurales. La acción de proximidad y la integración de redes deberían constituir durante mucho tiempo los medios privilegiados para hacer frente a los retos de la globalización.

Leader II est une Initiative communautaire lancée par la Commission européenne et coordonnée par la Direction générale de l'Agriculture (Unité VI-F.II.3).

Le contenu de ce dossier ne reflète pas nécessairement les opinions de l'Union européenne.

Leader II is a Community Initiative launched by the European Commission and coordinated by its Directorate-General for Agriculture (Unit VI-F.II.3).

The contents of this dossier do not necessarily reflect the views of the European Union Institutions.

Information

Observatoire européen LEADER
LEADER European Observatory
AEIDL
Chaussée St-Pierre 260
B-1040 Bruxelles
Tél +32 2 736 49 60
Fax +32 2 736 04 34
E-mail: leader@aeidl.be



Financé par la Commission européenne
Financed by the European Commission

