



Estudio de apoyo a la evaluación de los costes y beneficios de la implementación de LEADER

Resumen ejecutivo

AgrpSynergie
Pflanzl. Zucht, alKtfrife F.-^nrwqj{

ECORYS

apoyo a la buena gobernanza

Escrito por: EEIG Agrosynergie, Ecorys y Metis *Junio 2023*

COMISIÓN EUROPEA

Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural
Dirección A — Estrategia y Análisis de Políticas
Unidad A.3 — Rendimiento de las políticas

Contacto: Unidad A.3 — Rendimiento de las políticas
Correo electrónico: AGRI-EVALUATION@ec.europa.eu

Comisión Europea
B-1049 Bruselas

Estudio de apoyo a la evaluación de los costes y beneficios de la implementación de LEADER

Resumen ejecutivo

***Europe Direct es un servicio para ayudarte a encontrar respuestas
a sus preguntas sobre la Unión Europea.***

Número de teléfono gratuito (*):

00 800 6 7 8 9 10 11

(*) La información proporcionada es gratuita, al igual que la mayoría de las llamadas (aunque algunos operadores, cajas telefónicas u hoteles pueden cobrarle).

AVISO LEGAL

Este documento ha sido preparado para la Comisión Europea, sin embargo, solo refleja las opiniones de los autores, y la Comisión no puede ser considerada responsable de cualquier uso que pueda hacerse de la información contenida en el mismo.

Puede obtenerse más información sobre la Unión Europea en Internet (<http://www.europa.eu>).

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2023

PDF ISBN: 978-92-68-05297-6

DOI: 10.2762/618244

KF-04-23-695-EN-N

© Unión Europea, 2023

Se autoriza la reproducción siempre que se reconozca la fuente.

TABLA DE CONTENIDOS

1	OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN	6
2	ENFOQUE METODOLÓGICO	7
2.1	El marco conceptual.....	7
2.2	Diseño de evaluación	7
2.3	Principales limitaciones de datos y análisis	10
3	PRINCIPALES RESULTADOS.....	11
4	RECOMENDACIONES	21

1

1 OBJETIVOS Y ÁMBITO DE APLICACIÓN

Leader es un enfoque de intervención dirigido a movilizar y desarrollar áreas locales a través de asociaciones público-privadas (Grupos de Acción Local – GAL). En la programación de los fondos de la UE 2014-2020, LEADER se ejecuta en el marco de la medida 19 (M19) de los programas de desarrollo rural (PDR), pero también puede beneficiarse de un enfoque multifondo que, además de los recursos para el desarrollo rural, incluye recursos de los otros Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (ESI) y del Fondo Marítimo y de Pesca de la UE.

Leader tiene como objetivo principal estimular el desarrollo local de las zonas rurales (ámbito de interés 6B, uno de los objetivos específicos de los PDR), pero a través de los proyectos LEADER también contribuye a otros objetivos de los PDR. Además, LEADER también contribuye dentro de los PDR al objetivo de la Estrategia Europa 2020 de un crecimiento inteligente, sostenible e integrador.

Para el período 2014-2022, la programación y la aplicación de LEADER se regulan a escala de la UE mediante los siguientes instrumentos legislativos principales: Reglamento (UE) n.º 1303/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013; Reglamento (UE) n.º 1305/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013; Reglamento (UE) n.º 1306/2013 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 17 de diciembre de 2013, modificado por el Reglamento (UE) 2016/791 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 11 de mayo de 2016; Reglamento (UE) n.º 821/2014, Reglamento (UE) 2015/207, Reglamento (UE) n.º 808/2014 y Reglamento (UE) n.º 834/2014.

El artículo 35 del Reglamento (UE) n.º 1303/2013 establece la ayuda de los Fondos EIE para el desarrollo local participativo (DLP). El apoyo abarca cuatro puntos principales, coincidiendo con las cuatro submedidas de M19-LEADER: los costes de la ayuda preparatoria con vistas a la preparación de una estrategia de DLP (19.1); la ejecución de las operaciones en el marco de la estrategia del DLP (19.2); la ejecución de las actividades de cooperación del grupo de acción local (19.3); costes de funcionamiento vinculados a la gestión de la aplicación de la estrategia de desarrollo local dirigida por la comunidad (19.4).

El artículo 35 establece también que el apoyo a los costes de funcionamiento y animación no excederá del 25 % del gasto público total incurrido en la estrategia del DLP.

El objetivo de la asignación es **evaluar el valor añadido de LEADER y la medida en que el aumento de los costes de la aplicación del enfoque LEADER se justifica por sus beneficios adicionales.**

Por lo tanto, el estudio investiga hasta qué punto los proyectos financiados por LEADER generan beneficios adicionales en comparación con los proyectos no LEADER, centrándose tanto en los beneficios tangibles e intangibles de LEADER como en la relación entre dichos beneficios y los costos específicos sostenidos para implementar LEADER.

El ámbito geográfico del análisis es la EU-27 y el Reino Unido hasta diciembre de 2020. El análisis abarca el período de programación de desarrollo rural 2014-2022.

2 ENFOQUE METODOLÓGICO

2.1 El marco conceptual

El análisis tiene en cuenta los dos niveles en los que opera LEADER: el nivel de PDR y el nivel local a través de los GAL.

Los costes administrativos, definidos como los costes asociados a la ejecución de un programa, corren a cargo de los organismos encargados de la ejecución (por ejemplo, las autoridades de gestión) e incluyen los costes del personal que trabaja para la ejecución del programa, los costes de los servicios externos y los gastos generales. La implementación de Leader conlleva costes administrativos tanto generales como específicos. Los costes administrativos generales de LEADER se sufragan tanto a nivel de PDR como de GAL, mientras que los costes específicos son sufragados únicamente por los GAL.

La carga administrativa (por ejemplo, los costes soportados por los beneficiarios por el cumplimiento de las obligaciones de información) también debe tenerse en cuenta a la hora de evaluarla rentabilidad de Leader.

El **valor añadido** de la medida LEADER se define como los beneficios que se obtienen mediante la correcta aplicación del método LEADER¹ en comparación con esos beneficios, que se habrían obtenido sin aplicar este método. De acuerdo con el marco conceptual propuesto por el Servicio Europeo de Asistencia para la Evaluación para el Desarrollo Rural en las Directrices para evaluar LEADER²/CLLD, el valor añadido de LEADER resulta de la combinación de tres elementos³:

- La mejora de la gobernanza comprende las instituciones, procesos y mecanismos a través de los cuales los interesados públicos, económicos y de la sociedad civil articulan sus intereses, ejercen sus derechos legales, cumplen sus obligaciones y median sus diferencias para gestionar los asuntos públicos en todos los niveles de manera colaborativa.
- Mejora del capital social, que se entiende como un concepto multidimensional, incluyendo características de organizaciones sociales como redes, normas y confianza social que facilitan la coordinación y la cooperación en beneficio mutuo.
- Mejores resultados e impactos de los proyectos en términos de mayor apalancamiento, proyectos más sostenibles, proyectos más innovadores y nuevos promotores de proyectos, en comparación con la implementación sin el método LEADER.

2.2 Diseño de evaluación

Se utiliza un enfoque de método mixto para el estudio que integra técnicas cuantitativas y cualitativas con análisis realizados a tres niveles territoriales: todos los PDR nacionales y regionales de la UE; una selección de PDR relativamente avanzados en la ejecución de

¹Definido como la aplicación combinada de sus siete principios: estrategias de desarrollo local basadas en zonas; enfoque ascendente; asociaciones público-privadas (GAL); enfoque multisectorial: innovación; creación de redes; cooperación territorial.

Servicio² europeo de asistencia para la evaluación del desarrollo rural. «Directrices: Evaluación de LEADER/CLLD», agosto de 2017. https://enrd.ec.europa.eu/evaluation/publications/evaluation-leaderclld_en.

³ En el presente estudio de evaluación se utilizan como definiciones de trabajo las definiciones de lo que se entiende por «valor añadido de la medida LEADER» y de los elementos que componen las Directrices del Servicio Europeo de Asistencia para la Evaluación. Otras definiciones se pueden encontrar en la literatura, por ejemplo la OCDE (2013) proporciona diferentes definiciones de capital social OCDE (2013). *Cuatro interpretaciones del capital social: Un programa de medición*. Documentos de trabajo sobre estadísticas de la OCDE 2013/06. Autores: Scrivens K., Smith C. <https://dx.doi.org/10.1787/5jzbcx010wmt-en>.

LEADER; estudio de caso Los GAL identificados a partir de los PDR seleccionados⁴.

El estudio de apoyo a la evaluación proporciona respuestas **a tres preguntas** de evaluación: El objetivo de la EQ1 es evaluar los costes y los factores impulsores de costes de LEADER y comparar los costes de implementación de LEADER y no LEADER. Además, el análisis se centra en los posibles efectos de los modelos de gobernanza en la carga administrativa; El objetivo del segundo trimestre es evaluar los beneficios de Leader en términos de mejora de la gobernanza y el capital social a nivel local; El objetivo del tercer trimestre es evaluar en qué medida los proyectos LEADER aportan beneficios adicionales en términos de mejores resultados en comparación con los proyectos análogos no pertenecientes a LEADER financiados por PDR.

⁴Para la selección de estudios de casos, se consideró necesario seleccionar los PDR y los GAL para los que el análisis podría basarse en un número adecuado de proyectos finalizados, para los que se podrían facilitar datos sobre costes y resultados. Finalmente, se seleccionaron 10 estudios de casos de PDR (Austria, Alemania-Mecklemburgo Vorpommern, Dinamarca, España- Cataluña, España-Navarra, Finlandia-Mainland, Francia-Auvernia, Italia-Veneto, Polonia y Rumanía) y se eligieron 13 GAL como estudios de casos de estos PDR. Los PDR seleccionados representan el 26 % de la asignación financiera total a M19-LEADER en la EU-27 (incluidos los recursos 2021-2022).

Posteriormente, los resultados del análisis en el marco de las tres EQ se reúnen para examinar las relaciones entre los beneficios generados y los costes específicos de LEADER para responder a la pregunta general «**¿En qué medida los costes adicionales de la aplicación del enfoque LEADER están justificados por sus beneficios adicionales?**», para satisfacer el objetivo principal. Las características del valor añadido LEADER se analizan en relación con los costes adicionales de LEADER (ambos se resumen en la siguiente tabla) a través del análisis de correlación.

Cuadro 1 — Características del valor añadido LEADER en relación con los costes adicionales de Leader

Dimensión	Valor añadido único Características de LEADER	Partidas de costes a nivel de GAL
Beneficios no tangibles de las EDLP en términos de mejora de la gobernanza	Mejora de la coordinación entre los diferentes niveles de gobernanza	- Personal empleado por los GAL/M EUR Asignación financiera M19 (%) Personal empleado dedicado al seguimiento y la evaluación, la comunicación y la coordinación de la cooperación transnacional (Y/N)
	Mejora de la calidad de las interacciones entre las instituciones	
	Mayor participación/participación de la población local en el diseño e implementación de estrategias de desarrollo local (LDS)	
	Mayor participación/participación de las mujeres y los jóvenes en el diseño y la aplicación de la EDS	
	Promover la participación de nuevos agentes en Leader, que normalmente no solicitarían financiación de la UE	
Beneficios no tangibles de los EDLP en términos de mejora del capital social	Leader acerca la UE a los ciudadanos	- Total 19,4 gastos de animación y funcionamiento/Asignación financiera del GAL M19 (%)
	Mejora de las relaciones y la confianza social dentro de los GAL	
	Mejora de las relaciones entre los agentes locales en las zonas de LEADER	
Mejora de los resultados de los proyectos LEADER	Mejora de las relaciones mediante la cooperación interterritorial y transnacional (submedida 19.3)	- Costos de toma de decisiones para los miembros de la Junta del GAL (horas por año) - Costes adicionales totales del GAL/Asignación
	Promover la colaboración entre los actores locales, la cooperación o el proceso colectivo para reforzar la producción local y los activos	
	Promover proyectos con innovación a nivel local	
	Proyectos más sostenibles o más económicos debido al conocimiento de las condiciones locales (por ejemplo, diversificación)	
	Mejor rendimiento de proyectos financiados gracias a la asistencia del GAL	
	Valorización de activos territoriales únicos para contribuir a la dinámica de la economía social gracias al enfoque territorial	

Fuente: Elaboración propia

Los datos secundarios utilizados en el estudio de apoyo a la evaluación para responder a las EQ incluyen datos recopilados a través de los informes anuales de ejecución (AIR), datos administrativos y financieros facilitados por la DG AGRI.

Estos datos se complementan con datos recopilados sobre el terreno a nivel de los PDR y los GAL de estudio de casos, tal como se sintetiza en el cuadro. La recopilación primaria de datos juega un papel central en el presente estudio. La siguiente tabla ofrece una visión general.

Cuadro 2 — Panorama general de la reunión de datos

	Encuesta dirigida a las AG y OP del PDR		Entrevistas con expertos de LEADER			
	Número de PDR que responden a la encuesta	Número total de encuestados	Número de encuestados			
Todos los PDR	65	89	1 (ELARD)			
PDR seleccionados	10	25	14			
	Entrevistas con gerentes de GAL/miembros de la asociación GAL		Grupos focales			
	Número de GAL	Número total de encuestados	Número de GAL	Número total de participantes		
GAL de estudio de caso	13	17	12	1	112	1

Fuente: Elaboración propia

La tasa global de respuesta a la encuesta del PDR es del 61,3 %. Los PDR (nacionales y regionales) que responden a la encuesta representan el 81 % del gasto público total realizado en la M19 (incluidos los recursos del Feader y la cofinanciación nacional) el 77 % de todos los GAL y el 78 % de la población rural total cubierta por los GAL.

2.3 Principales limitaciones de datos y análisis

Lagunas de datos: Una primera advertencia general se refiere a la disponibilidad de datos adecuados para evaluar los elementos de valor añadido LEADER, ya que los requisitos de seguimiento para el período de programación 2014-2022 no incluyen la recopilación sistemática de información relativa a la gobernanza local o el capital social en los GAL. Se llevó a cabo una encuesta basada en cuestionarios con el fin de recopilar esos datos.

Con el fin de mitigar el problema de la falta de información relevante sobre los costes, el análisis utilizó datos combinados de diversas fuentes: DG AGRO; datos recopilados directamente sobre el terreno a nivel de PDR y GAL; datos publicados en la literatura científica y otros estudios de evaluación.

A pesar de los requisitos, no todos los Estados miembros/regiones informan en el AIR (fuente: DG AGRI) para sus PDR el detalle de los costes de funcionamiento separados de los costes de animación (submedida 19.4). Del mismo modo, no todos los GAL de estudio de caso pudieron proporcionar cifras de costos separadas para gestión y animación.

Comparabilidad de los proyectos LEADER y no LEADER: Otra advertencia del estudio se refiere a la posibilidad de comparar proyectos LEADER con proyectos análogos no LEADER en términos de costos y beneficios. Se identificaron varios factores limitantes. En particular, no en todas partes existe correspondencia entre los tipos de operaciones del PDR y los tipos de operaciones/proyectos LEADER; la existencia de una demarcación clara no permite activar exactamente los mismos tipos de operaciones en el marco del PDR y del LEADER.

Calidad de los datos primarios recogidos: Las limitaciones del presente estudio de apoyo a la evaluación pueden vincularse con el sesgo de autoselección y el sesgo de respuesta, así como para los GAL que aceptan colaborar en los estudios de casos, para los agentes locales que aceptan participar en los grupos de enfoque y también para las autoridades de gestión que responden a la encuesta del PDR. Para mitigar este problema, los grupos temáticos se diseñaron para que participaran como asistentes también actores locales que no colaboran directamente en los GAL.

⁵Documento de trabajo para el Comité de Desarrollo Rural, Informe anual de ejecución sobre el desarrollo rural, cuadros de seguimiento (2014-202), v. 2.3 de febrero de 2019. Base jurídica: Artículo 75 del Reglamento (UE) n.º 1305/2013; Artículo 15 y anexo VII del Reglamento de Ejecución (UE) n.º 808/2014.

3 PRINCIPALES RESULTADOS

COSTES DE REFERENCIA A NIVEL DE PDR Y RETRASO

Los costes de LEADER se analizaron en la EQ1, sobre la base de la información recogida a nivel de PDR y a nivel de estudio de casos, así como en datos secundarios. Se recopilaron datos de costes administrativos generales para el personal interno y los recursos externos (2015-2021) para el M19 LEADER, así como para algunas medidas del PDR no pertenecientes a LEADER (es decir, M4, M6, M7, M16) a través de una encuesta a las autoridades de gestión de los PDR en toda la UE-27. Estos costes en relación con los gastos comprometidos durante el mismo período 2015-2021, expresados como «un porcentaje del coste de personal para un gasto comprometido EUR (AIR 2021)» se compararon entre las medidas del PDR.

El análisis muestra que LEADER funciona bien en comparación con M6, M7 y M16 y menos si se compara con M4. A nivel de PDR, el coste administrativo medio de M19 (valor medio) se estima en 5,5 centavos/EUR, que es muy inferior al mismo coste para M6 (12 centavos/EUR) y para M16 (13,4 centavos/EUR), solo ligeramente superior que para M7 (4,9 centavos/EUR) y mayor en comparación con M4 (2,1 centavos/EUR).

Los menores costes administrativos de la medida 4 se deben probablemente a un efecto de escala dado el mayor tamaño financiero de los proyectos de inversión en comparación con otros tipos de operaciones del PDR. Los proyectos Leader son generalmente pequeños en términos financieros y, por lo tanto, no se benefician de economías de escala, lo que, en principio, podría dar lugar a costes de transacción relativamente más altos. Sin embargo, **las pruebas que se desprenden del análisis parecen confirmar el valor de LEADER que opera a escala local**, ya que M19 LEADER no tiene necesariamente costes de transacción más elevados en comparación con otras medidas del PDR, como M6, M7 y M16.

Según las estimaciones, **los costes adicionales de LEADER pueden cuantificarse en 14,8 céntimos/EUR de gastos comprometidos, la mayoría de los cuales son costes específicos soportados por los GAL**, incluidos los costes de preparación de los LDS, los costes de gestión y animación y los costes de toma de decisiones en el seno del GAL. Una parte muy pequeña de los costes adicionales (estimados en 0,3 centavos/EUR de gastos comprometidos) puede recaer en las AG del PDR, en caso de que activen actividades de creación de redes y apoyo directo a los GAL.

En términos de costes LEADER específicos a nivel de GAL, los costes administrativos (es decir, los costes de funcionamiento financiados a través de M19.4) representan la mayor parte de dichos costes, lo que no es sorprendente, ya que estos costes cubren los costes de personal. Sin embargo, es importante destacar que la mayor parte de los costes específicos de LEADER no son los costes «muertos» (en el sentido de los recursos utilizados para cubrir los gastos generales administrativos), sino que se utilizan para apoyar directamente la participación y la creación de redes para los agentes locales. En este sentido, estos costes pueden verse como una inversión de recursos para generar valor añadido en términos de mejora del capital social, creación de redes y compromiso cívico.

Para LEADER, en comparación con otras medidas de PDR (M4, M6, M16), se han encontrado costes más bajos en términos de tiempo más corto para la aprobación del proyecto. Esto sugiere que el apoyo adicional prestado por las direcciones del GAL a los solicitantes y a los beneficiarios en términos de consultoría y asesoramiento personalizado puede dar lugar a una mejor calidad de los proyectos LEADER propuestos y facilitar al OP la comprobación de la admisibilidad.

Las conclusiones también sugieren que la aplicación de LEADER puede reducir el tiempo que los beneficiarios dedican a tareas administrativas, gracias al apoyo proporcionado por los GAL y puede aumentar la participación de beneficiarios potenciales que de otro modo no solicitarían financiación LEADER.

En particular, los recursos utilizados para financiar actividades de animación y el uso del voluntariado pueden interpretarse como inversiones importantes. De hecho, se trata de costes adicionales de pequeña magnitud (los costes de animación se estiman en 1,4 centavos/EUR de gastos comprometidos y trabajo voluntario en 0,34 céntimos/EUR) en comparación con los beneficios que pueden generar.

OPCIONES DE GOBERNANZA Y CARGA ADMINISTRATIVA

Como se indicó anteriormente, el personal empleado para la gestión del GAL representa uno de los principales factores de costes, que sin embargo es al mismo tiempo una fuente principal para la creación de valor añadido LEADER, ya que la gestión del GAL permite la animación y la creación de redes entre los actores, así como proporcionar apoyo específico a los actores locales y a los posibles solicitantes.

Las opciones de gobernanza para la aplicación de LEADER influyen tanto en los costes como en la carga administrativa.

Los resultados de la encuesta del PDR muestran que, en la mayoría de los casos, los sistemas de gobernanza adoptados confieren a los GAL un grado considerable de autonomía en una serie de tareas, a saber, «Desarrollo de procedimientos y criterios de selección», «Preparación y publicación de convocatorias de proyectos», «Recepción y evaluación de las solicitudes», «Aprobación formal de proyectos (elegibilidad de la financiación)», «Evaluación de la moderación de los costes», «Selección de las operaciones y fijación del importe de la ayuda», «Contratos de firma (acuerdos de financiación) con los beneficiarios» y «Evaluación de la LDS». No obstante, los juicios de los gestores de GAL y de los miembros del GAL que surgen de las entrevistas de estudio de caso en relación con la adecuación de los procedimientos administrativos para la financiación de proyectos a nivel de PDR no son, en general, muy positivos, destacando que hay margen para una mayor simplificación de los procedimientos relacionados, en particular, con los controles y los pagos.

El análisis muestra que la aplicación de opciones para reducir la carga administrativa podría seguir desarrollándose para Leader, por ejemplo ampliando el uso de las OCS, que parecen utilizarse solo en cierta medida para Leader. Una vez más, sobre la base de las conclusiones del estudio de caso, hay indicios de que una mayor simplificación también podría contribuir a aumentar el número de posibles solicitantes LEADER.

CREACIÓN DE UN VALOR AÑADIDO LEADER EN TÉRMINOS DE MEJORA DE LA GOBERNANZA

La segunda cuestión de evaluación ha examinado hasta qué punto la aplicación de LEADER aporta beneficios adicionales en términos de mejora de la gobernanza a nivel local. El análisis utilizó datos de entrevistas con actores del GAL, grupos focales y entrevistas con expertos de LEADER, complementados con material documental y datos de encuestas de PDR.

Leader valor añadido en términos de mejora de la coordinación entre los diferentes niveles de gobernanza y calidad de las interacciones entre las instituciones pertinentes

En general, la aplicación de LEADER/CLLD ha llevado al establecimiento de un sistema eficaz de gobernanza multinivel entre la AG, el OP y los GAL para facilitar la aplicación fluida de LEADER.

El Libro Blanco de la UE sobre la gobernanza (CEC, 2001) especifica que «cada nivel de gobernanza debe contribuir en consonancia con sus capacidades al éxito de la gobernanza general». Como se ha descrito anteriormente, las conclusiones a nivel de los PDR indican que existe un sistema de gobernanza multinivel, con un gran número de tareas que son responsabilidad exclusiva de los GAL. Esto significa que las posibilidades para la realización de la gobernanza local son apoyadas y logradas a través de LEADER. Sin embargo, la información recopilada a nivel de GAL sugiere que algunos agentes demandan nuevas mejoras para lograr una aplicación más fluida de LEADER. Para que los GAL alcancen todo su potencial como agentes de transición y desarrollo, los cambios hacia la reducción de la carga administrativa para los solicitantes de proyectos se indican como deseables en algunos GAL de estudio de casos, por ejemplo, simplificando los formularios de solicitud y las normas de contabilidad administrativa.

La calidad de las interacciones entre las instituciones pertinentes a diferentes niveles territoriales (por ejemplo, municipio, provincia, país, región), que puede considerarse como relaciones de gobernanza local creadas de manera más horizontal, se valora positivamente en gran medida. Para ello, es importante la continuidad del personal del GAL y el conocimiento de las competencias de cada uno para que los solicitantes puedan obtener ayuda y estar adecuadamente dirigidos a otros actores pertinentes. Los GAL tienen relaciones de colaboración mucho más allá de los actores públicos, trabajan y crean vínculos entre otros actores locales de la gobernanza, como los actores del turismo, los actores empresariales y muchas organizaciones voluntarias.

En cuanto a las relaciones coste-beneficio, este resultado parece confirmarse por la correlación positiva de las características de valor añadido «mejor coordinación entre los diferentes niveles de gobernanza» y «mejor calidad de las interacciones entre las instituciones pertinentes» con los costes específicos de LEADER, y en particular con el tamaño del personal del GAL en relación con los recursos financieros disponibles, con la presencia de competencias específicas en el personal del GAL, así como por el tiempo dedicado por los miembros del Consejo de Administración para la toma de decisiones.

Leader valor añadido en términos de mayor participación y participación de la población local en el diseño e implementación de SUD

Los procesos de gobernanza creados son en general capaces de garantizar la participación. Sin embargo, de los estudios de casos examinados se desprende que los jóvenes no están representados, solo alrededor de 1/3 son mujeres y casi el 70 % de los miembros de la junta pertenecen al grupo de edad de 41-6 años. A este respecto, algunos de los GAL de estudio de caso ofrecen indicaciones de que la distribución por edad y género será más igual en el período 2023-2027.

En cuanto a los impulsores de la inclusión, de los datos se desprende que algunos consejos del GAL están formados por representantes de organizaciones designadas y otros por personas elegidas y que las dependencias de los caminos y las estructuras institucionales locales afectan a la forma organizativa bajo la cual se implementa LEADER. Esto significa que los procesos de gobernanza que pueden desarrollarse existen en contextos muy diferentes. Dependiendo del método utilizado para seleccionar a los miembros de la JD (nombrarlos o elegirlos), es importante considerar los aspectos positivos y menos positivos de ambos métodos, que pueden ser, por un lado, no poner en juego las organizaciones subyacentes de los miembros de la junta en un grado lo suficientemente alto o, por otro lado, no ser lo suficientemente inclusivo como para permitir que los nuevos jugadores se

presenten y sean elegidos para la junta. Por ejemplo, hay casos en que los miembros designados del consejo representan principalmente los intereses de sus organizaciones matriz, traduciendo en una menor participación de individuos o la inclusión de otros grupos en la toma de decisiones. Esto significa que en algunos casos la cultura de las organizaciones participantes puede de alguna manera dominar la capacidad del GAL para activar la participación. En ambas formas organizativas hay observaciones de posible dominación por parte de grupos individuales, por ejemplo, el predominio de las organizaciones agrícolas en el modelo designado y el predominio de los grupos ciudadanos reunidos el día de las elecciones en el modelo electoral. Algunos estudios de caso también mencionan el predominio del sector público, especialmente los municipios.

A pesar de la participación sesgada de mujeres y jóvenes en los consejos de los GAL, el análisis confirma que los **GAL activan a la población más allá de lo que se logra a través de los esquemas administrados a nivel nacional**. Esto también incluye las actividades que involucran a la población en los proyectos apoyados donde se mantiene el compromiso cívico, voluntario y empresarial. La comunicación y el establecimiento de diferentes tipos de grupos de trabajo y redes son ejemplos muy positivos de cómo los GAL ayudan a reducir el obstáculo a la participación y a crear conocimientos sobre y entre los actores locales más allá de lo que es posible a través de planes administrados a nivel nacional, factores que son de suma importancia en las zonas rurales y marginadas. También se reconoce la capacidad de LEADER para acercar la UE a los ciudadanos, derivada de entrevistas de estudio de casos y debates en grupos de discusión. No obstante, las conclusiones ponen de relieve que no todas las partes interesadas son conscientes de la contribución de Leader a los objetivos políticos generales a nivel europeo y nacional/regional.

Existe la percepción general de que el trabajo de divulgación es necesario para que los nuevos solicitantes soliciten financiación para sus proyectos. A pesar del mayor uso de las redes sociales y las reuniones en línea (también relacionadas con la pandemia de COVID-19), se considera que las reuniones presenciales desempeñan el papel más importante en la participación de la población.

Desde el punto de vista de la relación coste-beneficio, el rendimiento con respecto a la característica de valor añadido en relación con «una mayor participación/participación de la población local en el diseño e implementación de la ELP» está positivamente correlacionado con el tamaño del personal del GAL, con los costes de funcionamiento y animación, con la proporción de los costes adicionales totales para los GAL y también con el tiempo dedicado por los miembros del Consejo de Administración a la toma de decisiones. **Este resultado sugiere que los costes LEADER más elevados están justificados para garantizar una amplia participación de la población local en los sistemas de gobernanza de LEADER.** Los datos recopilados muestran que los consejos de los GAL están activos con muchas reuniones cada año con altas tasas de asistencia, lo que indica que los procesos de gobernanza local son considerados importantes por los miembros de la junta.

CREACIÓN DE UN VALOR AÑADIDO LEADER EN TÉRMINOS DE MEJORA DEL CAPITAL SOCIAL

La segunda cuestión de evaluación ha examinado hasta qué punto la aplicación de LEADER aporta beneficios adicionales en términos de mejora del capital social. El análisis del capital social se basa en indicadores de diversidad de redes, incluido el tamaño de la red, a tres niveles: Lag, área LEADER local y entre áreas LEADER.

Leader valor añadido en términos de mejora de las relaciones y la confianza social dentro de los GAL, en las zonas LEADER locales y entre las áreas LEADER

Los GAL pueden activar el capital social tanto dentro de la organización, sus zonas LEADER locales como entre las zonas de LEADER dentro y entre los Estados miembros.

El capital social activado dentro de la organización (es decir, GAL) muestra altos valores para la dimensión normativa (es decir, la confianza) si se compara con la dimensión estructural (es decir, el índice de diversidad de la red y el tamaño de la red). De hecho, el valor medio del índice para la dimensión normativa es de 0,76 sobre 1 en los 13 estudios de caso, en comparación con un valor medio de 0,67 sobre 1 para la dimensión estructural. La confianza se considera normalmente como la condición previa de la cooperación, y fomenta que la organización mantenga este compromiso a lo largo del tiempo. Una alta proporción de los 112 participantes del grupo temático (62,6 %) percibe que su nivel de confianza en el GAL ha mejorado gracias a las actividades emprendidas por el GAL y su red durante el período de programación. Esto representa un resultado muy positivo alcanzado por las organizaciones y significa que existe la firme creencia de que los GAL examinados son confiables y capaces de alcanzar sus objetivos tanto en el ámbito público como en el privado. Además, al comparar los valores de las dimensiones estructurales y normativas del capital social con los escenarios contrafácticos de proyectos comparables (es decir, proyectos de innovación social) y el nivel de confianza generalizada en los Estados miembros en los que operan los GAL, los GAL seleccionados presentan un mejor rendimiento en todas las circunstancias.

El capital social activado por el GAL en el territorio local da fe de un valor positivo (el índice general de variación del capital social en las zonas LEADER es de 0,67 sobre 1), también en comparación con el escenario contrafáctico proporcionado por el Índice de Progreso Social de la UE,⁶ utilizado como proxy porque incluye elementos de capital social normativo. Al comparar los resultados, observamos que los GAL del estudio de caso están sustancialmente alineados con los valores del Índice de Progreso Social de la UE (el valor promedio es de 0,69 sobre 1), lo que demuestra un rendimiento muy bueno.

El capital social activado por el GAL con otras áreas de LEADER dentro y entre los Estados miembros se evalúa positivamente para los estudios de casos que han decidido activar la Medida 19.3 Cooperación. Todos los GAL, también aquellos que no activaron proyectos de cooperación en el período de programación, reconocen la importancia de estas iniciativas, que constituyen las premisas necesarias para el intercambio europeo de conocimientos y mejores prácticas sobre cómo promover el desarrollo local y ampliar la visión. Pero, una vez más, las conclusiones apuntan a la necesidad de reducir la carga administrativa y proponer eventos en red a nivel de la UE necesarios para apoyar la aparición de nuevos proyectos. Por lo tanto, puede ser necesario seguir trabajando para alcanzar un nivel óptimo.

⁶ El Índice de Progreso Social (IPS) mide en qué medida los países satisfacen las necesidades sociales y ambientales del sus ciudadanos. [https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/social-Progress_es#:~:text=El%20EU%20regional%20Social%20Progreso,Gross%20Domestic%20Product%20\(GD P\).](https://ec.europa.eu/regional_policy/information-sources/maps/social-Progress_es#:~:text=El%20EU%20regional%20Social%20Progreso,Gross%20Domestic%20Product%20(GD P).)

Desde una perspectiva de coste-beneficio, el rendimiento de los GAL en términos de mejora del capital social se correlaciona positivamente con el tiempo dedicado por los GAL a la toma de decisiones en gran medida y con la presencia de personal cualificado empleado por el GAL en menor medida. Esto permite identificar posibles márgenes de mejora en los procesos de toma de decisiones de los GAL y, por lo tanto, en los costes relacionados. El tiempo utilizado para la creación de redes por los miembros del GAL contribuye a generar resultados positivos en términos de mejora del aprendizaje mutuo, que es la condición previa necesaria para que el desarrollo local tenga lugar y mejore con el tiempo. **Los GAL utilizan los costes adicionales mencionados para activar los recursos endógenos en las formas específicas de capital social y humano y constituyen una forma de inversión que permite alcanzar mayores resultados socioeconómicos, contribuyendo también a reducir la brecha entre las zonas urbanas y rurales.**

El análisis desde la perspectiva de la gobernanza confirma el análisis del capital social: **la aplicación de LEADER mejoró los vínculos con los actores externos a los GAL** (otros GAL, la población, los agentes del turismo, los actores empresariales, los actores sociales), enfatizando así el significado del acrónimo LEADER de «vínculos entre acciones para el desarrollo de la economía rural».

CREACIÓN DE UN VALOR AÑADIDO LEADER EN TÉRMINOS DE MEJORES RESULTADOS

En una primera instancia, el análisis del elemento de valor añadido «mejores resultados e impactos de la ejecución del programa/estrategia» (EQ3) examinó el papel del proceso de selección de las estrategias de desarrollo local.

Los resultados muestran que el proceso de selección tiende a promover las estrategias que mejor demuestran la consecución de los objetivos de los que LEADER es el principal responsable, a saber, la creación de empleo, la obtención de beneficios para la comunidad y la promoción de proyectos innovadores. El proceso de selección también puede promover una caracterización más marcada de las estrategias en términos de integración de medidas (proyectos iniciados en asociaciones, proyectos intersectoriales).

También se destaca un papel positivo para el apoyo prestado por los Estados miembros a mejorar la calidad de las estrategias también en la fase de aplicación, además de la fase de preparación.

Por lo tanto, los criterios de selección de estrategias y la formación continua del personal de los GAL, así como del personal de la autoridad de gestión responsable del M19 LEADER, son herramientas importantes para mejorar el valor añadido de las estrategias de LEADER.

El análisis del elemento de valor añadido «resultados e impactos mejorados de la ejecución del programa/estrategia» se realizó en el tercer trimestre centrándose en sus características de valor añadido y sus componentes relativos (indicadores). Los juicios tienden a ser bastante positivos para tres de las cinco características de valor añadido analizadas para los resultados mejorados de LEADER (ilustrados en el cuadro 1), sin embargo, surgen márgenes de mejora con respecto a la eficacia de promover la innovación y la colaboración entre los actores locales.

Leader valor añadido en términos de proyectos más sostenibles o más económicos debido al conocimiento de las condiciones locales

Los proyectos Leader son más económicos en comparación con proyectos similares a nivel de PDR, y son más eficaces y más sostenibles en términos de gasto público por empleo creado: en promedio, 61 219 EUR a nivel de PDR y 21 124 EUR para medidas comparables LEADER que contribuyan a FA 6A.

A nivel de los PDR seleccionados y de los GAL de estudio de casos, existe una concordancia de juicios positivos sobre la capacidad de los GAL para aumentar el empleo. Además, la sostenibilidad de los puestos de trabajo creados en términos de persistencia tras el fin de la ayuda es muy elevada, pero la medida en que LEADER afecta a la inclusión de las mujeres y los jóvenes en el mercado laboral no se reconoce de manera uniforme. A nivel de estudio de casos, esto es mayor en contextos locales donde la brecha de ocupación es mayor también gracias a la adopción de criterios específicos de selección de proyectos por parte de los GAL.

El análisis muestra que, aunque el número de puestos de trabajo creados es uno de los resultados objetivo de LEADER, los sistemas de seguimiento del GAL no siempre están estructurados de manera que proporcionen estos datos (también desglosados por sexo y edad). **Los datos insuficientes de los PDR y los PMA sobre los puestos de trabajo creados gracias a los proyectos LEADER limitan la posibilidad de valorizar este importante elemento de valor añadido de los PMA y el valor de las actividades del GAL, especialmente teniendo en cuenta que este elemento está significativamente correlacionado positivamente con los costes específicos de LEADER para la prestación de asistencia técnica a los beneficiarios y para la creación de redes.**

Valor añadido Leader en términos de un mejor rendimiento de los proyectos financiados gracias a la asistencia y formación del GAL

Los proyectos financiados por Leader logran un mejor rendimiento gracias a la asistencia y formación del GAL. La animación, la creación de redes y la asistencia técnica prestada por el GAL mejoran el rendimiento de las empresas locales en las zonas afectadas. Este resultado parece estar en línea con el reciente «Estudio de apoyo a la evaluación del impacto de LEADER en el desarrollo territorial equilibrado» destacando que «la animación era crucial para garantizar el rendimiento y la capacidad del GAL para lograr buenos resultados».

El papel de los grupos de trabajo LEADER es muy relevante para mejorar la cooperación (proyectos que han entrado en asociación) y los proyectos intersectoriales.

En cuanto a la relación coste-beneficio, **surge una correlación positiva entre la ejecución de los proyectos financiados y la proporción de los costes de animación y funcionamiento de los GAL y la presencia de competencias específicas en el personal del GAL.** De hecho, en siete casos de estudio el papel del GAL es muy relevante, ya que entre el 80 % y el 100 % de los proyectos han mejorado gracias a la actividad de asesoramiento de la dirección del GAL.

La eficacia de los GAL también es reconocida por los participantes de los grupos focales.

Se observa un mejor rendimiento en relación con los mayores costes soportados por los GAL en términos de sostenibilidad de los proyectos financiados y el rendimiento alcanzado por los beneficiarios (también reduciendo la carga administrativa a la que se enfrentan), gracias al apoyo y la asistencia técnica que los GAL les proporcionan.

Esto parece aún más importante si se considera que se reconoce a los GAL la capacidad de involucrar a nuevos actores y estimular a los operadores (en particular, a las pequeñas empresas) a llevar a cabo proyectos o ideas para los que no habrían tomado medidas en ausencia de LEADER.

La evaluación de la eficiencia y eficacia de los GAL en el apoyo a los beneficiarios desarrollada a través del análisis input-output confirma que, gracias a la formación y la información proporcionadas, los GAL son eficaces para apoyar a los beneficiarios potenciales para obtener financiación LEADER y para lograr impactos positivos de los proyectos en la economía local en términos de nuevas empresas y nuevos puestos de trabajo creados.

Valor añadido Leader en la promoción de proyectos con innovación a nivel local

El nivel de eficacia de LEADER para promover proyectos con innovación a nivel local no es homogéneo entre los GAL de estudio de casos. Los proyectos Leader se clasifican en general como relativamente más innovadores en comparación con los proyectos no LEADER y hay pruebas de la innovación de los proyectos ejecutados por los GAL en el marco de LEADER en comparación con los proyectos noLEADER. **Sin embargo, el análisis puso de relieve una gran variabilidad de los resultados entre los estudios de caso, dependiendo de la propensión de los actores locales a adoptar innovaciones,** especialmente las realizadas por las administraciones públicas, **pero también en función de la medida en que el sistema permita el fracaso, que** amenudo se asocia a la innovación, y de las estrictas normas de financiación que no siempre permiten la innovación y, por último, pero no menos importante, de la capacidad de los GAL para cultivar y apoyar una cultura de innovación.

Los gerentes de la GAL reconocen que la prioridad dada a los proyectos con un componente innovador se enfrenta a dificultades en los pequeños municipios para encontrar promotores potenciales para emprender tales proyectos, por lo que el grado de innovación de las intervenciones de LEADER sigue siendo limitado.

Desde el punto de vista coste-beneficio, **la capacidad de promover la innovación a nivel local parece estar significativamente correlacionada con los recursos invertidos en animación y gestión.** Cuanto mayor sea la proporción de los costes de animación y de funcionamiento, mayores serán los resultados obtenidos en términos de proyectos innovadores, también en comparación con los proyectos de PDR análogos. Cabe señalar que la correlación con los costes adicionales globales de LEADER, es decir, incluidas las actividades «extra» que llevan a cabo los GAL (formación individual/colectiva, creación de redes, reuniones, etc.) también es positiva.

Por lo tanto, los resultados ponen de relieve la importancia de mejorar la formación técnica del personal del GAL sobre esta cuestión en particular, así como el desarrollo de herramientas para ayudarlos a promover la innovación, lo que, sin embargo, también implica mayores costos para la gestión y la animación.

Leader valor añadido en términos de promoción de la colaboración entre actores locales, cooperación o procesos colectivos para reforzar la producción local y los activos locales

La eficacia de los GAL para promover la colaboración entre los actores locales, la cooperación o el proceso colectivo para reforzar la producción local y los activos locales está muy diferenciada entre los estudios de caso. Las conclusiones sugieren que cuanto más eficaz sea el GAL en este sentido, mayor será el rendimiento de los proyectos y, por lo tanto, mejores serán los resultados en comparación con los proyectos no pertenecientes a LEADER en los ámbitos afectados.

El análisis sugiere que los proyectos relacionados con la mejora de los productos locales (FA 3A), la diversificación de las actividades agrícolas (FA 2A y 6A, por ejemplo, a través de la medida 6.4) y los servicios para el turismo rural para aumentar el flujo turístico (medida 7.5), así como los proyectos para mejorar el acceso a los servicios e infraestructuras locales son «el negocio principal de LEADER» y LEADER puede lograr mejores resultados en comparación con las medidas análogas del PDR, ya que el GAL desempeña un papel importante en el acompañamiento de los beneficiarios, ya que la mayoría de los proyectos apoyados son proyectos individuales.

En comparación con los proyectos no pertenecientes a LEADER, **los efectos territoriales de los proyectos financiados por LEADER se potencian especialmente cuando los GAL son eficaces para promover la colaboración entre los actores locales y los sectores económicos**, a través de redes y proyectos de cooperación, superando así el limitado presupuesto disponible para las estrategias que hacen que la acción del GAL sea más eficaz para reforzar la producción local y los activos locales. Las sinergias creadas permiten el desarrollo endógeno del territorio y la ejecución de proyectos complementarios.

Se mencionan buenos ejemplos tanto a nivel de estudio de caso como de PDR: la integración de diferentes actividades de aventura en una atracción turística ha logrado un reposicionamiento del turismo regional gracias también a una formación innovadora complementaria para el personal de recepción de turismo; la participación de todos los GAL de una Región en un proyecto de cooperación interterritorial que generó para todos un aumento del valor añadido de los productos locales, en el margen de los productores locales en el precio final de los productos locales, en las ventas y nuevos clientes y en nuevos mercados; la participación en proyectos financiados de numerosos agentes del territorio (106) mediante el establecimiento de acuerdos de colaboración.

En términos de coste-beneficio, **es importante señalar que la cooperación de los agentes locales se activa en mayor medida cuando se emplean más recursos técnicos del personal del GAL y figuras profesionales específicas dedicadas a la animación, la coordinación de la cooperación, el seguimiento y la evaluación, y donde la proporción de costes de funcionamiento y animación en el presupuesto total del GAL es mayor.**

Leader valor añadido en términos de valorización de activos territoriales para contribuir a la dinámica socioeconómica gracias al enfoque territorial integrado

El análisis muestra que, en todos los estudios de casos, la aplicación de la estrategia en su conjunto afecta a la dinámica socioeconómica e produce cambios y beneficios positivos en el ámbito en cuestión.

Leader es eficaz para estimular el sector económico en las zonas locales mediante la creación de nuevas empresas, infraestructuras turísticas, aumentando el número de explotaciones con actividades diversificadas y brinda la oportunidad de apoyar proyectos y actores que de otro modo serían mucho más difíciles de despegar.

A pesar de que las EDLP y los proyectos apoyados solo pueden operar a pequeña escala debido a los limitados recursos financieros, LEADER tiene una influencia considerable para los procesadores y comercializadores a pequeña escala, el sector turístico, las acciones comunitarias locales, la mejora de los servicios y las pequeñas infraestructuras, y el desarrollo de medios de vida. Leader ayuda a transformar microempresas en negocios establecidos y gracias a la capacidad de generar confianza, puede promover la transición de la planificación de proyectos individuales a un proceso de desarrollo colectivo que genera nuevos productos, valoriza los activos territoriales y aumenta la facturación.

Las opiniones de los participantes del Grupo de enfoque sobre lo que habría sido el desarrollo económico de la zona sin LEADER, muestran que la contribución de los GAL al desarrollo económico de las zonas locales es visible y positiva en todos los GAL seleccionados. Las opiniones también son coherentes en todos los niveles de análisis (PDR y GAL de estudio de casos). A nivel de estudio de caso, los efectos positivos de la acción del GAL a (es decir, «sin LEADER, el desarrollo habría sido mucho menor») se confirman tanto por las calificaciones expresadas por los participantes del grupo de enfoque como por los datos cuantitativos de resultados y resultados proporcionados por los GAL para

fundamentar estos juicios. En todos los casos de estudio, la opinión de todas las tipologías de participantes a grupos focales, es que sin la acción del GAL, el crecimiento económico y la inclusión social habrían sido mucho menores.

Al «interceptar» las necesidades reales de las zonas locales, los proyectos LEADER también son eficaces para mejorar la calidad de vida, estimular la participación activa de la población a través del voluntariado, hacer que las zonas locales sean más agradables y acogedoras, en la medida en que, en algunos casos, los municipios participantes han experimentado realmente una afluencia de habitantes procedentes de centros urbanos más grandes.

Para los proyectos relacionados con la mejora de los servicios a la población, el éxito está vinculado a la capacidad del GAL para aumentar la cooperación entre municipios o para crear redes entre diferentes actores locales (públicos y privados), lo que resulta en una mejor identificación de las necesidades y una integración más efectiva de los recursos. En general, los mejores resultados de los GAL en la valorización de los activos territoriales y en la contribución a la dinámica socioeconómica están relacionados con la proporción de costes de funcionamiento y animación en el presupuesto total del GAL.

Sin embargo, la pequeña escala global de LEADER que opera a nivel local en las zonas rurales significa que su contribución a la evolución macroeconómica, como por ejemplo la prevención de la despoblación, suele superar sus posibilidades de impacto, ya que la evolución macroeconómica se ve influida por muchos otros factores y acciones a nivel nacional y regional.

Por último, cabe señalar que una evaluación más eficaz de las diferencias entre LEADER en comparación con los proyectos no pertenecientes a LEADER requeriría reforzar la capacidad de traducir los esfuerzos y los costes adicionales soportados por los GAL en resultados tangibles y mensurables. Para capturar si estas organizaciones trabajan en buenas condiciones de rendimiento que permitan lograr mejores resultados, es de suma importancia estructurar adecuadamente el sistema de monitoreo de los GAL de los indicadores de entrada, producción y resultados. El nuevo marco de seguimiento y evaluación del rendimiento (Reglamento de Ejecución (UE) 2022/1475) ha ampliado de hecho el conjunto de indicadores de realización que deben recopilar los GAL, especialmente los relacionados con la gobernanza y el capital social. En Austria se ha propuesto un enfoque interesante, mediante el cual los indicadores de valor añadido deben medirse ex ante, durante y a posteriori y, para hacer visibles los efectos a nivel nacional, cada GAL debe utilizar todos los indicadores desarrollados.

4 RECOMENDACIONES

Sobre la base de los resultados y conclusiones del estudio de apoyo a la evaluación, se sugieren las siguientes recomendaciones:

COSTES, CARGA ADMINISTRATIVA		Recomendación
1) Adicional reducir LA carga administrativa para los GAL y LEADER beneficiarios		Promover un mayor uso de soluciones informáticas y digitales para reducir la carga administrativa para los beneficiarios de Leader y para los GAL
		Promover y facilitar un uso más amplio de las opciones de costes estándar para los GAL
2) Garantizar una escala mínima de las operaciones del GAL		Podría fijarse un presupuesto mínimo para los GAL de 3 a 4 millones de euros, lo que aumentaría la eficiencia (efectos de escala) sin ejercer presión para aumentar el tamaño de las zonas del GAL.
		Establecer un mínimo de 2 técnicos para la capacidad del personal directivo del GAL, ya que la gestión del GAL es crucial para la creación de valor añadido.
GOBERNANZA		Recomendación
3) Además desarrollar vínculos hacia nacional y Actores europeos		Crear nuevos vínculos entre los GAL y los agentes nacionales y europeos para promover la difusión del conocimiento y la innovación a través de las fronteras.
		Los gal podrían aumentar sus esfuerzos para participar en redes nacionales y europeas que proporcionen información esencial sobre sus actividades cotidianas.
		La Red CAP y la RRN podrían desarrollar nuevas actividades y formatos para facilitar la participación de los GAL y mantenerlos al tanto de las novedades, así como desarrollar la capacidad del GAL para abordar la cooperación a través de la creación de redes.
4) Considerar la forma organizativa de las asociaciones del GAL		Evaluar la composición de la junta de toma de decisiones y discutir si la forma organizativa basada en una estructura de nombramientos, o una estructura electoral es más adecuada en el contexto local o nacional/regional para incluir a grupos como mujeres y jóvenes no bien representados hoy en día.
		Encontrar formas más flexibles de contribuir a las juntas de toma de decisiones del GAL, por ejemplo, grupos consultivos o grupos de trabajo.

<p>5) Mejorar la comunicación para traer el UE más cerca para ciudadanos</p>	<p>Mejorar la comunicación mediante el desarrollo de información de fácil acceso y material de desarrollo de capacidades bien difundido (Power Points, etc.) que las partes interesadas de LEADER pueden utilizar en su trabajo para aplicar estrategias locales y mostrar la contribución de las estrategias locales a los objetivos políticos a nivel europeo (y también a nivel nacional o regional). La red CAP y la RRN podrían prestar apoyo a este respecto.</p>
<p>CAPITAL SOCIAL Recomendación</p>	
<p>6) Fomentar la mejora del capital social en el GAL</p>	<p>Garantizar una representación más equilibrada de los diferentes intereses en las asociaciones del GAL para el aumento del capital social. La calidad de las relaciones entre los miembros podría mejorarse mediante la organización de actos informales además de los formales en los que normalmente participan los miembros del GAL. La red CAP y la RRN podrían proporcionar apoyo sobre cómo supervisar operativamente la evolución del capital social en los GAL.</p>
<p>7) Fomentar la mejora del capital social en el área LEADER</p>	<p>Los GAL podrían adoptar un enfoque más estructurado para el análisis de sus contextos, teniendo en cuenta a los agentes e intereses que no están o solo marginalmente incluidos en sus países menos adelantados y las estrategias necesarias para integrar a estos agentes a lo largo del período de programación 2023-2027.</p>
<p>8) Fomentar la mejora de la capital entre Áreas de Líder</p>	<p>Seguir promoviendo actividades de creación de redes entre los GAL y los ámbitos de LEADER con el fin de seguir desarrollando la cooperación a nivel interterritorial y transnacional.</p>
<p>MEJORES RESULTADOS E IMPACTOS Recomendación</p>	
<p>9) Más adelante mejorar el capacidadde la LAG para promover colaboración y vínculos entre actores locales</p>	<p>Reforzar la importancia que se concede a los criterios de promoción de estrategias con proyectos que impliquen procesos de cooperación o la integración de medidas y la participación de diversos agentes y sectores económicos. En el proceso de selección, evaluar si los recursos técnicos del personal del GAL son adecuados y si hay necesidad de figuras profesionales específicas dedicadas, por ejemplo, a la animación y la coordinación de la cooperación, etc. (teniendo en cuenta, no obstante, los costes más elevados asociados para las actividades de animación y coordinación). Proporcionar apoyo técnico a los GAL tanto en la preparación como en la implementación de la EDS.</p>
<p>SEGUIMIENTO Y SISTEMA DE EVALUACIÓN Recomendación</p>	
<p>10) Además mejorar el capacidad del GAL para supervisar y evaluar los SUD y su valor añadido</p>	<p>Las Autoridades de Gestión podrían considerar la posibilidad de establecer un proceso de digitalización (por ejemplo, a través de una interfaz informática) del sistema de indicadores LEADER previsto en el Reglamento de Ejecución (UE) 2022/1475 de la Comisión (anexo VII) para garantizar y optimizar la recopilación de datos normalizados (homogéneos) en todos los GAL. Esto ayudaría a los GAL a desarrollar su capacidad para recopilar los datos necesarios y valorizar los resultados de las estrategias locales, no al final del valor añadido de LEADER. A este respecto, la RNR y la red de la PAC podrían proporcionar apoyo específico al desarrollo de capacidades.</p>

Estudio de apoyo a la evaluación de los costes y beneficios de la aplicación de LEADER

11)Seguimiento del LÍDER	
costes de animación	Sería deseable establecer un sistema de seguimiento que permita a los GAL registrar adecuadamente los costes de animación por separado de los costes administrativos generales necesarios para gestionar LEADER (es decir, los costes de funcionamiento). Esto mejoraría la posibilidad de llevar a cabo un análisis más detallado de costes y beneficios.

PONERSE EN CONTACTO CON LA UE

En persona

En toda la Unión Europea hay cientos de centros de información Europe Direct. Puede encontrar la dirección del centro más cercano a usted en: https://europa.eu/european-union/contact_en

Por teléfono o por correo electrónico

Europe Direct es un servicio que responde a sus preguntas sobre la Unión Europea. Puede ponerse en contacto con este servicio: — por teléfono gratuito: 00 800 6 7 8 9 10 11 (algunos operadores pueden cobrar por estas llamadas), — con el siguiente número estándar: + 32 22999696, o — por correo electrónico a través de: https://europa.eu/european-union/contact_es

ENCONTRAR INFORMACIÓN SOBRE LA UE

Online

La información sobre la Unión Europea en todas las lenguas oficiales de la UE puede consultarse en el sitio web Europa: https://europa.eu/european-union/index_en

Publicaciones de la UE

Puede descargar o pedir publicaciones gratuitas y a precios de la UE de: <https://publications.europa.eu/en/publications>. Se pueden obtener varias copias de publicaciones gratuitas poniéndose en contacto con Europe Direct o con su centro de información local (véase https://europa.eu/european-union/contact_en).

Legislación de la UE y documentos conexos

Para acceder a la información jurídica de la UE, incluida toda la legislación de la UE desde 1952 en todas las versiones lingüísticas oficiales, diríjase a EUR-Lex en: <http://eur-lex.europa.eu>

Datos abiertos de la UE

El Portal de Datos Abiertos de la UE (<http://data.europa.eu/euodp/en>) proporciona acceso a conjuntos de datos de la UE. Los datos se pueden descargar y reutilizar de forma gratuita, tanto para fines comerciales como no comerciales.



Publications Office
de la Unión Europea DOI: 10.2762/618244

ISBN: 978-92-68-05297-6