

# **Clase 6<sup>a</sup>**

## **FORMULACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL 1**

- 1. La planificación y los proyectos de desarrollo Rural**
- 2. FORMULACIÓN DE PROYECTOS**
  - 1. Preparación para la formulación**
  - 2. Análisis y diagnóstico**
- 3. Leader: Iniciativa comunitaria**

- **Los empresarios de la planificación son principalmente movilizadores de los recursos que buscan concertar las energías públicas y privadas en soluciones innovadoras para los desafiantes problemas del dominio público (Friedmann, 1993).**

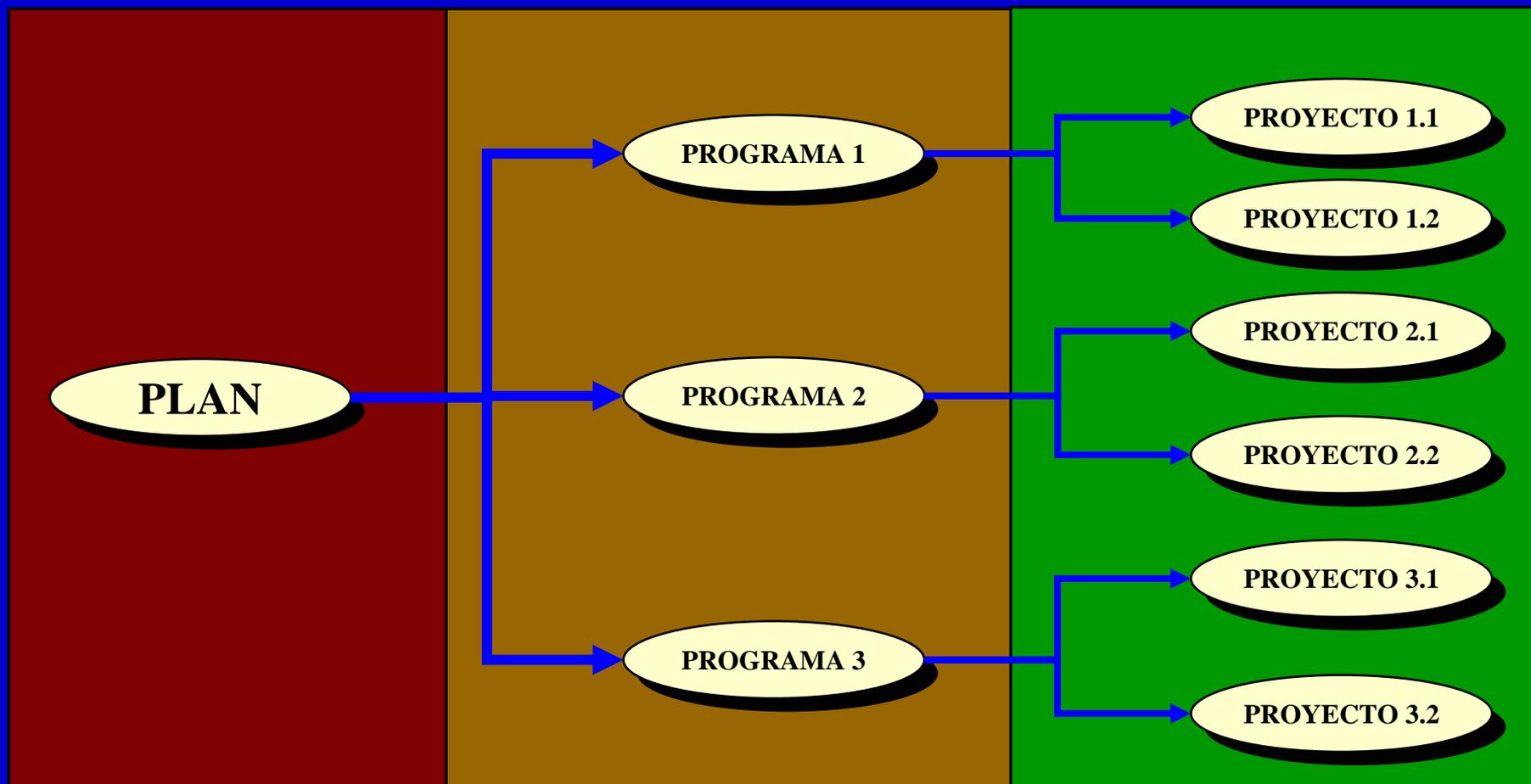
# La planificación y los proyectos de desarrollo rural

## Planes - Programas - Proyectos

1ª etapa

2ª etapa

3ª etapa



# CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO LOCAL

- **TERRITORIAL**
- **ENDÓGENO**
- **INTEGRADO**
- **ASCENDENTE**
- **COOPERATIVO**
- **SOSTENIBLE**

**DESARROLLO LOCAL**

# **Clase 6<sup>a</sup>**

## **FORMULACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL 1**

- 1. La planificación y los proyectos de desarrollo Rural**
- 2. FORMULACIÓN DE PROYECTOS**
  - 1. Preparación para la formulación**
  - 2. Análisis y diagnóstico**
- 3. Leader: Iniciativa comunitaria**

NECESIDAD  
PROBLEMA  
OPORTUNIDAD

## INTEGRACIÓN DE LAS ETAPAS METODOLOGÍAS EN LAS FASES DEL CICLO DEL PROYECTO

1.- IDEA  
1.1. Preparación  
1.2. Diagnóstico  
1.3. Diseño  
1.4. Evaluación  
1.5. Documentación

2.- ESTUDIO  
PREVIABILIDAD  
2.1. Preparación  
2.2. Diagnóstico  
2.3. Diseño  
2.4. Evaluación  
2.5. Documentación

3.- ESTUDIO  
VIABILIDAD  
3.1. Preparación  
3.2. Diagnóstico  
3.3. Diseño  
3.4. Evaluación  
3.5. Documentación

4.1 FINANCIACION  
4.1.1. Internacional  
4.1.2. Nacional  
4.1.3. Programación  
4.1.4. Presupuestos  
4.1.5. Aportación Privada

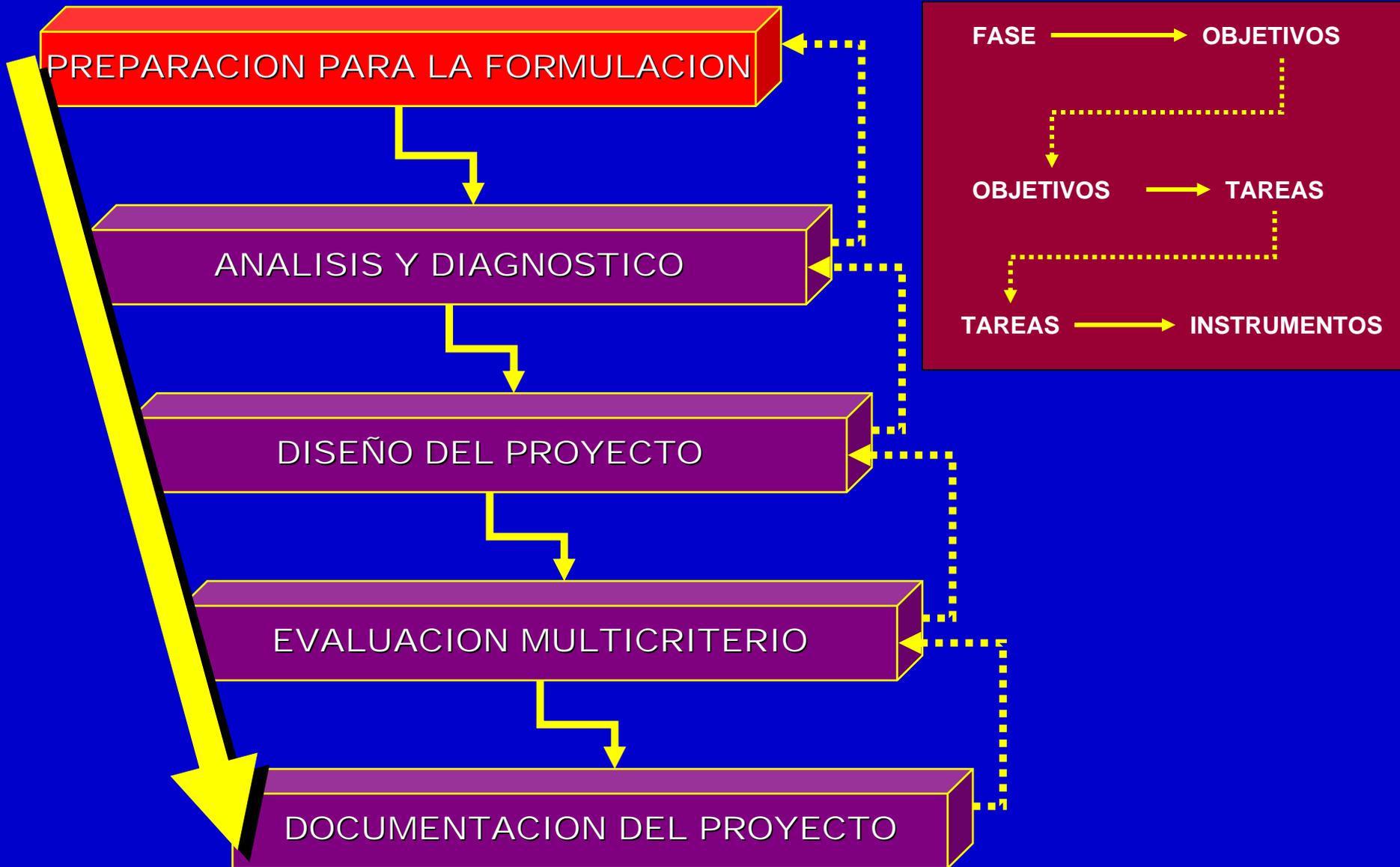
4.- PROYECTO  
DEFINITIVO  
4.1. Preparación  
4.2. Diagnóstico  
4.3. Diseño  
4.4. Evaluación  
4.5. Documentación

7.- EVALUACION EX-  
POST  
7.1. Preparación  
7.2. Diagnóstico  
7.3. Evaluación  
7.4. Documentación

6.- OPERACIÓN Y  
GESTION  
6.1. Preparación  
6.2. Organización  
6.3. Gestión  
6.4. Control y  
Seguimiento

5.- EJECUCION  
INVERSIONES  
5.1. Preparación  
5.2. Licitación  
5.3. Adjudicación  
5.4. Ejecución material  
5.5. Control. Seguimiento  
5.6. Certificación y pago  
5.7. Recepción

# FORMULACION Y EVALUACION DEL PROYECTO



# PREPARACION PARA LA FORMULACION

- **ES LO MISMO LA QUE ELABORACIÓN DE UNA BUENA PROPUESTA DE PROYECTO, SE DIVIDE EN 3 APARTADOS:**
  - Composición del **equipo** de formulación y sus soportes necesarios (financiero, administrativo y logístico).
  - Preparación de los **Términos de Referencia**.
  - Preparación del **Plan de Trabajo** para la ejecución de las actividades de formulación

# PREPARACION PARA LA FORMULACION: Equipo de Formulación

## ■ LA CONSTRUCCIÓN DEL EQUIPO SE HACE A LA VEZ:

- de un modo formal, gracias a: talleres, seminarios y reuniones de lanzamiento para el director de proyecto y los miembros del equipo de proyecto, y
- de un modo informal creando un espíritu de equipo, tratando de que la gente trabaje cómoda y eficazmente en conjunto, ya sea mediante motivación individual, ya sea mediante encuentros sociales y otras estrategias similares (PMI, AEIPRO, 1998).

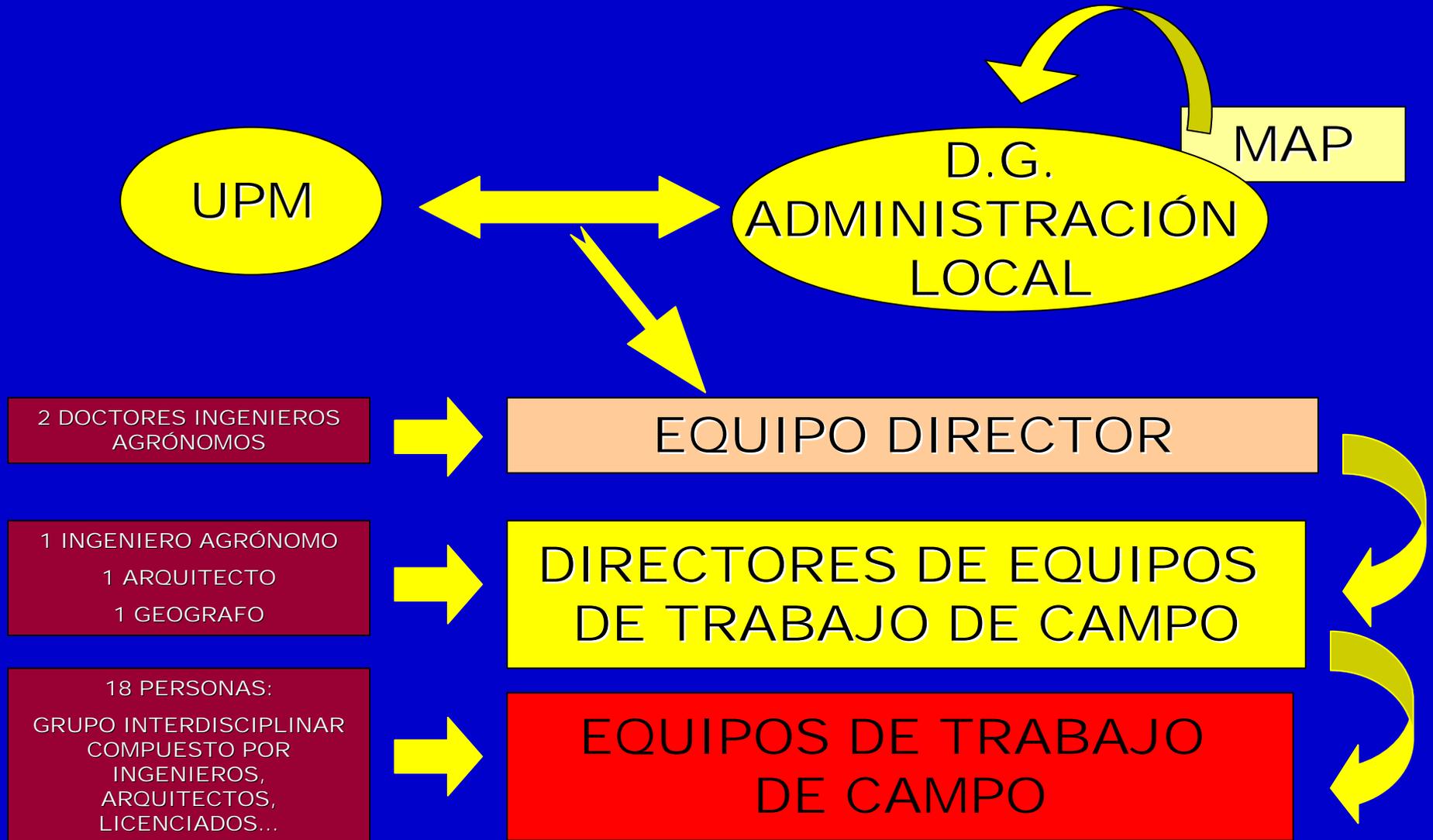
- **EL PROMOTOR DEL PROYECTO Y EL JEFE DEL EQUIPO DE FORMULACIÓN (DIRECTOR DE PROYECTO), DEBEN OTORGAR UNA ATENCIÓN ESPECIAL EN LA ELECCIÓN Y DESIGNACIÓN DE LOS ESPECIALISTAS DEL EQUIPO, DE FORMA QUE ADEMÁS DE SER CAPACES DE LOS CORRESPONDIENTES CONOCIMIENTOS TÉCNICOS DE SU MATERIA, POSEAN CUALIDADES HUMANAS QUE LES PERMITAN INTEGRARSE EN UN EQUIPO (FAO, 1998).**

# PREPARACION PARA LA FORMULACION: Terminos de Referencia

- **LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA TRATAN DE REFLEJAR LOS SIGUIENTES ASPECTOS:**
  - exponen el **marco reglamentario** del proyecto
  - especifican el **ámbito** de los trabajos y
  - estipulan sus principales **motivos**;
  - resumen los **conocimientos disponibles** y
  - perfilan los **métodos** de trabajo.
  - Describen la **distribución de trabajo** y las responsabilidades entre los miembros
  - Fijan el calendario y el presupuesto. Especifican las cualificaciones a requerir a los equipos (Comisión Europea, 1999).

# PREPARACION PARA LA FORMULACION:

## Plan de Trabajo: Esquema metodologico



# PREPARACION PARA LA FORMULACION: Plan de Trabajo

## Tiempo

Tareas

Tâches / Mois	1	2	3	4	5	6	7	8	Rapports
<b>Comité de pilotage de lancement</b>	●								
Analyse des rapports nationaux existants et des autres documents disponibles à la Commission	■								Rapport de lancement
Identification des informations manquantes	■								
Proposition des indicateurs et des critères de réponse aux questions évaluatives	■								
Proposition de méthodologie finalisée y compris collecte des informations manquantes	●								
<b>Comité de pilotage</b>									
Validation des indicateurs et critères		■							Rapport intermédiaire
Validation de la méthodologie finalisée		■							
Collecte et analyse des données de la documentation		■	■						
Collecte des données manquantes (proposition de guides d'entretien, de mise en forme des données...)		■	■	■					
Première proposition de réponse aux questions d'évaluation			■	■					
<b>Comité de pilotage</b>									
Etat des lieux du travail d'évaluation, piste de solution sur problèmes rencontrés, adaptation éventuelle de la méthode					■				Projet de rapport final
Poursuite de la collecte et de l'analyse de données					■	■			
Projet de rapport final					■	■			
<b>Comité de pilotage</b>									
Finalisation des analyses et rédaction du rapport final							■	■	Rapport final
<b>Comité de pilotage</b>							■	■	

Responsables

# PREPARACION PARA LA FORMULACION: Plan de trabajo

- **LA FORMULACIÓN DEL PROYECTO ES UN ESFUERZO DESARROLLADO CON TIEMPO Y RECURSOS LIMITADOS.**
- **POR ELLO EL PROYECTO DEBE SER CUIDADOSAMENTE PLANIFICADO PARA ASEGURAR QUE EL EQUIPO COMPLETE SU TRABAJO A TIEMPO Y QUE SUS INFORMES CONTENGAN TODA LA INFORMACIÓN SOLICITADA EN LOS TÉRMINOS DE REFERENCIA (FAO, 1998).**

# PREPARACION PARA LA FORMULACION: Plan de Trabajo: Tecnicas e Instrumentos

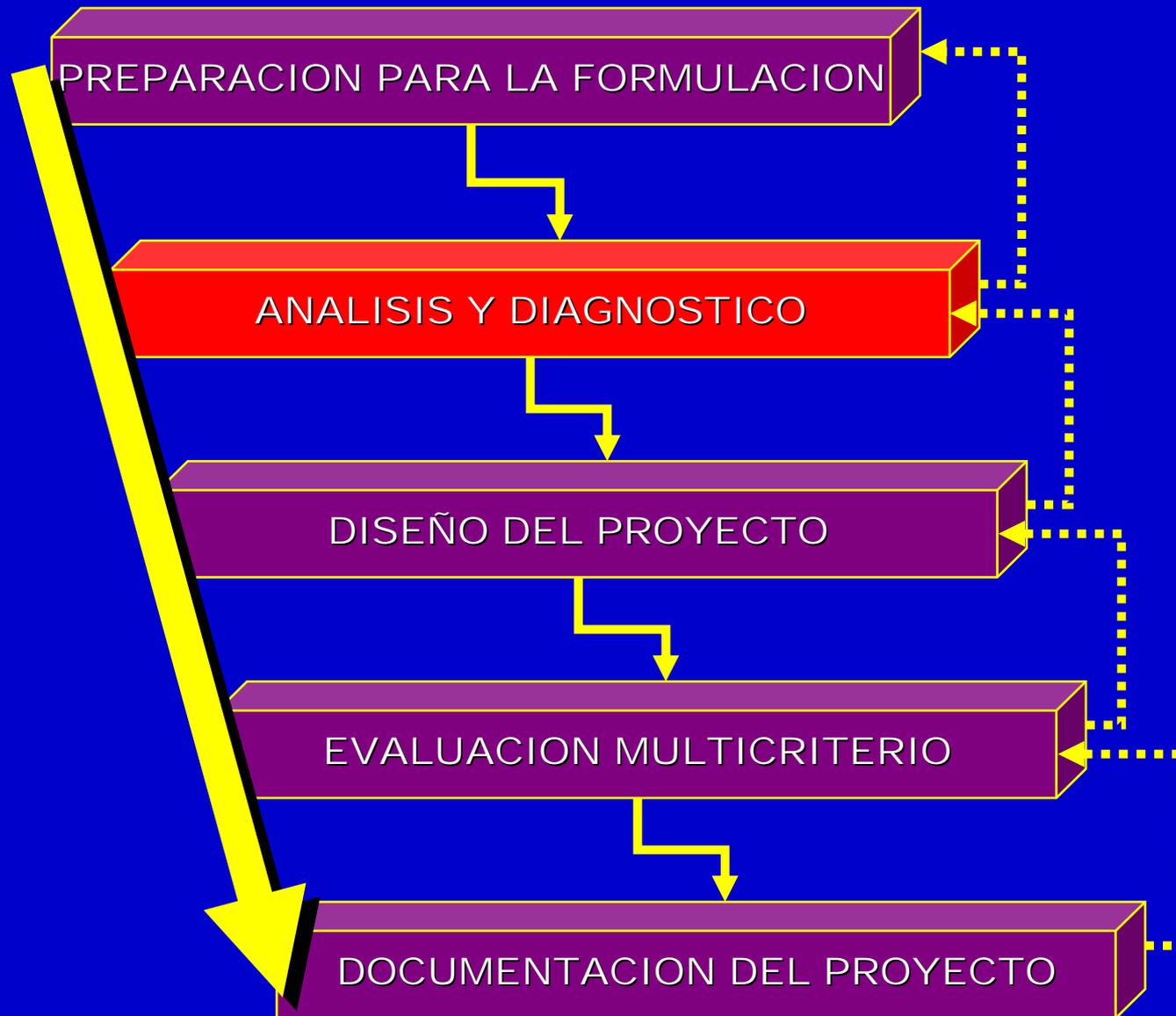
- **DEBATES, REUNIONES DE INFORMACIÓN PREVIA O TALLERES DE ORIENTACIÓN** ENTRE LOS MIEMBROS DEL EQUIPO DE FORMULACIÓN Y LOS PROMOTORES
- **TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE REDES:** SIRVEN DE AYUDA PARA DETERMINAR DE FORMA SISTEMÁTICA LAS INTERDEPENDENCIAS EXISTENTES ENTRE ACTIVIDADES
- **ESTRUCTURA DE DESCOMPOSICIÓN DEL PROYECTO (EDP):** EL PROYECTO ES DIVIDIDO EN ÁREAS O PAQUETES DE TRABAJO (WORK PACKAGES).
- **MARCOS Y DIAGRAMAS LÓGICOS**
- **CALENDARIOS PARA LA COORDINACIÓN DE LAS OPERACIONES Y PARA LA PREPARACIÓN DE INFORMES.**
- **MATRICES DE RESPONSABILIDAD DE TAREAS O DE ASIGNACIÓN DE RESPONSABILIDADES (FAO, 1998).**

# **Clase 6<sup>a</sup>**

## **FORMULACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL 1**

- 1. La planificación y los proyectos de desarrollo Rural**
- 2. FORMULACIÓN DE PROYECTOS**
  - 1. Preparación para la formulación**
  - 2. Análisis y diagnóstico**
  - 3. Leader: Iniciativa comunitaria**

# FORMULACION Y EVALUACION DEL PROYECTO



# PREPARACION PARA LA FORMULACION: DIAGNOSTICO

- **COMPRENDE UN ESTUDIO A FONDO DE LA SITUACIÓN DE PARTIDA “SIN PROYECTO; TAMBIÉN CONOCIDA COMO SITUACIÓN BASE (PMI, 2000).**
- **EL OBJETIVO DE ESTA FASE ES CONOCER Y EVALUAR LAS POTENCIALIDADES Y LIMITACIONES, MEDIANTE UN ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN PASADA, ACTUAL Y FUTURA “SIN” EL PROYECTO. 1998).**

# ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO

## Apartados

1. **RECOPILACIÓN Y ANÁLISIS DE ANTECEDENTES**
2. **MARCO LEGAL**
3. **ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN "SIN" EL PROYECTO, BAJO UNA PERSPECTIVA GLOBAL.**
4. **ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DEL PROYECTO, DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS PRINCIPALES AGENTES INVOLUCRADOS.**
5. **CONDICIONANTES DEL PROYECTO**
6. **EXAMEN DE LA SITUACIÓN FUTURA "SIN EL PROYECTO".**
7. **POSIBLES SOLUCIONES O PROYECTOS QUE MEJOREN LA SITUACIÓN.**

# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 1.- Antecedentes

- **REVISIÓN DE TODAS LAS POLÍTICAS, PLANES Y PROGRAMAS EN LOS QUE PUEDE ESTAR INCLUIDO EL PROYECTO Y QUE POR LO TANTO LO VAN A CONDICIONAR DE UNA FORMA U OTRA.**
- **ESTUDIOS MONOGRÁFICOS E INFORMES PREVIOS QUE SE HAYAN REALIZADO CON RELACIÓN AL PROYECTO.**
- **ESTUDIOS SECTORIALES, SUBSECTORIALES Y DE DESARROLLO REGIONAL Y COMARCAL PUEDEN CONSTITUIR UN MATERIAL DE PARTIDA.**
- **EN GENERAL SE DEBE ACUDIR A CUANTOS ORGANISMOS, PERSONAS O ENTIDADES PUEDAN APORTAR ALGÚN INFORMACIÓN RELEVANTE SOBRE EL TEMA DEL PROYECTO.**

# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 2.- Marco legal

### ■ **COMUNITARIO:**

#### ■ **POLÍTICA AMBIENTAL COMUNITARIA**

■ **Reglamento CEE 1836/93 Sistema comunitario de Gestión y Auditorias Ambientales**

■ **Reglamento CEE 880/92: Sistema comunitario de concesión de etiqueta ecológica**

### ■ **NACIONAL:**

■ **PITMA: Programa Industrial y Tecnológico Medio Ambiental**

■ **Planes Nacionales: Residuos Industriales, Calidad Industrial, Energía, Residuos Sólidos Urbanos.**

### ■ **AUTONOMICO**

# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 3.- Perspectiva Global "sin" proyecto

### Recursos físicos

Relaciones  
exteriores

Recursos  
humanos

Imagen y  
percepción

Actividades y  
empleos

Gobernación y  
democracia

Conocimientos  
técnicos y  
competencias

Cultura  
e identidad



# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 4.- Agentes involucrados

- **SE TRATA DE CONOCER CÓMO ESTÁN ORGANIZADAS LAS ACTIVIDADES SOCIALES Y ECONÓMICAS, QUIÉNES INVIERTEN, QUÉ INVIERTEN, QUÉ HACEN, QUÉ CONSUMEN... EN DEFINITIVA, QUÉ ACTITUD VAN A TOMAR ANTE LA EJECUCIÓN DEL PROYECTO**
- **LA FORMA DE ACOMETER ESTE ANÁLISIS SOCIAL REQUIERE COMPRENDER LA SITUACIÓN “DESDE DENTRO”, HACIENDO REFERENCIA A LA OBSERVACIÓN “IN SITU”, DE FORMA NO MOLESTA, DE LA ACTIVIDAD DIARIA DE LOS ACTORES Y/O DESTINATARIOS DE LOS PROYECTOS.**
- **ESTA OBSERVACIÓN ES ÚTIL EN SITUACIONES POCO CONOCIDAS Y SE UTILIZA PARA RECOGER INFORMACIÓN MUY DETALLADA (COMISIÓN EUROPEA, 1999).**

# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

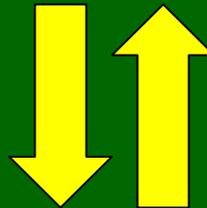
## 4.- Agentes involucrados

### 4 niveles de PARTICIPACION

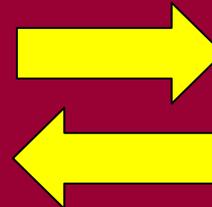
- información



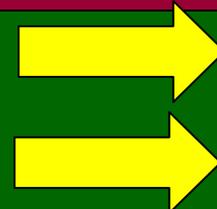
- consulta



- elaboración conjunta



- decisión colectiva



# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 5.- Condicionantes del proyecto



# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 6.- Situacion Futura "Sin" proyecto

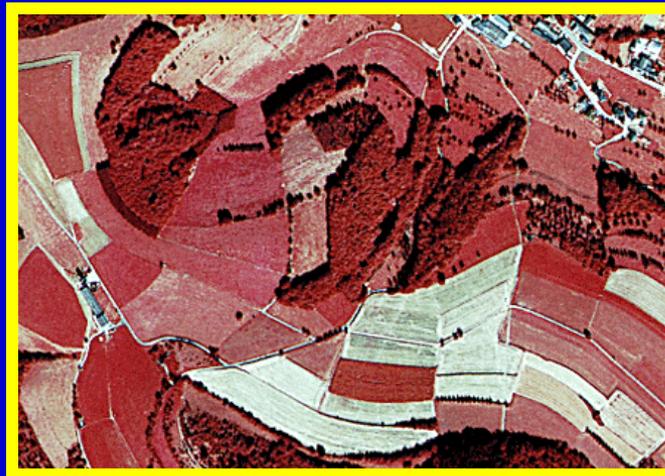
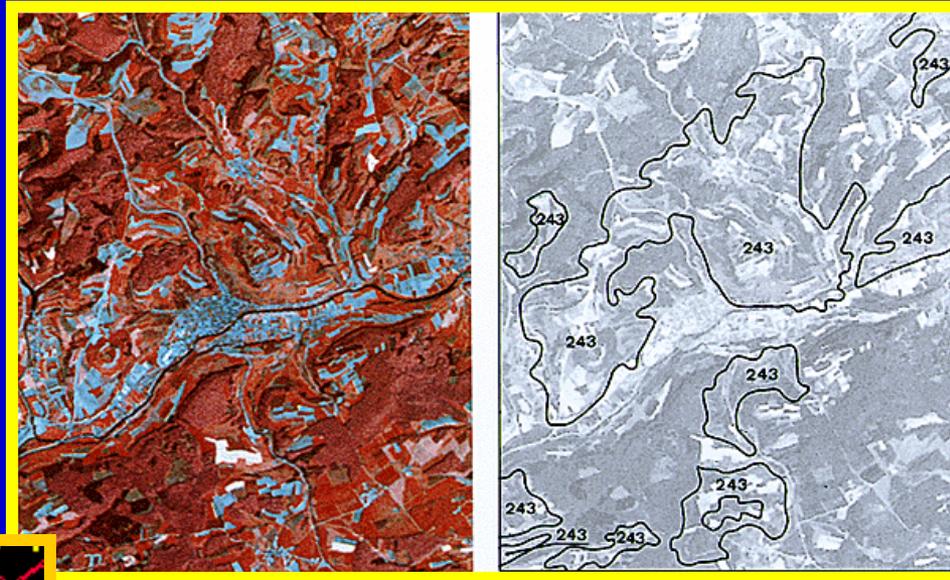
- ***TENDENCIAS DEMOGRÁFICAS***
- ***TENDENCIAS ECONÓMICAS***
- ***TENDENCIAS AMBIENTALES***
- ***TENDENCIAS TERRITORIALES***



Situación Futura "sin"  
Proyecto

# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 7.- Sistema General de Información



# ANALISIS Y DIAGNOSTICO

## 8.- Conclusiones

### ■ *ANALISIS Y DIAGNOSTICO*

■ *ASPECTOS ENDOGENOS*

■ *ASPECTOS EXOGENOS*

+

-

D.A.F.O.

# **Clase 6<sup>a</sup>**

## **FORMULACION DE PROYECTOS DE DESARROLLO RURAL 1**

- 1. La planificación y los proyectos de desarrollo Rural**
- 2. FORMULACIÓN DE PROYECTOS**
  - 1. Preparación para la formulación**
  - 2. Análisis y diagnóstico**
- 3. Leader: Iniciativa comunitaria**



## Propuesta de acción desde el ámbito público

### ESPACIO-TIEMPO

PLANIFICACIÓN  
POLÍTICA

PLANIFICACIÓN  
NEGOCIADORA

PLANIFICACIÓN  
NORMATIVA

PLANIFICACIÓN  
INNOVADORA

PLANIFICACIÓN COMO  
APRENDIZAJE SOCIAL

## Propuesta de acción desde el ámbito público

Planificación como Aprendizaje Social

Síntesis  
del  
modelo

Top /Down (Análisis de Políticas)

Territorio

Bottom /Up (Aprendizaje Social)

✓ Estructura de la definición de proyectos por las personas.

## 6. Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

### Las tres fases de LEADER



## 6. Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

### El valor añadido de LEADER

Una nueva concepción del desarrollo rural,  
fundada sobre el acercamiento entre los  
diferentes agentes (creación de vínculos)



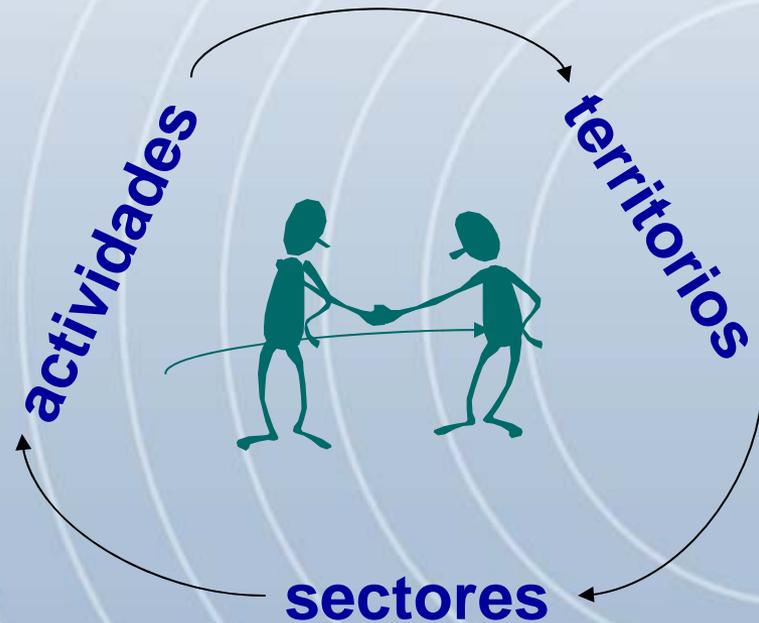
## 6. Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

### Un planteamiento original

Acercamiento entre  
responsables de  
las intervenciones  
y beneficiarios  
potenciales



Establecimiento de  
vínculos entre

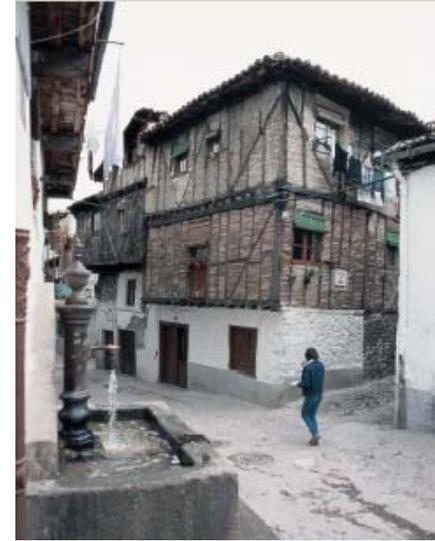


## 6. Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

### Siete aspectos esenciales



# El territorio LEADER: criterios



# El capital territorial

*No se trata de un inventario contable, sino de la **búsqueda de especificidades** susceptibles de ser puestas de relieve*

**Conjunto complejo inscrito en una dimensión espacial y temporal**



# Elaborar una estrategia: principios

---

- **Elegir un hilo conductor (tema unificador)** (valorización de las especificidades locales)
- **Centrarse en el proceso** (enfoque gradual, acciones que se enriquecen) **y en una visión integrada** (aproximaciones de tipo dinamizador)
- **Elegir una puerta de entrada única** (forma de intervención precisa) **o adoptar la “estrategia del sembrador”** (conjugación de varias acciones cuando baja capacidad de iniciativa)
- **Buscar los efectos multiplicadores** (acciones de efecto dinamizador, nuevas prácticas o nuevas formas de organización)
- **Establecer un seguimiento-evaluación**



# El enfoque ascendente en LEADER

Estimular un proceso participativo a nivel local en cada etapa:  
programación, aplicación, evaluación, reprogramación...

¿Quién?

**Población**

**Promotores de ideas y de proyectos**

**Medios asociativos**

**Grupos de interés  
económicos y sociales**

**Instituciones públicas y  
privadas representativas**





# Objetivos

- **Implicar a la población = confianza**  
Implicación mediante consulta o asociación en el partenariado. Devolver la confianza a poblaciones y agentes locales que no tienen la costumbre de expresarse sobre sus necesidades, expectativas y proyectos
- **Hacer surgir las ideas, liberar las iniciativas = animación**
- **Lograr un consenso = gestión de los conflictos**  
Distintos grupos de interés
- **Delegar el poder de decisión = toma de decisión local**



# Enfoque ascendente y selección de los proyectos

## Enfoque clásico

Quienes conciben los criterios  
y candidatos están separados

Condiciones igualitarias

Criterios precisos

Difusión igualitaria

Expedientes escritos,  
administrativos

Selección de los proyectos  
por expertos

## Enfoque ascendente

Los beneficiarios potenciales  
participan en la concepción de los criterios

Criterios diferenciados

Criterios amplios, que estimula la reflexión

Hincapié en poblaciones desfavorecidas

Expedientes simplificados (imp. Oral)

Implicación de los beneficiarios en la  
selección de los proyectos



# La innovación en LEADER II

- La novedad se define con relación al contexto, a las necesidades y oportunidades del territorio
- Acciones susceptibles de producir un efecto multiplicador, abriendo perspectivas de desarrollo

→ Dio lugar a:

**Nuevos modos de valorización de los recursos locales**

(definición de nichos de mercado, diversificación...)



**Innovaciones**

**Innovaciones tecnológicas**  
(Nuevos productos, métodos, formas de organización, mercados)

**Medidas no tenidas en cuenta por las otras políticas**

(inversiones inmateriales del LEADER)

**Respuestas endógenas a los problemas**



# Innovación e incertidumbre

*La innovación en LEADER permite respaldar acciones imposibles por otras vías, afirmando su carácter piloto. La innovación exige:*

**Apostar por el futuro**  
(final desconocido)

**Depositar confianza**  
(en los agentes y en los procesos)

→ **Arriesgarse**  
(Apoyo a pioneros)



**Aprender a partir del fracaso**

# INTEGRACION

## Objetivos de la integración

---



- **Reforzar la competitividad económica del territorio** (conservar el máximo valor añadido):
  - **superar los enfoques sectoriales**
  - **crear o valorizar sinergias**
  - **suscitar planteamientos colectivos**
  - **favorecer la adaptación del sector agrícola por medio de la multifuncionalidad** (vínculos agricultura-turismo, agricultura-medio ambiente...)



# De la integración al desarrollo sostenible

---

*“... responder a las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras a satisfacer las suyas” (Conferencia de Río, 1992).*

*Este concepto:*

- **integra crecimiento económico, acción social y gestión de los recursos naturales**
- **una visión a largo plazo (generaciones futuras)**

**→ una dimensión de LEADER+**



# Integración y LEADER

## En LEADER I:

- Hincapié en la **integración en red** rompiendo aislamiento de muchas zonas rurales.
- Se estableció **Célula de animación LEADER** (para facilitar intercambios entre GAL, circulación de información, difundir las acciones más representativas...).
- No **apoyo técnico** para las cooperaciones transnacionales.

## En LEADER II:

- Se creó el **Observatorio europeo LEADER** (Bruselas, financiación UE) acompañado de **Unidades nacionales de animación** (cofinanciación UE)
- **Apoyo técnico** a las cooperaciones transnacionales



# La cooperación transnacional en LEADER II

**255 proyectos conocidos por el Observatorio**

**46% de los grupos implicados**

**Número a menudo limitado de socios (una media de 3)**

## **Sectores**

**Producción agroalimentaria**

**Turismo rural**

**Tecnologías de la información**

**Medio ambiente y patrimonio**

**Servicios a la población**

***Cualquiera que fuese el sector, los socios GAL favorecieron en primer lugar la elaboración de formaciones especializadas***



# Niveles de la cooperación transnacional en LEADER+

---

- Inter-territorial, **de proximidad**
- Transnacional **dentro de la Unión**
- Territorio **fuera de la Unión**, organizado según el modelo LEADER

*En los tres casos, solamente los gastos costeados por el territorio beneficiario de LEADER+ podrán beneficiarse de la financiación comunitaria.*

Estas cooperaciones no pueden limitarse a la fase de simple intercambio de experiencias, sino que deben consistir en la **realización de una acción común**, en la medida de lo posible con base en una estructura común.



## Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

**La trilogía del desarrollo**



**Territorio**



**Estrategia**



**Partenariado**



**Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006**

# Partenariado y grupo de acción local



## Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

### El partenariado LEADER

Es la expresión de un grupo de agentes  
(públicos y privados)

constituido de diversas formas

... capaz de organizar y asumir un  
compromiso colectivo

... y que tiene la legitimidad para  
gestionar fondos públicos



## Modelo Leader: desde 1991 a 2006

### Los agentes presentes

*Examinar el estado de las fuerzas vivas presente en la zona en cuestión*

### 3 grandes categorías de socios potenciales

**Personas o asociaciones de personas**

- Asociaciones con vocación :
  - . de defensa de intereses territorial
  - . cultural
- Personas o grupos

**Instituciones públicas**

- Autoridades locales - Administraciones
- Servicios públicos

**Agentes económicos y empresas privadas**

- Organizaciones de empresarios
- Sector cooperativo agrícola
- Sector financiero
- Empresas de servicios a la población





## Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006



**Financiación**

**y gestión de proximidad**



## Modelo *Leader*: desde 1991 a 2006

**Retos de la financiación  
y de la gestión de proximidad**

### Conciliar

**Simplificación**  
(mecanismos de  
intervención)



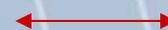
**Transparencia de las  
Responsabilidades**  
(en la gestión de fondos públicos)

**Proximidad**  
(con los beneficiarios)



**Responsabilidad y control**  
(de las financiaciones) (necesaria  
independencia de los beneficiarios)

**Descentralización**



**Respeto de las tradiciones  
administrativas nacionales**  
(grado de descentralización depende  
de las tradiciones administrativas)



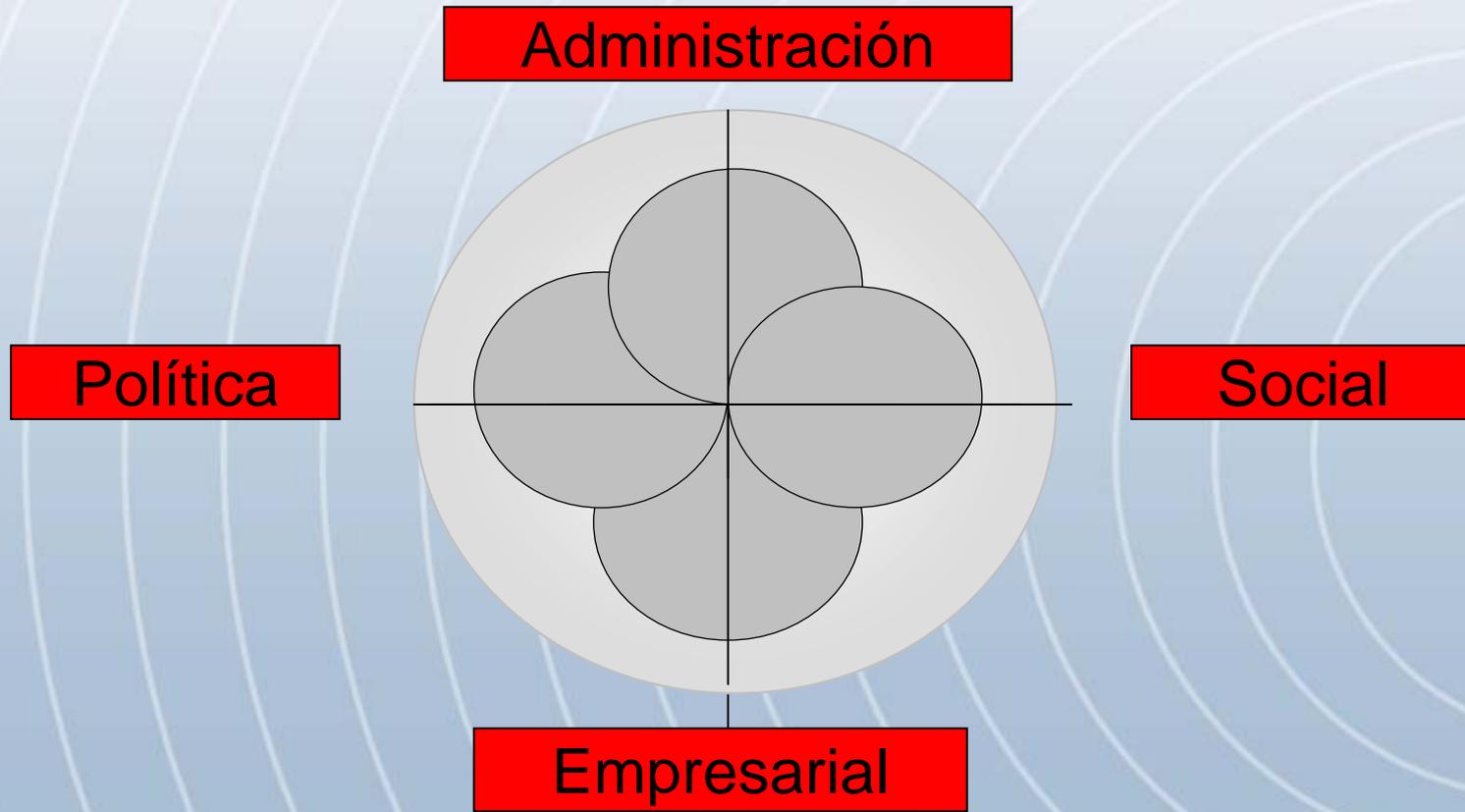
## Conclusiones

### En cuanto al ámbito territorial

- ✓ Movimiento internacional al África Subsahariana y Asia.
- ✓ Papel de España en Latinoamérica



## Conclusiones





**¡MUCHAS GRACIAS POR SU ATENCIÓN!**