

LA INICIATIVA LEADER COMO MODELO DE DESARROLLO RURAL: APLICACIÓN A ALGUNOS TERRITORIOS DE MÉXICO

THE INITIATIVE LEADER AS A MODEL FOR RURAL DEVELOPMENT: IMPLEMENTATION TO SOME TERRITORIES OF MÉXICO

Ignacio De los Ríos-Carmenado¹, J.M. Díaz-Puente¹, J. Cadena-Iñiguez²

¹Universidad Politécnica de Madrid. Avenida Complutense S/N, Madrid, España (ignacio.delosrios@upm.es), (jm.diazpuente@upm.es). ²Campus San Luis Potosí. Colegio de Postgraduados. 78600 Salinas de Hidalgo, San Luis Potosí, México (jocadena@hotmail.com).

RESUMEN

Ante el fracaso de los modelos de desarrollo cuantitativos y con enfoques *top-down*, desde principios de la década de 1990 aparecen nuevos valores y nuevas tendencias en las sociedades más desarrolladas. En este contexto la Unión Europea apuesta por la iniciativa comunitaria LEADER como una forma experimental de abordar el desarrollo rural, basada en un enfoque territorial, la creación de nuevas estructuras de gobierno local participativas y una gestión descentralizada. En este estudio se analizan los fundamentos de un nuevo modelo, y se describe su aplicación en cinco territorios de México, a través de un modelo de planificación basado en el aprendizaje social. La aplicación del modelo, cinco años después de su inicio, muestra como se está convirtiendo en un vehículo novedoso y eficaz para articular el desarrollo rural en México.

Palabras clave: desarrollo rural, gestión local, aprendizaje social, desarrollo endógeno, partenariado, México.

INTRODUCCIÓN

Los primeros modelos de planificación del desarrollo económico, expuestos entre las décadas 1950 y 1960, promovían a la técnica como la solución a todos los problemas (Llano, 1988). Además, estos modelos presentaban una configuración exclusivamente tecno-estructural (Mannheim, 1949; Etzioni, 1968; Lindblom, 1977) desde la raíz de la modernidad (Schumacher, 1976). En estos modelos el instrumento infalible para el desarrollo era el proyecto *blue print*, fundamentado en la ingeniería, la racionalidad científica, los enfoques descendentes (Bond y Hulme,

ABSTRACT

Given the failure of quantitative development models and top-down approaches, since the early 1990's new values and trends have arisen in developed societies. In this context, the European Union favors the LEADER Community Initiative as an experimental way to tackle rural development, based on an area-based approach, the creation of new local government participatory structures and decentralized management. This study analyzes the foundations of a new model, and describes its implementation in five regions of México, through a planning pattern based on social learning. The application of the model five years after onset shows how it is becoming a novel and effective vehicle for articulating rural development in México.

Keywords: rural development, local governance, social learning, endogenous development, partnership, México.

INTRODUCTION

The first models of economic development planning, presented between the decades of 1950 and 1960, promoted the technique as the solution to all problems (Llano, 1988). In addition, these models had a techno-structural configuration only (Mannheim, 1949; Etzioni, 1968, Lindblom, 1977) since the beginning of modernity (Schumacher, 1976). In these models the infallible instrument for development was the blue print project, based on engineering, scientific rationality, top-down approaches (Bond and Hulme, 1999), the dominance of the quantitative and a top-down planning. Individuals were considered in the abstract (Ballesteros, 1989), excluding the protagonists of the projects (Cernea, 1991), their families, caring relationships and the wide world

* Autor responsable ♦ Author for correspondence.

Recibido: marzo, 2011. Aprobado: junio, 2011.

Publicado como ARTÍCULO en *Agrociencia* 45: 609-624. 2011.

1999), el predominio de lo cuantitativo y un enfoque *top-down* de la planificación. Los individuos eran considerados de forma abstracta (Ballesteros, 1989) y excluyendo a los protagonistas de los proyectos (Cerneja, 1991), sus familias, las relaciones solidarias y al amplio mundo de la cultura y la ética (Llano, 1992). Bajo estas consideraciones, muchos de los proyectos de desarrollo no se insertan en la vida de las comunidades rurales y originan numerosos conflictos (Cloke, 1993; Marsden, 1995), la división de la sociedad urbano-rural (Deane, 1978), la desaparición de la industria familiar (Moore, 1984) y el aumento de diferencias sociales (Razin y Hasson, 1994; Murtagh, 1998).

Ante el fracaso de estos modelos de desarrollo, aparecen desde principios de la década de 1990 nuevos valores y tendencias en las sociedades más desarrolladas conocidas con el término postmodernidad. Es un movimiento ideológico-cultural (Llano, 1988) que origina importantes cambios en el medio rural (Philo, 1992; 1993; Cloke, 1993; Murdoch y Pratt, 1993) de tal forma que el desarrollo ya no equivale simplemente a industrialización (Cloke, 1987). Este proceso de cambio e incorporación de nuevos valores en el desarrollo rural culminó en Europa con la Declaración de Cork titulada *un medio rural vivo* (Declaración de Cork, 1996). Bajo los principios de esta declaración, el desarrollo rural llegó a ser el segundo pilar de la Política Agraria Común (PAC) de la Unión Europea (UE).

Las iniciativas comunitarias son los instrumentos específicos de las políticas de la UE para encontrar nuevas soluciones a los problemas en todo el territorio europeo. Respecto al desarrollo rural, la nueva forma experimental de abordar el cambio en Europa recibió en 1990 (Comisión de la UE, 1990) el nombre de LEADER (siglas de: *Liaisons entre activités de Développement de L'Économie Rural*). Durante la implementación de este modelo de desarrollo se han realizado diferentes etapas de programación: LEADER I de 1991 a 1993 (Comisión de la UE, 1990), LEADER II de 1994 a 1999 (Comisión de la UE, 1994) y LEADER+ del 2000 al 2006 (Comisión de la UE, 2000). Hasta 2006, los Estados europeos tuvieron programas LEADER autónomos cuya creciente financiación se fijaba a escala de la UE. Desde el 2007, como fruto del éxito y consolidación de la iniciativa, el enfoque LEADER se integró en la política general de desarrollo rural de la UE. Así la iniciativa se incluyó en los programas generales de desarrollo rural de ámbito nacional y regional

of culture and ethics (Llano, 1992). Under these considerations, many development projects are not inserted in the lives of rural communities and cause many conflicts (Cloke, 1993; Marsden, 1995), the division of urban-rural society (Deane, 1978), the disappearance of the family business (Moore, 1984) and increased social differences (Razin and Hasson, 1994; Murtagh, 1998).

Given the failure of these development models from the early 1990's new values and trends emerged in developed societies, which was known with the term postmodernism. It was an ideological-cultural movement (Llano, 1988) which led to important changes in rural areas (Philo, 1992, 1993; Cloke, 1993; Murdoch and Pratt, 1993) so that development was not simply industrialization (Cloke, 1987). This process of change and incorporation of new values in rural development ended in Europe with the Cork Declaration entitled "*a living countryside*" (Statement by Cork, 1996). Within the principles of this declaration, rural development has become the second pillar of the Common Agricultural Policy (CAP) of the European Union (EU).

The community initiatives are the specific instruments of the EU policies to find new solutions to problems throughout the European territory. Regarding rural development, the new experimental form of addressing change in Europe in 1990 (EU Commission, 1990) was called LEADER (acronym for: *Liaisons entre Activités de Développement de plus L'Économie Rural*). During the implementation of this model of development different programming stages have been conducted: LEADER I from 1991 to 1993 (EU Commission, 1990), LEADER II from 1994 to 1999 (EU Commission, 1994) and LEADER+ from 2000 to 2006 (EU Commission, 2000). Until 2006, European states had autonomous LEADER programs whose increasing funding was set at EU level. As of 2007, as a result of the success and consolidation of the initiative, the LEADER approach was integrated into the general policy of the EU rural development. Thus this initiative was included in the EU-funded general rural development programs at the national and regional levels (2007 to 2013), along with other rural development projects. Thus, the LEADER initiative has reached a level of maturity as a model for rural development (Cazorla *et al.*, 2005), so that the learning activity of such initiative in the EU is applied in the broader context of rural development planning.

financiados por la UE (del 2007 al 2013), junto con los otros ejes de desarrollo rural. De esta forma, la iniciativa LEADER ha alcanzado un grado de madurez como modelo de desarrollo rural (Cazorla *et al.*, 2005); de forma que sus aprendizajes en la UE se aplican en el contexto más amplio de la planificación del desarrollo rural.

En México, después de más de 50 años de reforma agraria el sector rural se caracteriza por la pobreza, desigualdad y marginalidad social (Calva, 1998). Durante el siglo XX, la ineficacia de las políticas agrarias y la capacidad de movilización de los campesinos mexicanos son factores que determinan una constante inestabilidad social en México (Warman, 2001). Ante esta situación los gobiernos reaccionan con revisiones constantes de sus programas rurales, y al igual que en Europa, se ve la necesidad de plantear nuevas soluciones e integrar factores económicos, sociales y ambientales en las políticas, surgiendo un nuevo enfoque del desarrollo rural que trata de superar la visión tecnocrática y productivista de las ineficaces reformas agrarias (Millar, 1976).

En 1973 el Programa de Inversiones Públicas para el Desarrollo Rural (PIDER), incorporó un nuevo enfoque integrado en las políticas de desarrollo rural. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos realizados en México para revertir los índices de pobreza y lograr incidir en la mejora del nivel de bienestar de las zonas rurales, los resultados fueron escasos (Téllez, 1994). En el 2001 se promulga la Ley de Desarrollo Rural Sostenible (LDRS), como un instrumento jurídico orientado a promover el desarrollo rural desde un nuevo enfoque, y se crean nuevas estructuras y conceptos normativos para hacer operativas otras formas de planificar el desarrollo rural sostenible en México (DOF, 2001). En este nuevo marco se define una serie de conceptos relacionados con el desarrollo rural sostenible que desde un enfoque integral buscan el bienestar social de la población y de las actividades económicas en el territorio rural, y la conservación de los recursos naturales, la biodiversidad y los servicios ambientales (DOF, 2001). Se incluye además, la planeación y organización de la producción agropecuaria, su industrialización y comercialización, bienes y servicios, y todas aquellas acciones tendentes a elevar la calidad de vida de la población rural.

El gran potencial de los conceptos en la LDRS de México, muchos de ellos aún sin explotar, junto con la experiencia europea con LEADER desde el

In México, after more than 50 years of agrarian reform, the rural sector is characterized by poverty, inequality and social marginalization (Calva, 1998). During the twentieth century, ineffective agricultural policies and the mobilization capacity of Mexican peasants led to constant social unrest in the country (Warman, 2001). In this situation, governments reacted conducting ongoing reviews of their rural programs, and as in Europe, the need to propose new solutions and integrating economic, social and environmental policies arose, emerging a new approach to rural development that sought to overcome the technocratic and productivist vision of ineffective land reforms (Millar, 1976).

In 1973, the Public Investment Program for Rural Development (PIDER) introduced a new integrated approach to rural development policies. However, despite the efforts in México to reduce poverty indices and have an impact on improving the well-being of the population in rural areas, the results were poor (Téllez, 1994). In 2001, the Law for Sustainable Rural Development (LDRS) was enacted as a legal instrument aimed at promoting rural development from a new approach, and new structures and normative concepts were created to operationalize other forms of sustainable rural development planning in México (DOF, 2001). In this new framework, a set of concepts related to sustainable rural development is defined from a holistic approach for the social welfare of the population, the development of economic activities in the rural area, and the conservation of natural resources, biodiversity and environmental services (DOF, 2001). The planning and organization of agricultural production are included, as well as its industrialization and marketing, goods and services, and all those actions aimed at improving the quality of life of the rural population.

The great potential of the concepts in the LDRS of México, many of them still not applied, together with the European experience with LEADER from social learning (Cazorla *et al.*, 2005) and in accordance with international trends, open new possibilities for experimentation to solve problems in rural areas. In this context, the principles and characteristics of the LEADER initiative have been applied since 2005 in five pilot areas in México. This paper describes the methodology used and the results of implementing this new approach of development, following the

aprendizaje social (Cazorla *et al.*, 2005) y de acuerdo con las tendencias internacionales, abren nuevas posibilidades de experimentación para solucionar los problemas en el medio rural. En este contexto, desde el 2005 se aplican los principios y características de la iniciativa LEADER en cinco zonas piloto de México. En el presente artículo se describe la metodología seguida y los resultados de la aplicación de este nuevo enfoque del desarrollo, siguiendo los elementos de la LDRS y de la iniciativa europea LEADER, a través de un modelo de planificación basado en el aprendizaje social.

MATERIALES Y MÉTODOS

En los estados de San Luis Potosí, Veracruz y Estado de México se eligieron cinco municipios para delimitar y seleccionar las zonas, para lo cual se consideraron los siguientes criterios: 1) un contexto adecuado para la participación y generación de procesos conjuntos de aprendizaje social con los ejidos y comunidades rurales, 2) posibilidad de abordar los trabajos desde una misma perspectiva que permitiera su comparación como muestra nacional, 3) representación geográfica y espacial de la diversidad social, económica, ecológica y política. En los cinco municipios hay diferentes medios fitogeográficos (semiárido, valles altos, selva mediana perennifolia) y presentan diversos sistemas de producción y extensión de la propiedad social (desde ejidos de 27 ha en la selva mediana, hasta ejidos con más de 20 000 ha en zonas semiáridas), cultura, grado de tecnificación, acceso al riego, desplazamiento a los polos de desarrollo y aceptación de las políticas asistenciales.

En el Estado de México se incluyeron tres municipios: Texcoco, Atenco y Chiconcuac. El municipio de Texcoco, ubicado en la región oriente del Estado de México, pertenece a la Zona Metropolitana de la Ciudad de México. Aunque la proximidad del Distrito Federal ejerce una gran influencia en la fuerza de trabajo, en las comunidades rurales y suburbanas hay una actividad agrícola (18 934 ha de agricultura y 18 494 ha de cultivos cíclicos). En la implementación del modelo LEADER en este municipio participan 52 comunidades y 12 ejidos. El municipio de Atenco se ubica en la zona oriente del Valle de México y es una de las áreas con menor desarrollo económico en la región; en el proceso de desarrollo territorial con la iniciativa LEADER participan 10 comunidades y ocho ejidos. El municipio de Chiconcuac, localizado en el nordeste del Estado de México, tiene un territorio reducido; la mayoría de sus habitantes se dedican a la industria textil (fábricas de hilados, manufactura de suéteres, tapetes y cobijas) para comercializar en el interior de México y para exportar; la actividad agraria se centra en los cultivos de maíz y alfalfa para consumo familiar.

elements of the LDRS and the European LEADER initiative through a planning model based on social learning.

MATERIALS AND METHODS

In the states of San Luis Potosí, Veracruz and Estado de México, five municipalities were chosen to identify and select areas for which the following criteria were taken into account: 1) a context adequate for the participation and generation of joint processes of social learning in ejidos and rural communities, 2) the possibility of approaching the work from the same perspective so as to allow comparison as national sample, 3) geographical and spatial representation of social, economic, ecological and political diversity. In the five municipalities, there are different phytogeographic environments (semiarid, high valleys, evergreen medium forest) and have different production systems and extension of social ownership (from ejidos of 27 ha in the medium forest to others of more than 20 000 ha in semi-arid areas), culture, level of technology, access to irrigation, shifting to the poles of development and acceptance of welfare policies.

In the Estado de México three municipalities were included: Texcoco, Atenco and Chiconcuac. The municipality of Texcoco, located in eastern Estado de México, belongs to the Metropolitan Area of México City. Although the proximity of the Federal District has a strong influence on the workforce in rural and suburban communities there is agricultural activity (18 934 ha of agriculture and 18 494 ha of cyclic crops). In implementing the LEADER model in this municipality 52 communities and 12 ejidos are involved. The municipality of Atenco is located in the eastern Valley of México and is one of the less economically developed areas in the region. In the process of territorial development of the LEADER initiative 10 communities and 8 ejidos are involved. The municipality of Chiconcuac, located in northeastern State of México, has a small territory; most of its inhabitants are engaged in the textile industry (spinning mills, manufacturing of sweaters, rugs and blankets) to market within México and for export; farming focuses on corn and alfalfa crops for family consumption.

In the State of Veracruz, the municipality of Amatlán located in the central mountains was selected, and a community and 19 ejidos are involved. They have 10 700 ha of which 9806 are planted. The main agricultural product is corn, followed by coffee and sugarcane. There are 956 rural production units with forestry and four of them are devoted to wood products. Finally, the municipality of Salinas is located northwest of the San Luis Potosí state in a semi-cold dry weather. The process includes one community and 12 ejidos where agriculture occupies 22 % of

En el estado de Veracruz se seleccionó el municipio de Amatlán, ubicado en la zona centro montañosa, y participan una comunidad y 19 ejidos. Éstos cuentan con 10 700 ha y se siembran 9806; el principal producto agrícola es el maíz, seguido de café y caña de azúcar. Hay 956 unidades de producción rural con actividad forestal y cuatro de ellas se dedican a productos maderables. Por último, el municipio de Salinas se localiza al noroeste del Estado de San Luis Potosí en una zona con clima seco semifrío. En el proceso participan una comunidad y 12 ejidos con una agricultura que ocupa 22 % de la superficie municipal. Además destaca la producción de ganado bovino, porcino, ovino y caprino.

En el Cuadro 1 se resumen los datos de estas cinco zonas en las cuales se implementa el modelo, con una población de 340 084 habitantes de 65 comunidades y 51 ejidos.

En los cinco territorios (Cuadro 1) los trabajos partieron de un marco de referencia común constituido por las especificidades de la iniciativa comunitaria LEADER. Estos aspectos del método LEADER denominados especificidades y aplicados a los territorios elegidos fueron los siguientes (Figura 1): 1) el enfoque territorial que inicia el proceso con base en los recursos y necesidades particulares de cada territorio, con el fin de responder mejor a las necesidades locales al definir la política de desarrollo; 2) el enfoque ascendente, que significa que en todas las fases del programa las soluciones y decisiones parten de abajo hacia arriba, implicando a los agentes locales para fomentar la participación de la población; 3) el Grupo de Acción Local, como forma de cooperación horizontal donde se agrupan como socios agentes e instituciones estatales y territoriales representativas, para identificar una estrategia, acciones innovadoras y gestionar los apoyos procedentes de los fondos públicos con autonomía local; 4) la innovación, que es la aportación de valor agregado respecto a otras intervenciones dentro del territorio, que sean aplicables a otras regiones; 5) el enfoque integral y multisectorial que incluye las potencialidades de los diferentes sectores de la economía, sociedad, y recursos locales, con influencia sobre las acciones realizadas, los resultados previstos e impacto en la medida que favorece aglutinación; 6) la gestión de proximidad y financiación, entendida

the municipal area. There is also production of cattle, pigs, sheep and goats.

Table 1 summarizes the data from these five areas in which the model is implemented, with a population of 340 084 inhabitants of 65 communities and 51 ejidos.

In the five territories (Table 1) work started from a common frame of reference constituted by the specificities of the LEADER Community Initiative. These aspects of the LEADER method, called specificities and applied to selected areas, were as follows (Figure 1): 1) the area-based approach, which starts the process based on resources and needs of each territory in order to better respond to local needs when defining development policy; 2) the bottom-up approach, meaning that in all phases of the program, solutions and decisions start from the bottom upwards, involving local actors to promote the participation of the population; 3) Local Action Group as a form of horizontal cooperation in which members are grouped, as partners and agents and representative state and territorial institutions, to define a strategy, innovative actions and manage the support coming from public funds with local autonomy; 4) innovation, which is the value added contribution relative to other interventions in the territory, to be applicable to other regions; 5) the integrated and multi-sectoral approach that includes the potential of different sectors of the economy, society, and local resources, with influence over the activities carried out, the expected results and impact as far as agglutination is favored; 6) local management and financing, defined as the application of support from the decision of the own beneficiaries; 7) the network organization and cooperation, trying to communicate experiences and results to other groups, share knowledge and partner in joint projects with groups in other territories, states or even countries.

De los Ríos (2002) and Díaz-Puente *et al.* (2009) have described the fundamentals of the implementation of the LEADER initiative from a planning and evaluation model based on social learning and training at the local level. Through a joint working methodology, it is possible to attain an approach to land and its agents, enabling to mobilize them, identify the local

Cuadro 1. Zonas de estudio en la que se implementa el modelo LEADER en México.

Table 1. Study areas in which the LEADER model is implemented in México.

Municipio	Amatlán	Atenco	Chiconcuac	Salinas	Texcoco	Total
Territorio (km ²)	149	96	8	1745	419	2.417
Población	41 976	42 739	19 656	26 405	209 308	340 084
Habitantes km ⁻²	282	447	2.457	15	500	
Núm. de comunidades	1	10	1	1	52	65
Núm. de ejidos	19	8	0	12	12	51
Estado	Veracruz	México	México	S. L. Potosí	México	3 Estados
Proyectos	11	40	1	15	18	85

como la aplicación de los apoyos desde la decisión de los propios beneficiarios; 7) la organización en red y la cooperación que trata de comunicar a otros grupos experiencias y resultados, intercambiar conocimientos y asociarse en proyectos comunes con grupos de otros territorios, estados o incluso países.

De los Ríos (2002) y Díaz-Puente *et al.* (2009) han descrito los fundamentos de la aplicación de la iniciativa LEADER desde un modelo de planificación y evaluación basado en el aprendizaje social y la capacitación a nivel local. A través de una metodología de trabajo conjunto se consigue una aproximación al territorio y sus agentes, posibilitando la movilización de los mismos, identificar la problemática del territorio, los recursos disponibles, las prioridades de la comunidad rural y las acciones identificadas para implementar alternativas que promueven el desarrollo integral de los ejidos y las comunidades agrarias.

En paralelo, desde el inicio de los trabajos en el 2005, se realizó un proceso de formación y adquisición de las capacidades necesarias para la formación de los GAL. Este proceso de acercamiento, animación y sensibilización de los actores de los núcleos agrarios elegidos, tuvo como base un diagnóstico participativo que incluyó los siguientes elementos: 1) localización geográfica y caracterización del ejido y sus comunidades; 2) jerarquización de problemas y oportunidades desde el análisis de las condiciones socioeconómicas, políticas, productivas, históricas, culturales y ambientales del territorio; 3) identificación de los recursos disponibles en las comunidades y los ejidos; 4) análisis de las condiciones de los recursos disponibles (conflictos, tecnificación, organización y gestión, sistema productivo); 5) priorización de las iniciativas de desarrollo por las comunidades sobre la base de los recursos endógenos; 6) implementación de proyectos que promuevan el desarrollo integral de los ejidos y comunidades.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La aplicación de la iniciativa LEADER a las regiones piloto y la forma de gestionar los proyectos de desarrollo rural es un proceso gradual de aprendizaje social. Así, esta experiencia debe verse como una oportunidad ideal para examinar el proceso seguido y los primeros resultados. En este apartado se muestran los resultados desde el inicio de la aplicación del modelo a México en el 2005, en el marco de relaciones conjuntas entre dos instituciones de educación superior (I.E.S.): el Colegio de Postgraduados (COLPOS) de México y el Grupo GESPLAN de la Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

El proceso permitió la articulación de grupos de productores de comunidades rurales y suburbanas, mediante la formación de diferentes figuras asociativas y la implantación de diversos tipos de proyectos

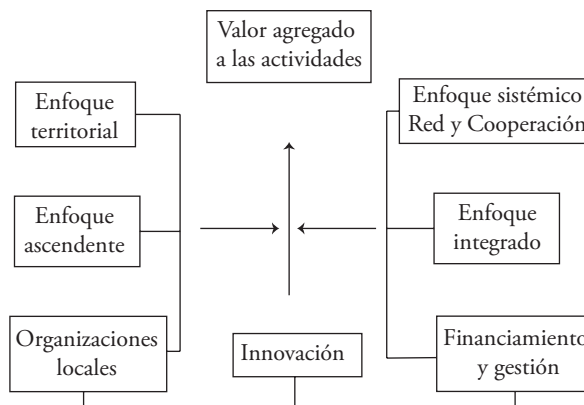


Figura 1. Especificidades del método LEADER aplicadas a territorios rurales de México.

Figure 1. Specificities of the LEADER method applied to rural areas in México.

problemas, available resources, priorities of the rural community and the actions required to implement alternatives that may promote the integral development of the ejidos and agrarian communities.

In parallel, since the work began in 2005, we conducted a training and skill acquisition process necessary for the formation of the GAL. This process approach, encouragement and awareness among stakeholders of the agrarian groups chosen was based on a participatory assessment that included the following elements: 1) geographic location and characterization of the ejido and its communities; 2) prioritization of problems and opportunities from the analysis of local socioeconomic, political, productive, historic, cultural and environmental conditions; 3) identification of the resources available in communities and ejidos; 4) analysis of the conditions of available resources (conflicts, modernization, organization and management, production system), 5) prioritization of development initiatives by communities based on endogenous resources; 6) implementation of projects promoting the integral development of ejidos and communities.

RESULTS AND DISCUSSION

The implementation of the LEADER initiative in pilot regions and how to manage rural development projects are part of a gradual process of social learning. Thus, this experience should be seen as an ideal opportunity to review the process followed and the first results obtained. This section shows the early results of the model implemented in México in 2005, in the framework of the joint relationships between two higher education institutions (HEI): Colegio de Postgraduados (COLPOS) of México and Grupo

innovativos, valorización de los productos locales, formación y capacitación, fortalecimiento técnico, planeación estratégica comercial, apoyo a la creación de nuevas empresas, así como innovaciones tecnológicas y de comercialización de productos del territorio. En esta primera fase se han cubierto 2416 km² y una población de 340 000 habitantes, con una densidad promedio de ≈ 140 habitantes km⁻², lo cual es muy superior a la media de los programas españoles (21 habitantes km⁻²) y europeos (35 habitantes km⁻²).

Incorporación del enfoque territorial

La incorporación de estrategias de innovación con un enfoque territorial se vislumbra, tras el proceso participativo, como instrumento que puede dar respuesta a la realidad de los municipios para promover un desarrollo eficaz y dirigido a solucionar los problemas. El interés en México por este enfoque territorial se contempla en el Capítulo 4 de la LDRS, considerando que los aspectos económicos, el desarrollo de capital social, físico y humano, deben relacionarse con el entorno y las características específicas del territorio (DOF, 2001). Igualmente el Artículo 8 se refiere a este enfoque para focalizar los recursos, planteando que en México las acciones de desarrollo rural sostenible atenderán de manera diferenciada y prioritaria a las regiones y zonas con mayor rezago social y económico (DOF, 2001). Así, para impulsar las especificidades del modelo LEADER en relación con las condiciones de cada localidad participante, se realizaron talleres y seminarios conjuntos con la población, miembros del poder ejecutivo y gobiernos federal, estatal, municipal y funcionarios de las dependencias regionales encargados de la implementación de los programas de atención a las zonas rurales, con el fin de conciliar intereses entre los actores, su sensibilización al método y animación para realizar los foros participativos.

Enfoque ascendente

El enfoque ascendente es una especificidad clave del modelo LEADER que busca implicar a los agentes locales. La participación de la sociedad civil, a través de las organizaciones sociales y económicas, en la planificación del desarrollo rural está reconocida en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la propia LDRS: *“la planeación del desarrollo rural sustentable, tendrá el carácter democrático...”*

GESPLAN of the Universidad Politécnica de Madrid (UPM).

The process allowed the articulation of groups of farmers in rural and suburban communities through the formation of different forms of association and the implementation of various types of innovative projects, recovery of the local products, education and training, technical strengthening, strategic business planning, support the creation of new businesses as well as technological innovations and marketing of local products. In this first phase 2416 km² have been covered and a population of 340 000 inhabitants, with an average density of ≈ 140 inhabitants km⁻², which is much higher than the average Spanish programs (21 inhabitants km⁻²) and the European (35 inhabitants km⁻²).

Area-based mainstreaming

The incorporation of innovation strategies with an area-based approach is seen after the participatory process as a tool that can provide answers to the reality of municipalities to promote effective development, aimed at solving problems. The interest in México in this territorial approach is referred to in Chapter 4 of the LDRS, considering that the economic aspect and the social, physical and human capital development must relate to the environment and the specific characteristics of the area (DOF, 2001). Also Article 8 refers to this approach about allocating resources, stating that in México the sustainable rural development actions will address regions and zones differently giving priority to those with greater social and economic backwardness (DOF, 2001). Thus, to boost the specificities of the LEADER model in relation to the conditions of each participating location, several workshops and seminars were held jointly with the population, members of the executive power and federal, state, and municipal governments. These events were also attended by officials of regional agencies responsible for the implementation of programs focused on rural areas, in order to balance interests between the actors, their awareness of the method and encouragement to conduct participatory forums.

Bottom-up approach

The bottom-up approach is a key specificity of the LEADER model that seeks to involve local agents.

Participarán en ella el sector público por conducto del Gobierno Federal, los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios..., así como los sectores social y privado a través de sus organizaciones sociales y económicas legalmente reconocidas y demás formas de participación que emanen de los diversos agentes de la sociedad rural” (DOF, 2001).

Este enfoque ascendente se relaciona y se facilita mediante el enfoque territorial, permitiendo el fortalecimiento de las comunidades locales para implementar los proyectos, organizando nuevas estructuras sociales desde la sociedad civil y acercando el proceso de planificación a la realidad de los diferentes territorios. Este enfoque ascendente se ha desarrollado desde la formación de organizaciones locales en forma de comunidades basadas en el territorio, con tres elementos que las caracterizan (Friedmann, 1986; Nardone *et al.*, 2010): 1) actúan sobre un territorio específico (el ámbito de los propios socios que las forman) aunque pueden cambiar y modificarse, en donde se inscriben sus principales actividades y sus relaciones con la sociedad civil y la comunidad política; 2) los agentes sociales que las forman incorporan a un conjunto de personas que se inscriben en los territorios y que pertenecen a la sociedad civil; 3) cada comunidad territorial define un sistema de distribución de poderes legales y una organización propia sobre las que se establecen diferentes niveles de gobierno y sus reglas administrativas. Los resultados globales de este proceso se muestran en el Cuadro 2.

Creación de partenariados desde las organizaciones locales: los Grupos de Acción Local (GAL)

Como ocurrió en muchas zonas de Europa uno de los aspectos especialmente originales y que ha supuesto una innovación revolucionaria, fue la creación de partenariados como estructuras de gobierno local orientadas a generar proyectos desde las propias comunidades rurales (Cazorla *et al.*, 2005). Este es un elemento estratégico que desde el primer momento se consideró fundamental para marcar las diferencias del modelo LEADER respecto a otro tipo de programas de desarrollo rural. Para conseguirlo y reforzar el enfoque ascendente se estructuraron las organizaciones locales desde las que se impulsa la participación y la dinamización social “desde abajo”. Todos los GAL constituidos en México se establecieron como Asociación Civil sin fines de lucro (Valdés, 2006).

The participation of civil society through social and economic organizations in rural development planning is recognized in the Constitution of the United Mexican States and the LDRS: “*Planning of sustainable rural development will have a democratic character ... It will count with the participation of the public sector through the Federal Government, the governments of the states and municipalities ... as well as social and private sectors through their social and economic organizations legally recognized, and other forms of participation that may emerge from the various actors of rural society*” (DOF, 2001).

This bottom-up approach is related to and facilitated by the territorial approach, allowing the strengthening of local communities to implement projects, organizing new social structures emerging from civil society and enabling the planning process to be closer to the reality of the different territories. The bottom-up approach has been developed since the formation of local organizations in the form of communities based on territory, with three elements characterizing them (Friedmann, 1986, Nardone *et al.*, 2010): 1) they act on a specific territory (the area of the partners themselves that make them up), but can be changed and modified, where their main activities and relations with civil society and the political community take place; 2) the social agents that are part of them incorporate a group of people who enroll in the territories, and belong to the civil society; 3) each territorial community defines a system of distribution of legal powers and their own organization on which different levels of government and their administrative rules are set. The overall results of this process are shown in Table 2.

Cuadro 2. Enfoque ascendente y comunidades basadas en el territorio: resultados globales.

Table 2. Bottom-up approach and communities based on the territory: overall results.

Territorio	No. agentes locales que las forman	No. de organizaciones de la sociedad civil (comunidades basadas en el territorio)
Amatlán	1010	14
Atenco	365	37
Salinas	126	11
Texcoco	428	13
Total	1929	75

El objeto social definido en los estatutos de las GAL consiste en promover y organizar acciones individuales y colectivas para el desarrollo rural sostenible, planes, programas, proyectos y evaluaciones; impulsar la participación (junto a las instituciones públicas y privadas, organismos de investigación) para el desarrollo rural; inducir y estimular el uso de tecnologías para promover la certificación de la calidad en los sistemas-producto; facilitar la coordinación entre la sociedad y los diferentes niveles de gobierno para la formulación de planes, programas y proyectos en las comunidades rurales y las regiones; promover el desarrollo agroindustrial creando cadenas de valor; fomentar y desarrollar el arraigo rural; promover y conservar el desarrollo agroecoturístico y arqueológico; promover, desarrollar y conservar el patrimonio cultural de las comunidades rurales; promover el rescate y permanencias de los idiomas autóctonos en las comunidades rurales (Valdés, 2006).

La implementación del modelo ha conseguido estructurar y legalizar partenariados en las diferentes regiones, según los criterios propios del modelo, incorporando 1929 socios como agentes activos del desarrollo rural. El GAL-Amatlán tiene el mayor número de socios (1010) seguido del GAL-Texcoco (428).

El carácter innovador

Con el carácter innovador el modelo LEADER encauza las líneas de actuación a la búsqueda de nuevas soluciones a los problemas rurales (Cazorla *et al.*, 2005). La innovación para la búsqueda de nuevas soluciones a los problemas rurales en la LDRS se orienta a fomentar la diversificación y los vínculos multisectoriales y multifuncionales. En el Artículo 8 la LDRS se plantea que las acciones de desarrollo rural sostenible impulsen actividades del medio rural, incrementen la inversión productiva, fomenten a la diversificación de oportunidades de empleo e ingreso y la promoción de vínculos entre los ámbitos rural y urbano para facilitar a los agentes de la sociedad rural el acceso a los apoyos que requiere su actividad productiva, así como a los servicios para su bienestar (DOF, 2001). Igualmente, en el Artículo 7 de la LDRS se establece que las acciones de desarrollo rural deben orientarse a: promover la eficiencia económica de las unidades de producción; mejorar las condiciones de los productores y agentes de la sociedad rural; incrementar, diversificar y reconvertir la producción;

Creation of partnerships from local organizations: Groups of Local Action (GAL)

As in many parts of Europe, one of the especially original aspects leading to a revolutionary innovation was the creation of partnerships as local government structures aimed at generating projects stemming from the rural communities themselves (Cazorla *et al.*, 2005). This is a strategic element that from the outset it was considered essential to mark the differences of the LEADER model in relation to other rural development programs. To achieve this and strengthen the bottom-up approach, local organizations were created in which participation and social revitalization “from below” were encouraged. All the GALs created in México were established as non-profit civil associations (Valdés, 2006).

The social objective defined in the GAL statutes is to promote and organize individual and collective actions for sustainable rural development, plans, programs, projects and assessments; encourage participation (along with public and private institutions, research organizations) for rural development; induce and promote the use of technology to promote the certification of quality product-systems; facilitate coordination between society and the different levels of government to formulate plans, programs and projects in rural communities and regions; promote agro-industrial development by creating value chains; promote and develop rural roots; promote, develop and preserve agro-ecotourism and archaeological development; promote, develop and conserve the cultural heritage of rural communities; promote the recovery and retention of indigenous languages in rural communities (Valdés, 2006).

The implementation of the model has succeeded in structuring and formalizing partnerships in different regions, according to the model's own criteria, incorporating 1929 partners as active agents of rural development. The Amatlán GAL has the largest number of members (1010) followed by Texcoco GAL (428).

The innovative character

With its innovative character, the LEADER model directs its lines of action to seek new solutions to rural problems (Cazorla *et al.* 2005). Innovation

umentar la capacidad productiva, el autoabastecimiento y el desarrollo de mercados regionales; fomentar el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales productivos; diversificar las fuentes de empleo e ingreso; y mejorar la cantidad y la calidad de los servicios a la población (DOF, 2001).

La principal concepción del carácter innovador se ha centrado en los procesos y en las acciones de consolidación de los GAL como nuevas estructuras para mejorar la capacidad de iniciativa de la población local. Con la implementación del modelo, desde el protagonismo de estos partenariados, se han desarrollado proyectos que buscan nuevas soluciones a los problemas de las comunidades rurales, fomentando la diversificación y los vínculos multi-sectoriales y multifuncionales. Con las acciones y los proyectos de innovación rural se han impulsado en los territorios nuevas formas de valorización de los recursos locales, ofertando nuevos productos (incluidos los turísticos, culturales y ambientales turísticos) que refuerzan la identidad local. En todos los territorios destacan las innovaciones en relación con la valorización de los productos locales (61 %), seguidas de las acciones para creación de empresas (18 %), turismo rural (12 %), formación y capacitación (5.3 %) y valorización del patrimonio ambiental (3 %). Además hay determinadas acciones interesantes para el desarrollo local que no eran tenidas en cuenta por las políticas de desarrollo; otras acciones están aportando nuevas respuestas a los problemas; y otras se corresponden con innovaciones tecnológicas para promover la eficiencia económica de las unidades de producción.

El enfoque integrado-multisectorial

El enfoque integrado del desarrollo rural es otro aspecto clave del modelo LEADER y permite introducir la búsqueda de relaciones entre las acciones de desarrollo de los programas (Cazorla *et al.*, 2008). La LDRS define el concepto de desarrollo rural sostenible con un enfoque integrado como el que *“incluye la planeación y organización de la producción agropecuaria, su industrialización y comercialización, y de los demás bienes y servicios, y todas aquellas acciones tendientes a la elevación de la calidad de vida de la población rural”* (DOF, 2001). Con este enfoque integral el desarrollo rural debe considerar otras actividades aparte de las tradicionales agropecuarias, como la salud, educación, comercio, industria micro, pequeña y

in the search for new solutions to rural problems in the LDRS is intended to promote diversification and multisectoral and multifunctional linkages. In Article 8, LDRS states that sustainable rural development actions foster activities in rural areas, increase productive investment, promote the diversification of employment opportunities and income, as well as links between rural and urban areas to facilitate rural society actors obtain the support required for their production activities and services for their welfare (DOF, 2001). Similarly, Article 7 of the LDRS states that rural development efforts should aim to: promote the economic efficiency of production units; improve the conditions of farmers and rural society actors; increase, diversify and restructure production; increase productive capacity, self-sufficiency and regional market development; promote the sustainable use of productive natural resources; diversify sources of income and employment; and improve the quantity and quality of services offered to the population (DOF, 2001).

The main concept of innovativeness has focused on processes and actions to consolidate GALs as new structures to improve the capacity of initiative of the local population. With the implementation of the model, starting from the leading role of these partnerships, we have developed projects that seek new solutions to the problems of rural communities, encouraging diversification and multi-sectoral and multifunctional linkages. With the actions and projects for rural innovation new forms of exploitation of local resources have been promoted in the territories, offering new products (including tourism, cultural and environmental tourism) that reinforce local identity. In all territories, innovations in relation to the recovery of local products (61 %) stand out, followed by actions for the creation of companies (18 %), rural tourism (12 %), education and training (5.3 %) and enhancement of the environment (3 %). There are also some interesting actions for local development that were not taken into account in development policies. Other actions are providing new answers to problems, and others are consistent with technological innovations to promote the economic efficiency of production units.

The integrated multi-sectoral approach

The integrated approach to rural development is another key aspect of the LEADER model and enables

mediana, servicios diversos, agroecoturismo, fomentando las relaciones entre ellas (DOF, 2001).

El Estado de México asume y establece cuatro ejes clave que reflejan este enfoque integrado en el desarrollo rural: 1) acciones para el desarrollo económico (para el desarrollo empresarial, organización empresarial, cooperativa, productos de alto valor y calidad, fortalecimiento de cadenas productivas y agregación de valor, mejora de mercados locales y sistemas financieros rurales); 2) acciones para el desarrollo del capital físico (para la preservación, regeneración y aprovechamiento de los recursos naturales, infraestructura básica, equipamiento y acceso a medios y servicios de comunicación); 3) acciones para el desarrollo del capital humano (formación de las personas y desarrollo de sus capacidades, valores y conocimientos); 4) medidas para el desarrollo del capital social (procesos de organización y vinculación de la población para mejorar la participación, la gestión, la toma de decisiones, y la negociación) (SAGARPA, 2002). La puesta en marcha del proyecto LEADER-México ha generado una tipología de proyectos en donde el carácter innovador de las acciones, el vínculo entre ellas y el enfoque multisectorial tienen influencia directa sobre los cuatro ejes clave (económico, desarrollo del capital físico, desarrollo del capital humano y desarrollo del capital social) para el enfoque integrado en el desarrollo rural.

Como es propio del modelo LEADER, la mayoría de los proyectos (80 %) se centran en impulsar, desde los propios recursos del territorio, acciones innovadoras para el desarrollo económico. Estos proyectos se han orientado especialmente en buscar formas de valorizar la producción (61 % de los proyectos), fortalecimiento de cadenas productivas y agregación de valor desde la creación de vínculos entre agentes de la producción, transformación y comercialización; en el apoyo a nuevas empresas, desarrollo y organización empresarial, fortalecimiento técnico, innovaciones tecnológicas y mejora de equipamiento; y en nuevos proyectos de negocio de turismo rural.

En el desarrollo del capital físico las acciones se han orientado hacia la valorización de patrimonio ambiental (14 %) ofertando nuevos productos y servicios en relación con la preservación, regeneración y aprovechamiento de los recursos naturales. Otros (6 %) se han orientado al desarrollo del capital humano, centrándose en fortalecer la formación de las personas y el desarrollo de sus capacidades y competencias

to introduce the search for relationships between the actions of program development (Cazorla *et al.*, 2008). The LDRS defines the concept of sustainable rural development as an integrated approach which “includes the planning and organization of agricultural production, its industrialization and marketing, and of the other goods and services, and all those actions aimed at raising the quality of life of the rural population” (DOF, 2001). With this comprehensive approach, rural development must consider activities other than traditional agriculture, such as health, education, commerce, industry: micro, small and medium, various services, agro-ecotourism, promoting relationships between them (DOF, 2001).

The Estado de México assumes and establishes four key axes that reflect this integrated approach to rural development: 1) actions for economic development (for business development, business organization, cooperative, high value and quality products, strengthening of production chains and value addition, improvement of local markets and rural financial systems); 2) actions for the development of physical capital (for the preservation, regeneration and exploitation of natural resources, basic infrastructure, equipment and access to media and communication services); 3) actions for the development of human capital (training of persons and development of their skills, values and knowledge); 4) measures for the development of social capital (organizational processes and people integration to enhance participation, management, decision making, and negotiation) (SAGARPA, 2002).

The implementation of the LEADER-México project has generated a typology of projects where innovative actions, the link between them and the multi-sectoral approach have direct influence on the four key axes (economic, physical capital development, development of human capital and of social capital) for the integrated approach to rural development.

As is characteristic of the LEADER model most projects (80 %) focus on promoting innovative actions for economic development, as from their own local resources. These projects have focused particularly on ways to enhance production (61 % of projects), the strengthening of production chains and value addition starting from the creation of links between agents of production, processing and

para mejorar la calidad de los productos, fortalecer el acceso al mercado y a los sistemas financieros rurales.

Las medidas para el desarrollo del capital social son otro aspecto novedoso del modelo LEADER (Nardone *et al.*, 2010). En México estas medidas han consistido en la creación de los partenariados (cuatro GAL legalizados y otros tres en proceso de consolidación) como estructuras de gobierno local orientadas a: mejorar la organización y vinculación de la población, fomentar la participación, la gestión de proximidad, la toma de decisiones y la negociación de los proyectos desde las propias comunidades rurales.

La introducción en red y cooperación

La integración en red y cooperación en el modelo LEADER permite canalizar parte de sus esfuerzos a la creación de relaciones con otros territorios rurales. En el marco legal de México se busca también que las experiencias territoriales de desarrollo rural cuenten con mecanismos para el intercambio de conocimiento entre los territorios; para ello se trata de fomentar el intercambio de experiencias exitosas de desarrollo rural entre las localidades, regiones y estados (DOF, 2001). El resultado del esfuerzo realizado desde los GAL por avanzar en la introducción en red y la cooperación transnacional aún no ha sido del todo exitoso por el escaso número de contactos realizados así como la poca replicación de los proyectos. Es importante destacar que en esta fase inicial del modelo los esfuerzos se han centrado más en la estructuración de los GAL que en esta introducción en red. Como ha ocurrido en España y en Europa (Cazorla *et al.*, 2005), se trata de un proceso lento y difícil que tiene que madurar en el tiempo junto con el desarrollo de los GAL. Atendiendo a estas premisas, debe reconocerse que con la implementación del modelo se ha avanzado hacia una reducción del aislamiento de los territorios y se ha comenzado a crear un sistema de contactos aparentemente duraderos con el exterior.

La financiación y gestión de proximidad

La financiación y gestión de proximidad en el modelo LEADER permiten una descentralización de las decisiones que da contenido y presencia local al partenariado (Cazorla *et al.*, 2005). El interés en fomentar en México esta gestión de proximidad se evidencia en numerosos aspectos de la LDRS y en el

marketing; supporting new businesses, development and business organization, technical strengthening, technological innovations and improvements in equipment, and new business projects in rural tourism.

In the development of physical capital, the actions have been directed towards the enhancement of environmental assets (14 %) offering new products and services related to the preservation, regeneration and exploitation of natural resources. Others (6 %) have oriented to the development of human capital, focusing on strengthening the training of people and developing their skills and competencies to improve product quality, enhance access to markets and rural financial systems.

The set of measures for the development of social capital is another novel aspect of the LEADER model (Nardone *et al.*, 2010). In México, these measures have involved the creation of partnerships (four GAL legalized and three others to be consolidated) and local government structures aimed at: improving the organization and linking of the population, encouraging participation, local management, decision-making and negotiation of projects by the rural communities themselves.

Networking and cooperation

Networking and cooperation in the LEADER model enable to channel part of its efforts to the development of relationships with other rural areas. Within the legal framework of México, the aim is also to seek that the territorial rural development experiences have mechanisms for sharing knowledge between regions; for this purpose, efforts are made to encourage the exchange of successful experiences of rural development between towns, regions and states (DOF, 2001). The result of the endeavor carried out from GAL to advance networking and transnational cooperation, have not been entirely successful because of the low number of contacts made and the poor replication of projects. It is important to point out that, in this initial phase of the model, efforts have focused more on the structuring of GAL than on networking. As has happened in Spain and Europe (Cazorla *et al.*, 2005), it is a slow and difficult process that has to grow over time along with the development of GALs. Based on these premises, it must be recognized that the implementation of the

Artículo 24 en relación con los Consejos Municipales para el Desarrollo Rural Sustentable, se afirma que estos Consejos deben ser *“instancias para la participación de los productores y demás agentes de la sociedad rural en la definición de prioridades regionales, la planeación y distribución de los recursos que la Federación, las entidades federativas y los municipios destinan al apoyo de las inversiones productivas y para el desarrollo rural sustentable”* (DOF, 2001).

El valor de la financiación a los proyectos de los GAL fue variable de acuerdo con las políticas de adjudicación particulares de cada estado, de tal forma que la inversión pública ascendió a 71 % y el 29 % fue inversión privada de los socios de las empresas promotoras de los proyectos (Cuadro 3).

Para las empresas integradas en cada GAL, el Colegio de Postgraduados como grupo técnico inicial en este proceso integró uno o más proyectos y expedientes de gestión de acuerdo al objeto social de éstas, y cada proyecto fue coordinado y supervisado por un especialista en el tema para su inicio. Así se estableció un canal de comunicación con los organismos intermediarios públicos y privados: las instituciones educativas y de investigación como el COLPOS, Ayuntamientos, Secretaría de Desarrollo Rural de los Gobiernos Estatales, Procuraduría Agraria, SAGARPA, Instituto Nacional de Antropología e Historia (INAH) y Consejos de la Federación, como el de Desarrollo del Papaloapan (CODEPAP), apoyando los proyectos mediante su recepción y gestión de recursos financieros.

La importancia de considerar nuevas modalidades de financiamiento eficaces y próximas a las necesidades de la población en México queda estipulada en la LDRS, Artículo 116, en el que se anima a *“establecer un sistema financiero múltiple en sus modalidades, instrumentos, instituciones y agentes, que permita a los*

model has moved towards reducing the isolation of the territories and has begun to create a system of contacts with the outside seemingly durable.

Funding and management of proximity

The financing and local management of the LEADER model allow decentralization of decisions, thus giving content and presence to partners (Cazorla *et al.*, 2005). The interest in promoting local management in México is evident in many aspects of the LDRS, and Article 24 in connection with Municipal Councils for Sustainable Rural Development states that these Councils should be *“instances for the participation of producers and other agents of rural society in the definition of regional priorities, planning and allocation of resources that the federation, states and municipalities allocate to support productive investments and sustainable rural development”* (DOF, 2001).

The value of funding the GAL projects was variable according to the allocation policies of each state, so that public investment amounted to 71 %, and 29 % was private investment from partners of companies promoting projects (Table 3).

For companies within each GAL, the Colegio de Postgraduados, as an initial technical institution involved in this process, contributed one or more projects and management records according to their social target, and each project was coordinated and supervised by a specialist in the field in its inception. This established a channel of communication with the public and private intermediary organizations, namely educational and research institutions as COLPOS, City Councils, Ministry of Rural Development of State Governments, Agrarian Tribunal, Agriculture Ministry (SAGARPA),

Cuadro 3 Financiación y gestión de proximidad de los GAL en México y Europa (en pesos mexicanos).

Table 3. Financing and management of proximity of GALs in México and Europe (in mexican pesos).

Variable	Amatlán	Atenco	Salinas	Texcoco	Media México
Inversión pública	\$1 849 400	\$4 647 500	\$3 095 680	\$1 974 298	\$2 969 375
Inversión privada	\$1 849 400	\$2 502 500	\$671 552	\$1 316 199	\$1 584 912
total inversión	\$3 698 800	\$7 150 000	\$3 767 232	\$3 290 497	\$4 237 305
Inversión Pública	50 %	65 %	82 %	60 %	64 %
Inversión Privada	50 %	35 %	18 %	40 %	36 %
No. de proyectos	14	37	11	13	18.75
No. de beneficiarios	1010	365	126	428	482.25
Media de inversión por proyecto	\$264 200	\$193 243	\$342 476	\$253 115	\$263 2593

productores de todos los estratos y a sus organizaciones económicas y empresas sociales disponer de recursos financieros adaptados, suficientes, oportunos y accesibles para desarrollar exitosamente sus actividades económicas” (DOF, 2001).

Además, en la gestión de los recursos financieros se otorga preferencia a la banca social: *“instituciones financieras no públicas que, sin fines de lucro, busquen satisfacer las necesidades de servicios financieros de los agentes de la sociedad rural, en los términos de la legislación aplicable” (DOF, 2001).* Este concepto de banca social puede equipararse al partenariado, el GAL del modelo LEADER, como entidades no públicas y sin fines de lucro, que buscan satisfacer las necesidades de la población rural.

CONCLUSIONES

En México, después de estos años de implementación del modelo LEADER de acuerdo con las tendencias internacionales, se ha constatado el potencial de la LDRS de México para fomentar un desarrollo endógeno desde la participación. Los resultados de la aplicación del proyecto LEADER validan un nuevo enfoque de desarrollo basado en el aprendizaje social, compatible con los elementos de la LDRS.

Desde la implementación del modelo se ha generado una tipología de proyectos y acciones que tienen influencia directa sobre los cuatro ejes clave (definidos en la Ley de Desarrollo Rural Sostenible de México) para conseguir con un enfoque integrado un desarrollo: económico, del capital físico, del capital humano y del capital social. El Proyecto LEADER en México es por tanto una forma experimental de abordar el desarrollo rural basada en un enfoque territorial, la creación de estructuras de gobierno locales participativas y una gestión descentralizada. En el presente estudio se validan los fundamentos la iniciativa LEADER en México desde su aplicación en cinco territorios. Los resultados obtenidos muestran la pertinencia de la creación de partenariados locales a través de los Grupos de Acción Local.

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos a las dos instituciones de educación superior que han impulsado y financiado este proyecto conjunto de investigación: el Colegio de Postgraduados (COLPOS) en México y la Universidad Politécnica de Madrid (UPM) en España. De modo

National Institute of Anthropology and History (INAH) and Federation Councils, as the Papaloapan Development Council (CODEPAP), supporting projects through their receipt and management of financial resources.

The importance of considering new effective ways of financing in accordance with the needs of the population in México is stipulated in the LDRS, Article 116, which encouraged *“to establish a multiple financial system in its modalities, instruments, institutions and agents to enable producers of all strata and economic organizations and social enterprises have access to adapted financial resources, adequate, timely and accessible to successfully develop their economic activities” (DOF, 2001).*

In addition, in the management of financial resources preference is given to social banking: *“non-public and nonprofit financial institutions, that seek to meet the financial service needs of rural society actors, in terms of applicable legislation” (DOF, 2001).* This concept of social banking can match that of partnership, the GAL of LEADER model, as non-public and nonprofit entities, seeking to meet the needs of the rural population.

CONCLUSIONS

In México, after years of implementation of the LEADER model in line with international trends, the potential of México's LDRS to foster endogenous development based on participation has been confirmed. The results of the LEADER project implementation validated a new approach to development based on social learning, compatible with the elements of the LDRS.

Since the implementation of the model a typology of projects and actions has generated having direct influence on the four key axes (defined in the Law of Sustainable Rural Development in México) to achieve economic, physical capital, human capital and social capital development through an integrated approach. The LEADER project in México is thus an experimental form of addressing rural development based on an area-based approach, the creation of local participatory government structures and decentralized management. In this paper, we validated the fundamentals of the LEADER initiative in México, since its implementation in five territories. The results obtained showed the relevance

especial, queremos plasmar nuestro más sincero reconocimiento a los trabajos de coordinación del Doctor Benjamín Figueroa, coordinador desde México del Programa de Doctorado Conjunto COLPOS-UPM, y del Doctor Adolfo Cazorla, Director del Grupo GESPLAN y Vicerrector de la UPM. Sus aportaciones han sido fundamentales para alcanzar los resultados obtenidos. Agradecemos también la financiación concedida por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo entre los años 2004 y 2008 (proyectos "A/2317/04", "A/2862/05" y "B/019709/08").

LITERATURA CITADA

- Ballesteros, J. 1989. *Postmodernidad: decadencia o resistencia*. Tecnos, Madrid. 158 p.
- Bond, R., and D. Hulme. 1999. Process approaches to development: Theory and Sri Lankan practice. *World Develop.* 27: 1339-1358.
- Calva, J. 1998. *Crisis Agrícola y Alimentación en México, 1982-1988*. Ed. Distribuciones Fontamara, México. 234 p.
- Cazorla, A., I. De los Ríos-Carmenado, and J.M. Díaz-Puente. 2005. The LEADER community initiative as rural development model: application in the capital region of Spain. *Agrociencia* 39: 697-708.
- Cazorla, A., I. De los Ríos-Carmenado, J.L. Alier, and J. Merino. 2008. A multicriteria assessment model for evaluating driving route networks. *Biosystems Eng.* 100: 601-611.
- Cernea, M. 1991. *Putting People First: Sociological Variables in Rural Development*. Oxford University Press Books, New York. 575 p.
- Cloke, P. 1993. On "problems and solutions". The reproduction of problems for rural communities in Britain during the 1980s. *J. Rural Studies* 9: 113-121.
- Cloke, P. 1987. *Rural Planning: Policy into Action?* Harper and Row, London. 226 p.
- Commission de la UE. 1990. *The Community Initiative for Rural Development: LEADER*. Brussels, Information Memo, 25 July 1990.
- Comisión de la UE. 1994. *Comunicación a los Estados miembros por la que se fijan las orientaciones para la iniciativa comunitaria de desarrollo rural LEADER II*. N° C 180. Diario Oficial de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- Comisión de la UE. 2000. *Comunicación de la Comisión a los Estados Miembros de 14 de abril de 2000 por la que se fijan orientaciones sobre la iniciativa comunitaria de desarrollo rural LEADER+*. N° C 139/5. Diario Oficial de las Comunidades Europeas, Bruselas.
- Deane, P. 1978. *The Evolution of Economic Ideas*. Cambridge University Press, Cambridge. 236 p.
- Declaración de Cork. 1996. *Un medio rural vivo*. Conferencia europea sobre el desarrollo rural. Cork, Irlanda.
- De los Ríos-Carmenado, I. 2002. *Innovación para el Desarrollo Rural: la Iniciativa LEADER como Laboratorio de Aprendizaje*. Editorial Agrícola. Madrid. 320p.
- Díaz-Puente, J.M., A. Cazorla, and I. De los Ríos-Carmenado. 2009. Empowering Communities Through Evaluation: some lessons from rural Spain. *Community Develop. J.* 44: 53-67.
- of the creation of local partnerships, through Local Action Groups.
- End of the English version—
- *-----
- DOF. 2001. *Ley de Desarrollo Rural Sostenible*. Secretaría de Agricultura, Ganadería Pesca y Alimenta (SAGARPA), Diario Oficial de la Federación (DOF), México. 40 p.
- Etzioni, A. 1968. *The Active Society: A Theory of Societal and Political Processes*. Free Press, Nueva York. 698 p.
- Friedmann, J. 1986. *Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action*. Princeton University Press, New Jersey. 489 p.
- Lindblom, C.E. 1977. *Politics and Markets: The World's Political-Economics Systems*. Basic Books, New York. 403 p.
- Llano, A. 1988. *La Nueva Sensibilidad*. Espasa-Universidad, Madrid. 244 p.
- Llano, A. 1992. La empresa ante la nueva complejidad. *In: Llano A. (ed). El Humanismo en la Empresa*. Ediciones Rialp, Madrid. pp: 17-32.
- Mannheim, K. 1949. *Man and Society in an Age of Reconstruction*. Harcourt-Brace, New York. (Org. 1940). 469 p.
- Marsden, T. 1995. Rural change, regulation theory and sustainability. *Environ. and Planning* 27: 1180-1192.
- Millar, E. 1976. *Desarrollo Rural en México. Un Experimento en México*. Editorial del Fondo de Cultura Económica, México. 160 p.
- Moore, M. 1984. Political economy and the rural-urban divide 1767-1981. *J. Develop. Studies* 20: 1-27.
- Murdoch, J., and A. Pratt. 1993. Rural studies: modernism, post-modernism and the "post rural". *J. Rural Studies* 9: 411-427.
- Murtagh, B. 1998. Community, conflict and rural planning in Northern Ireland. *J. Rural Studies* 14: 221-231.
- Nardone, G., R. Sisto, and A. Lopolito. 2010. Social capital in the LEADER initiative: A methodological approach. *J. Rural Studies* 26: 63-72.
- Philo, C. 1992. Neglected rural geographies: a review. *J. Rural Studies* 8: 193-207.
- Philo, C. 1993. Postmodern rural geography? A reply to Murdoch and Pratt. *J. Rural Studies* 9: 429-436.
- Razin, E., and S. Hasson. 1994. Urban-rural boundary conflicts: the reshaping of Israel's rural map. *J. Rural Studies* 10: 47-59.
- SAGARPA. 2002. *Programa Especial Concurrente para el Desarrollo Rural Sustentable, 2002-2006*. Secretaría de Agricultura, Ganadería Pesca y Alimentación, México. 121 p.
- Schumacher, E.F. 1976. *Small is Beautiful: A Study of Economics as if People Mattered*. Abacus, Universidad de Michigan. 255 p.
- Téllez, L. 1994. *La Modernización del Sector Agropecuario y Forestal. Una Visión de la Modernización de México*. Fondo de Cultura Económica, México. 153 p.

Valdés, J.M. 2006. Constitución de la Asociación Civil denominada "Grupo de Acción Local GAL-Amatlan" y

Protocolización de documentos. Texcoco, Estado de México: Escritura 45,480. Volumen 2,490. Otorgante: Jorge Cadena.
Warman, A. 2001. El Campo Mexicano en el siglo XX. Fondo de Cultura Económica, México. 262 p.