

# Iniciativa Comunitaria Leader II de la Sierra Norte de Madrid

Ángel Riomoros

*Proyecto Leader II de la Sierra Norte de Madrid*

## Antecedentes

La Sierra Norte de Madrid se encuentra localizada a 50 Km. de la capital por la N-I (Madrid-Burgos). Esta cercanía genera una serie de problemas y también oportunidades muy singulares y claramente diferenciados de otras comarcas rurales. Hay que resaltar que, a pesar de esta cercanía, se trata de una comarca eminentemente rural, con 42 términos municipales, 17.000 habitantes y una densidad de población aproximada de 14 hab/Km<sup>2</sup>. De estos 42 términos municipales, 22 tienen menos de 200 habitantes, siendo el término municipal más grande de 3.000 habitantes. Se trata de una zona de montaña donde destaca por su importancia la cadena de cinco embalses que jalona el Río Lozoya.

La estructura económica se basa en el sector servicios, donde está adquiriendo gran relevancia el del turismo rural. Dentro del sector primario, sólo el subsector del vacuno de carne es representativo.

Debido precisamente a la cercanía a Madrid, y por tanto a la fuerte pre-

sión de los estamentos políticos y administrativos, ha sido muy difícil la aplicación de un modelo de desarrollo de abajo-arriba, como en otras comarcas.

En la iniciativa comunitaria Leader I, la organización participativa fue inexistente, siendo sólo de tipo administrativo. Este sistema, abocado al fracaso desde su nacimiento, concluyó sin haberse producido ningún tipo de participación y con un porcentaje de participación financiera privada en el programa de desarrollo de tan sólo el 8%.

Tras esta experiencia no exitosa, se crearon unas corrientes de cambio tendentes a la creación de una organización de base casi al 100% dominada por agentes locales. Debido a la inercia creada en el Leader I, en esta iniciativa Leader II se ha terminado creando un modelo mixto donde lo exógeno y endógeno están representados en la proporción de 1/3 y 2/3 respectivamente.

El problema que se plantea es crear un mecanismo de control que impida la dominancia sistemática de la subjetividad de lo endógeno o del desconocimiento local de lo exógeno.

La toma de decisiones del grupo se realiza de una forma organizada (ver

*Iniciativa Comunitaria Leader II de la Sierra Norte de Madrid*

figura nº1). En el primer nivel del organigrama se encuentra el equipo técnico que es el encargado de recoger la información del proyecto y emitir un informe para que la Junta de Gobierno tenga un juicio de valor para determinar la concesión o no de la ayuda.

La Junta de Gobierno, aparte del informe emitido por el equipo técnico, puede pensar de una forma contraria a lo argumentado por dicho equipo. Al ser la gran mayoría de los miembros concededores de la zona pueden considerar el proyecto desde otro punto de vista que no se ha tenido en mente por parte de los técnicos.

La determinación final, en caso de que ambas opiniones sean contrarias, será arbitrada por parte de un grupo de trabajo. Este grupo de trabajo está formado por tres miembros de la Junta de Gobierno y por el responsable técnico. El grupo de trabajo visita el proyecto, lo evalúa y toma una decisión. Esta decisión será la que adopte la Junta de Gobierno. Con este sistema de implicación de los miembros de la Junta en el conocimiento directo de los proyectos se ha conseguido una gran eficiencia a la hora de que estos fuesen llevados a cabo por los promotores.

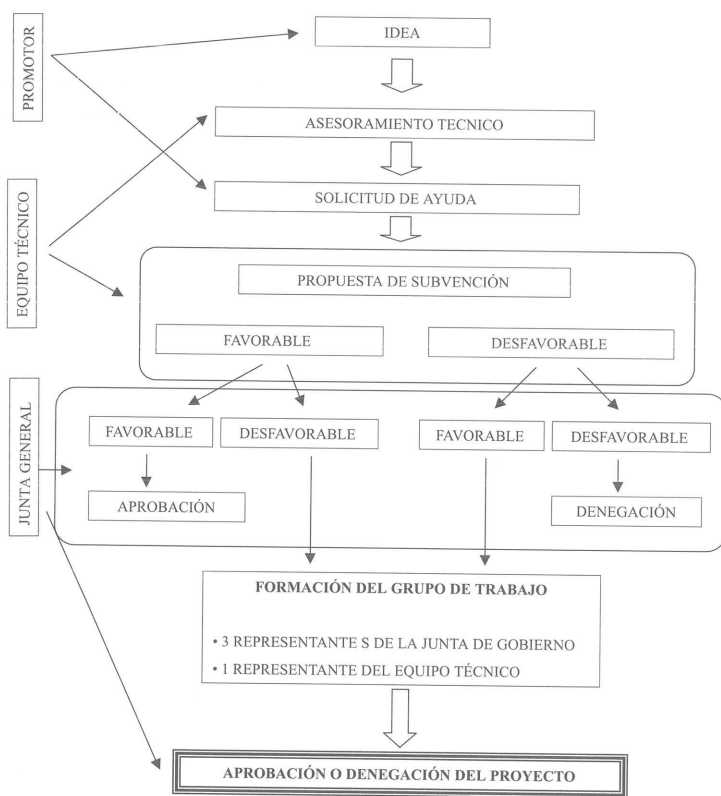


Figura nº1: Modelo de decisión de proyectos de inversión en el GALSINMA

## Palabras Clave

Inversión, cooperación, programa, servicios

## Aplicación de la iniciativa

El número total de proyectos que se han tramitado desde el Grupo de Acción Local de la Sierra Norte ha sido de 163. De estos la medida en la que más solicitudes se han recibido ha sido la de mejora y conservación del medio ambiente, patrimonio cultural y patrimonio edificado, en la que se han recibido 44 solicitudes de ayuda. También ha sido esta la medida en la que mayor número de proyectos se han ejecutado con un total de 27. Por el contrario, la medida que menor número de solicitudes ha tenido y que también menor número de proyectos se han ejecutado ha sido la valorización y comercialización de los productos locales, siendo de 19 y 12 respectivamente.

En la tabla 1 se muestran el reparto de proyectos por medidas

Teniendo en cuenta la presupuestación de cada medida se puede obtener las siguientes conclusiones:

Los proyectos ejecutados en la medida B3 han sido de elevadas inversiones, superiores a los de las otras medidas. Los proyectos formativos y de empleo de la medida B2 son los que

menor inversión media por proyecto han tenido, aunque si valoramos el coste por alumno ha sido muy elevado como consecuencia de aplicación de sistemas de formación a la carta.

En la medida B4 se han producido un mayor porcentaje de proyectos denegados o no ejecutados que en el resto de medidas.

## Paquetes de apoyo a proyectos de inversión

En muchos de los planes de desarrollo se descuida el acompañamiento del promotor. Suele ocurrir que en el periodo de inicio del proyecto el promotor se encuentre desasistido y es en este momento en el que la formación y asesoramiento sea incluso más importante que al inicio de la inversión.

La falta de conocimiento del proyecto hace que el promotor no empiece a ser competitivo hasta pasado un largo periodo. Desde el GALSINMA se ofrece una formación y apoyo continuado al promotor para que este periodo de acondicionamiento al nuevo proyecto sea corto. Esta idea es la de ofrecer un paquete de apoyo al promotor que le ofrece como ventajas fundamentales las siguientes:

- Curso de formación a la medida
- Interrelación con agentes de su mismo sector económico

	MEDIDAS				
	B2 Formación y empleo	B3 Turismo rural	B4 Pymes y Artesanía	B5 Valorización de la producción	B6 Medio ambiente y patrimonio
SOLICITUDES	37	29	34	19	44
P. CERTIFICADOS	23	15	20	12	27
P. DENEGADOS O NO EJECUTADOS	14	14	14	7	17

Tabla 1. Reparto de proyectos por medidas

- Ayudas a la contratación
- La formación que se ofrece a los promotores de proyectos en la Sierra Norte es un tanto particular, ya que su modo de confeccionarle es distinto. Se redacta un documento con las necesidades particulares de cada promotor, éste se realiza por una empresa consultora que visita y cuestiona a los promotores. La ejecución del curso será según convenga a los promotores, ya que cada uno habrá elegido el módulo que más le interese.
- Con este tipo de formación a la carta se obtienen unos buenos resultados, además se consigue que los empresarios tomen contacto con otros con problemas y necesidades muy parecidas a las suyas. Esto produce una sinergia dentro de los promotores, con lo que se favorece que se promocionen entre ellos.
- Debido a que el trabajo de organización, desarrollo y seguimiento de este tipo de formación es muy intenso el contacto con los promotores se acentúa, con lo que se facilita la creación de una mesa para el desarrollo. Ésta nacería de unos promotores que se embarcan en una nueva aventura y con grandes interconexiones entre ellos.
- El paquete que se ofrece para no abandonar a los promotores en la nueva etapa también incluye que otros promotores de esta comarca van a conocer su producto. La importancia de este punto estriba en que la oferta de algún tipo de producto, como es el turismo, en periodos puntuales supera a la ofertada por algunos promotores y éstos pueden desviarla a estos nuevos promotores que entran en el mercado.
- La ayuda al empleo es un apoyo más material, pero ayuda a que los promotores en estos primeros periodos de puesta en marcha de su producto estén más desahogados. De hecho este complemento a la ayuda que se otorga a las inversiones está siendo muy demandada. La creación de empleo a través de este complemento de ayudas es numerosa y cada vez se está solicitando más. Esta medida ayuda a incrementar la población que se va asentando en la Sierra Norte.

## Apoyo a la inversión

Los alojamientos rurales han predominado en la medida B3, aunque también se han de resaltar las actuaciones para el fomento de actividades al aire libre. Dentro de las actividades de ocio y tiempo libre destacan las que están asociadas con el entorno acuático, dado la importancia de éstas en la comarca, sin olvidar otras como la espeleología y las rutas con bicicletas de montaña. Los alojamientos rurales tienen un tronco común que es su calidad, el carácter privado de las inversiones (antes de Leader II eran de iniciativa municipal) y el contacto directo con el dueño del alojamiento, de todos ellos cabe destacar el primer alojamiento de agroturismo propiamente dicho de esta Comunidad Autónoma.

Con la medida B4 el grupo ha pretendido dotar a estos pequeños municipios de aquellos servicios de proximidad que carecían y que permite a la población mejorar su calidad de vida. Con esta medida se han creado nuevas pequeñas empresas, alguna de ellas de artesanía, como pueden ser peluquerías, floristerías, restaurantes, talleres de confección, tiendas de artesanía y restauración y otras pequeñas empresas de servicios.

La valoración y comercialización de los productos locales ha sido la medida en la que más difícil ha sido la movilización de la población implicada. Los proyectos se han dirigido especialmente a la potenciación de los productos de calidad de la comarca como son la miel, los quesos de cabra y los judiones. Se han creado además alguna empresa de este sector como una pequeña industria de embutidos y otra de quesos de leche de cabra de la Sierra de Guadarrama.

En la medida B6 han destacado los proyectos culturales y ambientales, de especial interés es el Museo de la Agricultura, el Centro de actividades didácticas de la naturaleza, el Centro de información turística y cultural y la señalización de los recursos de la comarca. También en esta medida se ha tenido en cuenta a la población organizando actos culturales y colaborando con ellos, con lo que se ha colaborado con el I Encuentro Generacional, con las I Jornadas de Medio Natural, con la vuelta ciclista de ámbito comarcal y con la creación de una coral. Tampoco se ha desestimado el patrimonio edificado, rehabilitando unos antiguos colegios para Centro de Desarrollo Comarcal.

## **Cooperación transnacional**

En cooperación transnacional se han llevado a cabo dos proyectos importantes para la comarca. El primero de ellos, "Agroleader" que ha servido para que el sector de productos agroalimentarios de la comarca se ponga en contacto con Grupos de otras regiones y países así como que se produzca un cambio de impresiones entre ellos. Este proyecto se ha ejecutado de una forma conjunta con un grupo de Portugal, otro de Suecia y otros tres de España.

El segundo proyecto transnacional consiste en un cambio de experiencias y creación de un modelo para el asentamiento de neorurales en cada una de las comarcas de los grupos participantes. En este proyecto GALSINMA es el grupo coordinador y participan dos grupos de Francia y otros dos de España además de GALSINMA.

Ambas iniciativas han tenido el carácter de proyecto piloto, y van a ser desarrolladas de forma más amplia a partir del año 2001.

Por otro lado, el grupo ha abierto puertas a la investigación, participando de forma activa en el V Programa Marco de Investigación junto con Universidades y Grupos de Acción Local de otros siete países. Además se han firmado convenios de colaboración con cuatro universidades españolas, dos centros de formación españoles y un centro de formación francés.

Hay que destacar como aspecto prioritario la puesta en marcha de mecanismos participativos en la comarca. Se crearon mesas sectoriales de trabajo con el fin de apoyar la organización y coordinación por sectores. Como resultado de este trabajo se han creado dos asociaciones de turismo rural de carácter comarcal que están funcionando activamente, cuando en el año 1996 no existía ninguna. Se ha constituido una Asociación de Empresas Agroalimentarias de la Sierra Norte cuando en 1996 tampoco existía ninguna. Respecto al sector artesanal, que ya tenía constituida una asociación comarcal en 1996, se ha colaborado con ella desarrollando un programa de comercialización conjunta de la artesanía en la Sierra Norte.

## Conclusiones

La aplicación de esta iniciativa en la Sierra Norte ha permitido encuadrar las directrices, que se han de tomar, para la aplicación de nuevos programas de desarrollo en la comarca.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos con la aplicación del programa Leader II, la comarca tiene un gran potencial en el aprovechamiento de su medio natural. La puesta en valor de este potencial será una de las

piezas claves para el desarrollo futuro de la comarca.

Frente a esta potencialidad detectada se ha apreciado una debilidad que además sufren otras zonas rurales. La falta de potencial humano se ha convertido en la verdadera dificultad para la aplicación de cualquier tipo de iniciativas de desarrollo. En el futuro se deberá invertir en políticas activas que favorezcan la repoblación de las zonas rurales.

## Bibliografía

Ayuso, J. y Quintana, J. 1997, "El Desarrollo rural en la Unión Europea". En el libro de *Experiencias de Desarrollo rural en una Iniciativa LEADER*. Adolfo Cazorta Montero. Dirección General de Agricultura y Alimentación de la Comunidad de Madrid. Madrid

Cernea, M. 1991. "Putting people first: sociological variables in rural development" (2ª edición). Nueva York.

Oakley, O. et al. 1993. "Proyectos con la población: la práctica de la participación en el desarrollo rural". Ministerio de trabajo y Seguridad Social. Colección Informes OIT nº35. Madrid.

Friedmann, J. 1991. *Planificación en el ámbito público*. Madrid: INAP. Traducción de: *Planning in public domain*. Princeton University Press. Princeton.