

# INFORME TÉCNICO

de

## EVALUACIÓN INTERMEDIA CUALITATIVA

### IMPACTO PRODUCIDO POR LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2016-2021 DEL ALTIPLANO DE GRANADA



**Adolfo José Torres Rodríguez (atorresr@ugr.es)**  
**Juan Francisco Bejarano Bella (jbejarano@ugr.es)**

**Granada, 28 de octubre de 2022**



**UNIVERSIDAD  
DE GRANADA**

**Departamento de  
Sociología**

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>3</b>
<b>OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN</b> .....	<b>5</b>
<b>METODOLOGÍA</b> .....	<b>6</b>
MUESTRA Y TRABAJO DE CAMPO .....	6
GUIÓN TEMÁTICO .....	9
<b>RESULTADOS</b> .....	<b>13</b>
<b>ALTIPLANO DE GRANADA. ANTICIPAR EL FUTURO</b> .....	<b>14</b>
A) DESARROLLO ALTIPLANO .....	15
B) PROTAGONISMO SECTOR PRIMARIO .....	16
C) FUTURO DEL ALTIPLANO .....	17
<b>ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2016. CAMBIAR LA MENTALIDAD</b> .....	<b>22</b>
A) EJECUCIÓN EDL16 .....	24
B) VALORACIÓN EDL16 .....	26
C) RESULTADOS EDL16 .....	27
D) IMPACTO EDL16 .....	30
E) PROCESO PARTICIPATIVO EDL16.....	31
F) APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA EDL16.....	33
<b>NUEVA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2023. TRANSFORMAR LA REALIDAD</b> ....	<b>36</b>
A) ORIENTACIÓN NUEVA EDL23 .....	39
B) PROYECTOS NUEVA EDL23 .....	42
C) PROCESO PARTICIPATIVO NUEVA EDL23 .....	44
<b>GRUPO DE DESARROLLO RURAL DEL ALTIPLANO DE GRANADA. DAVID CONTRA GOLIAT</b> .....	<b>50</b>
A) VALORACIÓN .....	50
B) CONOCIMIENTO .....	54
C) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	55
D) EL EQUIPO TÉCNICO DEL GDR.....	58
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	<b>61</b>
ALTIPLANO .....	62
DESPOBLACIÓN .....	62
EDL 2016 .....	63
NUEVA ETAPA. EDL 2023.....	64
GDR ALTIPLANO .....	64

# INTRODUCCIÓN

El informe técnico que se presenta, sobre la evaluación intermedia realizada del impacto de la Estrategia de Desarrollo Local (EDL) 2016-2021 en el Altiplano de Granada y que el Grupo de Desarrollo Rural Altiplano de Granada está ejecutando a día de hoy, es el resultado de un trabajo de evaluación externa encargado al Departamento de Sociología de la Universidad de Granada y realizado por los profesores Adolfo J. Torres Rodríguez y Juan Francisco Bejarano Bella.

Toda evaluación supone una oportunidad de análisis y mejora. Desde esta premisa de partida pueden seguirse diferentes modelos evaluativos. El aplicado en este trabajo se diseña *ad hoc*, con un enfoque constructivista y participativo del personal técnico responsable del GDR del Altiplano de Granada (GDR, en adelante) en la negociación del qué evaluar, de manera que los intereses y valores de los implicados con la EDL16 (socios del GDR, promotores y beneficiarios es general) se recojan en el proceso evaluativo.

La evaluación es de tipo formativo y sumativo al realizarse durante el periodo de aplicación de la EDL. Se evalúan la implementación (comportamientos y procesos) y los resultados. Para ello se analizan:

- a) Los resultados (cantidad, calidad, tiempo) en términos de eficacia –consecución- y eficiencia –consecución con el mínimo de recursos-.
- b) Los efectos no-programados, tanto en positivo como en negativo. Es decir, el impacto desagregado en efectos y consecuencias.
- c) La opinión y satisfacción de los actores clave y beneficiarios de la aplicación de la EDL16: socios, técnicos, promotores y sociedad civil (asociaciones, tercer sector).
- d) Los factores externos y su influencia en la implementación y resultados de la EDL16.

El modelo diseñado distingue tres cortes y niveles evaluativos. Son los de negociación, descripción y valoración.

- 1) Negociación para determinar ¿qué evaluar? Las dimensiones y subdimensiones evaluativas.
- 2) Conocer los procesos de implementación, sus resultados e impacto.
- 3) Presentación de la evaluación. Está prevista una sesión pública con la Asamblea de Socios del GDR Altiplano de Granada para el martes 22 de noviembre de 2022.

El método seguido para la producción de información ha contemplado la revisión documental (EDL16 y memorias sobre la misma proporcionadas por el GDR), la aplicación de diez Entrevistas en Profundidad a actores clave relacionados con la ejecución de la EDL y la realización de siete Grupos Focales con beneficiarios directos (promotores y sociedad civil).

En la selección de los sujetos se ha mantenido como criterio la presencia de la pluralidad de perspectivas de los actores sobre sus expectativas y sus objetivos respecto de la EDL y el GDR. Entre los sujetos se encuentran:

- Ejecutores: entidades participantes, socios de la Asamblea y Junta Directiva del GDR.
- Gestores: técnicos del GDR
- Usuarios/beneficiarios: promotores y sociedad civil

El contenido de la evaluación responde a la descripción de la implementación de la EDL16 (comportamientos y procesos) y a los resultados obtenidos, que serán de aplicabilidad en la configuración de la nueva EDL2023 para el Altiplano de Granada.

El producto entregable de la evaluación cristaliza en este Informe, de tipo interno cualitativo-no teórico-, elaborado con carácter aplicado (“transferible”), con la finalidad de que sea comprensible para los técnicos y asequible a los socios y la ciudadanía en general; es decir, publicable en todo o en parte para su difusión y divulgación.

## OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

Fruto de la negociación en la concreción de la evaluación a realizar se determina que el **Objetivo General** de la evaluación intermedia ha de ser:

*Conocer y valorar el impacto producido por la Estrategia de Desarrollo Local 2016-2021 en el territorio Altiplano de Granada.*

Como forma de desarrollar y desagregar el objetivo general se concretan los siguientes **Objetivos Específicos**:

- Obtener información para orientar la nueva estrategia para el periodo que se inicia en 2023 respondiendo a la pregunta ¿qué hacer?
- Fijar criterios para la distribución del presupuesto disponible con la nueva estrategia en base a los objetivos que se fijen y las acciones que se planifiquen: identificar, jerarquizar y priorizar objetivos y acciones para la distribución del presupuesto.
- Identificar resultados concretos y procesos sociales de cohesión e identificación territorial que permitan hacer frente a problemas estructurales en el territorio.

De manera adicional a la evaluación de la EDL16 propiamente dicha, se establece el **Objetivo Complementario** de:

- Conocer la valoración que existe en el territorio sobre el Grupo de Desarrollo Rural del Altiplano de Granada (GDR).

El fin perseguido será mostrar las opiniones, las deficiencias, los obstáculos y los cambios necesarios respecto de lo conseguido en la implementación de la EDL2016. Como resultados esperados de la evaluación intermedia a realizar se señalan:

- Resultados objetivables respecto de las líneas de ayuda contempladas en la Estrategia.
- Impactos no programados en la Estrategia. Con ello se hace referencia a los efectos y consecuencias de las distintas acciones realizadas a lo largo del periodo de ejecución de la misma.
- Conocer la satisfacción de los beneficiarios directos e indirectos por la aplicación de la Estrategia.
- Poner de manifiesto, a un nivel lo más concreto posible, la influencia que los factores externos han ejercido en la aplicación de la Estrategia.

## **METODOLOGÍA**

Se ha adoptado una metodología cualitativa de investigación social como la idónea para responder a los objetivos fijados y la más pertinente acorde con el modelo evaluativo diseñado.

Las técnicas de producción de datos aplicadas han sido el Grupo Focal (por sus características para producir discurso-consensos y disensos- en base a una composición de individuos que pueden conocerse entre ellos) y la Entrevista en Profundidad (como técnica idónea con informantes clave, en este caso, del Altiplano de Granada, la EDL16 y el GDR). La característica de pertinencia de los datos producidos por ambas herramientas se encuentra en que provienen de la experiencia vivida por los sujetos.

El tratamiento de los datos responde a un plan de análisis que considera los cuatro niveles de análisis del discurso: sintáctico –sintaxis-, semántico –significado-, semiótico –sentido- y semiológico –uso social del concepto-.

El procedimiento ha consistido en identificar los ejes semánticos articuladores del discurso, como forma de mostrar el sentido y el uso social de los conceptos descubiertos, siguiendo el método de comparación constante en la definición de las categorías iniciales y sus propiedades y de las categorías centrales, en tanto vertebradoras del discurso. Tanto unas como otras están contenidas de manera indirecta en las temáticas que componen el guion aplicado en las dos técnicas de producción de datos mencionadas, y del que se da cuenta más adelante.

El tratamiento de los datos ha seguido la secuencia siguiente: grabación de audio de los grupos focales y de las entrevistas en profundidad realizadas, la transcripción literal, la delimitación de fragmentos textuales –citas- y su codificación (según el contenido temático) para establecer relaciones conceptuales y procesos discursivos, en base a consensos y disensos sobre las categorías identificadas en el discurso.

El resultado ha permitido poner de manifiesto el orden del discurso relativo a los fines y objetivos de la evaluación intermedia realizada; es decir, su sistematización.

## **MUESTRA Y TRABAJO DE CAMPO**

Se han seguido los criterios de muestreo cualitativo de Representatividad Estratégica (orientada teóricamente por los fines de la evaluación) y de Heterogeneidad Territorial (diversidad de municipios del Altiplano de Granada) para la configuración de la muestra teórica. En esta tarea ha resultado fundamental e imprescindible la contribución de los técnicos del GDR como facilitadores por su conocimiento del territorio.

La muestra empírica es fruto de la labor de selección de sujetos en base al criterio de Accesibilidad y de la labor de contactación realizada por los técnicos del GDR. Para la selección de sujetos a entrevistar se han seguido los criterios teóricos de Normalidad, Excelencia y Marginalidad en el territorio como realidad social en el que

se aplica la EDL16. En cuanto al diseño y composición de los Grupos Focales, se han seguido criterios de carácter general y de carácter específico que responden a Promotores y Animación. La concreción de la muestra empírica se refleja en las dos tablas siguientes.

El trabajo de campo, es decir, la realización de las entrevistas y de los grupos focales, ha comprendido un periodo que abarca desde finales del mes de julio a principios del mes de octubre de 2022 (durante el mes de agosto no se ha realizado ninguna entrevista ni grupo focal). Las fechas y lugares están especificados en las tablas.

La realización de los siete grupos focales y de las diez entrevistas en profundidad ha corrido a cargo de los dos investigadores del Departamento de Sociología de la Universidad de Granada que conforman el equipo de trabajo.

Tabla 1. Entrevistas en Profundidad. Muestra empírica y trabajo de campo.

CONTEXTOS	CRITERIOS	CASOS / SUJETOS	TRABAJO DE CAMPO (fecha y lugar)
GDR	Técnicos	Técnicos 2 Gerente	28 julio 2022 GDR Baza
	Junta Directiva	Presidente	
ADMINISTRACIONES NO LOCALES DEL ALTIPLANO	Visión externa del territorio	Junta Andalucía, Delegación de Agricultura  Diputación Granada	4 octubre 2022 En su sede
ASAMBLEA DE SOCIOS GDR	No socios actualmente	Asociación Empresarios del Altiplano (Baza)	2 sept 2022 En su sede
	Reconocimiento histórico	Sujeto de Huéscar	27 sept 2022 GDR Huéscar
	Menor implicación	Ayuntamiento Orce	23 sept 2022 Ayto. Orce
	Asociación civil	Asociación Empresarios de Huéscar	23 sept 2022 En su sede
<b>TOTAL ENTREVISTAS 10</b>			

Fuente: elaboración propia

Tabla 2. Grupos Focales. Muestra empírica y trabajo de campo.

CONTEXTOS	CRITERIOS	CASOS / SUJETOS	TRABAJO DE CAMPO (fecha y lugar)
PROMOTORES (4)	<p>- Generales:</p> <p>Género, edad y representatividad de municipios del Altiplano</p> <p>- Específicos:</p> <p>a) Por temáticas transversales: género, juventud, cambio climático</p> <p>b) Empleabilidad: mantenimiento de empleos, creación de empleo</p> <p>c) Promotores públicos, privados y asociaciones</p>	<p>Proyectos solicitados NO aceptados (incluye “denegados”)</p> <p>Ejecutados promotores públicos</p> <p>Ejecutados promotores privados</p> <p>Proyectos aceptados NO concluidos</p>	<p>2 sept 2022</p> <p>6 sept 2022</p> <p>9 sept 2022</p> <p>15 sept 2022</p> <p>* Todos en Complejo Los Lagos, Cúllar</p>
ANIMACIÓN	<p>- Generales:</p> <p>Género, edad y representatividad de municipios del Altiplano</p> <p>- Específicos:</p> <p>Participantes en los proyectos (gabinete técnico o similar con grado de implicación)</p>	<p>Procesos de éxito y de buenas prácticas del GDR, en el territorio:</p> <p>Asociación Nacional Criadores de Oveja Segureña,</p> <p>Geoparque,</p> <p>Contrato de Río,</p> <p>Marca Altiplano -gestión sistema de calidad-,</p> <p>Otros.</p>	<p>8 sept 2022</p> <p>Complejo Los Lagos, Cúllar</p>

ANIMACIÓN	<p>- Generales: Género, edad y representatividad de municipios del Altiplano</p> <p>- Específicos: Participantes en las actividades del GDR tanto socios como no-socios de la Asamblea GDR</p>	<p>Proyecto de marcado carácter de género, juventud y medioambiente.</p> <p>(Tejido social de estas temáticas)</p>	<p>20 sept 2022</p> <p>Complejo Los Lagos, Cúllar</p>
ANIMACIÓN	<p>- Generales: Género, edad y representatividad de municipios del Altiplano</p> <p>- Específicos: Vinculación demostrada con el Altiplano</p>	<p>Sociedad y Servicios institucionales</p> <p>(Sanidad, Educación, Servicios Sociales, Servicios de Empleo - SAE, SEPE, CADE, etc.)</p>	<p>23 sept 2022</p> <p>Biblioteca Municipal, Cúllar</p>
<b>TOTAL, GRUPOS FOCALES 7</b>			

Fuente: elaboración propia

## GUION TEMÁTICO

El guion recoge las temáticas en torno a las cuales los sujetos entrevistados o que componen los grupos focales han de producir información (datos). Se ha aplicado el mismo guion en los grupos focales y en las entrevistas en profundidad. El guion contiene una previsión de los ejes semánticos, las categorías y los códigos del plan de análisis y convierte las preguntas de investigación de esta evaluación intermedia en preguntas de entrevista/grupo focal.

La planificación del guion sigue la lógica discursiva que responde a una situación relacional de presente, va de lo más general a lo más concreto como fórmula de producción de información. Se trata de un listado temático, no secuencial ni cerrado (como sería un cuestionario de encuesta), que se adapta por parte del entrevistador a la situación relacional comunicativa favoreciendo la espontaneidad del/los sujeto/s entrevistados o componentes de los grupos focales.

Se han establecido seis bloques temáticos, en torno a cada uno de ellos se agrupan las cuestiones en que se han desagregado los objetivos de la evaluación. Los bloques temáticos hacen alusión a:

- El territorio Altiplano (la sociedad): definición, identidad, desarrollo.
- La Estrategia de Desarrollo Local 2016: conocimiento, valoración, ejecución.
- El Grupo de Desarrollo Rural Altiplano de Granada: conocimiento, estructura organizativa, valoración, continuidad.
- Sobre los Técnicos del GDR Altiplano: función, actuación, relaciones externas, valoración/satisfacción.
- Nueva Estrategia de Desarrollo Local 2023: orientación sobre áreas, sectores, actividades y beneficiarios, proceso participativo.
- Futuro Altiplano: cambios, futuro real, futuro ideal.

El guion finalmente aplicado se recoge en el siguiente cuadro.

Cuadro 1. Guion Evaluación Intermedia Altiplano de Granada

<p><b>EL TERRITORIO ALTIPLANO. LA SOCIEDAD.</b></p> <p>¿<u>Qué es</u> el Altiplano?</p> <p>¿Existe una conciencia en la ciudadanía de <u>identificación</u> con/del Altiplano?</p> <p>¿Cuál es la <u>situación de desarrollo</u> de este territorio/sociedad?</p> <p>¿Cuáles identificas como principales <u>actores de desarrollo</u> en este territorio?</p> <p><b>LA EDL 2016-22. ¿ES NECESARIA UNA ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO DEL ALTIPLANO?</b></p> <p><b>* Conocimiento sobre la EDL 16-22</b></p> <p>- Contenido: fines, metas, proyectos, programas, acciones</p> <p>- Proceso de creación: participativo (implicó y enamoró), dinamización (devolución o similar)</p> <p><b>* Valoración de la EDL 16-22</b></p> <p>- <u>Resultados: lo conseguido</u>, lo hecho, acciones concretas. Ej. Contrato Río, Geoparque, Cordero segureño, Marca Altiplano, etc.</p> <p>También temas transversales de Animación como jóvenes, género, medioambiente, etc.</p> <p>Indagar sobre <u>resultados indirectos, el impacto social</u> en tanto efectos y consecuencias de las acciones concretas: ¿han consolidado, fortalecido, dinamizado, mayor implicación, mayor cohesión e identidad con el territorio, orgullo, abierto esperanzas y generado expectativas...?</p> <p>- ¿Qué hacer a partir de aquí...?</p> <p><b>* Ejecución de la EDL 16-22</b></p> <p>- Procedimientos administrativos, burocracia, papeleo, Junta Andalucía, Unión Europea.</p> <p>(Este bloque debe conducir al bloque sobre GDR)</p>
---

## EL GDR ALTIPLANO. SOBRE LOS GESTORES DE LA EDL. (EL OBJETIVO ES “ABRIR” EL GDR).

### \* Conocimiento (visibilización: detectar necesidades de difusión y divulgación)

¿Qué sabe del GDR? En qué consiste, para qué sirve

¿Qué aporta el GDR al territorio? Cuál es la misión/tarea, la labor que cumple

### \* Estructura de organizativa (Gobernanza -de poder-): Asamblea y Junta Directiva

- Adopción de decisiones sobre temáticas (pragmáticas y/o burocráticas) que responden/satisfacen a sus intereses y demandas

- Representatividad: principios de legitimidad en la representación; sobre % de representación

- Jerarquía y rangos: conflictos-tensiones (políticos –partidos-; territorios y admones. -aytos, mancomunidades, Diputación, Junta Andalucía-; otros intereses...

### \* Valoración

- Cómo ve la gente al GDR, qué opinan sobre él (descubrir la reputación del GDR)

- Participación (cerrado o abierto): implican a la ciudadanía, participa la gente (un “ellos” o un “nosotros”)

- ¿Lo ha utilizado? ¿Cuál es su experiencia?

→ Sobre todo a Promotores: sobre el procedimiento administrativo... ¿cómo lo mejoraría?

### \* Debe continuar:

¿Qué debería aportar o puede aportar el GDR y cómo conseguirlo?

¿Cómo mejorar? ¿Qué hacer para mejorar? Cambios, mejoras a introducir

¿Hacia dónde orientarlo a corto, medio y largo plazo y en qué ámbitos, facetas? ¿Más y mejores acciones, cuáles?

### → SOBRE LOS TÉCNICOS (plantear al resto de actores, no técnicos)

- ¿Qué papel cumplen los técnicos del GDR? ¿Cuál es su función?

- ¿Cómo actúan? (dinámica actual): procedimiento, burocracia... ¿Necesidad de cambios? ¿Cuáles?

- Relaciones Externas: con promotores, socios, la sociedad en general, otras instituciones ej. Junta Andalucía, Diputación...

- ¿Tienen reconocimiento social, cómo son valorados?

### → SOBRE LOS TÉCNICOS (plantear solo a los técnicos)

- ¿Qué papel cumplen los técnicos del GDR? ¿Cuál es su función?

- Opinión sobre la Organización y funcionamiento actual (inercias...) ¿Necesidad de cambios? ¿Cuáles?

- Sobre los Resultados: su valoración como técnicos. ¿Se puede hacer más y mejor? ¿Obstáculos y dificultades?

- Relaciones Internas: entre los técnicos, con la Junta Directiva, con la Asamblea de socios

- Relaciones Externas: con promotores, la sociedad en general, otras instituciones ej. Junta Andalucía, Diputación...

- Satisfacción con el trabajo (carga de trabajo, distribución de tareas, burocracia-procesos administrativos, etc.).

¿Cansancio? ¿Frustración?

- Se sienten reconocidos/valorados ¿Tienen reconocimiento social? ¿Cómo son “de” valorados?

## NUEVA EDL 2023-27 PARA EL ALTIPLANO DE GRANADA

Después de todo lo dicho ¿cree que es necesaria una nueva EDL?

¿Qué debe cambiar respecto de la EDL actual 2016-21?

¿Qué áreas de intervención debe abordar? ¿Qué sectores debería abarcar? ¿Hacia qué actividades debe orientarse?

(EDL “abierta” (genérica) a una EDL “acotada” (específica))

(Del cumplimiento al Rendimiento, orientada a resultados medibles por indicadores)

(Especialización Inteligente: hay receptividad o supone una amenaza)

¿Quiénes han de ser los beneficiarios principales (los sujetos objeto de la EDL)?

(Proyectos concretos (productivos y no-productivos) que suponen pensar en el detalle desde el principio)

¿Quién debe gestionarla?

¿Cómo mejorar la gestión?

**\* Proceso participativo para su elaboración/definición**

¿Es necesario otro proceso participativo? ¿Estaría dispuesto a participar?

¿Repetir lo que se hizo para la EDL 2016-22 o qué cambiar? (Indagar sobre: “Enamorar de nuevo generando expectativas” y/o si existe cansancio, frustración)

¿Cómo orientar ahora el proceso para 2023-27? (distinguiendo entre los que participaron y los que no lo hicieron e incluso desconocen el proceso que se llevó a cabo en la EDL 16-22)

**FUTURO**

- Iniciamos la conversación planteando que es EL TERRITORIO ALTIPLANO. La sociedad...

¿Qué cambios identifica, percibe en los últimos años, digamos desde 2015?

¿Cómo ve al Altiplano en 2030 (futuro real)?

¿Cómo desearía que fuese (futuro imaginado, ideal)?

(El ajuste o desajuste entre el real y el ideal nos da orientaciones sobre el margen de actuación para la Nueva EDL)

TERMINAMOS con una pregunta síntesis que pretendemos aglutine todos los temas que se han tratado:

¿Qué necesita el Altiplano y qué puede satisfacer el GDR y la nueva EDL?

¿LE GUSTARÍA AÑADIR ALGO MÁS?

GRACIAS POR SU TIEMPO Y POR COMPARTIR SU SABIDURÍA

Fuente: elaboración propia

## RESULTADOS

Los resultados que se presentan son fruto del análisis de los datos contenidos en las citas (fragmentos textuales de la transcripción de las entrevistas y grupos focales realizados). Los datos son objeto de una labor analítica interpretativa con una doble intencionalidad; una, dotar de coherencia a los distintos aspectos que han emergido en los discursos; dos, poner de manifiesto las relaciones entre los procesos y conceptos que han aflorado en el análisis.

El formato de presentación de los resultados responde a una secuencia en la que el discurso analítico se acompaña de la presentación de las citas literales en las que se cimienta. Para facilitar la comprensión de la forma en que se presentan las citas se explican a continuación los elementos que las componen. Todas las citas se presentan dentro de cuadros y con un tamaño de letra menor que el texto del cuerpo del informe. Se utiliza como ejemplo sobre el que verter las aclaraciones la primera de las citas que aparece en el primer apartado de resultados.

P 1: E1.txt - 1:9 (256:260) Codes: [Altiplano] Estamos en un territorio muy duro. Muy duro económicamente ¿por qué? Porque es un territorio que se basa su economía, su riqueza, en agricultura y ganadería y esto es un territorio climáticamente muy difícil, muy difícil
--

- Identificador de la cita:

Es la primera línea que aparece, sirve para localizar la cita entre los distintos documentos con los que se ha trabajado, donde:

P1: hace referencia al nombre del documento en el programa Atlas-ti, que es el software utilizado en el tratamiento de las transcripciones y citas.

E1.txt es el nombre del documento con el que se ha creado el enlace al programa Atlas-ti. Puede aparecer E para las entrevistas y GF para los grupos focales.

1:9 indica que se trata de la novena cita del documento 1 que está ubicada en las líneas (256:260) de ese documento de Atlas.ti

Codes: [Altiplano] se trata del código que se le ha asignado a la cita en base al contenido temático de la misma. Este código permite seleccionar todas las citas así codificadas.

- Fragmento textual transcrito de manera literal:

En letra minúscula la intervención del sujeto entrevistado o componente del grupo focal. En letra mayúscula la intervención del entrevistador. Los entrevistadores se codifican como P1 o P2. Los sujetos entrevistados como E1, E2... E10; en el caso de los grupos focales cada intervención contenida en la cita se identifica como el nombre del grupo focal (ej. GF1, grupo focal 1) seguido de la letra M o H (mujer, hombre).

Al inicio de cada uno de los epígrafes que aparecen en el índice se especifica la estructura de los contenidos; es decir, sus distintos apartados de acuerdo al discurso que se ha identificado con el análisis.

## **ALTIPLANO DE GRANADA. ANTICIPAR EL FUTURO**

A) Desarrollo Altiplano

B) Protagonismo sector primario

C) Futuro:

1. Real

2. Ideal

En este apartado se recogen las características principales que aparecen en los discursos con relación a la definición del Altiplano, considerado como territorio y como sociedad. La primera característica destacada indica que se trata de un territorio muy duro y climáticamente muy difícil que tradicionalmente se ha identificado más con la Comarca de Baza, aunque de alguna forma todo el territorio se autopercibe como muy lejano (de Granada y otras comarcas) y en gran medida desconocido para la mayoría de la provincia, hasta el punto de sentirse como parte “de otro mundo” (en sentido peyorativo) o ser un sitio de paso.

P 1: E1.txt - 1:9 (256:260) Codes: [Altiplano]

Estamos en un territorio muy duro. Muy duro económicamente ¿por qué? Porque es un territorio que se basa su economía, su riqueza, en agricultura y ganadería y esto es un territorio climáticamente muy difícil, muy difícil.

P 2: E10.txt - 2:4 (39:43 Codes: [Altiplano]

aquí en Huéscar hemos dicho, pues que... O hemos tenido la percepción, de que el Altiplano, siempre quien le ha sacado mayor partido al Altiplano, ha sido la Comarca de Baza. En su afán de atribuirse, pues los 65.000 habitantes y hacer demandas de población.

P 2: E10.txt - 2:50 (682:685) Codes: [Altiplano]

Desde Puerto de la Mora para arriba somos otro mundo. Fruto pues de... Que tampoco hemos sido muy significantes en las tomas de decisiones y no hemos tenido tampoco nunca políticos importantes.

También se señala la desconexión entre los propios municipios que lo componen como un elemento que describe el Altiplano. De alguna forma pervive un cierto “localismo municipal” que es trascendido por las comarcas de Baza y Huéscar y, a su vez, por la *marca Altiplano* muy extendida y aceptada, si bien se tiene conciencia de que fue fomentada por el GDR desde la filosofía europea de aunar comarcas y potenciar la propia gobernanza del territorio. Hay, por tanto, cierta unanimidad en reconocer la marca Altiplano, aunque no ha sido un proceso fácil (por su artificialidad, según alguno) cada vez parece más arraigada, una muestra de ello es la utilización de la marca en el nombre de muchos negocios. Eso sí, no son pocos los que afirman que la marca Geoparque terminará por desplazar a la marca Altiplano, de ahí que exista un incipiente debate sobre su idoneidad de continuidad y el solapamiento de tanta marca. El debate sobre la identificación con la marca territorial no está cerrado, si bien hay un cierto consenso entre administraciones y empresarios (especialmente turísticos) con la marca Altiplano (muchos alcaldes la han acogido bien para vender el pueblo más allá de sus

fronteras), sigue habiendo entre la sociedad civil reticencias a utilizar y reconocerse en la marca.

P 2: E10.txt - 2:5 (53:56) Codes: [Altiplano Definición] [Altiplano identificación]

Sí que es un punto de inflexión donde todos acudimos cuando nos sentimos eh... Pues de alguna manera alejados de la ciudad o alejados en cuanto a las administraciones o en cuanto a servicios.

P 3: E2.txt - 3:4 (132:138) Codes: [Altiplano identificación]

El experimento este que hace, que hace Europa de, crear, de darle la gobernanza, a ver si sois capaces de crear gobernanza en los territorios rurales y organizar administrativamente pues... se unieron las dos comarcas y ahí ni los propios... políticos, creo yo, que creían en una confluencia ahí...

P 5: E4.txt - 5:43 (1203:1210) Codes: [Altiplano identificación]

Pues aquí se intentó... poner identidad Altiplano, pero en fin, es mucho más potente la identidad Geoparque. Es decir, una figura avalada por el símbolo UNESCO que ya te da un prestigio, te da una visibilidad y una relevancia internacional... te está diciendo que tiene un patrimonio geológico de relevancia internacional, con lo cual a la hora de la autoestima del territorio también es muy importante.

P13: GF3.txt - 13:4 (206:219) Codes: [Altiplano identificación]

Geoparque o Altiplano, como bien ha dicho ella, todavía somos de nuestro pueblo, todavía somos de nuestro pueblo. Y sí, y el pueblo de al lado casi que nos pica. P1: BUENO, ESO SON LAS RIVALIDADES DEL VECINO. GF3H: (...) no hay una conciencia ni de altiplanicie ni que somos del altiplano. No lo había antes, cuando aquí Cúllar éramos de la hoya de Baza, anterior al Altiplano. Y lo que si se nota con el Geoparque, lo que sí yo al menos es mi percepción personal y dentro de la organización que represento es que parece que si nos estamos empezando a identificar, aunque todavía creo que queda una labor bastante amplia de puesta en conocimiento de lo que tenemos, de lo que significa Geoparque.

Para la mayoría, el Altiplano incluye las comarcas de Baza y Huéscar, aunque alguno incluye Guadix o incluso el norte de Almería o el noreste de Murcia. En cualquier caso, para buena parte de los entrevistados la marca Altiplano la reconocen como una delimitación geográfica, poco más, no ha dado tiempo a interiorizar una significación más amplia del término. Quizás algo más en las generaciones más jóvenes que han crecido con la marca muy presente.

## A) DESARROLLO ALTIPLANO

El Altiplano de Granada es un territorio que comparte problemas estructurales de zonas rurales de la España *vaciada* (este concepto no es utilizado por entrevistados). Se trata de un territorio que ha avanzado mucho en las últimas décadas pero que cuenta con serias dificultades para fijar y mantener a la población joven, lo que dificulta el relevo generacional en sus principales motores económicos, muy vinculados a la agroindustria. Es especialmente importante el monocultivo del almendro.

El salto de la producción y venta a granel hacia la manufactura y transformación del producto está siendo muy complicado en el territorio, a pesar de ser considerado un objetivo prioritario en cualquier estrategia de desarrollo. Se están llevando a cabo algunas iniciativas de transformación, como es el caso del cordero segureño, pero con enorme esfuerzo y un éxito aún muy limitado.

Si bien el avance en infraestructuras y servicios ha sido importante en la zona no son pocas las voces que reclaman muchas mejoras para incentivar a empresas y trabajadores a instalarse en la zona. Entre las mejoras que se reivindican destacan el transporte público entre los municipios y con la capital o la comunicación ferroviaria con otros territorios.

El turismo es visto en su mayoría como una actividad económica de complemento para las familias, siendo muy pocas las que viven exclusivamente de esta actividad. Las expectativas de este sector recaen en buena medida en la consolidación del Geoparque como dinamizador turístico.

P 9: E8.txt - 9:6 (128:140) Codes: [Altiplano desarrollo]

Que se ha mejorado muchísimo, aunque la gente se queja, dice tal, se ha mejorado muchísimo en comunicaciones, se ha mejorado muchísimo en... en urbanismo, en cosas de cuidado, de tal, parece que nos hemos concienciado un poquito más, y evidentemente hay pueblos un poquito mejor y otro todavía un poquito peor, emm... pero yo creo que en esos aspectos, bien, no sé cómo está el tema de la tecnologías, que tenía muchos problemas con internet, con tal, ahí creo también, definitivamente se ha avanzado, si no vamos a la velocidad que a otros... pues bueno, pero por lo menos tenemos las cosas, medio controlada

P 1: E1.txt - 1:12 (313:318) Codes: [Altiplano desarrollo]

Perdiendo progresivamente despoblación y que no hay manera de que revierta...y es porque... principalmente es la gente de la zona que no son capaces a generar esa riqueza y a dar esos pasos. Y el ejemplo lo tienen aquí porque esto es una zona tradicionalmente de venta a granel.

P 2: E10.txt - 2:9 (77:80) Codes: [Altiplano desarrollo]

Nuestro comercio... Está en horas bajas, está en horas bajas pues porque, ya te digo, está secundado por gente ya muy mayor, de más de 50 y tantos años.

P 3: E2.txt - 3:9 (199:201) Codes: [Altiplano desarrollo]

Pero falta lo de siempre, también las, las, las infraestructuras, el acceso a las comunicaciones, todo esto... es un hándicap que tienen las empresas.

P 3: E2.txt - 3:11 (252:255) Codes: [Altiplano desarrollo]

Los que viven del turismo puro y duro, son los mínimos. Empresas de turismo activo, ¿qué hay?... pues una, una... esa sí vive del turismo.

P10: E9.txt - 10:5 (101:103) Codes: [Altiplano desarrollo]

Tenemos un problema que si es un problema muy reconocible en todo el Altiplano y, y... bueno, que compartimos que es el transporte público.

## B) PROTAGONISMO SECTOR PRIMARIO

El Altiplano, como se plantea al comienzo de este apartado, se ha dedicado históricamente al sector agrario, pero si cabe con un mayor hándicap que otros territorios debido a la baja pluviometría y las temperaturas extremas. La estructura social está tan asociada al sector primario que hace que iniciativas de carácter emprendedor o innovador tengan un lento y complicado arraigo.

Según los entrevistados, otro de los principales inconvenientes para el desarrollo de la zona es la escasez de mano de obra (sobre todo cualificada) para cubrir las necesidades laborales de las actividades que tiran de la economía, como el monocultivo del almendro, un sector que ha cobrado mayor protagonismo en la última década. En el discurso se destaca el orgullo de una comarca con buena calidad medioambiental, una “isla virgen de contaminación industrial”, dice alguno. Sin embargo la amenaza de la industria extractiva intensiva en el ámbito ganadero y agrícola es muy recurrente entre los participantes del estudio. Paradójicamente, los jóvenes se marchan del territorio buscando oportunidades formativas y laborales, estando muy arraigada la idea de aprovechar la formación para escapar del territorio: “tú estudia y vete”.

P 2: E10.txt - 2:22 (255:260) Codes: [Altiplano desarrollo] [Futuro real] [NuevaEd123 orientación]  
El sector primario, gente cualificada, es un... Te voy a dar un dato, vamos por unas 160.000 hectáreas de almendro cultivable que está plantado aquí en el Altiplano. No tenemos ni el 5% de gente que pueda tratarlos, que pueda eh... pues yo qué sé... poderlos...

P 5: E4.txt - 5:9 (256:262) Codes: [Altiplano desarrollo]  
"Tú estudia y vete. Estudia y vete, que aquí no hay nada", "Si te quedas, has fracasado; si te vas triunfas". Entonces ese mantra que se nos han metido desde pequeños, todavía está ahí. Más residual que antes, pero sigue. Y claro, eso es una...una losa para el desarrollo porque eso nos quita talento.

P 8: E7.txt - 8:2 (57:60) Codes: [Altiplano Definición] [Altiplano desarrollo]  
La comarca del Altiplano es una isla virgen, porque no tiene a más de 100 kilómetros cuadrados alrededor, no tiene ninguna industria contaminante, y es una isla virgen en el sentido de, de producción.

P 9: E8.txt - 9:5 (99:107) Codes: [Altiplano desarrollo]  
El desarrollo al final es... son equilibrios. Ahí vamos, ahí vamos. Si se para determinadas producciones intensivas que parecía que, que buscaban anchura, el tema agrario o agrícola, el tema agrícola se está intensificando, especialmente a través de cultivos de árboles, almendros y tal, pero bueno, es un tema complicado de analizar ahora. Y... y ese equilibrio entre intensivo, extensivo, rentabilidad, sostenibilidad... emm... bueno, hemos avanzado

### C) FUTURO DEL ALTIPLANO

Sobre la cuestión del futuro del Altiplano, en las entrevistas y grupos focales se planteaba de manera expresa la distinción entre futuro real y futuro ideal. El análisis muestra las coincidencias y distancias expresadas entre ambos desde dos perspectivas, la optimista y la pesimista.

#### 1) Futuro real.

##### - Optimista:

Repoblación por neorrurales (de origen extranjero) pero que tampoco es visto como una solución por lo residual de estos flujos poblacionales. Eso sí, sería necesario ampliar los vínculos entre población extranjera y la local.

Emigrantes que pueblen escuelas y ayuden en agricultura y dependencia a personas mayores. Adviértase la diferente connotación de neorrurales e inmigrantes a pesar de referirse mayormente a sujetos no-nacionales en ambos casos.

Turismo de calidad en torno al Geoparque con mayor oferta de servicios.

Que la gente joven quiera volver a su tierra, las ciudades no ofrecen tantas posibilidades y cada vez son menos amables para vivir.

Retorno de gente de mediana edad con mucha experiencia, que después de una vida en la ciudad u otros territorios vuelve a su tierra para dinamizar y apostar profesionalmente por ella.

Mantener ratios alumnos/profesor de 10/1 en los colegios de la zona frente a las de 40/1 de las zonas más pobladas (ej. Área metropolitana de Granada). Las clases con ratios más bajas que en las zonas más pobladas puede ser visto como una ventaja pedagógica. Una generalización de esta situación puede interpretarse como que el mantenimiento de los servicios públicos se convierta en foco de atracción de población. ¿Existe falta de oferta de servicios privados? ¿Puede convertirse esta carencia en espacio para generar iniciativas de emprendimiento?

P10: E9.txt - 10:36 (835:842) Codes: [Futuro real]

Soy optimista, yo creo que al final seremos capaces de remontar porque... Fíjate porque yo no creo que venga aquí una empresa privada como puede ser Orange o Movistar o no sé qué a gastar las cantidades ingentes de dinero que están gastando en fibras ópticas y todas estas tecnologías que ahora mismo les son absolutamente deficitarias si no hubiesen visto futuro

P15: GF5.txt - 15:34 (1690:1694) Codes: [Futuro real]

Los emigrantes, eso también hay que tenerlo muy en cuenta y tenemos que trabajar también para ellos porque forman parte del territorio, van a las escuelas, nos ayudan en la agricultura, con las personas mayores, o sea que ahí tenemos también otro punto.

P10: E9.txt - 10:38 (865:872) Codes: [Futuro Altiplano]

Que sigamos manteniendo pues no sé la personalidad que tenemos ahora, ahora mismo estamos y aunque la gente no lo crea, en un momento muy dulce de los servicios. Esto, contárselo al ciudadano, pues es complicado pero, por ejemplo, nuestras infraestructuras, el colegio tenemos la ratio justa para que haya 10 niños en un aula atendidos por los mismos profesores que pueda haber una Armilla con 40, ¿no?

- Pesimista:

Despoblación.

Falta mano de obra, cualificada y no cualificada.

Perdida de pequeños negocios familiares.

Falta de relevo generacional.

“Fuga de cerebros”. El talento joven que se va a estudiar no vuelve.

Pérdida de conocimiento tradicional (pastoreo extensivo tradicional, agrícola, transformación de productos tradicionales, etc.).

Pérdida de hectáreas de pasto por monocultivo de almendros.

P 2: E10.txt - 2:19 (204:208) Codes: [Futuro real]

El transporte público cada vez tenemos mucho... Cada vez tenemos menos servicios, los hemos perdido, todos, todos servicios, comunicación con Granada, Baza, claro, si es verdad que es que ves los autobuses pasar y los ves vacíos.

P 2: E10.txt - 2:22 (255:260) Codes: [Altiplano desarrollo] [Futuro real] [NuevaEdl23 orientación]

El sector primario, gente cualificada, es un... Te voy a dar un dato, vamos por unas 160.000 hectáreas de almendro cultivable que está plantado aquí en el Altiplano. No tenemos ni el 5% de gente que pueda tratarlos, que pueda eh... pues yo qué sé... poderlos...

P 4: E3.txt - 4:3 (58:67) Codes: [Futuro real]

Una vez que el joven sale a estudiar fuera...ya es difícil que, que vuelva. P1: O SEA ESO DE LA FUGA DE CEREBROS SE DA. E3: Totalmente, totalmente. Ya es muy difícil que te vuelva. Lo que te vuelve es gente ya más mayor, eh...que yo tampoco te puedo dar datos si, alguien...hombre, aquí puede volver, pero que, lo que, lo que tenemos de incorporación es...así...interesante...es gente más, más mayorcita que viene a montar un negocio aquí. Claro, puede ser un belga.

P13: GF3.txt - 13:52 (2270:2274) Codes: [Futuro real]

P1: Y ADEMÁS ES UN CONOCIMIENTO QUE SE PIERDE, QUE ESO TAMBIÉN VA CON LA DESPOBLACIÓN. GF3H: Si ese tipo de proyectos, la cantidad de empresas y hablo por la mía de agroalimentaria con recetas de antaño que se van a perder porque no hay un relevo generacional.

P 9: E8.txt - 9:8 (158:164) Codes: [Futuro cambios]

Que habría que poner almendros, por supuesto, para intentar buscar cosas hechas, pero que... con... fuera compatible con, por ejemplo, con la ganadería en determinadas épocas, y tal, y ahí yo estoy un poco cabreado estos últimos años, porque... al final están desapareciendo hectáreas de pasto.

## 2) Futuro ideal.

En este caso se trata la visión optimista y los cambios que se apuntan como necesarios desde la perspectiva pesimista.

### - Optimista:

Posibilidades de encontrar empleo y cambio de empleo con facilidad si es necesario.

Los pueblos se mantienen habitados por un número significativo de vecinos.

No depender de subvenciones. Erradicar la cultura de la subvención: que la gente diga que no quiere trabajar porque si no pierde la ayuda que está cobrando.

Macrogranjas que revitalicen la zona pero cumpliendo con todas las normativas y sean sostenibles.

Dignificar la formación profesional y el emprendimiento.

Dar trabajo a muchas profesiones técnicas por su vinculación al sector primario y su transformación.

Que la gente se sienta orgullosa de vivir en esta tierra.

Que cualquier joven tenga la profesión que tenga pueda desarrollarse profesionalmente (arquitectos, médicos, etc.)

Mayor transformación de los productos derivados del sector primario.

Deslocalización de la administración y las empresas para que puedan instalarse en el territorio.

Mantener los servicios que tenemos y que sean de calidad como forma de reducir la desigualdad entre territorio urbano y rural.

Ser dueños del agua, la tierra, el viento y la luz del territorio sin perder el control de los recursos.

Recuperar la autoestima como territorio.

P13: GF3.txt - 13:49 (2144:2152) Codes: [Futuro real]

Hay que, hacen falta infraestructura e infraestructura básica, hacen falta otras que fijen a la población, es decir, tenemos que en 2030 a mí el Altiplano, a mí me gustaría llegar aquí por mi calle a las 23:00 de la noche, cruzarme con gente. GF3M: Ay sí. GF3H: Eso estaría, eso sería brutal, porque eso significaría que han vuelto los vecinos.

P 3: E2.txt - 3:79 (1788:1792) Codes: [Futuro ideal]

Un sitio donde sea conocido por la gente, que la gente sienta orgullo. O sea, yo donde estaría feliz sería que la gente de aquí sintiera orgullo de pertenecer aquí y que la gente de fuera ya conociera esta zona

P 5: E4.txt - 5:65 (1880:1893) Codes: [Futuro ideal]

Pues me imagino a un territorio con...con mucha más presencia de la administración con la universidad aquí, con mucha más educación secundaria tipo de FP más potente aquí en la zona, para poder formarte bien, con una dependencia mucho menor de, del sector primario, el sector primario va a estar mucho más mecanizado va a ser importante, pero donde realmente se transforma mucho más el producto, que no solamente se produzca, sino que se transforme, y deje valor añadido... Si la Administración da el primer paso y se deslocaliza...al final el mundo empresarial va como detrás. Al final no deja de ser un núcleo de poder y los empresarios dicen "No, no, pues allí, allí, que están allí"

- Cambios necesarios para el futuro(visión pesimista).

Establecer un servicio público de transporte interurbano (autobús) de forma que permita a los residentes en el territorio moverse con facilidad, acudir al hospital, al instituto, etc. y un tren de media distancia eficaz que facilite la comunicación entre territorios.

Formación profesional potente que posibilite la formación de los jóvenes (no hay ahora suficiente oferta formativa en la zona), los jóvenes se tienen que desplazar fuera del Altiplano.

Dignificar oficios vinculados a las actividades tradicionales, mejorando la calidad de las condiciones laborales, que haga posible que los jóvenes las consideren una oportunidad sin tener que dejarse la vida en jornadas laborales interminables (ej. ganadería). Esto implica también un cambio cultural en cuanto a dejar de tratar a la gente que se queda en el territorio como fracasados. De esta manera se estaría poniendo en valor la calidad de vida en los pueblos y el arraigo transmitiendo que quedarse supone conseguir éxito en la vida.

Cambio de mentalidad en agricultores y ganaderos para adquirir una cultura empresarial del sector agrícola-ganadero que contribuya a la modernización desde la digitalización.

Parálisis por determinado tipo de subvenciones que desincentivan es un importante factor de pesimismo para alcanzar el futuro deseado.

Planificación de la inmigración con planes de reclutamiento, integración y acogimiento.

P 3: E2.txt - 3:78 (1768:1771) Codes: [Futuro cambios]

Puede haber nuevos residentes pero tenemos que ser capaces de mantener un poco lo que hay también. Porque captación de nuevos residentes sí hay,

P 5: E4.txt - 5:10 (270:275) Codes: [Futuro cambios]

Es verdad que las conexiones son mejores, pero la realidad es que todavía... nos falta echar el freno para que no se nos vaya la gente, y seamos capaces de tener mucho más iniciativa, que también esa una de...esa es la consecuencia.

P 8: E7.txt - 8:40 (1192:1198) Codes: [Futuro cambios]

Y también te digo: Yo no quiero un AVE. Pero sí quiero un media distancia. P1: CLARO. E7: Y un media distancia Murcia-Lorca-Fines-Baza-Guadix-Granada, me hace que el estudiante de Baza se vaya a Murcia o Granada por la mañana y se venga por la noche.

P12: GF2.txt - 12:11 (515:529) Codes: [Futuro cambios]

Yo cada vez en los últimos años... sí que he visto... emm... mucha gente que... que se va a estudiar pero que quiere volver y quiere desarrollar aquí profesión y... bueno, a lo que se enfrentan es pues... falta de oportunidades, a veces ¿no? de... de desarrollar sus propias profesiones aquí. Pero yo creo que sí, que hay muchísima (tosen) de la gente joven de volver, en general es la sensación que nosotros... tenemos, que... sobre todo en muchos municipios que trabajamos y... y luego lo que comentaba antes ahí fuera, yo creo que hay ejemplos muy interesantes para contarlos, porque hay ejemplos de gente... joven, que ha decidido quedarse, ha decidido desarrollar su.... sus casos de negocio, sus empresas y están teniendo éxito y eso atrae a más gente...

P13: GF3.txt - 13:20 (832:840) Codes: [Futuro cambios]

GF3M: Que ofrece, que ofrece el GDR y que ofrece esta tierra para poder quedarse. Porque eh, ser agricultor, ser pastor, no está bien visto, porque es como o bueno, a mí me dijeron hace tres años qué bien le va a todo a tu hermano y a tu primo y pobrecita tú que te has tenido que quedar aquí la empresa, y me sentí (...) P1: PORQUE TU HERMANO Y PRIMO ESTÁN FUERA. GF3M: Porque están fuera trabajando. Y entonces fue en plan de, ¿perdona?, me sentí muy ofendida.

P13: GF3.txt - 13:28 (1077:1092) Codes: [Futuro cambios] [NuevaEdl23 orientación]

¿Qué significa vivir dignamente en el Altiplano? GF3M: Que no dependan de subvenciones. P1: PERO PRECISAMENTE ESTAMOS HABLANDO DE GDR, QUE ES LO QUE OFRECEN SON SUBVENCIONES.

GF3M: No subvenciones de que por cada kilo de aceituna me dan 3 céntimos y si es a 3 céntimos no me los dan. No puedo vivir, no. GF3H: Pero es que es que eso es, no (...) nosvolvemos a ir a lo mismo de Frutos que tenemos, que irnos a algo más global. GF3M: Pero es que mi beneficio no puede depender de lo que, de las limosnas que me da, o sea que yo necesito hacer una inversión para ponerle los chip a la oveja y vale 100.000 €. Y entonces el GDR me ayuda aobtener una subvención para ponerle el chip a esa subvención. Oye, mi apoyo.

P14: GF4.txt - 14:64 (1957:1968) Codes: [Futuro cambios]

Se ha ido a contratar a personas. Y a mí, me ha dicho que, por favor, que no las llamen para trabajar. Eso está ahí encima de la mesa. Y lo lamento decirlo, pero eso es real. Es decir, y... y digo es real porque, a mí no me llames de la oficina del desempleo, porque si me llamas para poder trabajar y no puedo cobrar mi paro, pues me estás fastidiando. Eso se tiene que tener en cuenta a la hora de gestionar todo esto. Y no podemos olvidarnos de eso. No podemos olvidarnos. No podemos olvidarnos porque... de la gente que viene de afuera, de la gente que está aquí, de la gente que se va, y de que esto es una realidad nuestra.

## **ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2016. CAMBIAR LA MENTALIDAD**

- A) Ejecución
- B) Valoración
- C) Resultados
  - 1. Intangibles
  - 2. Tangibles
- D) Impacto
- E) Proceso Participativo
- F) Aprendizajes

El análisis de discurso destaca como idea de partida a tener en cuenta que el fin perseguido con la EDL es “cambiar la mentalidad” de la gente a través de proyectos demostrativos. Realmente esto es el fin de Leader, de cualquier Estrategia elaborada desde que Leader comenzó, primero como Iniciativa Comunitaria, y luego como enfoque metodológico en Fondos Europeos.

P 1: E1.txt - 1:20 (386:391) Codes: [EDL16]

nuestra principal labor es intentar, con estos fondos que nos dan, incidir en el cambio de mentalidad de la gente. ¿A través de qué? A través de proyectos demostrativos. De proyectos, de aprobar proyectos, con cierta innovación que sirvan de demostración al resto.

Esta finalidad queda desglosada en cuatro grandes metas que se concretaron en la definición de una EDL sustentada sobre cuatro pilares básicos:

- a) las empresas: creación, fortalecimiento y competitividad.
- b) el posicionamiento del territorio “en el mapa”, tanto a nivel nacional como internacional.
- c) el capital humano y su orientación hacia el aprovechamiento de las oportunidades existentes en el territorio a través de formación y apoyo.
- d) el capital social como medio de satisfacer la necesidad de “estar juntos” para hacer casi todo.

P 4: E3.txt - 4:10 (359:386) Codes: [EDL16]

se consiguió definir una estrategia que tenía cuatro pilares. Uno era el apoyar la competitividad de las empresas, haciendo nuevas empresas, fortalecer las que había, tal tal tal...se llevó su, su buen presupuesto. Otro que era el, el, el buscar el posicionamiento del territorio, pues tú que llevas muchos años trabajando en recuperar patrimonio, ponerlo en valor y demás...eh...generar destino turístico, promocionar y tal... P1: PONERLO EN EL... E3: Sabíamos que tenía potencial nacional e internacional, entonces ya apareció en la estrategia que uno de los ejes fundamentales debería de ser, y lo decía la gente, buscar...ponerlo en el mapa, pero en el mapa... P1: MUNDIAL. E3: Mundial, con alguna figura...Y luego había, que es lo curioso de la estrategia, dos bloques que era capital humano y capital social. Es decir, reforzar el capital humano que tenemos, es decir, la gente decía, o se llegó a...en la estrategia, digamos, nos condujo a, a...a decir: "Hay gente, hay cosas que hacer, hay oportunidades, pero quizá la gente no esté formada, o le falte un...plus de formación, de apoyo de tal, de tutorización, tal, tal..." Pues para aprovechar esas oportunidades y quizás, por otro lado, capital social, porque quizás para hacer determinadas cosas, o para hacer muchas cosas, la verdad es que para hacer casi todo, necesitamos estar juntos.

A la hora de elaborar el documento de la EDL es imprescindible fijar *líneas*. En la redacción final de la EDL se establecieron 21 líneas como concreción de lo ambicioso, tanto de las cuatro metas como de la finalidad de la EDL, que resultaron del proceso participativo llevado a cabo. Esta situación viene a poner de manifiesto la primera de las cuestiones a replantear: ¿Son demasiadas líneas “aunque eso haya surgido del proceso participativo”? De tal manera que podría tratarse de una consecuencia fruto de una inadecuación del resultado del proceso participativo con los mecanismos “reglas de juego” de la EDL, y de una ambición no ajustada a la realidad en términos de los fondos disponibles.

P 7: E6.txt - 7:3 (189:198) Codes: [EDL16]

En concreto este grupo hizo 21 líneas de ayuda. Entonces en Granada hubo como dos tipos de grupos, unos que hicieron un poco lo mismo que ellos, que hacer... muchas líneas de ayuda, ahora son muchas líneas de ayuda son muy específicas, vale... Y otros grupos optaron pues por hacer líneas más amplias

P 3: E2.txt - 3:13 (335:339)Codes: [EDL16]

la estrategia de 2016, que es la que tenemos vigente, salió muy amplia a abarcar todo... como casi siempre ha sido así desde que, que funcionan el GDR del Altiplano

P10: E9.txt - 10:22 (514:519) Codes: [EDL16] [EDL16 proceso participativo]

Hemos constreñido demasiado las medidas y tal, aunque eso haya surgido del procedimiento, o sea, del proceso participativo, a lo mejor tampoco lo estábamos haciendo bien

P 1: E1.txt - 1:40 (697:700) Codes: [EDL16]

la estrategia de 2016...el problema que tuvimos es que empezamos a hacer una estrategia sin directrices, sin saber qué, qué estrategia tenemos que hacer...

P 2: E10.txt - 2:33 (410:414) Codes: [EDL16] [GDR]

estamos hablando de muy poco dinero. Tiene un millón de euros por año, de los cuales 400 mil se lo gastan ellos en su propio funcionamiento de técnicos, de sedes, de tal y de cual. Al final, es mucho lo pretendido y poco el dónde podemos llegar

A lo señalado hasta ahora ha de sumarse un contexto lleno de alteraciones y cambios debido a las indicaciones dadas desde la Dirección General, la limitación en este marco de no facilitar disponer de proyectos propios, el establecerse la concurrencia competitiva, y la pandemia provocada por la Covid.

P18: E1 completa.txt - 18:2 (800:803) Codes: [EDL16]

En la Asamblea de Socios es donde ya íbamos dando todas estas explicaciones de todo lo que estaba pasando y de todas estas modificaciones que han modificado como cuatro o cinco veces

P 7: E6.txt - 7:4 (204:210) Codes: [EDL16]

Creo que por, indicación de la Dirección General, se han ido limitando la líneas de ayuda, porque claro la tramitación... se hacía muy engorrosa, muy... se tardaba mucho, entonces, en general todos los grupos han terminado haciendo menos líneas de ayuda

P 4: E3.txt - 4:13 (438:453)Codes: [EDL16]

E3: Proyectos propios. P1: ¿Y ESO YA NO SE PUEDE? E3: Claro, nosotros en este marco, en este marco, abrieron una convocatoria "Proyectos propios" que esto era...bueno, pues esto ha cambiado mucho. En los anteriores marcos no había concurrencia competitiva, los proyectos llegaban al grupo cuando había un puñado de proyectos, un grupo de proyectos, se evaluaban se...la Junta Directiva valoraba, tal, tal, tal...

P 4: E3.txt - 4:19 (827:830) Codes: [EDL16]

P1: ¿HA PERDIDO ENTONCES, EL GDR, EN EL NUEVO MARCO, DENTRO DE LO QUE SERÍA LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO 2016-2022 ESA CAPACIDAD DE INICIATIVA? E3: Totalmente.

P 4: E3.txt - 4:14 (509:524) Codes: [EDL16]

por ejemplo, capital humano, que lo intentamos, lo que pasa que también se ha cruzado la pandemia que ha sido un... P1: CLARO, ESO LO HA AFECTADO TODO. E3: Un problema importante, sobre todo para este tipo de, de proyectos, es que se ha sumado, se ha sumado todo.

La experiencia descrita de la EDL ha de conducir a procesos de aprendizaje, primero, a conocer la experiencia de otros GDR que optaron por definir menos líneas más amplias o genéricas frente a las numerosas y específicas líneas de la EDL del GDR del Altiplano y, segundo, a ser conscientes de las diferencias entre el resultado del proceso participativo y la redacción final de la estrategia acorde a las directrices establecidas.

P 7: E6.txt - 7:3 (189:198) Codes: [EDL16]

En concreto este grupo hizo 21 líneas de ayuda. Entonces en Granada hubo como dos tipos de grupos, unos que hicieron un poco lo mismo que ellos, que hacer... muchas líneas de ayuda, ahora son muchas líneas de ayuda son muy específicas, vale... Y otros grupos optaron pues por hacer líneas más amplias

La finalidad de la estrategia y el mecanismo para su diseño se muestran adecuados e incluso innovadores. La cuestión clave, entonces, estaría en los tiempos aplicados, en una planificación con la mejor de las intenciones que conduce a una distorsión en la concreción de la EDL y sus *líneas de ayudas*. Sobre todo cuando fue a posteriori que la Junta de Andalucía obligó a reducir líneas.

P 1: E1.txt - 1:41 (736:742) Codes: [EDL16]

Cuando teníamos todas nuestras líneas montadas de ayudas, todo distribuido, entonces te dicen: "no, no, no...que hay que reducir líneas" sin mucha mayor explicación, ¿no? Te empiezan a dar unas directrices sin mucha mayor explicación. Porque nosotros lo que hicimos fue coger ese manual, y adaptamos lo que habíamos hecho.

## A) EJECUCIÓN EDL16

En cuanto a la ejecución de la EDL, la impresión general es que “no se llega” a todo lo contemplado en la misma, para posicionar un proyecto entre los primeros para ser subvencionados. Hecho que puede contrastarse con afirmaciones más contundentes que hacen referencia a cifras concretas.

P14: GF4.txt - 14:67 (2086:2092) Codes: [EDL16 ejecución]

Yo no creo que esté mal enfocado en las políticas de género en el GDR, emm... en la estrategia, como tampoco creo que esté mal enfocado a las políticas de fomento de la cultura emprendedora, ni tampoco... Si todo eso en el documento está, el problema es que no se llega, no se llega

P18: E1 completa.txt - 18:4 (855:861) Codes: [EDL16 ejecución]

si tenemos ejecutada, hoy, pagado, un 16%? P1: A DÍA DE HOY. E1: Hoy. Que a final de año si la cosa va bien vamos a pagar un 30%. Eso hoy. Si es que el año pasado teníamos un 10%.

¿Qué factores han podido afectar a este bajo nivel de aplicación? Si bien es cierto que la ejecución de la EDL ha coincidido con el periodo de pandemia provocado por la Covid (lo que ha afectado, sobre todo, a los proyectos de dinamización social), todo apunta a que es la complejidad del procedimiento administrativo y, consecuentemente, la lentitud en resolver, junto a la cuantía de las ayudas, las que han provocado efectos perversos como el aburrimiento y la desilusión que se traduce en un falta de implicación en el GDR, por ejemplo del “tejido asociativo”.

P 3: E2.txt - 3:47 (1053:1058) Codes: [EDL16 ejecución]  
hemos tenido una pandemia de por medio, que en la dinamización social también ha... supongo que eso... bueno, supongo no, eso ha influido totalmente. Cuando tú tienes que hacer un proyecto en el que te tienes que relacionar y no te puedes relacionar pues... bueno, el Zoom es el Zoom... llega hasta donde llega.

P14: GF4.txt - 14:2 (134:147) Codes: [EDL16 ejecución]  
pedimos un proyecto, se nos concedió, de fomento de la cultura emprendedora entre los jóvenes, una de las líneas, la línea 1 que venía la iniciativa, y... todo fantástico hasta que se cruzó por medio la pandemia, y las restricciones en los centros educativos, de acceso y demás.

P 1: E1.txt - 1:24 (476:480) Codes: [EDL16 ejecución]  
Tenemos un protocolo muy, muy exigente que los promotores no son capaces de cumplirlo. Unos por formación, otros por comodidad, otros por miedo...porque al final formación y miedo porque los papeles, los papeles, los papeles...

P15: GF5.txt - 15:7 (535:545) Codes: [EDL16 ejecución]  
Pero yo creo que luego, toda esa intención ha chocado con una... absoluta locura administrativa que ha impedido que los proyectos se desarrollen. De hecho, muchos emprendedores han renunciado, pero precisamente por eso, porque eh... el sistema que hay ahora mismo no tiene la agilidad suficiente, como para que... esto tenga sentido

P 9: E8.txt - 9:11 (230:231) Codes: [EDL16 ejecución]  
la expectativa al final es que la ejecución es... son súper lentas.

P 9: E8.txt - 9:13 (254:260) Codes: [EDL16 ejecución]  
Ahora sí, le vamos a poner una guinda con el marketing, con el poquito de marketing o tal, pero que se te olvida. Bueno, y este concretamente no va a dar tiempo, y ahora rápido corriendo que se acaba el desde, cuando hemos tenido 4 años prácticamente esperando. La expectativa es que... te aburres.

P12: GF2.txt - 12:30 (1499:1505) Codes: [EDL16 ejecución]  
¿Dónde es que generó la desilusión? Por lo que estamos hablando, que ella a lo mejor el proyecto se lo cerró en 30.000 porque le salía... No podía pedir más, porque no había más dinero, porque a lo mejor ese proyecto podía haber sido de 100.000. Le genera 30.000€ de... De Beneficio con un montón de trabajo que no sabe ni cuándo va a venir...

P 3: E2.txt - 3:42 (932:939) Codes: [EDL16 ejecución]  
y el tejido asociativo pues también ha estado fallando en ese sentido, aquí. Vamos, que tampoco ha hecho su trabajo de articulación y de, y de, y de querer estar más en los órganos de decisión. O sea, tienen su lugar, su silla, la tienen, en su decisión de pico y pala. Pero no la ocupan, y cuando la ocupan a lo mejor no aportan. Entonces, ahí tenemos el escollo.

A modo de autocrítica y posibilidad de mejora se plantea la calidad de la comunicación, de la información transmitida, más allá de la publicidad de las convocatorias. Si bien, existe conciencia de las limitaciones en la ejecución impuestas por las directrices establecidas, unido a la complejidad de todo el procedimiento que obligaría a los promotores interesados en la preparación de un proyecto a acudir a asesores externos para presentar la solicitud de ayuda.

P11: GF1.txt - 11:3 (123:126) Codes: [EDL16 impacto]  
Que a lo mejor no hemos sido capaces de llegar a la ciudadanía y hacerles saber cuáles son los fondos o como destinarlos a las empresas o los proyectos que están teniendo

P18: E1 completa.txt - 18:8 (980:984) Codes: [EDL16 ejecución]  
¿Qué ocurre? Hacemos nuestra estrategia, queremos decir "oye, el hay qué y para qué lo queremos hacer". El problema es que luego al ejecutar... No, no podemos ejecutar porque no nos dejan.

P 1: E1.txt - 1:25 (489:491) Codes: [EDL16 ejecución]  
¿y aquí no eres capaz de pagar a un consultor para recibir una subvención? que si no lo pagas no la vas a recibir porque no eres capaz de prepararlo.

## B) VALORACIÓN EDL16

Con esta situación en cuanto a la ejecución de la EDL, se comprenderá que la valoración de la misma se centre en el cambio normativo para este período y la lentitud que ha supuesto con el efecto de “desilusionar” y “frustrar” a la sociedad del Altiplano y deteriorar la imagen del GDR.

P 5: E4.txt - 5:15 (363:385) Codes: [EDL16 valoración]

Fue un momento de mucha ilusión, de la gente participó con ganas...y.... bueno, ahí hubo un pequeño parón. Tenemos que decir que a mitad de...más o menos, de este marco también tuvimos una crisis con los empresarios, que se salieron de los grupos de desarrollo...pues que sabían que...que, que no funcionaban bien, y eso todo, todo tiene que ver con el propio procedimiento. Es decir, cuando...cuando empiezas con ilusión, ¿no? Empiezas a trabajar, y luego empiezas a convocar ayudas... Y te das cuenta que ha habido un cambio normativo, que...la Junta, en fin, pues cambió la forma en la que funcionábamos los grupos de desarrollo... antes convocábamos, nosotros lo hacíamos, hacíamos nosotros las convocatorias, teníamos mucho más autonomía a la hora de gestionar el programa. Y este último marco ha sido todo lo contrario. Hemos sido casi una ventanilla de la Junta. La Junta hacía las convocatorias, resolvía.

P 9: E8.txt - 9:14 (293:305) Codes: [EDL16 valoración]

de esta manera es que como ni para adelante ni para atrás, y yo creo que la Consejería está más por... para atrás que para adelante. ¿Por qué no lo dicen claramente? O tal...Pues porque impone... Europa impone una... un porcentaje del dinero europeo de la subvención... del... de la política agraria común a la metodología líder ¿no?. Pero luego, aquí al final, como que no creemos mucho en ella, sí en el territorio, pero no en las partes centrales que lo controlan ¿no? Entonces es difícil, es difícil porque te ilusionas cuando pa, pa, pa, pasan dos, tres años, y ahora sí, te viene el técnico ilusionado y tal... pero tú ya estás en otra onda

P16: GF6.txt - 16:3 (673:676) Codes:[EDL16 valoración]

Se hicieron unas líneas...pero claro, esas líneas luego... dependiendo de los proyectos que llevas a cabo, si no hay proyectos, esas líneas no se hacen y luego frustración por lo que no se hace...

P 9: E8.txt - 9:25 (691:693)Codes: [EDL16 valoración]

Ha valido, sí, claro ha valido pero no has cubierto las expectativas... pues ya te quedas con mala imagen.

A pesar de todos los obstáculos existe satisfacción respecto a lo hecho, como el Geoparque y el hito que supuso el proceso participativo.

P11: GF1.txt - 11:2 (120:123) Codes: [EDL16 valoración]

La verdad que sí que estamos satisfechos con el funcionamiento de este marco a parte de todos los hándicap que les estoy viendo a este grupo de desarrollo

P 5: E4.txt - 5:17 (417:421) Codes: [EDL16 valoración]

cuando hacemos una estrategia es marcar la dirección; hacia donde tiene que ir el territorio. En ese sentido, pues... ha funcionado bien, porque por ejemplo, proyectos como el Geoparque de Granada salen de todo esto

P18: E1 completa.txt - 18:10 (1007:1009) Codes: [EDL16 valoración]

lo escrupuloso que hicimos la participación en 2016 que ha quedado en el territorio. Eso ha quedado, eh. Eso ha quedado.

La satisfacción no está reñida con reconocer las posibilidades de mejora, como son el elevado número de líneas y prestar mayor atención a las empresas privadas frente a lo público. Necesidades de mejora consecuencia de que la ejecución ha provocado que la EDL se “ha desvirtuado”.

P17: GF7.txt - 17:19 (1054:1056) Codes: [EDL16 valoración]

Cosas así concretas que también echamos en falta en el GDR, y ya hay muchas líneas ahora en concreto

P11: GF1.txt - 11:15 (528:532) Codes: [EDL16 valoración]

El grupo de Desarrollo también tiene que estar para lo público. Lo público no deja de ser también del territorio. Y hay muchas líneas. A lo mejor nos hemos centrado tanto en lo público que hemos abandonado lo privado.

P14: GF4.txt - 14:31 (1062:1066) Codes: [EDL16 valoración]

P2: HABLAMOS DE LA ESTRATEGIA, ¿CÓMO SE PLANTEÓ? ¿DÓNDE HA LLEGADO?...LO QUE SE PENSÓ, LO QUE REALMENTE SE HA HECHO DESPUÉS... (SOLAPAMIENTO) GF4M:...Se ha ido desvirtuando esa estrategia

## C) RESULTADOS EDL16

Se trata aquí de resaltar aquellos resultados que se perciben como los más destacados, que pueden clasificarse en base a una tipología que distingue entre intangibles y tangibles.

### 1.Intangibles:

Se puede afirmar que el fin de cambiar la mentalidad se está consiguiendo. Se han abierto dinámicas, que son procesos no concluidos, que habrán de madurarse y dotar de contenido a corto y medio plazo. Se ponen de manifiesto los siguientes:

- Nuevas oportunidades que genera el Geoparque.
- Unidad del territorio con el Contrato de Río.
- Generar espacios de comunicación para incrementar el conocimiento mutuo (de los municipios y personas del Altiplano).
- Mayor y mejor conocimiento del territorio y de las oportunidades que ofrece “para quedarse” o para “querer volver”.
- Frenar inversiones o proyectos “no deseables”, ej. macrogranjas intensivas.
- “Abrir” el territorio frente al aislamiento mediante relaciones de cooperación con otros territorios.

### RESULTADOS INTANGIBLES

P 3: E2.txt - 3:17 (486:494) Codes: [EDL16 resultados]

El Geoparque es lo que hace no es, no es una visión turística únicamente, es la visión de generar una oportunidad en el territorio porque al final (...) al final es mirar a las personas y decir "oye, que tenéis aquí unos valores que... que empezéis a mirarlos y que, y que... que, que es fuente de creación de oportunidades".

P 3: E2.txt - 3:37 (812:820) Codes: EDL16 resultados]

mirar más allá de su acequia, mirar más allá del agua de, de su municipio. Porque al final el agua no está en tu municipio. El agua te viene. Entonces en ese momento: solucionar sensibilización (...). Y ahora mismo estamos en momento de intentar solucionar las fracturas internas y seguir uniendo gente.

P 5: E4.txt - 5:40 (1140:1155) Codes: [EDL16 impacto]

en el grupo de desarrollo que, además ha servido para debatir sobre temas en los que en otro espacio no se ha debatido. Es decir, el debate que ha habido con las... grandes explotaciones intensivas ganaderas, las macrogranjas... pusimos un espacio de diálogo y de debate para los pro, los contras, hacia donde tenemos que ir, amenazas, oportunidades y hubo un análisis muy potente ahí donde, realmente, al final se... no sé si fue la causa, pero a partir de ese debate se paralizaron la mayoría de las instalaciones... por lo menos de las grandes; de las grandes, grandes, grandes.

P15: GF5.txt - 15:12 (707:715) Codes: [EDL16 impacto]

Entonces, durante el proceso luego ver que hubo mucha gente aquí durante esos días eh... participando, aportando y tal, pues... emmm... cuando se presenta la estrategia ves que el resultado es una cosa consistente y sólida. Luego ya

el tiempo se encarga de cambiar la circunstancia y pero bueno eso. GF5M: Y nos ayuda a conocernos también, eso es muy importante.

P 4: E3.txt - 4:15 (554:566) Codes: [EDL16 resultados]

la persona que se va de su territorio con cierto conocimiento de lo que es su territorio, de las oportunidades que puede ofrecerle y no con esa visión de...de huida que es lo general. ¿eh? pues sí que puede tener un momento...un chispazo en la cabeza (ríe) cuando haya hecho su fase formativa y que lógicamente tiene... hay que irse, y hay que vivir...y hay que...pero claro si tú has roto con esa percepción de tu territorio...de allí es un sitio de donde hay que irse porque allí no hay nada, y aquello es...un desierto económico...pues...eso es un ejemplo de un proyecto de, de, de trabajo capital humano de los que había contemplados como...como para hacer, ¿no?

P 5: E4.txt - 5:27 (683:688) Codes: [EDL16 resultados]

¿HABÍA CONFLICTO CON EL AGUA Y EL CONTRATO DE RÍO HA RESUELTO EL TEMA DEL AGUA...? E4: Qué va. No ha resuelto nada... Pero por ejemplo: ha aumentado el conocimiento que teníamos sobre los recursos.

P18: E1 completa.txt - 18:20 (1340:1345) Codes: [EDL16 resultados]

inventarnos más procesos de, de, de esta envergadura como estos dos, porque estos dos no están terminados, ni el uno ni el otro. Hay que seguir incidiendo con ellos, porque al final son procesos y como procesos que son...eh...no han llegado todavía a, en mi opinión, no han llegado todavía a su fin.

P18: E1 completa.txt - 18:23 (1508:1515) Codes: [EDL16 impacto]

Líder, aparte de todo el tema este que estamos hablando...no hemos hablado de que en su ADN va también la cooperación con territorios, con otros territorios. P1: PUES ENTONCES NO OS ESTÁIS...NO OS ESTÁIS EXTRALIMITANDO... E1: No, no, no...por eso lo hemos podido hacer, porque nos hemos agarrado a la cooperación.

## 2.Tangibles:

Siguiendo con la tipología de resultados establecida, se recogen aquí los resultados que se mencionan de manera expresa:

- Nuevos conflictos sobre el agua (en sentido positivo, de avance).
- Elevado número de iniciativas concretadas en solicitudes presentadas (algo se ha movido, dinamizar, fomentar la cultura del emprendimiento)... otra cuestión serán los proyectos finalmente subvencionados (desilusión, frustración).
- Geoparque y todo lo que conlleva, como el incremento del número de visitantes.
- Contrato de Río.
- Actuaciones de mejora del patrimonio.
- Proyectos productivos concretos que han conseguido el relevo generacional.
- Proyectos de formación de capital humano y social, ej. juventud, planes de igualdad.

### RESULTADOS TANGIBLES

P 3: E2.txt - 3:35 (753:757) Codes: [EDL16 resultados]

¿HASTA QUÉ PUNTO SE HA SOLUCIONADO EL TEMA DEL AGUA, EL CONFLICTO DEL AGUA? ESE CONFLICTO QUE ESTABA AHÍ, CON ESTE PROYECTO, ¿QUÉ LE QUEDA? E2: Ha generado más conflictos

P 3: E2.txt - 3:66 (1524:1538) Codes: [EDL16 resultados] [Técnicos]

Hemos sacado tres convocatorias y hemos tenido más de, de, 150 solicitudes de, de, de ayudas... de... que después quedan muchos menos, se quedan...pero ya tener en una convocatoria 55, en otra ya... 57, otra 59, otra 65...en dos meses. Concentrados en dos meses, eso es mucho. Que después lleguen a término, eso...

P 5: E4.txt - 5:22 (567:575) Codes: [EDL16 resultados]

Tenemos otros proyectos también aparte de Geoparque, por ejemplo, el... el Contrato del Río, el Contrato de Río es un proyecto del Grupo de Desarrollo que sale en este... en este mandato. Entonces, yo creo que... fíjate, que las dos cosas más importantes que hemos hecho en estos seis años, el 14-20, tiene que ver con participación y con desarrollo, pero no asociado a ninguna línea de subvención ni a las ayudas.

P 6: E5.txt - 6:4 (286:293) Codes: [EDL16 resultados]

A nivel turístico se ha visto un incremento de visitantes importante, gracias al geoparque... te lo puede decir cualquier centro de la red de centros que son los museos, los oficinas de turismo, todo eso.

P10: E9.txt - 10:17 (399:402) Codes: [EDL16 resultados]

con eso hemos arreglado entornos patrimoniales, hemos arreglado edificios, claro que no se puede... Se editan folletos, alguna campaña de publicidad, no sé qué, todas estas cosas, claro que ayuda.

P13: GF3.txt - 13:9 (571:577) Codes: [EDL16 resultados]

P1: Y AHÍ FUE DONDE SOLICITASTEIS PARA EMPEZAR (...) CON LA

QUESERÍA (...) GF3H: cuando empezamos ahí (...) para empezar, para empezar con la quesería yo me acuerdo de cuando chiquitillo yo veía a mi madre hacer el queso. Entonces pues claro, ya mi hijo, yo ya la edad que tengo, es mi hijo el que lo lleva

P16: GF6.txt - 16:7 (1039:1043) Codes: [EDL16 resultados]

en juventud yo veo que el GDR ha invertido en información ¿no? porque ha ido haciendo esto del curso este de monitor de tiempo libre y demás...ha... ha invertido en formación y se ha dado cuenta que al final la educación, en la juventud es importante.

P13: GF3.txt - 13:46 (1925:1927) Codes: [EDL16 impacto]

GF3H: Es que además hicimos la formación del Plan de Igualdad juntos. P1: ¿LA FORMACIÓN? GF3H: Sí, sí.

Este catálogo de resultados presentado ha de ser sistematizado y completado de acuerdo a las demandas que se ponen de manifiesto, como datos referidos a población fijada, empleos creados, incidencia en el producto interior bruto del territorio, etc. Una vez finalizado debe difundirse para el general conocimiento del trabajo realizado, los objetivos alcanzados y las dificultades a las que ha habido que enfrentarse.

#### DEMANDAS

P 2: E10.txt - 2:32 (403:410) Codes: [EDL16 resultados]

Un informe final que nos diga, oye mira, pues trasladado a todas las actuaciones, que, precisamente las visibles, las que son físicas, están ahí, pero, en fin, qué más nos ha dejado, qué incidencia ha tenido, qué fijación, qué población hemos fijado, que... Qué número de puestos de trabajo hemos creado, qué incidencia ha tenido en producto interior bruto en la...

P 5: E4.txt - 5:42 (1185:1192) Codes: [EDL16 resultados]

cualitativamente sí que ha habido un muy buen trabajo en este... en este marco y en todo lo que se viene haciendo. Ahora que tú me dices "No, pues, ¿Qué, qué porcentaje de objetivos se han cumplido? Pues seguramente ninguno. Si me dices "El 100%"; ninguno. No tenemos los medios para conseguirlo. Pero bueno, yo creo que tenemos... el trabajo realizado ha sido muy importante.

P 4: E3.txt - 4:12 (403:408) Codes: [EDL16 resultados]

en cierta manera ha sido fracaso. No por...eh...a ver, ha sido fracaso...eh...no por la población, no por la gente, no...Si no por el procedimiento que... se nos ha impuesto en este...en este periodo, en este marco desde la Junta de Andalucía.

El recopilatorio de resultados no solo pone de manifiesto lo conseguido, también permite identificar carencias, asuntos por resolver y asuntos pendientes de abordar de una manera integral, como son: conseguir una mayor implicación del empresariado y la dinamización social y cultural, que pone de manifiesto la necesidad de formación especializada, pues "no sabemos" y exige apoyar a las asociaciones. El caso "del cordero", considerado como ejemplo, requiere de un empuje importante en el tratamiento integral que (como se pone de manifiesto en otras citas y apartados de este informe de evaluación) aborde la transformación, la formación, la digitalización, el relevo generacional, la generación de empleo y atraiga mano de obra (incluida la

inmigrante), todo ello como impulso de conseguir el objetivo de “dignificar las profesiones” del sector.

En conjunto podemos considerar estos aspectos como retos a incorporar en la nueva EDL 2023.

#### PENDIENTES

P 3: E2.txt - 3:38 (832:844) Codes: [EDL16 impacto] [EDL16 resultados]

¿CUÁLES SON LOS RESULTADOS UN POCO DEL GEOPARQUE? MÁS ALLÁ DE... E2: Los resultados, eh... ha simple vista... los números dicen que hay un aumento de visitantes. Eso es lo que dicen los números. Ehh... a nivel de territorio, lo que se, lo que falta, lo que nos falta, es...implicación. Implicaciones, sobre todo en el sector empresarial. Nos falta. A nivel público también, hay que empezar a ver el destino, hay que empezar a ver el destino... a... no solo a verlo, sino a tenerlo en mente. O sea, tú formas parte del Geoparque y el Geoparque es un... un todo. Y el empresario no termina, todavía no termina de verlo.

P 3: E2.txt - 3:49 (1068:1074) Codes: [EDL16 resultados]

Entonces, ahí eso ha sido un fracaso. Los ayuntamientos sí, porque de hecho los ayuntamientos o las mancomunidades sí podían haber... pero, pero no, no hacen. No ha funcionado. Se han ejecutado algunos, o sea, no ha sido... no hemos tenido, digamos "cero" en tema de dinamización; sí, hay proyectos, pero...bastante menos

P18: E1 completa.txt - 18:36 (1860:1868) Codes: [EDL16 resultados]

Que es lo que nos ha pasado en esta estrategia, que las líneas de formación y de capital social...pues no han servido muy, no han sido muy efectivas porque no sabemos. Los promotores no saben. Los ayuntamientos no saben. Y las asociaciones empresariales, o asociaciones...eh...no empresariales, cualquier tipo de asociación...como no tienen recursos para financiar, que podían saber algo...pues no lo han ejecutado.

P 5: E4.txt - 5:30 (758:766) Codes: [EDL16 resultados]

El proceso de Contrato de Río, eh... que tenía unos grandes objetivos...Pero yo creo que el primer objetivo, que ha sido tener conciencia... Porque, al final, cuando hablas con todo el mundo y les cuentas el objetivo del Contrato de Río, todo el mundo te dice que sí, que es perfecto. Es verdad que al final el último, el último objetivo que era crear la Asociación que se creó y que tuviera autonomía pues no se ha conseguido.

P 9: E8.txt - 9:20 (546:551) Codes: [EDL16 resultados]

debería de haber sido uno de los productos estrellas... lo mismo que el río... Contrato del Río, Geoparque y nuestro... como todo el mundo lo decimos, nuestro producto estrella... pues el cordero, pues haber dinamizado bien y haber avanzado en esa quinta gama

#### D) IMPACTO EDL16

Más allá de los resultados detallados, se analiza ahora el impacto producido por la EDL16 entendiendo que el impacto es igual a los efectos provocados más las consecuencias generadas, tanto en sentido positivo como negativo.

- Negativo:

La frustración, la desafección, el aburrimiento, el abandono, el desconocimiento por falta de formación. Todo ello como producto de unas prácticas que se caracterizan por la prueba de ensayo-error.

- Positivo:

La puesta en valor del territorio que abre nuevas oportunidades y la innovación son considerados de manera positiva, en tanto satisface necesidades del territorio que supera enfoques más individualistas y localismos. Se trata de procesos a medio-largo plazo que han exigido altas dosis de valentía y riesgo por parte del GDR orientados al desarrollo del Altiplano.

#### PUESTA EN VALOR

P 3: E2.txt - 3:41 (917:927) Codes: [EDL16 impacto]

ya no es por mirar de la etiqueta de la UNESCO, que llama. La etiqueta de la UNESCO, llama. Ya es por, por... la creencia real de querer Geoparque. De querer Geoparque, de que tu sitio en el mundo es especial, y hay gente que lo valora fuera. Entonces ese, esa identidad, esa conexión de yo con el territorio, no yo con mi cueva.

P 4: E3.txt - 4:8 (243:245) Codes: [EDL16 impacto]

Líder está ahí para empezar a abrir brecha en el sentido de que la economía territorial como este pues se vayandiversificando.

P13: GF3.txt - 13:46 (1909:1927) Codes: [EDL16 impacto]

GF3H: Es que el valor añadido, más allá de la subvención, por ejemplo, a nosotros el plan de Igualdad nos está sirviendo para muchas cosas a nivel empresarial de en cuanto a la auditoría y demás, es un documento muy válido.

#### OPORTUNIDADES

P 3: E2.txt - 3:43 (955:958) Codes: [EDL16 impacto]

Pero el Geoparque es lo que queramos. O sea, Geoparque no nos va a traer nada. Es que el Geoparque es lo que queramos nosotros que sea. Geoparque no, no... no es que nos vaya a traer.

#### INNOVACIÓN

P 5: E4.txt - 5:25 (639:641) Codes: [EDL16 impacto]

el mero hecho participar, es que hemos implantado una metodología. Aquí no se participaba en nada...

P 5: E4.txt - 5:29 (721:725) Codes: [EDL16 impacto]

tenemos conflictos enquistados en el territorio con temas del agua, que sabíamos que iba a ser...difícil pero por lo menos hemos intentado sentar las bases para saber que sin diálogo y sin participación no se va a poder resolver.

P 5: E4.txt - 5:39 (1101:1113) Codes: [EDL16 impacto]

Nosotros, tenemos que...hacer... marcar el camino; eso sí que importante. Y eso no es medible. No sé si es medible o no es medible, pero marcar el camino y hacer que algunos proyectos, sean proyectos representativos para que luego sean replicables, también puede ser medible. Es decir, los primeros alojamientos rurales que se hicieron aquí fueron, fueron con ayudas Líder. Las primeras bodegas, pequeñas...pequeños centros de transformación agroalimentaria; los primeros o los segundos. Quizás hay decenas, pero eso, eso... ya no ha sido con ayuda del grupo de desarrollo, pero el grupo de desarrollo ha marcado el camino. Eso no es medible.

En síntesis, se puede concretar que la implementación hasta ahora de la EDL16 ha supuesto alejarse de la “ensoñación” que supusieron las expectativas generadas con el proceso participativo para enfrentarse a la realidad.

#### REALISMO

P 5: E4.txt - 5:14 (350:355) Codes: [EDL16 impacto]

eso tuvo algo muy bueno, que fue que la gente se ilusionó y tuvo algo muy malo, bueno, malo... una consecuencia de eso, que es que generaron expectativas, unas expectativas muy grandes. Y claro, cuando te dan, cuando te dicen que tienes 3 millones y medio para solucionar todo...

#### E) PROCESO PARTICIPATIVO EDL16

El proceso participativo seguido para el diseño de la EDL16 es valorado muy positivamente. Existe satisfacción con el mismo en base a lo aportado como novedoso en la manera de actuar y el aprendizaje generado en el territorio. De tal manera que puede considerarse un hito, “un antes y un después” en la manera de actuar del GDR y en el territorio.

P14: GF4.txt - 14:30 (1052:1061) Codes: [EDL16 proceso participativo]

GF4M: que estábamos todos convocados y la estrategia que se hizo que fue una cosa novedosa, la pusieron en las nubes, porque es verdad que fue de abajo arriba que lo que siempre demandábamos los territorios.

P18: E1 completa.txt - 18:11(1055:1058)Codes:[EDL16 proceso participativo]

El tema de participación da miedo. Para final aceptaron y votamos. Y salió cosas que no gustaban a los poderes fácticos del territorio.

P16: GF6.txt - 16:2 (631:633) Codes: [EDL16 proceso participativo]

GF6M: Si, yo creo que es esencial, el proceso participativo fue como un antes y un después en el grupo de desarrollo rural.

Las principales críticas que emergen están orientadas, por un lado, al propio proceso y, por otro lado, al producto generado, es decir, el diseño de la EDL. En cuanto a la EDL, se la califica de “abierta” fruto de una generalización respecto de las temáticas. Esta cuestión puede considerarse clave, pues la expresión “focalizada pero bastante abierta” contiene en sí misma la aparente contradicción entre lo específico de cada una de las líneas de ayuda que se concretaron con la amplitud de temáticas que se abordan, que se concretó en un –podemos considerar como- elevado número de líneas.

Si relacionamos dicha expresión con la nueva EDL y el concepto de Especialización Inteligente, se puede observar la presencia de términos afines en ambas expresiones/conceptos que ha de hacer reflexionar sobre su significado y sentido para generalizar un uso social del concepto Especialización Inteligente ajustado a la realidad. “Especialización” vendría a significar “menor número de líneas”, “Inteligente” vendría a significar “abierta”, entendida como amplitud de las temáticas. El nuevo sentido atribuido al concepto, a partir de estos significados, supone un menor número de líneas pero planteadas de manera más general, de forma que permita que tengan cabida “flexible” (=no rígida) la heterogeneidad de proyectos que se presenten, facilitando así su “encaje” en una línea concreta dada su generalidad.

P 2: E10.txt - 2:27 (344:349) Codes: [EDL16 proceso participativo]

yo reconozco que tiene un proceso de participación muy importante, sociológicamente muy avanzado y estuvo bien, pero se generalizó mucho sobre las cosas.

P 3: E2.txt - 3:20 (533:537) Codes: [EDL16 proceso participativo]

la gente se puso a pensar y dijo "hacia aquí queremos ir" y, y realmente pues mira... pensó, era bastante abierta, bastante abierta, focalizada pero bastante abierta...pero después te llegan las reglas del juego.

En lo relativo al propio proceso participativo, la crítica se centra en la selección de los sujetos que participaron. Se afirma que fueron “los mismos siempre” con la consecuencia de que finalmente se tiene la sensación de que participaron pocos, “al final el debate se limitó a pocas personas”. Como forma de superar esta limitación se plantea “abrir la base” a la “gente de a pie, del pequeño negocio”. Si esta sugerencia se relaciona con la idea de “afinar” en la selección de sujetos para el planteamiento del proceso participativo de la nueva EDL, se consigue definir el criterio general a aplicar, reduciendo la “demasiada representación política”.

P 2: E10.txt - 2:48 (638:643) Codes: [EDL16 proceso participativo]

se participó y se sacaron conclusiones. Pero sí te repito, que yo lo que es que fui, que fue bastantes veces, a bastantes temáticas, te encontrabas a los funcionarios de CADE, los mismos siempre, en los mismos sitios, como yo digo ¿Sabes? Entonces, claro yo eché de menos, mira esa participación de la gente de a pie, del pequeño negocio

P12: GF2.txt - 12:37 (1838:1839) Codes: [EDL16 proceso participativo]

Aunque saliera de la estrategia de debate, tú sabes que al final el debate se limitó a pocas personas.

P13: GF3.txt - 13:6 (399:404) Codes: [EDL16 proceso participativo]

P1: ¿Y QUÉ VALORACIÓN TENÉIS DE ESE PROCESO? GF3H: Bueno se aglutinó y se consiguió coger una cantidad de gente. A mi gusto, demasiado político. Pero bueno, no soy muy partidario de que haya demasiada representación política, sino más privada y más desde el entorno socioeconómico delo privado.

El efecto generado por el proceso participativo realizado es doble, en cuanto a resultados y el propio proceso. La consecuencia, se adivina como esquizofrénica de amor/odio: ejemplar y escrupuloso que genera frustración por la concreción en la práctica (no ejecución) de las expectativas generadas. Con todo, se ha conseguido introducir en el GDR una nueva manera de actuar para conseguir mayor implicación del territorio (de los actores sociales, tanto individuales y colectivos como públicos y privados).

P 3: E2.txt - 3:18 (511:518) Codes: [EDL16 proceso participativo]  
el proceso participativo te lo puedo... fue... ejemplar. Fue un proceso ejemplar pero que... después tenemos un, las expectativas que se generaron con lo que después hemos podido hacer, ejecutar... ahí ha habido una distancia, un escollo ahí... importante. Eso ha generado frustración. Y ese es el punto en el que estamos, en la frustración.

P18: E1 completa.txt - 18:12 (1082:1085) Codes: [EDL16 proceso participativo]  
Y al hacer eso tan escrupuloso, tan escrupuloso, que la gente quedó ahí, ahí quedó una semilla puesta de participación que...que eso es una de las labores del Grupo de Desarrollo de Líder

P 9: E8.txt - 9:10 (218:228) Codes: [EDL16 proceso participativo]  
Entonces la última yo me sorprendió gratamente cómo se dinamizó y cómo se participó, emm... por parte de mucha gente. Ojo, que muchas veces la cantidad no significa calidad. Es repetitiva y tal, y esto y lo otro... y al final te quedas con 4 posit, que me acuerdo que al final, que es el mismo que hubiéramos dado los 2 ó 3 que estábamos anteriores. Pero bueno, el hecho de que la gente participe ya significa que tal...que... aunque se llegue a la misma conclusión, bueno, he sido protagonista, por lo cual... me tengo de sentir un poquito más implicado.

Este es el terreno abonado desde el que ha de partir la formulación del proceso participativo para la elaboración de la nueva EDL23. Se trata de una nueva etapa en la que será necesario “afinar”:

- en la selección de los sujetos que formarán parte del proceso (se trataría de “abrir la base” a nuevos sujetos que no formaron parte del proceso participativo de la EDL16)
- en las dinámicas/herramientas técnicas a aplicar acorde a los sujetos a los que se dirijan.
- en las temáticas y su carácter como forma de concretar y dotar de contenido al concepto de Especialización Inteligente.

## F) APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA EDL16

El análisis planteado muestra como los usos sociales de los conceptos *diseño* y *elaboración* de la EDL seguidos hasta ahora han generado distorsiones. La aproximación interpretativa resultante del análisis viene a replantear, tanto el significado como el sentido de esos conceptos, para generar un nuevo uso social más preciso y pertinente acorde a la nueva realidad generada. En el proceso de *Elaboración* de la EDL se identifican las fases de Información, *Diseño* y Definición.

### Cuadro 2. Fases del proceso de elaboración de EDL

PROCESO DE ELABORACIÓN EDL: INFORMACIÓN – DISEÑO – DEFINICIÓN

Fuente: elaboración propia

La primera y tercera fase corresponden a los profesionales (técnicos) del GDR. La segunda, a la participación. Esta asignación de tareas ha de relacionarse con el concepto de participación (formar parte del proceso de toma de decisiones, es decir, tomar decisiones). En este sentido, la participación se produce en el diseño de la EDL – número y temáticas de las líneas-y no debe extenderse a la definición del documento de la EDL. La fase de Definición supone ajustar el Diseño a las reglas del juego/marco normativo. Esta tarea corresponde a los técnicos, “para eso están los técnicos, no me preguntes más” (cita que se presenta más adelante).

Identificado el proceso y sus fases, ha de plantearse cuáles son los contenidos de cada una de ellas. Los contenidos de las fases de Diseño y de Definición se han apuntado ya. En cuanto a los contenidos de la fase de Información, del análisis se desprende que, al menos, se ha de aportar información veraz respecto de:

- las reglas del juego/marco normativo de la EDL.
- la disponibilidad de fondos (dinero, presupuesto).
- el procedimiento a seguir para presentar y gestionar proyectos.
- aspectos que sea necesario concretar para aplicar el proceso participativo a seguir.

P 8: E7.txt - 8:9 (227:238) Codes: [EDL16 proceso participativo]  
cuando tú haces una estrategia, cuando planteas la estrategia, tú tienes un grupo de trabajo antes sobre qué estrategia, en qué sectores y cómo quieres determinarla. Cuando tú haces los grupos de trabajo, tú te encuentras que ya te vienen con todas las preguntas hechas y un poco ya enmarcado a la estrategia que se quiere montar. P1: VALE, COMO SI HUBIESE UNA IDEA PREVIA. E7: Una idea previa que al final en dos días no puedes juntar a cuatro empresarios para que te cuenten las cosas. Eso necesita mucha más base.

En el proceso de elaboración de la EDL16 se detectan disfunciones y distorsiones a lo largo de todo el proceso y en cada una de sus fases. Se inició el proceso de elaboración sin conocer las reglas, por lo que el proceso participativo no dispuso de una información previa veraz, y a la hora de definir el documento EDL el diseño fruto del proceso participativo se adaptó a las reglas/marco normativo. El impacto social del proceso seguido en la elaboración de la EDL y su posterior ejecución hasta la fecha ha generado los efectos y consecuencias que se han identificado y descrito en este apartado y los anteriores: hito ejemplar, amplias expectativas, complejidad técnico-burocrática, ejecución reducida, frustración, etc. En su concreción sintética, se aplica la fórmula del impacto social como producto de la suma de los efectos provocados y las consecuencias generadas, que resulta así:

### Cuadro 3. Impacto social de la EDL16

$$IS = Ep + Cg$$

Impacto Social de la EDL16: cambio de mentalidad

ISEDL16 =  
[hito ejemplar + amplias expectativas] + [complejidad técnico-burocrática + ejecución reducida] = frustración

Fuente: elaboración propia

Para el proceso de elaboración de la nueva EDL23 será necesario reconvertir la frustración generada por la EDL16 en un nuevo impulso. El fin perseguido ahora con la nueva EDL23 no será el cambio de mentalidad sino la transformación de la realidad. Es decir, incidir en la mejora del nivel y calidad de vida y seguir avanzando en el desarrollo del Territorio para conseguir el futuro concebido como ideal.

Se trataría de conseguir el futuro ideal optimista con la EDL23 para no llegar al pesimista futuro real. La acción del GDR y la nueva EDL23 han de conseguir transformar el futuro ideal pesimista en futuro real optimista. Es decir, el ajuste-desajuste entre real e ideal establece el margen de acción para la Nueva EDL 2023 y marcaría la dirección a seguir para el GDR.

El impacto social de la nueva EDL23, expresado según la fórmula del Impacto Social, se refleja en el cuadro siguiente:

Cuadro 4. Pronóstico teórico del impacto social de la nueva EDL23

<p>Impacto Social = Efectos provocados + Consecuencias generadas</p> <p>Impacto Social de la nueva EDL23 = Transformar la realidad</p> <p>ISEDL23 = mejorar la calidad de vida + avanzar en desarrollo = conseguir futuro ideal</p>
---

Fuente: elaboración propia

# NUEVA ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2023. *TRANSFORMAR LA REALIDAD*

## A) Orientación

1. Actividades
2. Sujetos

## B) Proyectos

## C) Proceso Participativo

1. Abrir la base
2. Afinar
3. Información veraz
4. Diseño

De acuerdo con las fases del proceso de elaboración de la EDL, el punto de partida es un diagnóstico que, en este caso, ha de ser la evaluación de la EDL16 como contribución a la necesidad de “afinar” en la nueva EDL, desde la continuidad y el avance a través de ofrecer información veraz en el proceso participativo sobre la situación real del territorio y la disponibilidad de fondos desde el GDR.

P 1: E1.txt - 1:39 (682:686) Codes: [NuevaEdl23]

hacemos un diagnóstico general, que es diferente a la estrategia. Un diagnóstico general para transformar todo el territorio, y luego eso ya lo adaptamos a, a, sectorial o particular porque los adaptamos a los fondos que tenemos

P 3: E2.txt - 3:76 (1700:1705) Codes: [NuevaEdl23]

decidimos una estrategia en 2016... primero que tener información de lo que se ha conseguido y seguir trabajando en la estrategia de 2016 pero focalizada. Y no quiero decir con focalizada, de verdad, no quiero decir en un foco, en un sector, en una... sino, más afinada.

P13: GF3.txt - 13:18 (771:776) Codes: [NuevaEdl23]

que hay que empezar a pedir a la estrategia, es decir, vamos en esta dirección, iremos poquito a poco, pero vamos en este camino, porque si una vez vamos para acá y otra para allá, no vamos a llegar a ningún sitio (...) GF3M: Ahí, ahí, ahí es que es que has dado en la clave.

P12: GF2.txt - 12:25 (1126:1130) Codes: [NuevaEdl23]

DF2M: Yo haría una evaluación de los proyectos que se han presentado y no han salido... o lo que se han quedado con un intento, ¿por qué han fallado? más que inventar...inventar la pana es evaluar. Así que como qué se hace, de qué es lo que pasa.

P12: GF2.txt - 12:29 (1369:1375) Codes: [NuevaEdl23]

la nueva estrategia va a contar con más dinero o... o vamos a tener de aquí a cuatro años la misma reunión diciendo no hay financiación, no hay no sé cuánto... ¿Hay previsión de que haya más dinero? Quiero decir... GF2H: No lo sabemos. GF2M: Esa es la cuestión... El quid de la cuestión.

P 3: E2.txt - 3:71 (1622:1630) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

nuestra misión, como trabajo técnico, antes de entrar al proceso participativo a saco es enseñar las posibilidades y después que decidan

De manera más específica, la información debería versar sobre temas concretos, entre ellos: las reglas/marco normativo, los criterios de baremo y de procedimiento administrativo de los proyectos, y las líneas de ayuda.

a) Marco normativo:

En este momento las reglas/marco normativo se desconocen, lo cual obliga a planificar desde la incertidumbre (¿se está reproduciendo la situación de partida en el proceso de elaboración de la EDL16?, ¿se puede considerar esta situación como repetición de un error?). Por otro lado, existe la idea de una imposición u obligatoriedad de líneas en el enfoque de desarrollo del nuevo marco dictado desde la Unión Europea, lo que conduce a que “es el territorio el que se tiene que adaptar”. Frente a esta situación se contempla la opción de recurrir a “fondos propios”.

P 3: E2.txt - 3:21 (539:541) Codes: [NuevaEdl23]  
como estamos ahora mismo: un proceso de planificación de la nueva estrategia y no sabemos las reglas del juego

P 2: E10.txt - 2:25 (302:307) Codes: [NuevaEdl23 orientación]  
lo de las estrategias diseñadas para el propio territorio, para las carencias del propio territorio, hechas desde el propio territorio ¿Me explico? Que no vengan ya... Ahora lo que vienen mucho en las líneas, ya desde Bruselas, están diciendo mucho las líneas que se necesitan fomentar ¿No? Por dónde tienes que tirar.

P12: GF2.txt - 12:22 (969:974) Codes: [NuevaEdl23]  
DF2M: Valorando en general, ya no este GDR, sino el programa en sí, el... programa no viene a adaptarse a las necesidades del territorio... es el territorio el que tiene que adaptar, sus necesidades o buscar algo que te encaje dentro del programa, entonces no es eso lo que necesitamos.

P 9: E8.txt - 9:37 (1043:1045) Codes: [NuevaEdl23]  
que el grupo y como estrategia global y pa'lante con fondos propios...

b) Criterios de baremo y de procedimiento administrativo de los proyectos:

Disponer de información en cuanto a los criterios y el carácter obligatorio de los mismos, así como de los requisitos, etc.

P14: GF4.txt - 14:48 (1625:1632) Codes: [NuevaEdl23]  
luego pues dentro del baremo, emm... aquel que se hizo... pues hay cosas que a lo mejor, yo que sé, hay cosas que tienen demasiado sentido, pero como has dicho tú antes... es que te obligaban a estar... pues es una cosa buena de que le obliguen a estar dentro de una asociación, porque lo valoran más... pero por otro lado hay mucha gente dice: "¡ay!, por qué me tengo yo que apuntar"

P 5: E4.txt - 5:32 (832:845) Codes: [NuevaEdl23 orientación]  
Si es mujer; más puntos, si es joven; más puntos, si tiene políticas de mitigación; más puntos... Es decir, que esos, esos criterios ya son transversales y son obligatorios. Que me parece estupendo porque así hacemos... también que el promotor haga el esfuerzo de incorporar esa visión a su propio negocio. Así que eso va a seguir.

c) Líneas de ayuda:

En este tema son dos los enfoques que han surgido: sobre el contenido y orientación de las ayudas y sobre su número y carácter. Respecto a lo primero, se señalan:

- Aprovechar recursos endógenos disponibles.
- Favorecer ejes transversales: igualdad, juventud, cambio climático,...
- Deficiencias en servicios públicos.
- Infraestructuras que vertebran el territorio, como el tren.

Respecto a lo segundo, se plantea el debate/reflexión sobre la idoneidad de muchas o pocas líneas y sobre su carácter más específico o más general. Sea cual sea el resultado de la reflexión parece claro que el procedimiento debe ser más ágil para mover dinero entre líneas y que haya una convocatoria abierta durante todo el Programa, como en periodos anteriores.

#### ORIENTACIÓN

P 5: E4.txt - 5:57 (1611:1623) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

me imagino que va a ser continuista en los objetivos, porque los objetivos siguen siendo los mismos, como he dicho antes, hace 30 años, adaptados a nuevas realidades, el Geoparque es muy potente, tenemos un proyecto como el del agua a medio camino... pero al final tenemos los recursos que tenemos: sector primario, agricultura, ganadería, ganadería extensiva, todo enmarcado a la transversalidad, todo enmarcado transversalmente por el cambio climático, todo enmarcado por la despoblación, todo enmarcado por la igualdad, por la juventud...Entonces esos cuatro o cinco ejes que van a ser transversales, van a condicionar mucho la estrategia.

P 5: E4.txt - 5:7 (158:165) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

el tema de los servicios públicos. Ahí, pues llevamos...pues, en fin, pues todos los alcaldes, cada uno su nivel o como responsables políticos...Pues lo que quiere es que aquí en el mundo rural, la zona donde vivimos, tengamos unos servicios equiparables a los que se pueda tener en una zona urbana, y eso todavía no lo tenemos. Todavía hay muchas deficiencias

P17: GF7.txt - 17:18 (1045:1048) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

uno de los objetivos puede que haya algunos más genéricos, pero uno es, oye, vamos a recuperar el tren e infraestructuras que nos unan y que nos vertebran como comarcas.

#### DEBATE / REFLEXIÓN

P 7: E6.txt - 7:5 (219:224) Codes: [NuevaEdl23]

QUÉ HACEMOS POCAS LÍNEAS Y MUY ESPECÍFICAS, O LAS ABRIMOS MÁS Y LAS HACEMOS MÁS GENERALES. QUIZÁS ADMINISTRATIVAMENTE SEA MÁS FÁCIL QUE SEA MÁS GENERAL. E6: Hombre, administrativamente es más fácil hacer menos líneas.

P 7: E6.txt - 7:8 (270:278) Codes: [NuevaEdl23]

¿QUIZÁ ALIGERANDO LAS LÍNEAS? E6: No sabría qué... no sabría que decirte. Pues por eso... Por lo que te digo, porque las líneas... estas son líneas son más sencillas, pero son también más amplias, ¿vale? Entonces quizás estas líneas son más elaboradas, porque al ser más específicas ellos quieren... mm... encuadrar bien los proyectos que quieren, ¿sabes? Entonces todo... pues te digo que eso es una cuestión un poco de filosofía también del... del propio grupo.

P 2: E10.txt - 2:77 (1255:1261) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

nos dan una subvención para poner un aire acondicionado, para poner tal, cual, pero no para decir, voy a llevar una actuación de desarrollo para mi empresarios de cojones, voy a hacer una línea de, de, de formación puntual, que esto es lo que necesitamos, esto, esto y esto, pues no la tenemos. No hay líneas que aborden esa necesidad.

P12: GF2.txt - 12:19 (825:842) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

GF2M: Es que está encorsetado... DF2M: Además muchas líneas y poco dinero. O sea, al final como tienes que distribuir en todas las líneas, hay poco dinero... DF2M: Se te agota una y no trasvasas de una a la otra (Solapamiento). P1: PERO... ¿ENTONCES SERÍA DESEABLE REDUCIR ESAS LINÉAS, PARA ESA DISTRIBUCIÓN DE PRESUPUESTOEN 70/30? DF2M: Yo creo que simplemente, se tenía que dejar abierto... Y los proyectos que vayan presentando...

Todo ello en un contexto caracterizado por los efectos perversos de la economía sumergida; la búsqueda de la rentabilidad obviando las necesidades de mano de obra; y la dificultad de encontrar mano de obra especializada en oficios/empleos presentes en el territorio, de tal forma que se propone trabajar en buscarla mano de obra “donde esté”.

P 5: E4.txt - 5:36 (924:933) Codes: [NuevaEdl23]

sí que es cierto que esa mentalidad todavía de... de trabajar con la economía sumergida sigue, sigue implantada el territorio y bueno, cuando tú... la gente pone encima de la mesa, es decir, "Si planteo una ayuda aquí, me van a dar un 40% de ayuda, si lo hago, me quito el IVA de aquí... a los trabajadores...estos tres, van a estar jugando el paro y

trabajando y por aquí y por allí..."; lo pones en la balanza y desincentiva mucho el hecho de que pidan ayudas públicas muchas veces esa dinámica...

P 9: E8.txt - 9:32 (879:895) Codes: [NuevaEdl23]

ojo a la mano de obra, ojo la mano de obra.. emm.. y que la mano de obra es mucho más especializada de lo que nos creemos y que cuando falta y la media de edad pa' arriba... va a ser, incluso... incluso no, más importante que la rentabilidad, que todos estamos con la rentabilidad y la rentabilidad, pues cuidado, mm... bueno, pues a la mejor estrategia aquí es, porque nos quedamos sin matarifes, nos quedamos sin pastores ahora ya está nos quedamos sin camareros... en la restauración... gente hay, pará... claro que sí... pero... ahora ver quien quiere trabajar, quién no quiere trabajar... pues cuidado con el tema de empleo aquí, que ahora ya no se trata de generar empleo, sino de buscar gente, de buscar gente, em... yo insisto posiblemente en algunos casos de de.. de otros países y en vez de esperar a ver quién viene, ir a donde haya que ir...

Los distintos aspectos que se han señalado estarían encaminados a la que aparece como finalidad de la EDL23: transformar la realidad para “conseguir vivir dignamente” mejorando las condiciones y el nivel de vida, es decir, la calidad de vida. Se trata de un proceso de empoderamiento y cohesión territorial frente a escenarios no deseables de dependencia de las subvenciones (donde “seamos los figurantes de una reserva india” o “enfermos sin cura, necesitados de permanentes cuidados paliativos”), en los que se despoje a la población de su capacidad de decisión, del control de sus vidas (a esto lo denominan empoderamiento).

P13: GF3.txt - 13:16 (749:750) Codes: [NuevaEdl23]

hay que hacer empoderar a la gente del campo, permitirles vivir dignamente

P 3: E2.txt - 3:70 (1617:1618) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

al final a lo que se dedica leader es a cohesión territorial.

P16: GF6.txt - 16:4 (706:708) Codes: [NuevaEdl23]

porque al final cuál es, cuál es la importancia ¿qué impacto estás teniendo? no que me des la factura con la transferencia

P12: GF2.txt - 12:38 (1899:1902) Codes: [NuevaEdl23]

GF2M: Yo siempre he dicho que las Administraciones quieren que seamos la reserva india. Por la gran riqueza que tenemos. Que quieren que seamos los figurantes, que nos paguen por ser figurantes.

P13: GF3.txt - 13:14 (698:704) Codes: [NuevaEdl23]

Entonces, lejos del papel de enfermeros que le toca al Grupo de desarrollo y al resto de instituciones que de que hay en un territorio rural donde emmmm (...) se limita a los cuidados paliativos, donde el enfermo no tiene (...), no tiene cura y le estamos alargando la vida para que sufra un poco, un poco menos. Pero los pueblos, si no se cambia radicalmente la política, están abocados a desaparecer

## A) ORIENTACIÓN NUEVA EDL23

La cuestión clave para la nueva EDL será conseguir un **equilibrio que genere sinergias** y consiga la unidad de todos los colectivos de los distintos sectores del Territorio sobre uno o varios ejes que se planteen como objetivo general. Entre los planteados destacaría la lucha contra la despoblación.

P11: GF1.txt - 11:25 (982:992) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

CÓMO RENOVAR ESE IMPULSO, ESE PROTAGONISMO, ESE DINAMISMO. GF1M: Buscando un tema concreto. Creo que el turismo nos unió en un momento determinado después nos ha dejado caer, buscando un tema concreto (...) que nos benefició absolutamente a todos (...) GF1H: O varios. GF1M: administraciones públicas. O varios. Público, privado. P1: QUE AGLUTINE (...) GF1H: La lucha contra la despoblación.

P11: GF1.txt - 11:27 (1027:1031) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

Yo digo un tema concreto por ejemplo el desempleo cero y yo creo que eso nos une a todos, al empresario que está buscando emm (...) al político, al desempleado, creo que deben de buscarse temas concretos que de verdad en el territorio (...)

P13: GF3.txt - 13:23 (919:923) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

lo que tenemos que fomentar o lo que debe fomentar el GDR son sinergias entre diferentes colectivos.

Los criterios identificados para la consecución del *equilibrio* hacen referencia, por un lado, a la distribución del presupuesto, primando al tejido empresarial frente a las administraciones locales (60%-40%); por otro lado, al factor tiempo, distinguiendo entre el corto plazo (actuaciones que se consideren de emergencia y de urgencia) y el largo plazo (hace alusión a la noción de proceso).

P13: GF3.txt - 13:38 (1432:1442) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

GF3H: Limitar los proyectos y limitar las partidas, es decir, si ahora mismo la distribución es 60-40 a favor del Ayuntamiento, que sea al revés que sea 60-40 a favor del tejido empresarial.

P 2: E10.txt - 2:65 (1004:1020) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

En los empresarios, los momentos son importantes, los tiempos son muy importantes. P1: LA INMEDIATEZ, EL CORTO PLAZO E10: La inmediatez, exactamente. A mí no vale nada que tú me digas, es que yo estoy subvencionando este centro de interpretación que, dentro de 10 años, va a traer ciertos desarrollos. Bueno, yo quiero acciones que sean más... más cortas en el tiempo, porque, en ese tiempo, la gente es que se nos... se nos ha jubilado y no... y no estamos... y no... y se están cerrando negocios ¿Me entiendes?

Los ámbitos que han aflorado en los discursos sobre los que habrá de buscarse el “*equilibrio sinérgico*” son:

1) Actividades a considerar: digitalización, comercio exterior, transformación, calidad, sector primario, economía de cuidados, turismo, energías renovables, formación, promoción, dinamización, demostración, etc. para conseguir equilibrio entre la innovación y el mantenimiento de lo tradicional.

P 9: E8.txt - 9:30 (837:856) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

a lo mejor hay que empezar.. a... no ha... a dar ayudas por innovación a nuevas producciones, sino, a que no se nos caiga más la parte tradicional sabes... me entiendes, la estrategia siempre aparece cosas nuevas mejora de lo que hay pero tal y luego... cuidado, que a lo mejor hay que, que empezar a mantener que siempre premiamos mucho la innovación, el conocimiento, el ... (suena un teléfono - irrelevante). Cuidado con algunas cosas que... un oficio antiguo, el zapatero, ¿le vas a dar ayudas a un zapatero? A lo mejor a un zapatero es al qué más falta le hace la ayuda aunque le metas parte innovación y tal... y lo mismo va a pasar con la ganadería extensiva

P 2: E10.txt - 2:35 (450:452) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

El GDR puede aportar lo que les falta a muchos sectores, que es la parte técnica. Tiene que ayudar a la sociedad a digitalizarse

P 2: E10.txt - 2:39 (489:491) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

toda esta parte de formativa y sobre todo sobre todo asesoramiento. E10: Y de visualización exterior.

P 9: E8.txt - 9:7 (144:147) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

pero desarrollarnos a través de transformación, no vender materia prima, sino transformar nuestros productos, destacarnos diferenciarnos, destacar con la calidad

P 9: E8.txt - 9:23 (652:660) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

Es ahí donde yo voy con promoción, se mezcla con dinamización, y con demostración... Emm... entonces ahí es donde hay que buscar ese equilibrio y... y llevarlo todo *palante*,

P 5: E4.txt - 5:71 (2050:2052) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

Entonces hay una economía de cuidados muy potentes, un sector muy importante, que es una línea estratégica que también hay a.. a tener en cuenta

P 8: E7.txt - 8:6 (128:136) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

el desarrollo del turismo rural, yo creo que nos falta mucho por avanzar. Primero formación; porque el que viene aquí, a utilizar una casa cueva, eh... si no le damos servicios, como unos servicios de un hotel, pues al final ¿qué es lo que consigues? que te vengan familias, que compren en el Mercadona o en el Lidl y utilicen la casa cueva como un apartamento para pasar el fin de semana, pero no va a crear riqueza. Entonces nos hace falta un poco cambiar ese concepto

P 8: E7.txt - 8:5 (107:117) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

Pero el turismo rural yo lo veo que no tiene ese auge todavía que pueden tener otras zonas. Primero, porque casi todos los planes que se han realizado, no han ido vinculados por ninguna parte es un tema de formación y de infraestructuras. O sea, mm... tú puedes tener en la zona, por ejemplo, no tienes una buena escuela de hostelería, no tienes escuela de, de formación específica para el tema de turismo rural, pues al final lo que se hace por impulso, por inversiones que van individuales pero no van agrupadas.

P 8: E7.txt - 8:12 (280:290) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

Un ejemplo, con cuatro empresas que tienen regadíos de pozo, que se han, que han cogido y una hectárea, te digo un ejemplo muy sencillo una hectárea aquí de agricultura, de almendro tradicional, está dando al año unos 1.500 – 2.000€ no da más. Eh... una hectárea de invernadero profesionalizado, está dando 100.000 € al año. Con lo cual, si yo focalizo en ese tipo de, de estrategia, eh... lo que estamos hablando sobre rentabilidad, sobre inversión y productividad, y aparte de puestos de trabajo, porque una hectárea te está dando 20 puestos de trabajo.

P 9: E8.txt - 9:9 (195:201) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

me han contado directamente como se fue transformando Jaén de...una variedad cerealista grandísima, a hoy un monocultivo... que parecía que está esto y lo otro, los pueblos están más despoblados que cuando había más diversidad, agrícola, sabes lo que te digo. Entonces cuidado que... que cuando se siembran árboles, 30 o 40 años.

P14: GF4.txt - 14:61 (1843:1859) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

vamos a centrarnos, lo que no puede ser es que, si tengo que hacer una línea para ahorro energético... ¿no? pues, en lugar de... ammm... para no decir otro sitio... en lugar de la quesería... poner tres placas solares y en mi escuela poner cuatro solares... y gástate ese dinero en dinamizar una, ¿cómo se llama? una comunidad energética, no sé si me explico.... es un ejemplo.... podemos estar de acuerdo o de acuerdo.... pero coño, dedica el poco dinero que tiene, a coordinar... GF4H: no atomizar los recursos... GF4H: ese es, ¿para qué nos vale que cinco empresas tengan placas solares? coño, pues gastaste ese dinero en que... todo un territorio, pues imagínate de.. de zonas semi...semis... diseminadas... que sean potentes, un proyecto de éxito como dice XXXX, y entonces eres referente y te conviertes en referente

P15: GF5.txt - 15:9 (625:629) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

pero ojo porque muchas veces muchos subvenciones, hala formación, formación, formación, formación y yo he hecho 20.000 cursos de lo mismo y luego al final no he podido emprender, ¿no? No digo yo, cualquier persona. Entonces.... todo en su justa medida

P12: GF2.txt - 12:33 (1696:1709) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

GF2M: Pero a veces tiene eso, esos proyectos de formación que nosotros hemos tenido varios y después lo que no encuentras es gente que lo haga. GF2M: veces creo que es bueno, pero a veces creo que es por falta de continuidad. Si fuéramos a lo mejor más regulares a la hora de hacer cursos. Pero hay ocasiones en las que nos dan la subvención y le pegamos la clase al tío con una pantalla, que no saben dónde acudir. P1: SOLE, NO UN CURSO, SINO UN PROGRAMA DE DISTINTOS CURSOS. UN PROGRAMA DE... GF2M: Pero... Pero ¡no! No sé cómo explicarlo. Que, que hagas cosas esporádicas, pero con continuidad. No puedes tener a una persona una semana o un mes entero dándole el curso porque así se aburre.

2) Sujetos a los que ha de orientarse: administraciones públicas, pymes, mujeres, jóvenes, inmigración.

P 2: E10.txt - 2:26 (313:327) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

P1: ELLOS TE REFIERES A ESTO, A LOS AYUNTAMIENTOS. E10: A la administración pública, básicamente. P1: MANCOMUNIDADES... E10: Exactamente. Y entonces debería estar más... Más orientado y más sensible a... a las PYME, a las PYME y a... P1: LO QUE ES EL EMPRENDIMIENTO, LOS EMPRESARIOS... E10: Exactamente, sin dejarse de lado pues sus... sus labores y sus estudios de lo que es el desarrollo de las... del Altiplano.

P 5: E4.txt - 5:72 (2056:2059) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

Pero que la inmigración va a ser clave y que... va a ser clave, pero que hay que afrontarla con una estrategia también, también porque si no puede ser una zona conflictiva

P10: E9.txt - 10:30 (635:661) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

A lo mejor hay que preparar eso, alguna campaña o alguna cosa dirigida específicamente ¿no? ¿Te quieres quedar en tu pueblo? P1: O PARA QUEDARTE EN TU PUEBLO ¿QUÉ NECESITAS? EP: ¿Qué necesitas? O... otú qué necesitas y nosotros que te podemos dar, una cosas así

P17: GF7.txt - 17:28 (1309:1313) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

ojo, que el tema de las mujeres porque fija la población del territorio (ininteligible 01:02:33) se asienten al territorio y tengan la conciliación esta... nuestra comarca, nuestras dos comarcas irán hacia arriba

Todos estos elementos han de ponderarse en la consecución de la ‘cuadratura del círculo’, como enigma a resolver en la concreción de la nueva EDL bajo criterios de “especialización inteligente”. La apuesta para encontrar la respuesta que resuelva el enigma se pone en la eficacia del proceso participativo para diseñar la EDL23.

P 5: E4.txt - 5:58 (1666:1668) Codes: [NuevaEdl23 orientación]

P2: ESPECIALIZACIÓN INTELIGENTE, SE LLAMA. E4: Eso es, eso es. Pero yo creo que al final nos lo va a decir el propio proceso. El proceso va a dirigirnos.

## B) PROYECTOS NUEVA EDL23

A parte de las actividades y sujetos mencionados, el *equilibrio sinérgico* deseado habrá de tener en cuenta, como otro de los criterios, considerar más la consolidación de actividades empresariales existentes, su mantenimiento y la innovación. Así como el carácter “productivo” y “no-productivo”, si bien esta terminología habría de ser conceptualmente rectificada en su sentido “pues todas las inversiones son productivas”, atendiendo a que los proyectos públicos buscan en buena medida apoyar la dinamización económica.

P15: GF5.txt - 15:8 (600:602) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

que el grupo de desarrollo ayude a las empresas que ya están para fidelizar y para crecer, no sólo el emprendimiento

P 5: E4.txt - 5:61 (1751:1756) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

Que un ayuntamiento arregle un sendero es no-productivo. Entonces estamos hablando de lo mismo. Porque al final, la empresa va a utilizar ese sendero para rehacer su actividad, con lo cual tiene que haber ahí una...una complementariedad entre los dos, y...tiene que haber un equilibrio

P12: GF2.txt - 12:1 (74:89) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

DF2M: Yo quiero hacer una rectificación a lo que has dicho de inversiones no productivas... para los ayuntamientos cualquier inversión que hacemos es productiva, el hecho de señalar un sendero, el hecho de poner en valor la tierra del lechero, que ha sido el caso de Huéscar, para nosotros es muy importante, porque estamos poniendo en valor un patrimonio... que puede ser patrimonio artístico, medioambiental, de cualquier otra índole, que al final estamos buscando la generación de empleo, la generación de un movimiento en nuestro territorio, que puede ser turístico, o puede ser de cualquier otra índole, pero, cualquier inversión que hacemos siempre la hacemos con el objetivo de buscar el desarrollo y el fomento de nuestros municipios. O sea que, todas las inversiones son productivas.

En último término, para la consecución del *equilibrio* necesario habrán de sopesarse proyectos concretos. Los planteados de manera expresa son los que se relatan a continuación:

- Negocios familiares, como el comercio y pequeños autónomos.

P 2: E10.txt - 2:70 (1118:1123) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

He visto renacer de grandes empresas, pero no he visto el crecer de los pequeños oficios que se están perdiendo, que se están viniendo abajo, que son familias quitadas del desempleo, quitadas de... Entonces, todo eso habría que apoyarlos, los pequeños negocios familiares, los que están y los que podían renacer de nuevo.

P 2: E10.txt - 2:18 (199:200) Codes: NuevaEdl23 proyectos]

Lo que más unen las comarcas es la necesidad de comercios.

P 2: E10.txt - 2:71 (1132:1136) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

El grupo de desarrollo tiene que ser accesible a las... a las empresas de, de... De un autónomo, de un autónomo y su trabajador, de muy poca cosa, de la mínima inversión, que al final son los que dan cifras.

- Actividades de asesoramiento e investigación.

P 2: E10.txt - 2:38 (484:488) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

necesitamos empresas de estudios de viabilidad, de estudios de mercado, todo ese tipo de cosas no lo tenemos.

P10: E9.txt - 10:33 (757:760) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

sería muy interesante estudiar a esas personas que se vinieron y por qué se han ido una vez que volvieron, porque se han ido y qué contraste ¿No? De las relativas ofertas, de lo que serían los pueblos y luego por qué no. [Nota: hace referencia a la pandemia Covid]

- Destinados a la profesionalización, sobre todo del sector turístico

P17: GF7.txt - 17:17 (1019:1020) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

P1: O SEA, EL TURISMO YA SUPERADO. Todos: No.

P 2: E10.txt - 2:42 (534:535) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

Nuestra hostelería necesita de profesionalización y de mano de obra profesionalizada de verdad.

- Del sector primario.

P 9: E8.txt - 9:31 (864:877) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

Pastores como había, por aquí va la muerte, es que no va a haber pastores, sí, es que hay una escuela de pastores de Andalucía que es itinerante, que tal... pero aquí a lo mejor lo que hay que hacer es una especie de INEM, escuela, emigración, juntarlo emm... y yo eso ya lo apunto para la estrategia... el traer gente porque aquí no hay, gente de fuera, con sus contratos previos, que se sepa a dónde vienen... que se les enseña, que se tal bueno, lo que yo me encontré en Francia hace mucho tiempo, que es la idea que nos trajimos y al final la escuela de pastores a desvariado en un centro de capacitación ¿no? para ganaderos que se incorporan y tal.

P12: GF2.txt - 12:13 (564:575) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

que este territorio tiene un potencial enorme, Ehh... se tiene que diferenciar a la hora de vender lo que tiene, ¿no? de forma diferente. Nosotros ahora estamos trabajando mucho en el tema de... diferenciar los productos que salen de la finca de... de almendro, de... olivar, de cereal y de los de viña, del... del resto de territorios muy similares, porque que en realidad, ecológico... a nivel de ecología hay muchísimos sitios y no somos diferentes en nada, en una almendra, pues, diferenciarnos en esa almendra que nosotros promovemos en la agricultura regenerativa como algo diferenciador que no existe en Europa.

P 8: E7.txt - 8:3 (73:81) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

una unión por parte de la comunidad de regantes, poner la, la... situación legal de las comunidades de regantes para poder proceder a solicitar esas ayudas que más o menos están medio concedidas, para lo que son los regadíos en alta y en media, y poner en regadío en esta comarca más de 7.000 hectáreas de regadío. Ahí sí que realmente el PIB de la comarca tirará "pa" arriba y realmente... no será una zona despoblada.

- Otras actividades que pueden considerarse "emergentes" como la dependencia, la recuperación de oficios tradicionales que se han perdido o están perdiéndose, el transporte para la comunicación entre los municipios y el ocio.

P12: GF2.txt - 12:35 (1754:1755) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

El tema de la... La dependencia.

P15: GF5.txt - 15:14 (836:845) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

no olvidemos que el 60, 70 por ciento, o el 60 y tantos por ciento de la población de las comarcas son personas mayores, que no son emprendedores, que son personas que hay que dotarlas de vida digna, y dotar de vida a los años que tienen, y todo eso se hace con proyectos sociales, y esa rama no hay que olvidarla, y hay que ponerla en encima de la mesa

P13: GF3.txt - 13:51 (2246:2253) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

GF3H: Transformación hasta el punto de incluso recuperación de otros muchos oficios perdidos que ahora mismo se pueden y pueden tener un (...)

P17: GF7.txt - 17:20 (1082:1086) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

Sí que el GDR o quien sea, un autobús que vaya por todos los pueblos recogiendo, dejando... Para comunicar, porque si no está comunicado no hay... no hay... Afluencia de... O sea que yo, si yo quiero ir a una actividad en Benamaurel y no tengo coche, pues no puede ir.

P15: GF5.txt - 15:15 (867:871) Codes: [NuevaEdl23 proyectos]

es que es lo que hace falta más cultura y más unidos, porque es que no hay nada en los pueblos, por no haber no hay ni sitio donde bailar, antes había discotecas, pero ahora ni eso, a ver si alguien dice, pongo unas discotecas.

### C) PROCESO PARTICIPATIVO NUEVA EDL23

Ante la necesidad de plantear un proceso participativo (PP, en adelante), dentro del proceso de elaboración de la nueva EDL23, resulta del todo conveniente aplicar lo aprendido con la EDL16. Con relación a esta última, se ha identificado que el proceso de elaboración de una estrategia distingue tres fases (información/diagnóstico, diseño y definición).

#### Cuadro 5. Fases elaboración de la EDL

PROCESO DE ELABORACIÓN EDL: INFORMACIÓN – DISEÑO – DEFINICIÓN

Fuente: elaboración propia

Es en la fase de Diseño donde se produce el PP con el objetivo de concretar las líneas de ayuda que, posteriormente, habrán de ser definidas por los técnicos en el documento final de la estrategia. De tal forma que el PP no es ajeno a todo el proceso de elaboración de la EDL. Si en 2016 la fase de Información estuvo inserta en el propio PP (diagnóstico y diseño –líneas de ayuda–), en 2023 es posible aplicar las tres fases del proceso de elaboración de la EDL, pues “no se parte de cero” en cuanto a la información disponible ni en la experiencia de un proceso participativo culminado con éxito y que recibe el máximo reconocimiento a nivel técnico, político y social.

La elaboración de la nueva EDL parte de una nueva realidad donde encontramos que hay también nuevas situaciones a las que ha de hacer frente. Se trata de una nueva etapa, en el amplio sentido de la expresión. Destaca la despoblación, como consecuencia que aglutina todas las causas que la generan. Entre las “nuevas situaciones” para la etapa actual, se han constatado con el análisis, la falta de mano de obra especializada y las dificultades que supone una extendida economía sumergida a la hora de proponer proyectos para optar a las ayudas que se ofertan con la EDL.

Por otro lado, el análisis del impacto de la EDL16 viene a mostrar que la finalidad de esta nueva estrategia habría de ser transformar la realidad, mejorando la calidad de vida (“vivir dignamente”, como se ha citado anteriormente) y consiguiendo el empoderamiento de la sociedad del Altiplano y su cohesión territorial. Para lograrlo se ha de aplicar un **“Equilibrio Sinérgico” –ES-** entre todos los actores, sectores e intereses de manera que se consiga unidad de acción entre la diversidad. Según las orientaciones para la nueva EDL, provenientes del marco nacional y europeo, se habrá de seguir una **“Especialización Inteligente” –EI-** (el análisis ha mostrado el contenido semántico del concepto aplicado a la EDL16: menor número de líneas y temáticas más amplias/flexibles). Como forma de conseguir el ES aplicando la EI, del análisis aflora un nuevo concepto, el **“Realismo Especializado” –RE-**, a partir de disponer de una información veraz sobre la realidad y sobre la EDL que permita elaborar la nueva EDL y hacer posible la finalidad que se ha identificado mediante el análisis: transformar la realidad a través de conseguir el empoderamiento de la sociedad y la cohesión territorial del Altiplano.

Así es comprensible que la despoblación se catalogue como el principal problema al que hacer frente y se conciba a ésta como una consecuencia. ¿Qué causas la provocan? Se podría afirmar que la pérdida del control sobre sus vidas y el individualismo/localismo que perdura. De ahí que la transformación de la realidad habría de venir de la mano del empoderamiento y de la cohesión territorial (unidad, “necesitamos estar juntos”) como instrumentos que actúen sobre las causas de la despoblación.

De esta forma, acorde a lo planteado, el Proceso Participativo dentro del proceso de elaboración de la nueva EDL23 ha de ofrecer respuesta al ES, siguiendo criterios de EI, desde el RE para conseguir el objetivo de la EDL en el nuevo contexto en el que habrá de aplicarse.

#### Cuadro 6. Instrumentos teóricos para la elaboración de la EDL23

EDL23 = Equilibrio Sinérgico = Especialización Inteligente / Realismo Especializado

EDL23 = Transformar la realidad = empoderamiento + cohesión territorial

Fuente: elaboración propia

A la hora de formular el PP de la nueva EDL hay que tener en cuenta lo que ya se planteó en el análisis del PP de la EDL16, en cuanto a que es necesario distinguir entre el contenido/temáticas (diseño de la EDL) y el propio PP (con sus dinámicas y herramientas técnicas que propicien y favorezcan la participación).

Respecto del Diseño, el análisis ha mostrado que la orientación de la EDL ha de ser “focalizada pero abierta”. Esto es, aplicar la Especialización Inteligente en el sentido de reducir el número de líneas y que éstas sean más abiertas/flexibles, de manera que sean capaces de acoger la gran diversidad de proyectos que de manera manifiesta se han planteado, exigiendo el Equilibrio Sinérgico, al que se ha hecho referencia anteriormente.

En cuanto al propio Proceso Participativo, se plantea la necesidad de “abrir la base” y de “afinar” en la selección de los actores y de las dinámicas técnicas a implementar; así como en la necesidad de información veraz sobre la realidad y sobre las directrices de la EDL. De nuevo la fase de Diseño, dentro del proceso de elaboración de la EDL, se convierte en nuclear y conecta con las otras dos: necesaria para la fase de Definición y necesitada de la fase de Información.

El análisis del discurso de las citas producidas con las entrevistas y grupos focales realizados permite dotar de contenido los conceptos de “abrir la base” y “afinar” y permite, también, identificar la información necesaria para que el Proceso Participativo sea eficaz en el cumplimiento de su función, esto es, Diseñar la EDL23.

P 4: E3.txt - 4:32 (1439:1439) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
yo lo que quiero tener es cómo hacer las líneas

## 1. ABRIR LA BASE

Lo aprendido de la EDL16 nos indica que frente a “los de siempre” el PP ha de abrirse a “gente de a pie” y contar con menor representación política. Respecto al nuevo PP para la nueva EDL23 los nuevos actores que se mencionan de manera expresa son: profesionales de los oficios, jóvenes, aquellos no habituales o que no están habituados a participar, los parques naturales presentes en el territorio, los colectivos de mujeres y las organizaciones empresariales (con especial atención en la reincorporación de la Asociación de Empresarios de Baza).

De esta manera, la aspiración de “cuanta más gente mejor” y “dirigirse a la población en general” permite afirmar que se ha de reclutar a un *público especializado y diverso*, que obliga a concebir al público en plural: *los públicos*. En términos de muestreo cualitativo de investigación social, se haría referencia a los diversos contextos sociales presentes en la sociedad del Altiplano con implicación en la lucha contra la despoblación.

P18: E1 completa.txt - 18:32 (1775:1779)Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
dirigirse...a la población en general. A todo el mundo. P1: VALE. E1: Hay que intentar que venga cuanta más gente mejor. Eso lo tengo clarísimo.

### PROFESIONALES OFICIOS

P 2: E10.txt - 2:47 (625:631) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
el perfil que era demasiado avanzado, diría yo, ¿no? Y sí, demasiado avanzado en cuanto mucho técnico de CADE, mucho técnico de tal... Y entonces, deberían de gente más de pie, más de los profesionales de oficio, los profesionales de la pequeña atención, de las pymes, gente que está el día a día con la calle. Eso... Intentaría yo formar grupos con ese tipo de gente.

### JÓVENES

P 2: E10.txt - 2:49 (647:654) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
E10: Y sobre todo, tratar de integrar a gente joven. P1: INTEGRAR A GENTE JOVEN. E10: Sí, aunque no sea... o que no formen parte todavía de mercado laboral, meterse en los institutos.

P10: E9.txt - 10:29 (620:628)Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
Y a lo mejor hay que buscar eso, hay que buscarlo fuera no sé ¿Cómo hacemos para que un estudiante que esté en un último curso que esté en un módulo se interese? Pues no lo sé deberíamos de pensarlo.

P10: E9.txt - 10:31 (699:702) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
Que hay niños y niñas que han estudiado eso, quiero decir, esos no cogen, esos ya... No sé, tendremos que dirigirnos hacia los que han decidido irse a otras cosas que tienen que ver más con el territorio ¿No?

#### NO PARTICIPAN

P 5: E4.txt - 5:20 (523:527) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

hay otros sectores que no están acostumbrados a participar o que participan a lo mejor su impronta queda menos reflejada en el resultado final... y eso hay que mejorarlo, hay que mejorarlo para que al final haya una visión equilibrada de todo un poco.

#### PARQUES NATURALES

P14: GF4.txt - 14:13 (442:452) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

estaría bien que los parques naturales de... de Castril y de la Sierra de Castril y de la sierra de Baza estuvieran dentro de la conformación del... de la estrategia de desarrollo y que los planes de... de ordenación de los recursos naturales y los planes de desarrollo de los parques naturales, también contemplaran el elemento histórico que en esta sierra.

#### MUJERES

P17: GF7.txt - 17:23 (1145:1158) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

la participación social de las mujeres, y tal, pues el GDR no ha contado con ellas. Pero es que tampoco ha contado con ellas (...) la Federación de Asociaciones de Mujeres del Altiplano... Ahora me hacen falta para pedirle estrategias, entonces, cuento con ella para la reunión, cuento con ellas para la Asamblea General.

#### EMPRESARIOS

P 8: E7.txt - 8:35 (1023:1037) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

decir "Oye, ¿Cuáles son las organizaciones empresariales más importantes aquí de las dos comarcas? Asociación de empresarios de Guadix, asociación de empresarios del Altiplano, la Asociación de Hostelería... eh... AGAPRO... Y entonces, de cada uno, que cojan a sus técnicos y determinado personal. Y a partir de ahí hacer mesas de trabajo cada dos semanas durante dos meses. P1: PERO NO EXCLUSIVAMENTE CON EMPRESARIOS... ¿ABRIÉNDOLO TAMBIÉN...? E7: Sí, sí, pero digo la parte empresarial... P1: VALE, LA PARTE EMPRESARIAL. E7: Y después ellos, que aparte de instituciones y de todo, que lo abran. Pero yo estoy hablando de la parte empresarial.

P 5: E4.txt - 5:19 (473:482) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

Es...si ellos [Nota: Asociación Empresarios de Baza] toman esa decisión, por eso yo creo que es muy positivo que se reincorporaran. Es fundamental esa visión. Ellos tienen la visión de territorio, desde el punto de vista empresarial, al ser una asociación y tienen que incorporarla a nuestra estrategia, si no, teníamos cojos.

## 2. AFINAR

El sentido de este concepto hacer referencia a la adecuación de los dinámicas de participación, es decir, las técnicas participativas-dinamizadoras a implementar con cada uno de los actores especializados a los que se dirijan ("los públicos"). Esta idea se expresa en los discursos de manera que se señalan tres aspectos fundamentales a tener en cuenta: el tiempo-duración, el ritmo-agilidad, y el formato.

El riesgo que se corre si las dinámicas no se ajustan a lo planteado será "desincentivar por agotamiento", de tal manera que se traslada a los técnicos la responsabilidad de tomar decisiones en el diseño de la estrategia, "que para eso estáis los técnicos, que me vas a estar a mí preguntando" (cita a la que se hizo referencia con anterioridad).

#### TIEMPO

P 9: E8.txt - 9:36 (1015:1025) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

por un lado quieres participación pero que... yo en una asamblea pongo hora de comienzo y hora de finalización, mmm

P12: GF2.txt - 12:27 (1297:1307) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

GF2H: ¿Por qué digo lo de un proceso más corto? Con menos reuniones... Vamos a ver... vamos a ver... está muy bien que vayamos todos los colectivos... tenemos que estar todos representados, todos los agentes de toda la comarca, ¿no? Pero si haces 50 reuniones.... Está claro que al final, quien va a las reuniones... No tienes tiempo para ir a todas las reuniones. ¿Al final quién va? Porque el... el que tiene tiempo. Y entonces estamos dejando en un proceso participativo... Solo las cuatro personas que tienen tiempo, pero al final acaban siendo siempre los mismos.

#### RITMO

P15: GF5.txt - 15:31 (1491:1499)Codes:[NuevaEdl23 proceso participativo]

GF5H: Yo creo que sí es necesario eh... participación, porque... GF5M: Sí, pero más ágil. GF5M: Más ágil y no tan abiertas o de tanto tiempo.

#### FORMATO

P10: E9.txt - 10:28 (595:610) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

lo que hacemos es buscar actores nuevos y no lo hacemos bien o los cansamos demasiado, pues tampoco funciona y ahí hay un... un equilibrio que es complicado, yo esto lo entiendo, pero hay que buscarlo, no te quedas... y sobre todo yo digo oxigenar, buscar nuevos... O nuevas, o nuevas fórmulas a lo mejor no hay que hacer cosas tan... Eh... Tan sumamente cerradas ¿No? Reuniones o cosas... A lo mejor hay que buscarlos de otra manera... No se me ocurre como...

P15: GF5.txt - 15:32 (1532:1537)Codes:[NuevaEdl23 proceso participativo]

veo que es muy tedioso hacer mesa de trabajo, extraer esos datos de lo que se va sacando. No sé si se tendría que trabajar más en esa dinámica. No es el tema de la encuesta telefónica y nada de eso, pero sí es a lo mejor de un cuestionario que te envían a ti y de ahí vas... van respondiendo más sectores.

#### RIESGO

P10: E9.txt - 10:27 (575:583) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

Yo es que cuando se habla de procesos participativos entiendo que son absolutamente esenciales pero como nos pongamos muy pesados eso no funciona. Como nos pongamos... Y queramos... La gente al final ¿Sabes lo que acaba diciéndote? Que para que estás tú, a mí no me preguntes más. P1: QUE PARA ESO ESTÁIS LOS TÉCNICOS. E9: Que para eso estáis vosotros, que me vas a estar a mí preguntando...

### 3. INFORMACIÓN VERAZ

Como se ha indicado al inicio del apartado sobre la nueva EDL, en este momento se parte de una experiencia y un conocimiento previo, aun así, existe una demanda de información veraz sobre la realidad y sobre las directrices de la EDL.

P 3: E2.txt - 3:69 (1601:1604) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

poner el folio en blanco no sirve, el folio en blanco ya lo hemos puesto. Y ya...tormenta de ideas, ya, ya... está generada en el territorio. Eh... la nueva estrategia se avecina con un procedimiento similar o peor.

P 4: E3.txt - 4:28 (1197:1198)Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

lo que podemos es revisar un poco el diagnóstico, no, no hacer un diagnóstico.

De manera específica, la necesidad de información se dirige a temas concretos como los objetivos de la nueva EDL y la situación actual de la que se parte tras la aplicación de la EDL16 (ejecución, presupuesto, etc.).

P 8: E7.txt - 8:11 (260:273)Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

E7: Para la elaboración de un Plan es que tienen que hablar con la organización empresarial y decirle, oye, hasta aquí que esto es lo que queremos hacer y hasta aquí queremos llegar y a partir de ahí montamos la estrategia y convocamos a nuestros asociados P1: (ASIENTE) E7: Pero participamos nosotros en la base de inicio.

P14: GF4.txt - 14:57 (1801:1811)Codes:[NuevaEdl23 proceso participativo]

de ver qué ha pasado con la estrategia, ¿qué se ha hecho?, ¿qué no se ha hecho? ¿qué ha fallado, qué no? y... y a partir de este momento, en la nueva estrategia...

P11: GF1.txt - 11:19 (727:737)Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]

¿las líneas se han agotado? ¿se han encontrado proyectos para esa estrategia que se definió? ¿o no? eso no lo sé no lo sé. No sé cómo está de presupuesto ni si han conseguido gastar el dinero.

Hay que tener en cuenta que el PP supone también una doble oportunidad para los técnicos, por un lado, en cuanto a recibir orientación, por otro lado, como espacio de rendición de cuentas y explicación de las circunstancias en las que se realiza su trabajo.

P 3: E2.txt - 3:75 (1683:1686) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
más focalizado en lo que nosotros podemos hacer. Y un proceso participativo también con... con información de dónde estamos.

P 4: E3.txt - 4:26 (1160:1165) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
un proceso que nos sirva a nosotros para hacer pedagogía y explicar todo esto y que la gente entienda un poco el... las circunstancias que hemos tenido, y que, que podemos tener, las posibilidades que se nos pueden, que se nos pueden abrir.

P 5: E4.txt - 5:59 (1709:1714) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
si ha sido un impacto de verdad del grupo en las diferentes líneas, para poner... ponerlos encima de la mesa todos esos datos en el proceso participativo y que la gente también incorpore esa visión y decida si ir a un camino o si ir hacia otro.

#### 4. DISEÑO

El fin último del PP en la elaboración de la EDL es diseñarla. Las propuestas/sugerencias que se han identificado hacen referencia a establecer las líneas de ayuda partiendo de la experiencia de la EDL16 y crear mesas específicas por sectores (económicos) para elaborar propuestas estratégicas concretas. De esta forma se cumple el fin último de todo proceso participativo, tomar decisiones. En este caso concreto, sobre las líneas de ayuda que han de conformar la nueva EDL23.

P12: GF2.txt - 12:24 (1112:1125) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
P1: UN PROCESO PARTICIPATIVO, MÁS CORTO, A ¿QUÉ TE REFIERES? GF2H: a no empezar de cero, es decir, ya lo tenemos. Si el estudio está hecho... del proceso lo tenemos. (Ininteligible 00:52:34) sabemos ya los que son. Pues decir, oye, vamos a quitar líneas o vamos a unificar líneas, mejor dicho. Y cuales, y dentro de la financiación, hemos visto, el plan de formación ha faltado, en el plan este de agricultura ecológica... hubo muchos proyectos que se quedaban fuera por esto... un poquillo complementar eso que nos faltó la primera vez.

P 8: E7.txt - 8:10 (237:254) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
Eso necesita mucha más base. P1: ¿CÓMO LO HARÍAS? E7: Vamos a ver, yo... una estrategia, principalmente, analizaría primero cuáles son los sectores de PIB de mi zona, a nivel empresarial ¿eh?, estoy hablando a nivel económico, y en esos sectores pues sí cogería a los técnicos de las diferentes asociaciones que estén participando, y hablaría con ellos diciendo, a ver, qué estrategia, o sea, qué es lo que necesita tu sector o hacia dónde queremos enfocarlo y sobre qué base podemos trabajarlo. Y a partir de ahí hablamos con todos los asociados, con todas las empresas. Pero yo participo, en la base de inicio de la estrategia que quiero formar. No participo como... como para aportar ideas, sino soy las empresas o las instituciones, las instituciones públicas, las organizaciones empresariales deben de participar en el diseño de esa estrategia, no en dar la información...

P 4: E3.txt - 4:25 (1147:1153) Codes: [NuevaEdl23 proceso participativo]  
lo que está claro es que, que es muy importante la participación en la conformación de la estrategia, puesto que luego el marco se presenta tan, tan rígida la hora y con tan poca flexibilidad; es ahora cuando hay cierto margen de, de maniobra, para que la gente participe, para que se anime...

# **GRUPO DE DESARROLLO RURAL DEL ALTIPLANO DE GRANADA. *DAVID CONTRA GOLIAT***

## A) Valoración

1. Burocracia
2. Espíritu Leader
3. Público-Privado
4. GDR imprescindible
5. Utilidad de las ayudas
6. Funciones del GDR

## B) Conocimiento

1. Sujetos (usuarios)
2. Mejorar

## C) Estructura Organizativa (ejecutores)

1. ¿Politizado?
2. Procedimiento administrativo

## D) Equipo Técnico (gestores)

1. Autopercepción
2. Percepción
3. Limitaciones

En el apartado de Objetivos de este informe se indica que de manera adicional a la evaluación de la EDL16 propiamente dicha, se establece como objetivo complementario el de conocer la valoración que existe en el territorio sobre el Grupo de Desarrollo Rural del Altiplano de Granada (GDR). Las dimensiones que resultaron del corte evaluativo de negociación son los epígrafes especificados y constituyen los contenidos que se tratan en este apartado.

## A) VALORACIÓN

El papel ejercido por el GDR se asume que cumple una función en el territorio más allá de porcentajes de proyectos-subsidios-ayudas. Se reconoce su trascendencia como actor imprescindible en el territorio. Un actor que genera afectos y odio (esquizofrenia) pero, sobre todo, abre caminos (innova), apoya iniciativas

económicas (fomenta) y dota de identidad y orgullo al territorio (consolida). Un pilar fundamental para afrontar el futuro con –ciertas- garantías de éxito.

## 1) La excesiva burocracia mina la reputación del GDR.

La valoración endógena del GDR pasa por reconocer el enorme esfuerzo que se hace por parte de técnicos y organización aunque perciben que la reputación del GDR en los últimos años está cayendo. Consideran que existe una enorme exigencia para los recursos que tienen y lo que pueden ofrecer. De alguna forma, desde dentro se tiene la sensación de que la población ha perdido la confianza en el GDR como motor de desarrollo o dinamización real debido al exceso de burocracia. Esto último, también se identifica en ciertos sectores (promotores desencantados por proyectos no aceptados), reivindicando un GDR que recupere la capacidad de dinamizar el territorio.

P 5: E4.txt - 5:35 (911:917) Codes: [GDR procedimiento admtivo] [GDR valoración]

Y a nivel externo ha perjudicado muchísimo la imagen del grupo. Ya te digo, eso, lo que ha hecho al final, es que los empresarios se salieran, que los promotores vieran al grupo como algo..." Madre mía el grupo, no, no, ahí no, si eso es un follón", "No te metas ahí, que eso...que para cuatro duros que te van a dar te van a hacer la vida imposible"

P 1: E1.txt - 1:36 (636:640) Codes: [GDR valoración] [Técnicos valoración]

Al GDR se nos exige lo más grande. Porque estamos aquí. Y nos están viendo. Y entonces la exigencia lo más grande es eso, es que es "es que sois muy lentos" "es que no sé qué", "es que no sacáis la convocatoria"...

## 2) Pérdida del espíritu Leader: escaso presupuesto y alejamiento de la sociedad civil.

De forma exógena el discurso sobre el GDR es distinto. Como se verá más adelante, la valoración es muy positiva sobre sus técnicos pero está muy presente (especialmente entre empresarios) la idea de que “el GDR ha perdido el espíritu Leader” y, sobre todo, su capacidad de financiar un verdadero desarrollo del territorio debido al exiguo presupuesto con el que cuenta. Esto último está muy presente entre los entrevistados, es decir, son muy recurrentes afirmaciones del tipo “tú no te puedes tirar con tres millones de euros seis años” en alusión al presupuesto del GDR. Afirmaciones como “están intervenidos”, debido al poco margen de maniobra, alimentan posiciones discursivas muy desalentadoras porque quien decide qué proyectos se aceptan y cuales se rechazan se piensa que son un grupo de funcionarios externos al GDR. Existe consenso en considerar que el mayor problema del GDR está fuera (administraciones andaluza, española y europea de iniciativa Leader).

El GDR ha perdido agilidad y autonomía que, junto con las trabas burocráticas, hace que para muchos empresarios el GDR no sea una opción, por no compensar la dedicación de tiempo, esfuerzo y dinero. Aunque el GDR está muy centrado en promotores (tanto empresas privadas como administraciones), la sociedad civil no lo siente cercano, siendo para buena parte de la sociedad un gran desconocido (esta afirmación necesita de mayor investigación). En algunos casos se le reclama mayor cercanía con la ciudadanía y agentes sociales. Paradójicamente, desde la Junta de Andalucía se reconoce fundamentalmente la labor del GDR por su relación muy estrecha con los ayuntamientos y las empresas, y su estar a “pie de obra”.

P 2: E10.txt - 2:24 (276:281) Codes: [GDR valoración]

¿Qué se ha dejado el Grupo de Desarrollo en el camino? La filosofía leader, que eso es muy importante. La filosofía de leader, fue diseñada en los 80, esta idea europea, de eh... financiar proyectos bajo el prisma o bajo el punto de vista del propio territorio. Gestionar y dirigir desde el propio territorio.

P 9: E8.txt - 9:15 (327:331) Codes:[GDR valoración]

Creo que en el consejo pintamos menos que antes, muchísimo menos que antes, o menos que nunca, porque al final es... el que va a decir quien... qué proyecto se da y no se da es... es un funcionario... más claro al agua.

P12: GF2.txt - 12:16 (666:674) Codes: [GDR valoración]

Con el grupo de desarrollo... está muy bien, pero no. GF2M:No responde a las necesidades... GF2H: Pero te lo voy a decir muy sencillo por lo que es... es que esto tiene un resumen muy rápido... porque no tiene dinero... vamos a ver, tú no te puedes tirar con 3 millones de euros... 6 años... si ahora mismo llega Diputación mismo, y haces una IFA de esas y te está dando 10 millones (Solapamiento). Es que al final sin dinero estamos en la de siempre.

P14: GF4.txt - 14:29 (1035:1043) Codes: [GDR valoración]

Yo veo que es una realidad que... los fondos son una birria hablando en plata. Porque... es verdad, porque yo he visto los proyectos que se han aprobado últimamente y la ¡VirgenSanta!, si eso da lástima.

P 6: E5.txt - 6:2 (135:140) Codes: [GDR]

Los grupos de desarrollo son los que están a pie de obra al día a día y los que tienen una relación súper directa con los municipios, con las empresas, con las asociaciones empresariales en el territorio. Entonces, son la estructura perfecta para aterrizar el Geoparque... en esas comarcas.

### 3) Equilibrio entre administraciones públicas y entidades privadas.

Aunque el propio GDR conoce la posición discursiva de los empresarios sobre “las mayorías” en su estructura de organización y toma de decisiones, se recoge aquí de forma somera la idea: “en la gestión del GDR, una mayoría de administraciones y organismos públicos rompe el equilibrio en la Asamblea y decanta la balanza siempre hacia la misma mayoría”. Esto hace que se repita el discurso entre una parte del empresariado, sintetizado en expresiones como “cortijo”. La excesiva politización es una idea recurrente entre promotores con proyectos no ejecutados o empresarios, aunque buena parte de los concededores del GDR desde hace años no lo consideran un problema y destacan el equilibrio entre sectores privados y públicos al tomar decisiones.

P 8: E7.txt - 8:20 (452:461) Codes: [GDR valoración]

PERO ENTONCES SÍ HAY UN BAREMO PARA CALIFICAR LOS PROYECTOS, PUES EL PROYECTO... E7: Te estoy diciendo que una parte es el... el uso de los fondos y como los mismos se reparten y se justifican, desde el baremo hasta su justificación, y otra parte es la dirección y gestión del Grupo de Desarrollo. Entonces la gestión del Grupo de Desarrollo, mientras no haya un equilibrio entre todas las partes, y una parte tenga siempre la mayoría, eso al final siempre va a ser un cortijo.

### 4) GDR imprescindible en el territorio.

A pesar de todos los inconvenientes señalados, hay cierta unanimidad discursiva al señalar lo imprescindible del GDR en el territorio y la necesidad de fortalecerlo y reconocerlo. Se le atribuye la capacidad de aunar a todos los agentes implicados en el territorio y se reconoce que eso es difícil que lo haga otra institución. Se trata de una institución muy concedora del territorio y con una excelente formación para la intervención en los asuntos del mismo. El diagnóstico técnico sobre el territorio es clave para entender la zona, sus necesidades y posibilidades.

P GF6: txt 7:54 (789-823)

Que haya una entidad como el GDR que esté en el territorio, que conoce el territorio, como estaba diciendo, a mí me parece fundamental y no debería perderse.

P 5: E4.txt - 5:67 (1937:1942)

Tenemos el conocimiento. Porque el conocimiento nos lo da el diagnóstico técnico que siempre se hace a nivel cuantitativo y cualitativo, es decir...los datos de empleo, demografía, "bu, bu, bu"...que eso se hace siempre, en todas las estrategias, y porque tenemos el conocimiento del territorio.

## 5) Utilidad de las subvenciones tramitadas por el GDR.

Sobre la pertinencia y utilidad de las subvenciones encontramos varias posturas diferenciadas. Aquella que señala a las ayudas como imprescindibles para empezar la actividad empresarial y/o posteriormente su consolidación; la postura de las administraciones que las consideran otra vía de financiación muy pertinente; y aquella otra postura que les resta importancia por haberse convertido en un complemento económico en las cuentas de una empresa, ya que al dilatarse el proceso tanto en el tiempo sólo pueden beneficiarse de ellas aquellas empresas que no las necesiten. Las subvenciones se convierten en ayudas que en realidad son “premios”.

P13: GF3.txt - 13:5 (359:365)

P1: ¿DE TU EMPRESA? GF3H: Sí, concretamente una al principio de su andadura, que fue prácticamente eh eh la que sirvió para paraaaa despegar, para abrir un poco las alas y empezar a a desplegar. Y esta última que ha servido de consolidación del servicio. De hecho, nosotros la medallita que nos podemos colgar y que tenemos que darle gracias en gran parte al GDR.

P14: GF4.txt - 14:11 (375:377)

Para tener una subvención del grupo desarrollo primero no debes de necesitarla. O sea... Las subvenciones están para la gente que no necesita las subvenciones.

## 6) Funciones del GDR.

Se apuntan aquí algunas de las funciones más importantes identificadas desde dentro del GDR:

a) Transformación de productos locales, aunque la percepción hacia fuera es que cuesta demasiado debido a la dificultad de implantar una cierta cultura del emprendimiento.

b) Gestión de subvenciones, distinguiendo las tres fases del proceso: enseñar a hacer facturas, a elaborar presupuestos, y a presentar la documentación en la plataforma. También se realizan trabajos de consultoría y asesoría pero esto de forma involuntaria, ya que el GDR no tiene tiempo y/o no está diseñado para ello. Se habla de rellenar ese hueco, como si el asesoramiento en todo el proceso estuviera en tierra de nadie. Este asesoramiento parece imprescindible para que los proyectos salgan adelante, quizás sería una función a repensar y liberar tiempo y recursos para ello: en lugar de percibirlo como un lastre puede convertirse en un aliado (sacar adelante proyectos, conexión territorio, etc.).

c) Labor de difusión: charlas, jornadas, radio, publicidad, etc.

P 1: E1.txt - 1:26 (495:498) Codes: [GDR función] [Técnicos GDR]

DE ASESORAMIENTO, CONSULTORÍA... E1: Pero...pero...no, no, no podemos, no, no tenemos tiempo. No es que no tengamos tiempo. Sí, no damos a vasto. No podemos hacerle ese trabajo también.

P 1: E1.txt - 1:31 (568:573) Codes: [GDR función]

¿Qué pintamos nosotros aquí? Pues nosotros lo que pintamos aquí precisamente es eso. Ese es Leader, aparte de ser la estrategia que la hace el territorio, ¿no? esa estrategia y luego gestionar los fondos, es ese valor que le genera de estar pegado a, a los promotores e intentar echarles una mano.

Desde el GDR se tiene claro que su objetivo es canalizar ayudas Leader en el territorio y trabajar codo con codo con los promotores. No obstante, también parece claro que se podrían asumir otras funciones, sería ideal si se dedicase a “mapear” el territorio, ampliar el diagnóstico territorial, generar más espacios de diálogo, detectar necesidades, coordinar ayudas interadministrativas, coordinar emprendimiento en el territorio, canalizar ayudas de otras administraciones, soporte a otras administraciones,

dinamización y participación, dinamizador de procesos (proceso Geoparque, por ejemplo), etc. Funciones en las que los promotores coinciden plenamente. Incluso alguno sostiene que el GDR deje de canalizar ayudas (eliminar financiación a través de GDR) y adopte funciones de asesoramiento, información y mayor acercamiento al mundo empresarial. Trabajar, se llega a afirmar, de forma global sobre el territorio, sin esa visión tan técnica y con mayor enfoque al desarrollo comercial o productivo, dirigir la estrategia a emprendedores potenciales... Entre las reivindicaciones con cierta persistencia en el discurso está la de promocionar a las empresas e iniciativas que han tenido éxito en el territorio gracias al GDR, y dar a conocer así las experiencias de éxito, su carácter demostrativo.

P 2: E10.txt - 2:69 (1085:1093) Codes: [GDR función]

Con el grupo de desarrollo, tengo mi espina clavada con muchas cosas, pero lo sigo considerando fundamental. Fundamental, fundamental, es que se necesita, es que no hay otro punto donde pueda acudir. Es decir, pero tiene que ser más que ese sitio donde vaya y te den la... donde te puedan subvencionar tu proyecto o parte de tu proyecto, tiene que ser más donde te informen, donde de verdad haya verdadero contacto con el mundo empresarial.

P 3: E2.txt - 3:26 (631:636) Codes: [GDR función] [GDR procedimiento admtivo]

El papel del ID\*\*\* en los territorios, el ID2, el 99 fue enseñar a la gente a hacer facturas, el ID plus\*\*\* fue enseñar a hacer presupuestos... Sabes que en cada convocatoria nos apuntamos, y en esta convocatoria el plan es... enseñar a presentar papeles por, por la plataforma electrónica,

## B) CONOCIMIENTO

### 1) ¿A quién debe llegar el GDR? ¿Quién debe ser su objetivo?

Parece claro que la mayor parte de la población del territorio no conoce el GDR ni cuál es su función. La pregunta que se puede plantear es ¿quién debe conocer el GDR? Parece que las administraciones sí saben de su existencia y finalidad, de la misma forma que llega al pequeño empresariado, pero ¿es suficiente? Se desprende del discurso de promotores y sociedad civil la necesidad de ampliar campañas de comunicación sobre la labor del GDR en el territorio y dar así a conocer lo que hace. Sin embargo, cabe aquí preguntarse ¿a quién debe llegar la información del GDR? y en función de la respuesta intervenir al respecto. La sociedad civil parece muy alejada del GDR y de sus funciones pero esto sólo lo constataría algún estudio más amplio de corte cuantitativo. Del discurso se desprende que el desconocimiento por parte de la población joven es aún mayor.

P10: E9.txt - 10:13 (284:289) Codes: [GDR conocimiento]

Un desconocido a medias. Sí se sabe, ¿no? Qué bueno que eso está ahí. Estaban los programas Leader del porque alguien ha oído que eso está. Pero a lo mejor debería de ser específicamente más conocido en el ámbito de lo que se ocupa, ¿no? A lo mejor ahí nos perdemos un poco.

### 2) Cuestiones que el GDR debe mejorar.

El análisis de los datos ha permitido identificar un significativo número de cuestiones en las que se señala que existe un margen de mejora en las actividades que realiza el GDR. El listado es amplio:

- Parece que profundizar en labores de asesoramiento es prioritario.
- Mayor conexión con los usuarios (del agua, por ej. si nos referimos al Contrato Río)

- Más presupuesto
- Agilizar la tramitación de ayudas (muchos coinciden en que no depende de ellos)
- Mejorar y ampliar la comunicación sobre lo que ha hecho el GDR en los últimos 25 años. Devolver resultados. (Bastante unánime). Plan de comunicación.
- Diagnóstico permanente de la actualidad.
- Trabajar para que las entidades bancarias adelanten dinero con la concesión de ayudas.
- Más atención a la empresa privada. Si lo que hace es trabajar con la empresa privada debe comunicarlo mejor, la sensación es de alejamiento.
- Mejorar comunicación de las ayudas y convocatorias: llegar a los socios con esta información de forma más eficaz.
- Recuperar la relación con empresarios y agentes sociales que se han alejado del GDR.
- Mayor cercanía, “es que la puerta de –la sede de- Huéscar está siempre cerrada”.
- Volver a ser lo que fue (ágil y con fondos).
- Captar y canalizar otros fondos y formas de financiación.
- Generar redes “transfronterizas” con espacios protegidos y otras comarcas colindantes.

#### ALGUNAS DE LAS MEJORAS QUE SE LE PROPONEN AL GDR

P13: GF3.txt - 13:30 (1179:1181) Codes: [GDR mejorar]

GF3H: Más un poco más de publicidad, de las cosas que vayan saliendo, que la gente se entere más. Se ve que es que se enteran poco.

P11: GF1.txt - 11:32 (1216:1221) Codes: [GDR mejorar]

Siempre te encuentras con el choque administrativo. Eres tú el que tienes que buscarle todas las soluciones. No, ellos te dicen: no, mira hazlo así, así, así. Es muy diferente a que te digan está la normativa, tráeme un proyecto, no, esto no, esto no, esto no. No, dime: esto no mejor hazlo así.

P14: GF4.txt - 14:51 (1709:1716) Codes: [GDR mejorar]

Yo creo que ese tú a tú... yo no lo percibo. Es otra forma, de hacer las cosas... GF4M: Otra cosa como tú dices es la apertura, porque hasta literal... la puerta. GF4M: Si, sí, claro, lo digo en todo GF4M: Es que la puerta de Huéscar está casi siempre cerrada

P14: GF4.txt - 14:56 (1772:1782) Codes: [GDR mejorar]

¿QUÉ HACER A FUTURO? ES DECIR, GF4H: realmente... políticamente... conseguir... políticamente conseguir, volver a ser lo que era cuando empezó... GF4M: Yo creo que eso va a ser imposible... GF4H: Bueno... GF4H: Por concretar, por concretar conceptos: simplificación administrativa, ¿vale? GF4M: Por supuesto, la burocracia... GF4H: Y fondos...

## C) ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

### 1) ¿Politizado? Los empresarios reclaman mayor presencia.

Los empresarios reclaman mayor presencia y representatividad en los órganos de decisión, así como cierta alternancia de la presidencia entre el sector público y el privado-empresarial. En el discurso de los actores del poder político se considera lógico este reparto y estas mayorías. Más allá de aquellos que están muy cerca del GDR, la

mayoría de ciudadanos no entiende de la gestión del GDR ni de su mayor o menor politización, entre los promotores no aparece ningún discurso que identifique determinadas acciones del GDR con uno u otro partido político. En general existe la sensación de órgano despolitizado o vinculado a partidos políticos concretos.

P 2: E10.txt - 2:58 (812:815) Codes: [GDR estructura organizativa]

En la representatividad y en los órganos de decisión que los empresarios tuviéramos verdadera incidencia ¿Vale? No de mayoría, sino de... Por lo menos que fuera algo igualitario.

P 8: E7.txt - 8:16 (361:377) Codes: [GDR estructura organizativa]

Cuando tú tienes un grupo de desarrollo rural donde la parte política es mayor que la parte empresarial. P1: TE REFIERES A LA JUNTA DIRECTIVA Y A LA ASAMBLEA. E7: A la Junta Directiva, a la Asamblea y a los porcentajes de participación. P1: A LA LEGITIMIDAD... E7: Legitimidad, legitimidad dentro de la Asamblea como de la Junta Directiva. P1: LA REPRESENTACIÓN QUE HAY, HAY UNA MAYORÍA... E7: Hay una mayoría... P1: HAY UNA MAYORÍA DE POLÍTICOS E7: Entonces es un rodillo, cuando es un rodillo, nosotros nos salimos. Nosotros no vamos a ser la justificación de la parte política de la inversión de los fondos.

De forma mayoritaria se es consciente de que la Junta Directiva poco puede decidir sobre las ayudas cuando el criterio de concesión de ayudas es puramente técnico. Parece que este motivo es fundamentalmente el que ha llevado a empresarios de Baza a salir del Grupo (más allá de otras discrepancias y tensiones). El distanciamiento del tejido asociativo y ayuntamientos de la Asamblea también parece ser consecuencia del motivo apuntado, ya que aunque tienen representación no siempre la ejercen. Como ya se ha comentado, a algunos de los empresarios ausentes no les cuesta calificar al GDR como un cortijo donde son dos o tres los que deciden. No es compartida esta sensación por otros colectivos, que consideran compensada y proporcionada la toma de decisiones siendo conscientes de la importancia de la figura del Gerente y del Presidente en todo el proceso de ejecución y toma de decisiones, más allá de las funciones propias de los órganos colegiados (Junta y Asamblea). Las discrepancias del sector empresarial de Baza dentro del GDR es algo bastante conocido y comentado en la mayoría de grupos y entrevistas. En muchos casos no se entiende el distanciamiento. Las funciones realmente de la Asamblea o la Junta tampoco son conocidas por promotores que identifican al GDR con sus técnicos y poco más.

P 3: E2.txt - 3:24 (584:591) Codes: [GDR estructura organizativa]

Ahora mismo la Junta Directiva no pinta nada, ¿vale? Vamos, que es mera... receptora, porque no puede hacer nada. Es... es un criterio técnico puro y duro, no hay, no hay margen mucho para que te digan... te están fiscalizando, te están validando... o sea necesaria es, no es que tenga que desaparecer. No estoy, no estoy hablando de eso. Pero que... es un criterio bastante más, más técnico

P11: GF1.txt - 11:7 (251:255) Codes: [GDR estructura organizativa]

No entiendo la representatividad, yo no la entiendo dentro del Grupo de Desarrollo y a la vista está que hoy no contamos con con el sector. Bueno, hoy en esta mesa sí, pero no contamos con el sector empresarial. Las discrepancias no llevan siempre (...).

P13: GF3.txt - 13:32 (1241:1250) Codes: [GDR estructura organizativa]

GF3H: No sé cómo funciona (...) P1: O SEA LA ESTRUCTURA ORGÁNICA DE (...) PARA TI EL GDR SON LOS TÉCNICOS. GF3H: Para mí (...) efectivamente, son los técnicos que es con los que tengo relación, que es los que me han ayudado y me han llevado de la mano para el proyecto, eso es para mí el GDR. Sé que hace muchas cosas porque me informo, es decir, los sigo en redes tengo esto, veo que se mueven, pero internamente no sé, no tengo ni idea de cómo funciona

## 2) GDR y el procedimiento administrativo.

Se tiene la percepción dentro del GDR que se trabaja mucho, muchas horas, pero el procedimiento administrativo hace que muchos de los proyectos se caigan, lo que

genera un cierto sentimiento de frustración e impotencia. Todos coinciden (GDR, promotores, etc.) en la excesiva dilatación del procedimiento, con resoluciones de concesión a los dos años de la solicitud.

El procedimiento (a lo que todo el mundo llama burocracia) es probablemente la idea más repetida y comentada en todos los grupos focales y entrevistas: la concurrencia competitiva hace que se dilate el proceso, el excesivo celo de la administración hace que se dilate el proceso, la doble/triple fiscalización hace que se dilate el proceso... Los promotores no están preparados para esos tiempos y formas, no tienen recursos, y como ya se ha comentado, el sector privado aún menos. De los discursos se desprende que los promotores que menos recursos tienen, y por tanto más necesidad de ayuda, cuentan con menos probabilidad de conseguirlas al necesitar un equipo para la solicitud, tiempo, recursos y conocimientos que no tienen.

Todo esto mina la moral de un equipo técnico que no hace otra cosa que dedicarle muchas horas al proceso administrativo, con unos exiguos resultados (téngase en cuenta que esta es la percepción, los números dirán si son exiguos o no).

Son remarcados por la mayoría los excesivos controles y su carácter engorroso. Como se ha comentado, algunos incluso describen como “suicida y temerario pedir una subvención si no tienes previamente el dinero...” y califican a este sistema como “antiemprendedores”.

P14: GF4.txt - 14:15 (527:541) Codes: [GDR procedimiento admtivo]

Es prácticamente.... Temerario, suicida pedir una subvención si no tiene el dinero para ir a por todas. Tienes que contar con el dinero y decir, después me ha tocado la lotería, me han dado una subvención del 50, 60, 80. Vale, tengo que tener el 100%, porque si no te puedes ver, de verdad con el pie, como hemos dicho antes, metido en un cepo y en una trampa para osos, de ahí no sales.

P14: GF4.txt - 14:21 (783:787) Codes: [GDR procedimiento admtivo]

GF4H: Son los que dan al territorio, y a la gente del territorio la autoestima, la autoestima del territorio, y que sea la gente del territorio la que emprenda. Pues no, son unos anti emprendedores. O sea, estos... estos sistemas... son anti emprendedores.

P 7: E6.txt - 7:10 (395:401) Codes: [GDR procedimiento admtivo]

Una de las críticas, autocríticas que hay que hacernos es que tardamos mucho en resolver las ayudas, entonces, claro, el promotor en un momento dado puede estar dispuesto a echarse para adelante pero cuando llega la ayuda a lo mejor su situación ha cambiado o el mercado ha cambiado o...

P 3: E2.txt - 3:68 (1582:1588) Codes: [GDR procedimiento admtivo] [Técnicos satisfacción]

El sistema no es ágil y volvemos a...Entonces sí que...frustración en ese sentido de hacer trabajo que no sirve para nada... P2: MUCHO TRABAJO NO LLEGA A NINGÚN LADO... E2: Que no llega a ningún lado, que no es productivo...en deterioro de... en detrimento de otros que, que sí podría serlo más, de, de pisar el suelo.

P 4: E3.txt - 4:18 (763:770) Codes: [GDR procedimiento admtivo]

Pues esto tiene una rigidez...extrema. Es decir, proyecte usted hasta el máximo detalle lo que quiere hacer, porque luego, como cambie... P1: O SEA, ES ABSOLUTAMENTE CERRADO. E3: Muy rígido. Es muy rígido. A ver, sí que están...las modificaciones se pueden admitir, pero...puf...que no con alegría.

P17: GF7.txt - 17:25 (1184:1187) Codes:[GDR procedimiento admtivo]

La complejidad de la... de la subvención, porque es casi la única herramienta que tienes, en este caso, el GDR para poder financiar es... un horror. GF7H: Farragosa.

## D) EL EQUIPO TÉCNICO DEL GDR

### 1) Autopercepción de los técnicos: saturación y frustración de una excesiva carga de trabajo administrativo.

Los técnicos tienen una clara percepción sobre su trabajo y la valoración que de él puedan tener promotores y usuarios. Por un lado, son plenamente conscientes de que en la última estrategia han estado muy centrados en controlar y sacar adelante el procedimiento administrativo, llevándoles en ocasiones a la propia desilusión y el desánimo. La burocracia y el “papeleo” los ha convertido en meros instrumentos administrativos frente a la labor “añorada” de salir fuera y dinamizar el territorio. Ante la dificultad del proceso administrativo, sienten como propia la incertidumbre sobre la aceptación de los proyectos (con ansiedad incluida) y la frustración aumenta al considerar que ese mismo trabajo se vuelve a realizar (se duplica) cuando llega a los técnicos de la Junta de Andalucía. A pesar de todo, valoran imprescindible su labor en la tramitación de las ayudas.

P 1: E1.txt - 1:28 (536:544) Codes: [EDL16 ejecución] [GDR función] [Técnicos GDR]  
O lo hacemos o no llegamos. P1: CON "O LO HACEMOS" ¿TE REFIERES AL GDR? E1: Sí. O cogemos ya y decimos "lo hacemos nosotros" que es lo que nos está pasando, y estoy viendo ahora mismo...pues, haciéndoles...revisándoles el papeleo a los promotores para que ellos...dejándose preparado. Porque si no, estamos viendo, que es que si no, no son capaces.

P 3: E2.txt - 3:67 (1542:1548) Codes: [Técnicos satisfacción]  
¿Frustración a nivel técnica? Claro. Estás aquí sentada, haciendo cosas, haciendo algunos papeles, que dices..."si es que esto no sirve para nada". Y luego la frustración llega a mayores cuando, cuando ves que en Granada te fiscalizan y hacen exactamente el mismo trabajo que haces tú. Vuelven a hacerlo. Pues hazlo tú y yo me dedico a otra cosa.

P 4: E3.txt - 4:17 (709:713) Codes: [Técnicos satisfacción]  
Nosotros trabajamos ahí todo el tema de un proyecto, luego tenemos una...como una especie de revisión a nivel de delegación provincial, que al final es que es un lío el trabajo, se duplica prácticamente el trabajo.

P 4: E3.txt - 4:33 (1467:1471) Codes: [Técnicos satisfacción]  
¿CÓMO GESTIONÁIS ESTA INCERTIDUMBRE? E3: Con ansiedad. P1: O SEA, ¿OS SENTÍS MAL? E3: Con el estómago hecho una mierda.

### 2) Percepción sobre los técnicos y su trabajo: reconocimiento de una buena labor.

No sólo los técnicos reivindican más trabajo en la calle y de dinamización sino los usuarios, promotores y sociedad civil. A pesar de todo, hay unanimidad en reconocer la eficacia de los técnicos, su buen hacer y profesionalidad. También hay coincidencia en que debe haber más técnicos. Todos reconocen que el problema no es del equipo técnico, hacen lo que pueden y lo hacen muy bien, el problema es que todos los recursos humanos van donde mismo (tareas administrativo) debido a las trabas burocráticas. Un problema que afecta en todos los ámbitos y aparece en todos los apartados de este Informe, con el efecto de lastrar el prestigio y la eficacia del GDR.

La labor de los técnicos es definida como “impecable”, “de diez”, “ni una sola queja”, “todo son ayudas y atenciones cuando se les necesita”, “son muy buenos en su trabajo”, “siempre te cogen el teléfono”... Eso sí, estas opiniones sólo son de los promotores, aquellos que no están directamente vinculados a las ayudas apenas pueden opinar porque no conocen lo que hacen.

P17: GF7.txt - 17:10(660:665) Codes: [Técnicos GDR]

¿Qué opinión se tenía del personal técnico del GDR? Yo, lo manifiesto aquí, subjetiva y objetivamente. Es buenísima del personal técnico. La cuestión está en la adecuación entre los objetivos del GDR y la consecución práctica, los técnicos hacen lo que pueden, encaje de bolillos, ya lo estás oyendo.

P12: GF2.txt - 12:21 (913:928) Codes: [Técnicos valoración]

GF2M: Nuestra experiencia ha sido muy buena, y la verdad es que siempre nos han estado llamando muy a... como... mucha cobertura a la hora de: Oye ¿Qué os falta xxx? Nuestra experiencia ha sido muy buena con los técnicos de... GF2M: La nuestra también... GF2H: La nuestra también, bastante buena P1: QUE PÓDEIS PONERLOS A PARIR, EH... YA DIGO, QUE AQUÍ EL ANONIMATO VA GARANTIZADO. GF2M: Sí hubiera que hacerlo se hacía, pero yo... (Solapamiento) GF2M: Pero los proyectos los hacemos nosotros eh... Los proyectos lo hago... los hacemos mi compañero y yo... a mí no me han hecho el proyecto. Asesorarte del trámite tal... sí... ven aquí, pon aquí, pon la factura... pero los proyectos los hacemos nosotros.

P13: GF3.txt - 13:12 (681:687) Codes: [Técnicos valoración]

En principio yo no soy quién para evaluar el trabajo que llevan haciendo los técnicos del Grupo de Desarrollo durante este periodo, que me consta que se dejan la piel por sacar un proyecto adelante donde no hay iniciativa ninguna P1: ¿DONDE NO HAY? GF3H: Iniciativa, ninguna, bueno o casi ninguna.

P13:GF5H: txt- 11:34 (767-879) Codes: [Técnicos valoración]

Por el gerente... Y yo, en fin, sinceramente creo que los técnicos del GDR están haciendo un buen trabajo. GF5M: Y como personas. GF5H: Muy buen trabajo. GF5H: Y luego la disponibilidad total que tienen siempre... GF5M: Eso es, la actitud. GF5H: Es que les escribes por whatsapp y te contestan. GF5M: La actitud es buenísima. GF5H: Les llamas al teléfono personal y te contestan. GF5M: Sí, la verdad es que sí.

Una mención especial merece la cuestión de los controles sobre las solicitudes de promotores, en otros GDR todos los controles de un promotor los realiza el mismo técnico, en este caso los técnicos hacen controles específicos en función de la especialidad y esto puede conllevar lagunas o errores en el proceso al no tener el técnico una visión global. Esto probablemente sea una cuestión estratégica dentro del GDR, pero merecería una reflexión.

P 7: E6.txt - 7:1 (109:115) Codes: [GDR valoración]

Este grupo quizás lo que tiene un poco diferente es que, emm... los controles y el trabajo... los técnicos hacen controles específicos. Por ejemplo, en otros grupos, el mismo... es el mismo técnico que hace todos los controles, ¿vale? Y aquí... normalmente una persona hace un tipo de control, otra persona hace un tipo de control, por ejemplo, hay controles cruzados.

### 3) Técnicos limitados por el procedimiento administrativo.

Como se señala más arriba, los técnicos son conscientes de la frustración de los promotores y también la sienten como propia debido a la complejidad del procedimiento. Esta situación lleva a que los promotores soliciten ayuda de asesoría y consultoría a unos técnicos que están saturados de trabajo. La cuestión del trabajo de asesoría del GDR parece central, ya que muchos promotores deciden no solicitar las ayudas al necesitar la contratación de un servicio especializado que les ayude con la solicitud. Todo ello, cuando buena parte del esfuerzo de los técnicos se ha dirigido a resolver dudas y a ayudar a los promotores con el proceso. Se da la paradoja de que a pesar del ingente trabajo de los técnicos al respecto tienen la sensación de que su reputación sólo ha empeorado. Las trabas burocráticas disuaden a los promotores de solicitar ayudas. ¿Es función del GDR realizar trabajos de asesoría y consultoría?

P 3: E2.txt - 3:67 (1542:1548) Codes: [Técnicos satisfacción]

¿Frustración a nivel técnica? Claro. Estás aquí sentada, haciendo cosas, haciendo algunos papeles, que dices..."si es que esto no sirve para nada". Y luego la frustración llega a mayores cuando, cuando ves que en Granada te fiscalizan y hacen exactamente el mismo trabajo que haces tú. Vuelven a hacerlo. Pues hazlo tú y yo me dedico a otra cosa.

Tras los datos expuestos y su análisis, resulta conveniente aportar una reflexión de carácter interpretativo sobre el GDR y su personal técnico. La valoración que existe se mueve entre dos extremos, de un lado, muy positiva la actitud/implicación de los técnicos y, por otro lado, una tendencia descendente cada vez más próxima a lo negativo en el caso del GDR en su conjunto. ¿A qué puede deberse? De alguna manera se produce algo similar a lo que ocurre con la EDL16: la distancia entre las expectativas y lo efectivamente conseguido. El GDR dispone de recursos escasos (presupuesto y equipo humano) para lo “demasiado” que se le exige (desarrollo del territorio, dinamizar). Además, se le demandan nuevas funciones (asesoramiento y consultoría) por parte de los promotores y un listado amplio de mejoras por parte de la sociedad en general, en un contexto marcado por un sistema administrativo muy burocratizado (engorroso, lento y poco ágil).

¿Cómo afrontar esta situación? Dirigiendo la actuación del GDR en tres sentidos complementarios que se retroalimentan:

a) Siendo propositivos: cabe aquí todo lo referido a información, divulgación, comunicación en cuanto a las funciones, las tareas, las actuaciones, las convocatorias, etc. De manera concreta, parece que ser propositivo supone incentivar el emprendimiento de los promotores, tanto públicos como privados, que puede conseguirse con una labor de difusión de los proyectos de éxito que han recibido ayudas desde el GDR, un “efecto demostrativo”. Ser propositivo, en este momento, significa ser demostrativo.

b) Siendo activos: la cuestión urgente puesta de manifiesto en los discurso muestra que el actual sistema administrativo supone un obstáculo en todas las fases del proceso de las subvenciones (solicitud, tramitación, justificación) para los promotores por no disponer de los recursos y conocimientos para hacerles frente. Las alternativas son muy escasas, o se acude a una consultora privada (para el promotor privado supone un nuevo coste económico, de confianza, de tiempo, etc. que se convierte en obstáculo que desincentiva con el efecto de abandonar); o se acude al GDR para que resuelva sus problemas. La realidad muestra que los técnicos están ya realizando esta tarea sin una previsión o planificación de la misma (amplio listado de mejoras). Ser activo, en este sistema, significa acompañar, asesorar y resolver problemas de tramitación desde el origen hasta término.

c) Siendo proactivos: el GDR es imprescindible en el territorio por la función de dinamización que cumple. Una reorientación de la misma parece posible (se le demanda) pues dispone de un amplio conocimiento del territorio y actúa sobre el terreno. Ser proactivo, en base al gran conocimiento del que dispone sobre el territorio y a su capacidad de acción, significa “ir por delante” abriendo camino.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Toda conclusión ha de relacionar los resultados obtenidos con los objetivos fijados para, a partir de ella, formular las recomendaciones oportunas. En este trabajo de evaluación intermedia los objetivos fijados, de manera previa a la realización de la metodología propuesta, se han cubierto al proporcionar datos sobre:

a) Orientar la nueva estrategia para el periodo que se inicia en 2023 respondiendo a la pregunta ¿qué hacer?

Los datos obtenidos han permitido construir el criterio de “Realismo Especializado” que puede conseguirse mediante un proceso participativo diverso, que aglutine a la heterogeneidad de actores (incorporando otros nuevos, como los jóvenes) y adecue sus herramientas técnicas a cada uno de ellos para cumplir con su función de Diseño de la nueva EDL.

b) Fijar criterios para la distribución del presupuesto disponible en la nueva estrategia en base a los objetivos que se fijen y las acciones que se planifiquen.

Los resultados dotan de un nuevo sentido al concepto de “Especialización Inteligente”: plantear la cuestión de fijar un menor número de líneas de ayuda con un carácter más abierto, que permita aglutinar mayor pluralidad de proyectos y fijar el porcentaje de distribución presupuestaria entre promotores públicos (40 por ciento) y promotores privados (60 por ciento). En este sentido, sería deseable conocer la experiencia de otros GDR que han seguido esta dinámica en la EDL16.

c) Identificar procesos sociales que permitan hacer frente a problemas estructurales en el territorio.

Se ha identificado, en base a los resultados de la EDL16 tanto tangibles como fundamentalmente intangibles, el concepto de “Equilibrio Sinérgico” como la mejor estrategia para afrontar el principal problema estructural identificado: la despoblación y las causas que la provocan.

Con la evaluación llevada a cabo se han mostrado las opiniones, las percepciones, las deficiencias, los obstáculos y los cambios necesarios respecto de lo conseguido hasta ahora en la implementación de la Estrategia 2016, sin obviar todo lo positivo que ha generado. Se trataba de aportar información (datos de naturaleza cualitativa) sobre:

- Resultados objetivables respecto de los fines contemplados en las distintas líneas de la estrategia.
- Impactos no programados en la estrategia. Con ello se hace referencia a los efectos y consecuencias de las distintas acciones realizadas a lo largo del periodo de ejecución de la misma.
- Conocer y establecer una gradación en la satisfacción de los beneficiarios directos e indirectos de la aplicación de la estrategia.
- Poner de manifiesto a un nivel lo más concreto posible de la influencia de los factores externos que han afectado/influido en el ejecución de la estrategia.

La conclusión no supone una agrupación sistematizada de los resultados presentados en los distintos apartados del informe. Consiste en establecer las relaciones identificadas entre ellos, desde un enfoque interpretativo, de manera que se aporte un conocimiento integrado. Es lo que se presenta a continuación como contribución final de este trabajo evaluativo.

## ALTIPLANO

En este sentido, se aporta un conocimiento del Altiplano que viene a poner de manifiesto que está inmerso en un debate abierto sobre su propia denominación (marca Altiplano o Geoparque), que abre nuevas oportunidades para romper con el aislamiento secular del territorio que lo convirtió en “otro mundo alejado de todo”. Cómo se cierre este debate será clave para el futuro. La marca Geoparque puede concebirse como una amenaza al diluir la incipiente y débil identidad del Altiplano de Granada, que da visos de haber conseguido superar el individualismo localista tradicional por una identidad colectiva que representa una mayor unidad y cohesión territorial. El Geoparque puede provocar un neolocalismo disolvente (efecto centrípeto) que rompa la identidad y la unidad al confrontar al Altiplano y sus municipios con nuevos competidores (Comarca de Guadix e incluso un municipio de la Comarca de los Montes Orientales).

El debate viene a poner de manifiesto la necesidad de “redimensionar” el Altiplano de Granada, en el sentido de flujos de todo tipo (económicos, culturales, de mano de obra, etc.), para convertirlo en un territorio “abierto” a nuevas redes de relaciones -flujos-, principalmente con los territorios colindantes (efecto centrífugo). El criterio guía que aparece en el discurso para resolver este debate es la cooperación. El aporte de la EDL16 identificado en esta cuestión es que se ha conseguido “poner en el mapa” al Altiplano de Granada, incluso a nivel europeo.

## DESPOBLACIÓN

El principal problema estructural al que se ha de hacer frente es la despoblación. Lo novedoso que aporta la evaluación realizada, de nuevo nos referimos al sentido –al nivel semiótico del análisis de discurso- , es que se trata de una consecuencia. Esto obliga a pensar no en la despoblación en sí misma sino en las causas que la generan. La de mayor trascendencia resulta ser la falta de oportunidades para una vida digna, con calidad de vida. Habrá de trabajarse en la dirección de generar oportunidades económicas que generen empleo (y lo mantengan) en condiciones de “dignificar” los recursos principales del territorio, sin duda, el sector primario pero no solo, también el turismo y las actividades de servicios y de profesionales, y un nuevo sector emergente como es la economía de los cuidados y la dependencia de una población cada vez más envejecida. Son necesarios planes de actuación integral que incluyan la producción de calidad (por ejemplo ecológica), la transformación para generar valor añadido y la comercialización local y exterior al territorio.

Un elemento estructural que requiere de una atención especial es la oferta de servicios públicos, que si bien se mantiene a unos niveles aceptables ha de conservarse e incrementarse. Es el caso de la necesidad de servicios de comunicación (autobús, tren)

que contribuya a la articulación del territorio, a su cohesión territorial y a su cohesión social al favorecer flujos de comunicación y conocimiento mutuo –redes-.

Unas y otras respuestas a las causas que provocan la despoblación pueden contribuir a generar las oportunidades que necesitan los que abandonan el territorio, mayoritariamente los jóvenes mejor formados. ¿Qué necesitan para el retorno? No lo sabemos. La evaluación no ha ofrecido datos para responder a esta pregunta. Resulta prioritario conocer “qué necesitan” para orientar la Estrategia en la dirección de satisfacer esas necesidades. Del análisis puede inducirse que, junto a cuestiones económicas y laborales, habría de trabajarse en una oferta de servicios culturales mediante acciones de dinamización social que incluyan, por ejemplo, medidas de ocio dirigidas a todas las cohortes generacionales.

## EDL2016

Lo planteado supone un cambio cultural, un cambio de mentalidad que la aplicación de la EDL16 ha contribuido a conseguir: el orgullo de la identidad. Solo de esta manera puede explicarse la unidad de acción conseguida para rechazar/frenar iniciativas de instalación de macrogranjas en el territorio, que supondrían sustituir el modelo económico por el que se apuesta (pymes, pequeños negocios, autónomos, oficios tradicionales) y que supone mantener un entramado económico que favorece la consolidación de un tejido social “empoderado” (que mantiene el control de su vida y de sus recursos), frente a modelos intensivistas de actores externos al territorio con efectos devastadores sobre los recursos naturales y las materias primas, valoradas como la principal fortaleza del Altiplano de Granada.

El cambio de mentalidad conseguido no ha sido pleno. Otro frente no cerrado es el “quedarse es éxito”. Esta cuestión se plantea de manera muy específica a los jóvenes y la necesidad de formación. La interpretación que se realiza viene a mostrar un uso social del concepto formación alejado del uso generalizado que hace referencia a la formación reglada (sistema educativo y sus títulos). Tal como se interpreta ahora en base a los datos obtenidos con la evaluación, la necesidad de formación no se refiere a títulos (universitarios o de módulos-grados de formación profesional o incluso de formación profesional ocupacional). La necesidad de formación ha de entenderse, acorde al nuevo sentido, a conseguir adquirir los conocimientos, las destrezas, las habilidades y las competencias que permitan un dominio técnico de las actividades del territorio. Una modernización tecnológica (mecánica y digital) de los oficios que integre los conocimientos tradicionales de los mismos, mediante un enfoque aplicado con metodologías alejadas del modelo del sistema educativo reglado para hacer que la oferta resulte atractiva. Esto ofrecería una respuesta a uno de los déficit expresamente reconocidos en la aplicación de la EDL16: la dinamización social pues “no sabemos” cómo hacerla. Tal vez indagar en esta dirección pueda ofrecer pautas a seguir.

Otra cuestión, relacionada con este nuevo sentido del término formación, será la pregunta de a quién debe dirigirse. La respuesta encontrada en los discursos apunta principalmente a los jóvenes pero cuando se habla de necesidad de mano de obra y de buscar inmigrantes, se está planteando una regularización de los flujos migratorios y de las necesidades de integración que debería pasar por su formación especializada para desempeñar los trabajos en los que son requeridos.

## NUEVA ETAPA. EDL 2023

La EDL16 ha supuesto el inicio de una nueva etapa en el Altiplano. Esta idea referida al proceso participativo se expresa como “un hito, un antes y un después”. Los aprendizajes extraídos de la experiencia de la EDL16 han de contribuir a superar la esquizofrenia emocional generada para reconvertirla en un nuevo impulso (“volver a enamorar”), mediante una planificación eficiente de las distintas fases del proceso de elaboración de las estrategias de desarrollo local, para la definición de la nueva EDL23. Entre los aprendizajes que se han ido poniendo de manifiesto a lo largo de este informe es imprescindible detenerse en la necesidad de no repetir prácticas que se basan en dinámicas de pruebas de ensayo-error que, de manera consciente o debido a la urgencia de los plazos, lleven a Diseñar una EDL alejada de las reglas de juego a las que debe ajustarse. En este sentido, el “desajuste” en el proceso de elaboración de la EDL16 ha generado distorsiones en su aplicación y su valoración: frustración por la distancia entre las expectativas y los resultados obtenidos (fundamentalmente los más visibles, los tangibles y cuantificables). Los intangibles, que son muchos y más trascendentes, se han identificado con la evaluación y habrán de ser difundidos-comunicados como experiencias demostrativas de éxito; en este caso, no de promotores sean públicos o privados sino del propio GDR Altiplano y de su equipo de profesionales. Sin duda, un impulso necesario a su deteriorada valoración.

En cuanto a la nueva EDL23 se ha puesto de manifiesto su finalidad (transformar la realidad) y los mecanismos-teóricos- más idóneos para conseguirla. En la nueva etapa que se ha iniciado habrá que gestionar incertidumbres a partir de las certezas que se han puesto de manifiesto con la EDL16 (no se parte de cero, resultados obtenidos y aprendizajes): evitar los ensayos de prueba y error aplicando el Realismo Especializado como medio de conseguir el Equilibrio Sinérgico necesario para luchar contra la despoblación, manteniendo el control de los recursos y de sus vidas (empoderamiento) y adoptando acciones colectivas (unidad de todos) que contribuyan a la cohesión territorial y social del Altiplano.

## GDR ALTIPLANO

Esta es la realidad social en la que ha de ejercer su labor el GDR Altiplano, se comprenderá así que las exigencias sean muchas y sigan incrementándose, dificultando aún más la labor de sus profesionales, por muy positivamente valorados que estén a costa de somatizar su permanente insatisfacción.

El símil que considera al Altiplano con un enfermo, reafirma la noción del concepto construido de Equilibrio Sinérgico. La salud es definida por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como un estado de bienestar físico, psíquico y social. Un “equilibrio” entre la noción estática de salud como estado (situación) y la noción dinámica de la salud como proceso donde la salud (equilibrio, bienestar) puede conseguirse o perderse. La visión estática concibe a salud desde la enfermedad. Trasladado a la realidad del Altiplano, la salud (= desarrollo) ha de entenderse en el sentido dinámico de conseguir el equilibrio. Si el desarrollo se entiende desde el enfoque estático, cobra sentido la idea de “enfermo necesitado de cuidados que ha de prestar el GDR”. El enfoque dinámico, significa que la labor del GDR no es “cuidar” sino alentar un proceso de mantenimiento y búsqueda constante del bienestar, del equilibrio, del desarrollo.

El GDR Altiplano es “imprescindible” pero su reconocimiento social está disminuyendo, hasta un extremo que puede convertirlo en prescindible. Esto es, ignorarlo pues no cumple su función de “vender subvenciones”. De nuevo la necesidad de interpretación del discurso a partir de dotar de nuevo sentido y uso social al concepto, en este caso, el de subvenciones: las subvenciones son ayudas, en realidad “premios” a aquellos que se pueden permitir solicitarlas y sobrevivir mientras dura el proceso. El sistema administrativo y la concurrencia competitiva resultan perversos. Se trata de un factor externo al GDR (mucho más potente que la pandemia covid) que ha influido en la aplicación de la EDL16, en particular, y en la valoración del GDR, en general. A pesar de todo, el elemento al que asirse como tabla de salvaguarda del que dispone el GDR y sus técnicos es algo en lo que son especialistas (aunque no siempre conscientes): la valentía de asumir riesgos siendo realistas a partir de su conocimiento experto del Territorio. Es decir, su experiencia desde la práctica, de “pico y pala”.

Esta última idea, conecta directamente con la interpretación del Desarrollo que plantea Gilbert Rist (2002) en su libro “El desarrollo: historia de una creencia occidental”, en el que afirma que “la definición del fenómeno del desarrollo varía de acuerdo con el *a priori* implícito en el origen de la reflexión”, con lo que nada está fijado de antemano y de donde la fuerza del discurso del desarrollo procede de su capacidad de seducción, en tanto legítimo deseo de poner fin a la miseria. En este sentido, se puede presentar al desarrollo como una panacea al concebirlo como estado y/o proceso relacionado con las ideas de bienestar, progreso, justicia social, crecimiento económico, expansión personal, equilibrio ecológico, etc. Así pues podemos considerar al Desarrollo como una palabra fetiche, un concepto comodín que no significa nada sino aquello que quiere hacerle decir quien habla. Aunque todos creemos saber de qué hablamos al utilizarla, el consenso favorable que rodea a este término es el centro de un malentendido que paraliza el debate. Para Rist, el desarrollo aparece como una creencia y como una serie de prácticas que forman un todo y describe el cambio social que deriva de un proceso económico: “el Desarrollo son sus prácticas”.