



UNIVERSIDAD  
DE GRANADA

Departamento de  
Sociología



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

---

## INFORME TÉCNICO de EVALUACIÓN INTERMEDIA CUALITATIVA

**ADOLFO TORRES RODRÍGUEZ (atorresr@ugr.es)**

**JUAN FRANCISCO BEJARANO BELLA (jbejarano@ugr.es)**

## Objetivos de la evaluación

## Metodología

## Muestra y trabajo de campo

## Guion temático

## Resultados

- Altiplano de Granada. *Anticipar el futuro*
- Estrategia de Desarrollo Local 2016. *Cambiar la mentalidad*
- Nueva Estrategia de Desarrollo Local 2023. *Transformar la realidad*
- Grupo de Desarrollo Rural del Altiplano de Granada. *David contra Goliat*

## Conclusiones y recomendaciones

## CONSIDERACIONES PREVIAS

Enfoque constructivista y participativo (GDR) 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.

Los sujetos entrevistados son:

**Ejecutores:** entidades participantes, socios de la Asamblea y Junta Directiva del GDR.

**Gestores:** técnicos del GDR

**Usuarios/beneficiarios:** promotores y sociedad civil

Informe de tipo interno cualitativo -no teórico-

# OBJETIVOS DE LA EVALUACIÓN

- **Objetivo General:**

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

---

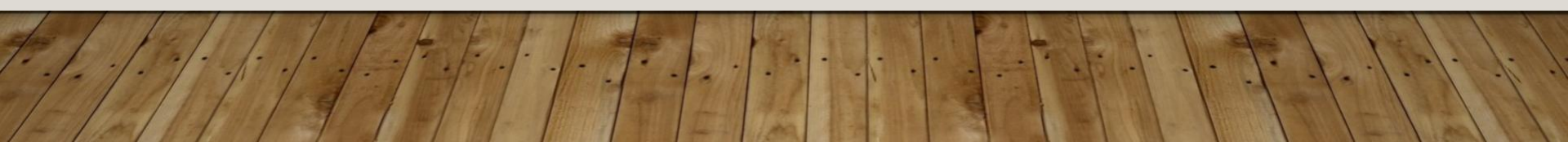
- **Objetivos Específicos:**

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.

- **Objetivo Complementario**



## METODOLOGÍA CUALITATIVA DE INVESTIGACIÓN SOCIAL

# METODOLOGÍA

- **Grupo Focal**
- **Entrevista en Profundidad**

Análisis de los datos. **Análisis de discurso**. cuatro niveles : sintáctico –sintaxis-, semántico –significado-, semiótico –sentido- y semiológico –uso social del concepto-.

- El procedimiento ha consistido en identificar los ejes semánticos articuladores del discurso.
- El **tratamiento de los datos** ha seguido la secuencia siguiente: grabación del audio, la transcripción literal, la delimitación de fragmentos textuales (citas) y su codificación para establecer relaciones conceptuales y procesos discursivos, en base a consensos y disensos sobre las categorías identificadas en el discurso.

# MUESTRA Y TRABAJO DE CAMPO (28 DE JULIO AL 4 DE OCTUBRE)

## CASOS ENTREVISTAS

Técnicos GDR

Gerente

Presidencia

Junta Andalucía, Delegación de  
Agricultura

Diputación Granada

Empresarios del Altiplano (Huéscar y  
Baza)

Sujeto de reconocido prestigio  
(Huéscar)

Ayuntamientos comarca

## CASOS GRUPOS FOCALES

Proyectos solicitados **NO** aceptados (incluye “denegados”)

Ejecutados promotores públicos

Ejecutados promotores privados

Proyectos aceptados **NO** concluidos

Procesos de éxito y de buenas prácticas del GDR en el territorio.

(Asociación Nacional Criadores de Oveja Segureña, Geoparque, Contrato de Río, Marca Altiplano -gestión sistema de calidad-, Otros)

Proyecto de mercado carácter de género, juventud y medioambiente.

(Tejido social de estas temáticas)

Sociedad y Servicios institucionales.

(Sanidad, Educación, Servicios sociales, Servicios de Empleo - SAE, SEPE, CADE-, etc.)

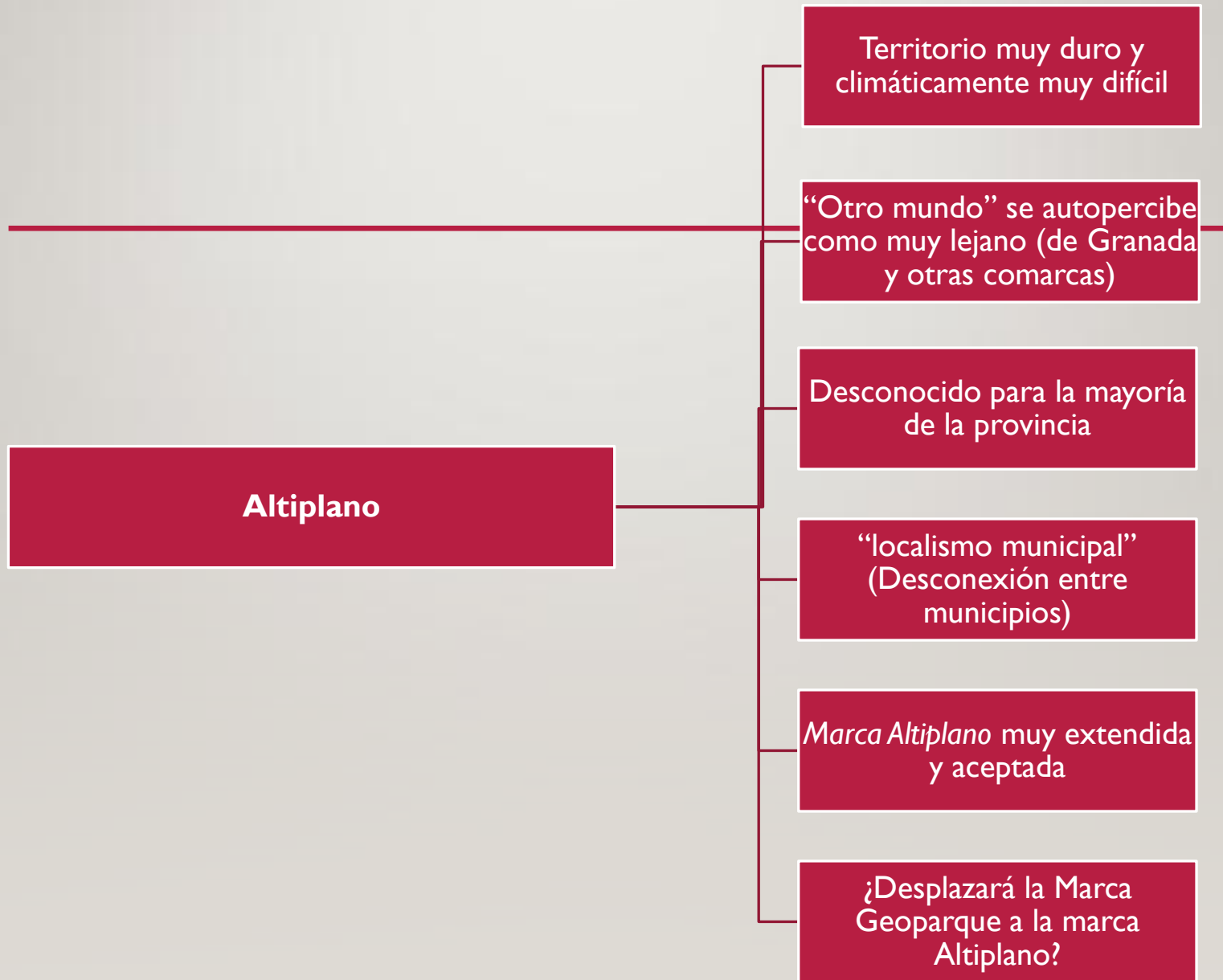
---

# RESULTADOS



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





## Desarrollo Altiplano

Problemas estructurales de zonas rurales de la España *vaciada*

Dificultades para fijar y mantener a la población joven (no hay relevo generacional)

Dificultad para la transformación del producto (sector primario)

Avances en infraestructuras y servicios  
Siguen siendo muy importantes aunque son necesarias mejoras en el transporte público entre los municipios

- **Protagonismo sector primario**

- Gran importancia de este sector, a pesar de la baja pluviometría.
- Escasez de mano de obra.
- Buena calidad medioambiental.
- La amenaza de la industria extractiva intensiva.
- Sigue arraigado: “tú estudia y vete”.

# Futuro:

## I) Futuro real

### Optimista:

- Repoblación por neorrurales (ampliar los vínculos ).
- Emigrantes que pueblen escuelas y ayuden en agricultura y dependencia a personas mayores.
- Turismo de calidad (Geoparque).
- Retorno gente joven y de mediana edad (hostilidad ciudad).
- Mantener ratios alumnos/profesor de 10/1 en los colegios.

## Pesimista:

- Despoblación.
- Falta mano de obra, cualificada y no cualificada.
- Pérdida de pequeños negocios familiares.
- Pérdida de conocimiento tradicional (pastoreo extensivo tradicional, agrícola, transformación de productos tradicionales, etc.).
- Falta de relevo generacional.
- “Fuga de cerebros”.
- Pérdida de hectáreas de pasto por monocultivo de almendros.

# FUTURO IDEAL

POSIBILIDADES DE  
ENCONTRAR EMPLEO Y  
CAMBIO DE EMPLEO CON  
FACILIDAD

LOS PUEBLOS HABITADOS

NO DEPENDER DE  
SUBVENCIONES

GRANJAS (MACRO O  
MICRO) 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  
(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.

---

## **Cambios necesarios para el futuro (visión pesimista)**

- Establecer un servicio público de transporte interurbano (autobús).
- Formación profesional potente.
- Dignificar oficios vinculados a las actividades tradicionales, (dejar de tratar a la gente que se queda en el territorio como fracasados).
- Cultura empresarial del sector agrícola-ganadero.
- La parálisis por determinado tipo de subvenciones desincentivadoras.
- Planificación de la inmigración con planes de reclutamiento, integración y acogimiento.



**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

La  
excesiva  
burocracia  
mina la  
reputación  
del GDR.  
(Desde  
dentro y  
desde  
fuera)

GDR  
imprescindible  
en el territorio

Procedimiento  
administrativo hace que  
muchos de los proyectos  
se caigan, lo que genera un  
cierto sentimiento de  
frustración e impotencia

Equilibrio entre  
administraciones  
públicas y  
entidades privadas  
no está resuelto  
para todos.

Pérdida del  
espíritu Leader:  
escaso  
presupuesto y  
alejamiento de la  
sociedad civil.  
(perdida de  
autonomía y  
agilidad)

Utilidad de las subvenciones tramitadas por el GDR. (sólo aquellas que no las necesitan)

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

Cuestiones que el GDR debe mejorar

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

¿Politizado? Los empresarios reclaman mayor presencia.

EL EQUIPO TÉCNICO DEL GDR:

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

2) Percepción sobre los técnicos y su trabajo: reconocimiento de una buena labor. (Limitados por el procedimiento administrativo)

**ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL 2016.**

***CAMBIAR LA MENTALIDAD***

## **EDL es “cambiar la mentalidad” (espíritu LEADER)**

- a) Las empresas: creación, fortalecimiento y competitividad
- b) El posicionamiento del territorio “en el mapa”
- c) El capital humano: oportunidades y formación
- d) El capital social: “estar juntos”

**EDL16 se establecieron 21 líneas ¿Son demasiadas líneas “aunque eso haya surgido del proceso participativo”?**

**Es necesario dejar claro en el proceso participativo las “reglas de juego”**

**¿Definir menos líneas más “amplias” frente a las numerosas y “específicas” líneas de la EDL16?**

## Ejecución

---

*Muy difícil posicionarse con un proyecto en la concurrencia competitiva.*

Bajo nivel de aplicación (complejidad del procedimiento administrativo y la lentitud en resolver).

Mejorar la comunicación, la información transmitida.



## Valoración

La consecuencia: “desilusionar” y “frustrar” a la sociedad del Altiplano y deteriorar la imagen del GDR. (EDL se “ha desvirtuado”).

Satisfacción respecto a lo hecho, como el Geoparque y el hito que supuso el proceso participativo.

## Resultados

### Intangibles

Se está consiguiendo cambiar la mentalidad:

Frenar inversiones o proyectos "no deseables", ej. macrogranjas intensivas.

Oportunidades (el Geoparque).

Mayor y mejor conocimiento del territorio y de las oportunidades.

Unidad del territorio y abrirlo (Contrato de Río).

Generar espacios de comunicación

# Tangibles

Geoparque  
y Contrato  
de Río.

Actuaciones de  
mejora del  
patrimonio.

Nuevos  
conflictos sobre  
el agua (en  
sentido  
positivo, de  
avance).

Elevado número  
de iniciativas  
concretadas  
(solicitudes  
presentadas).

Proyectos productivos  
concretos que han  
conseguido el relevo  
generacional.

- Proyectos de formación de capital humano y social, ej. Juventud, planes de igualdad

# Impacto EDL16

- **Negativo:** La frustración, la desafección, el aburrimiento, el abandono, el desconocimiento por falta de formación

- **Positivo:** La puesta en valor del territorio, oportunidades y la innovación.

→ Frente a las altas expectativas generadas afrontar la realidad

$$IS = \underline{E_p} + C_g$$

Impacto Social de la EDL16: cambio de mentalidad

ISEDL16 =

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

Es valorado muy positivamente.

Un hito, “un antes y un después” en la manera de actuar del GDR y en el territorio.

Principales críticas:

Al propio proceso: “al final el debate se limitó a pocas personas”, “abrir la base” a la “gente de a pie, del pequeño negocio” (314 personas)

Al producto generado: ¿demasiado abierta?  
¿especialización inteligente?

# Aprendizajes

## PROCESO DE ELABORACIÓN EDL: INFORMACIÓN – DISEÑO – DEFINICIÓN

---

La 1° y 3° técnicos del GDR

La 2° a la participación

Fase de Información veraz respecto a:

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

**NUEVA ESTRATEGIA DE DESARROLLO  
LOCAL 2023.**

***TRANSFORMAR LA REALIDAD***

# Orientación

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**.

Se trata de un proceso de **empoderamiento y cohesión territorial** frente a escenarios no deseables de dependencia de las subvenciones.

## “Especialización Inteligente”

¿Cuántas líneas y específicas o generales?

La apuesta para encontrar la respuesta que resuelva esta cuestión se pone en la eficacia del proceso participativo para diseñar la EDL23.



## “Equilibrio Sinérgico”

### 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.

### 1) Sujetos a los que ha de orientarse:

Administraciones públicas, pymes, mujeres, jóvenes, inmigración.

# Proyectos

Consolidación de actividades empresariales existentes, su mantenimiento y la innovación. (“productivo” y “no-productivo”), “si bien todas las inversiones son productivas”.

## Proyectos concretos:

- Negocios familiares, como el comercio y pequeños autónomos.
- Actividades de asesoramiento e investigación.
- Destinados a la profesionalización, sobre todo del sector turístico.
- Del sector primario.
- Otras actividades “emergentes”: dependencia, la recuperación de oficios tradicionales, el transporte para la comunicación entre los municipios y el ocio.

# Proceso Participativo

PROCESO DE ELABORACIÓN EDL:

INFORMACIÓN – DISEÑO – DEFINICIÓN

---

- Diseño donde se produce el PP con el objetivo de concretar las líneas.
- 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.
- Finalidad de esta nueva estrategia habría de ser transformar la realidad.

Cuadro 6. Instrumentos teóricos para la elaboración de la EDL23

EDL23 = Equilibrio Sinérgico = Especialización Inteligente / Realismo Especializado

EDL23 = Transformar la realidad = empoderamiento + cohesión territorial

“Realismo Especializado”

---

Cuadro 5. Pronóstico teórico del impacto social de la nueva EDL23

Impacto Social = Efectos provocados + Consecuencias generadas

Impacto Social de la nueva EDL23 = Transformar la realidad

ISEDL23 = mejorar la calidad de vida + avanzar en desarrollo = conseguir futuro ideal

## **1. Abrir la base**

“Abrir la base” en la selección de los actores y de las dinámicas técnicas a implementar: “Gente de a pie”, oficios, jóvenes, parques naturales, colectivos de mujeres, reincorporar Asociación Empresarios Baza.

## **2. Afinar**

Adecuación de los dinámicas de participación a los actores.

Tres aspectos: tiempo-duración, el ritmo-agilidad, y el formato.

Si no se ajustan = “desincentivar por agotamiento”.

### **3. Información veraz**

#### Sobre temas concretos:

- Objetivos de la nueva EDL.
- Situación actual de la que se parte tras la aplicación de la EDL16 (ejecución, presupuesto, etc.).

### **4. Diseño**

Líneas de ayuda partiendo de la experiencia de la EDL16 y crear mesas específicas por sectores (económicos) para elaborar propuestas estratégicas concretas.

# **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

ESPECIALIZACIÓN  
INTELIGENTE

EQUILIBRIO SINÉRGICO

REALISMO ESPECIALIZADO

- “Realismo Especializado” que puede conseguirse mediante un proceso participativo diverso, que aglutine a la heterogeneidad de actores.
- Fijar criterios para la distribución del presupuesto disponible en la nueva EDL en base a los objetivos que se fijen: ¿60% – 40%?
- Identificar procesos sociales que permitan hacer frente a problemas estructurales en el territorio. Despoblación.



## ALTIPLANO

Debate abierto sobre su propia denominación: ¿marca Altiplano o Geoparque? “Redimensionar” el Altiplano de Granada.

El principal problema estructural al que se ha de hacer frente es la **DESPOBLACIÓN**, ¡que es una consecuencia! Identificar las causas y afrontarlas.

Generar oportunidades para una vida digna y mantener el control sobre sus vidas. **EMPODERAMIENTO**: dignificar oficios y profesiones, planes de actuación integral por sectores.

¿Qué necesitan para el **RETORNO-QUEDARSE?**

## **EDL 2016**

El cambio de mentalidad conseguido no ha sido pleno

Un frente no cerrado es el “quedarse es éxito”

Necesidad de formación: los conocimientos, las destrezas, las habilidades y las competencias PROPIAS DEL TERRITORIO.

## **NUEVA ETAPA. EDL 2023**

- “Volver a enamorar”
- No diseñar una EDL alejada de las reglas de juego
- No se parte de cero, resultados obtenidos y aprendizajes

**¡MUCHAS GRACIAS!**