



asociación  
española  
de ciencia  
regional

associació  
valenciana  
de ciència  
regional



Congreso de la Asociación Española de Ciencia Regional  
**XXXV Reunión de estudios regionales**

—  
IV Jornades valencianes d'estudis regionals  
Valencia, 26 y 27 de noviembre de 2009

**TÍTULO DE LA COMUNICACIÓN: RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LA INICIATIVA COMUNITARIA LEADER PLUS EN LA COMARCA CATALANA DEL ALT URGELL**

**AUTOR 1: JOAN CARLES GIL MARTÍN**

**Email: joan.carles.gil@upc.edu**

**AUTOR 2: F.XAVIER LLINÀS AUDET**

**Email: xavier.llinas@upc.edu**

**DEPARTAMENTO: Departamento de Organización de Empresas**

**UNIVERSIDAD: UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE CATALUÑA**

**ÁREA TEMÁTICA: Desarrollo local y competitividad urbana**

**RESUMEN:**

El Alt Urgell es una comarca catalana de montaña, fronteriza con Andorra y formada por diecinueve municipios de los que sólo dos superan los 1.000 habitantes (La Seu d'Urgell, capital de la comarca, y Oliana) y el resto tiene un marcado carácter rural.

Los siete municipios del sur de la comarca ya disfrutaron de los beneficios de la iniciativa Leader 2 (1993-1999) con el objetivo principal de frenar la pérdida de población que originó la crisis industrial provocada por la empresa Taurus, con sede en Oliana.

El éxito de esta iniciativa propició la inclusión de toda la comarca en la iniciativa Leader Plus (2000-2006), esta vez con el objetivo principal de estabilizar la población y mejorar el bienestar económico en los núcleos rurales.

Para lograr este objetivo se formularon tres estrategias: (1) Potenciar actividades económicas generadoras de rentas complementarias estables en municipios con fuerte especialización agraria, (2) Fomentar la coordinación entre los agentes económicos de la comarca en temas de producción, promoción y comercialización de productos y servicios locales y (3) Fomentar la innovación tecnológica y las mejoras organizativas y de calidad.

Para poner en marcha la iniciativa Leader Plus se constituyó el consorcio Grupo de Acción Local Alt Urgell XXI, formado por entidades de la administración local, universidades, cámaras de comercio y asociaciones empresariales.

La ejecución de la iniciativa Leader Plus ha supuesto una inversión aprobada de alrededor de 14 millones de euros y las ayudas concedidas representan como promedio un 27% de la misma.

La presente comunicación tiene como objetivo establecer el nivel de éxito de la iniciativa Leader Plus mediante la utilización de herramientas de estadística descriptiva y multivariante y sus conclusiones deben sentar las bases que permitan corregir la orientación estratégica y la aplicación de futuras iniciativas de ayuda al desarrollo local en esta zona.

**PALABRAS CLAVE: Desarrollo rural, Territorios de montaña, Iniciativa comunitaria Leader.**

## **1. Introducción**

El Alt Urgell es una comarca catalana de montaña, fronteriza con el principado de Andorra y articulada por el eje que forma el río Segre, que atraviesa el territorio de norte a sur.

La parte norte, con características de alta montaña y que incluye parte de los parques naturales del Cadí-Moixeró y Alt Pirineu, está formada por los municipios de Alàs i Cerc, Arsèguel, Cava, Estamariu, Josa i Tuixén, Montferrer i Castellbò, Pont de Bar, Ribera d'Urgellet, la Seu d'Urgell, Valls d'Aguilar, Valls de Valira i Vansa i Fórnols.

El sur de la comarca tiene características de media montaña y en su territorio se encuentran el pantano de Oliana y la cola del pantano de Rialb. La forman los municipios de Bassella, Cabó, Coll de Nargó, Figols i Alinyà, Oliana, Organyà y Peramola.

Durante la década de los 90, dos acontecimientos importantes marcaron la dinámica de desarrollo de esta comarca: la crisis de la empresa Taurus –que impactó de forma muy negativa en la evolución económica y demográfica local– y la construcción del embalse de Rialb –que obligó a desalojar algunos núcleos población del municipio de Bassella. Los municipios más perjudicados fueron los de la parte sur de la comarca, que en pocos años vieron duplicar su tasa de desempleo y sufrieron un importante pérdida de población.

Para contrarrestar este impacto, los municipios del sur de la comarca se beneficiaron de la aplicación de la iniciativa comunitaria de desarrollo rural Leader 2 (1993-1999), con tan buenos resultados que en la siguiente convocatoria de la iniciativa (Leader Plus, 2000-2006), se presentó una propuesta que incluía todos los municipios de la comarca y cuyo objetivo principal consistía en mejorar la calidad de vida en el medio rural, ayudando a pequeñas empresas y autónomos a generar actividad económica con la finalidad de crear empleo y dar nuevas oportunidades a los habitantes de las zonas rurales para diversificar sus actividades, evitando así el abandono del territorio.

Para poner en marcha la iniciativa Leader 2 se constituyó el consorcio Grupo de Acción Local Alt Urgell XXI (CAUXXI), formado por entidades de la administración local, universidades catalanas, cámaras de comercio y asociaciones empresariales.

La ejecución de la iniciativa Leader Plus ha tenido lugar entre los años 2000 y 2006, aunque el cierre oficial de la iniciativa o se produjo hasta finales de 2008. Los proyectos beneficiados por estas ayudas corresponden casi en su totalidad a iniciativas privadas. El volumen de inversión movilizado asciende a 14,071 millones de euros y las ayudas concedidas representan en promedio un 27% de esta inversión.

Al término de la misma, el consorcio CAUXXI impulsó la realización de un estudio que evaluara los resultados de la aplicación de la iniciativa comunitaria en la comarca. En la presente comunicación intentaremos explicar la metodología seguida y las principales conclusiones de dicho estudio.

## **2. Objetivos y metodología**

La presente comunicación tiene como objetivo establecer el nivel de éxito de la iniciativa Leader Plus mediante la utilización de herramientas de estadística descriptiva y multivariante.

Todos los datos referentes a los expedientes de inversión han sido facilitados por el consorcio CAUXXI. A partir de ellos se ha confeccionado una completa base de datos con toda la información relativa a las características de la inversión (tipo de empresa, sector económico, tipo de inversión, importes de la inversión y subvención aprobadas, creación de ocupación, municipio de ejecución de la inversión), así como los valores asignados a cada uno de los criterios de valoración de la idoneidad de la inversión, los cuales nos determinan en qué medida se cumplen todos y cada uno de los objetivos de la iniciativa Leader.

Nuestra base de datos está formada por las siguientes variables:

### **Variables continuas**

Variables de puntuación

- Carácter innovador y demostrativo
- Actividad complementaria del primario (productivas)
- Proyectos conjuntos o cooperativos (productivas)
- Utilización de recursos locales (productivas)
- Mejoras en la promoción y comercialización (productivas)
- Mejoras organizativas y de calidad (productivas)
- Creación de valor añadido o mejora de la productividad (productivas)
- Utilización de las TIC's
- Impacto Ambiental y mejora del entorno (productivas)
- Procesos artesanos de interés especial (productivas)
- Recuperación del patrimonio histórico y cultural (productivas)
- Creación de puestos de trabajo - Colectivos protegidos
- Creación de puestos de trabajo – Otros

- Carácter rural (no productivas)
- Interés social del proyecto (no productivas)
- Contribución a la consolidación turística (no productivas)
- Proyecto colectivo (no productivas)
- Interés cultural del proyecto (no productivas)
- Complementariedad entre diferentes sectores (no productivas)
- Total

#### Variables económicas

- Inversión solicitada
- Inversión aprobada
- Inversión certificada

#### Otras variables

- Puestos de trabajo creados

#### **Variables categóricas**

##### Variables económicas

- Sector económico

##### Variables geográficas

- Municipio
- Agrupaciones de municipios según el carácter urbano o rural

#### Otras variables

- Medidas de actuación
- Inversiones productivas/ Inversiones no productivas
- Empresa nueva/Ampliación de una empresa existente
- Tipo de empresa

A continuación se han utilizado técnicas de análisis estadístico univariante y bivariante para poner de manifiesto el impacto de las inversiones en la economía de la comarca, así como el nivel de éxito logrado en cada uno de los objetivos de la iniciativa Leader. Finalmente, se ha realizado un análisis multivariante de los datos disponibles con el objetivo de poner de manifiesto la información referente a las relaciones poco visibles entre las variables.

### 3. Análisis estadístico de los expedientes

#### Impacto de las inversiones realizadas en el territorio

Un total de 101 empresas se han beneficiado de las ayudas de Leader Plus. De ellas un 46,5% son empresas de nueva creación y el resto ya existentes. Las inversiones productivas (actividades con ánimo de lucro) representan el 85,1% y las no productivas (actividades sin ánimo de lucro) el 14,9% restante. Su distribución geográfica en el territorio se puede observar en el siguiente mapa. La Seu d’Urgell, capital comarcal que representa el 59% de la población del territorio, concentra un 25% de las empresas participantes. El resto de la comarca, de carácter marcadamente rural, concentra el restante 75%. Este primer dato confirma el predominio del carácter rural de la iniciativa.



Figura 1. Distribución municipal de los proyectos Leader Plus en el Alt Urgell

Casi la mitad de las empresas se sitúan en municipios que tienen entre 500 i 1.999 habitantes, algo menos de la cuarta parte están ubicadas en poblaciones de menos de 200 habitantes y otra cuarta parte en la capital comarcal. Sólo el 5% de las empresas se encuentran en municipios de 200 a 500 habitantes. La inversión media por proyecto, sin embargo, no difiere significativamente en función de la ruralidad del municipio y se mantiene en un intervalo de 150.000 – 200.000 euros por inversión.

La estabilización de la población rural constituye uno de los grandes objetivos de Leader Plus. En la tabla 1 observamos la evolución de la población en cada uno de los municipios de la comarca antes y después de la aplicación de la iniciativa. Separamos el Alt Urgell urbano (la capital, la Seu d'Urgell) del rural (el resto de municipios) y comprobamos como el Alt Urgell rural ha pasado de un crecimiento negativo (-3,1% en el período 1991-2001, a un crecimiento positivo importante (7,1%) en el período 2001-2008, tras la finalización de la iniciativa.

<b>Municipio</b>	<b>1991</b>	<b>2001</b>	<b>2008</b>	<b>1991-2001</b>	<b>2001-2008</b>
Alàs i Cerc	403	391	396	-3,0%	1,3%
Arsèguel	101	101	93	0,0%	-7,9%
Bassella	367	306	258	-16,6%	-15,7%
Cabo	142	119	99	-16,2%	-16,8%
Cava	51	59	55	15,7%	-6,8%
Coll de Nargó	623	601	628	-3,5%	4,5%
Estamariu	134	124	115	-7,5%	-7,3%
Fígols i Alinyà	347	289	280	-16,7%	-3,1%
Josa i Tuixén	145	157	159	8,3%	1,3%
Montferrer i Castellbò	659	753	1.070	14,3%	42,1%
Oliana	2.017	1.856	1.949	-8,0%	5,0%
Organyà	1.049	989	946	-5,7%	-4,3%
Peramola	393	381	374	-3,1%	-1,8%
Pont de Bar	169	163	189	-3,6%	16,0%
Ribera d'Urgellet	822	820	991	-0,2%	20,9%
Seu d'Urgell	10.374	11.101	12.986	7,0%	17,0%
Valls d'Aguilar	229	315	305	37,6%	-3,2%
Valls de Valira	818	775	861	-5,3%	11,1%
Vansa i Fórnoles	167	166	188	-0,6%	13,3%
Total Comarca	19.010	19.466	21.942	2,4%	12,7%
Total Comarca sin la capital	8.636	8.365	8.956	-3,1%	7,1%
Total Lleida	353.455	365.023	426.872	3,3%	16,9%
Total Cataluña	6.059.494	6.361.365	7.364.078	5,0%	15,8%

Tabla 1. Evolución de la población 1991-2008

Leader Plus ha contribuido a este cambio de tendencia mediante dos mecanismos distintos pero complementarios: la generación de actividad económica y su efecto multiplicador y la creación directa de nuevos puestos de trabajo.

La inversión aprobada supera los 14 millones de euros y la realmente ejecutada puede ser hasta un 20% superior, ya que una parte de las inversiones que se han realizado no han podido acogerse a las ayudas por no ajustarse a las bases de la iniciativa o por ejecutarse fuera del plazo establecido.

Tipo de empresa %	Sector económico %					
	Industria	Construcción	Turismo	Comercio	Otros servicios	Total
Autónomo	0,00	0,00	11,63	0,00	0,00	11,63
Microempresa	5,81	0,00	45,35	5,81	11,63	68,60
Pequeña empresa	6,98	1,16	5,81	2,33	2,33	18,60
Empresa mediana	0,00	0,00	1,16	0,00	0,00	1,16
Total	12,79	1,16	63,95	8,14	13,95	100,00

Tabla 2. Porcentajes de empresas por tipo y sector económico

Vemos que las microempresas (<10 trabajadores) son, con diferencia, el tipo de empresa que más se ha acogido a la iniciativa, seguido de las pequeñas empresas y los autónomos.

Por sector económico, el turismo lidera con claridad las inversiones acogidas al Leader, seguida de otros servicios y la industria. Esta distribución está en consonancia con las características físicas y el potencial de desarrollo económico del territorio.

Tipo de empresa	Puestos de trabajo creados		
	Protegidos	No protegidos	Total
Autónomo	6,0	0,0	6,0
Microempresa	59,5	28,5	88,0
Pequeña empresa	10,0	10,5	20,5
Empresa mediana	3,0	1,0	4,0
Total	78,5	40,0	118,5

Tabla 3. Creación de empleo por tipo de empresa

En relación con la creación de empleo, los criterios de valoración de inversiones distinguen entre colectivos protegidos (jóvenes y mujeres) y los no protegidos, otorgando una mayor puntuación a los expedientes de inversión que crean ocupación



entre colectivos protegidos. En total se han creado 118,5 nuevos puestos de trabajo en equivalencia a tiempo completo, de los que el 66,2% corresponden a jóvenes y mujeres.

Este volumen de creación de empleo supone el 1,4% de la población activa y el 21,7% de la población en paro que tenía la comarca en 2001.

La mayor creación de ocupación corresponde a las microempresas (74,2%), seguidas a gran distancia por las pequeñas empresas (17,3%). Comparando el porcentaje que representa cada tipo de empresa con el porcentaje de creación de ocupación, obtenemos una idea del esfuerzo realizado en creación de ocupación. Bajo esta óptica, el mayor esfuerzo corresponde a las empresas medianas (el 1,2% de las empresas crea el 3,4% de la ocupación) y a las microempresas (el 68,6% de las empresas crea el 74,2% de la ocupación).

Tipo de empresa	% de los puestos de trabajo creados			% del número de empresas
	Protegidos	No protegidos	Total	
Autónomo	5,06	0,00	5,06	11,63
Microempresa	50,21	24,05	74,26	68,60
Pequeña empresa	8,44	8,86	17,30	18,60
Empresa mediana	2,53	0,84	3,38	1,16
Total	66,24	33,76	100,00	100,00

Tabla 4. Porcentajes de creación de puestos de trabajo por tipo de empresa

La razón por la cual las microempresas generan la mayor parte de puestos de trabajo radica en que, como se aprecia en la tabla 5, son precisamente éstas las que generan un mayor número de empresas nuevas: del 46,5% de empresas nuevas creadas con la iniciativa Leader, la inmensa mayoría (el 77,5%) son microempresas; y, como se observa en la tabla 6, las empresas nuevas son más generadoras de ocupación que las ampliaciones.

Tipo de empresa	% de empresas nuevas		
	Empresa nueva	Ampliación	Total
Autónomo	6,98	4,65	11,63
Microempresa	36,05	32,56	68,60
Pequeña empresa	3,49	15,12	18,60
Empresa mediana	0,00	1,16	1,16
Total	46,51	53,49	100,00

Tabla 5. Porcentajes de empresas nuevas por tipo de empresa

Empresa nueva o ampliación	% de los puestos de trabajo creados			% del número de empresas
	Protegidos	No protegidos	Total	
Empresa nueva	37,97	15,61	53,59	46,51
Ampliación	28,27	18,14	46,41	53,49
Total	66,24	33,76	100,00	100,00

Tabla 6. Porcentajes de creación de puestos de trabajo empresas nuevas/ampliaciones

Si analizamos la creación de empleo por sector económico, observamos que el turismo (59,5 nuevos puestos de trabajo) lidera el ranking, a gran distancia de otros servicios (22,0) y el comercio (18,0), lo cual resulta lógico si tenemos en cuenta que el 64% de los proyectos ejecutados corresponden al sector turístico.

Sector económico	Puestos de trabajo creados		
	Protegidos	No protegidos	Total
Industria	5,0	11,0	16,0
Construcción	0,0	3,0	3,0
Turismo	40,5	19,0	59,5
Comercio	11,5	6,5	18,0
Otros servicios	21,5	0,5	22,0
Total	78,5	40,0	118,5

Tabla 7. Creación de empleo por sector económico

Además, la gran mayoría de las empresas nuevas –que, como hemos visto, son las que generan más empleo– corresponden al sector turístico: el 70,0% de las empresas nuevas pertenecen al sector Turismo, cifra que equivale al 32,6% del total de empresas.

Sector económico	% de empresas nuevas		
	Empresa nueva	Ampliación	Total
Industria	3,49	9,30	12,79
Construcción	0,00	1,16	1,16
Turismo	32,56	31,40	63,95
Comercio	4,65	3,49	8,14
Otros servicios	5,81	8,14	13,95
Total	46,51	53,49	100,00

Tabla 8. Porcentajes de empresas nuevas por sector económico

No obstante, si calculamos el esfuerzo realizado en creación de ocupación comparando el porcentaje que representa cada sector económico con el porcentaje de creación de ocupación, observamos que el turismo es el sector que realiza un menor esfuerzo en generación de empleo, ya que, como se aprecia en la tabla 9, su 64% de empresas sólo crea el 50,2% de la ocupación.

Sector económico	% de los puestos de trabajo creados			% del número de empresas
	Protegidos	No protegidos	Total	
Industria	4,22	9,28	13,50	12,79
Construcción	0,00	2,53	2,53	1,16
Turismo	34,18	16,03	50,21	63,95
Comercio	9,70	5,49	15,19	8,14
Otros servicios	18,14	0,42	18,57	13,95
Total	66,24	33,76	100,00	100,00

Tabla 9. Porcentajes de creación de puestos de trabajo por sector económico

Por último, vamos a estudiar el impacto que tiene que la ruralidad del territorio sobre la capacidad de generar ocupación. Si observamos la tabla 10, vemos que los municipios con menos de 500 habitantes sólo generan 25,5 de los 118,5 nuevos puestos de trabajo creados gracias a la iniciativa Leader Plus y que la capital de la comarca, la Seu d'Urgell, con sólo una cuarta parte de los proyectos acumula el 38,5% de la generación de ocupación.

Carácter urbano o rural	Puestos de trabajo creados		
	Protegidos	No protegidos	Total
Menos de 200 habitantes	13,0	9,0	22,0
De 200-499 habitantes	3,5	0,0	3,5
De 500-2.000 habitantes	29,0	18,5	47,5
Más de 2.000 habitantes	33,0	12,5	45,5
Total	78,5	40,0	118,5

Tabla 10. Creación de empleo según la ruralidad del territorio

En la tabla 11 se observa con más claridad como las dificultades para la creación de ocupación son mayores en el medio más rural que el urbano. Los municipios de menos de 500 habitantes concentran el 30,2% de los proyectos pero sólo se benefician del 21,5% del empleo generado.

Carácter urbano o rural	% de los puestos de trabajo creados			% del número de empresas
	Protegidos	No protegidos	Total	
Menos de 200 habitantes	10,97	7,59	18,57	24,42
De 200-499 habitantes	2,95	0,00	2,95	5,81
De 500-2.000 habitantes	24,47	15,61	40,08	43,02
Más de 2.000 habitantes	27,85	10,55	38,40	26,74
Total	66,24	33,76	100,00	100,00

Tabla 11. Porcentajes de creación de puestos de trabajo según la ruralidad del territorio

### Cumplimiento de los objetivos del programa

Para establecer la idoneidad de los proyectos presentados y decidir qué porcentaje de subvención le correspondía a cada uno de ellos, un comité técnico valoraba el nivel de contribución de cada proyecto a cada uno de los objetivos de la iniciativa Leader Plus. Relacionando las puntuaciones promedio obtenidas con las máximas (tabla 12), podemos determinar el porcentaje de cumplimiento de cada uno de ellos.

En el caso de las inversiones productivas, que son las más relevantes para nuestro análisis, los objetivos que han resultado más favorecidos son:

- Carácter innovador y demostrativo: 68,5%
- Creación de valor añadido o mejora de la productividad: 50,0%
- Mejoras organizativas y de calidad: 49,4%
- Mejoras en la promoción y comercialización: 41,3%

Por el contrario, han tenido un impacto muy bajo o prácticamente nulo:

- Proyectos conjuntos o cooperativos: 0,0%
- Procesos artesanos de interés especial: 6,4%
- Actividad complementaria del primario: 8,0%
- Recuperación del patrimonio histórico y cultural: 9,6%

	Productivas			No productivas			Total	
	Máximo	Media	Sin puntos	Máximo	Media	Sin puntos	Media	Sin puntos
Carácter innovador y demostrativo	50	34,24	5	50	42,67	0	35,49	5
Actividad complementaria del primario (prod.)	50	4,01	76					
Proyectos conjuntos o cooperativos (prod.)	40	0,00	86					
Utilización de recursos locales (prod.)	40	14,42	24					
Mejoras en la promoción y comercializ. (prod.)	30	12,38	22					
Mejoras organizativas y de calidad (prod.)	40	19,77	21					
Creación de valor añadido o mejora de la productividad (prod.)	30	15,00	13					
Utilización de les TIC's	30	8,90	30	30	0,66	14	7,68	44
Impacto ambiental y mejora del entorno (prod.)	20	7,27	42					
Procesos artesanos de interés especial (prod.)	20	1,28	77					
Recuperación del patrimonio histórico y cultural (prod.)	20	1,92	69					
Creación de puestos de trabajo – Colectivos protegidos	10	9,13	27	10	0,00	15	7,77	42
Creación de puestos de trabajo – Otros	5	2,32	56	5	0,00	15	1,98	71
Carácter rural (no prod.)				50	36,00	3		
Interés social del proyecto (no prod.)				50	32,67	1		
Contribución a la consolidación turística (no prod.)				50	32,33	1		
Proyectos colectivos (no prod.)				50	3,33	14		
Interés cultural del proyecto (no prod.)				50	46,00	0		
Complementariedad entre diferentes sectores (no prod.)				50	6,67	13		
<b>Total</b>	<b>385</b>	<b>130,64</b>		<b>395</b>	<b>200,33</b>			

Tabla 12. Resumen de las puntuaciones asignadas a los criterios de valoración

De las inversiones no productivas, destacan en positivo:

- Interés cultural del proyecto: 92,0%
- Carácter innovador y demostrativo: 85,3%
- Carácter rural: 72,0%

Por el contrario, han tenido un bajo nivel de cumplimiento los siguientes objetivos:

- Utilización de les TIC's: 2,2%
- Proyecto colectivo: 6,7%

El elevado valor obtenido por el 'Carácter innovador y demostrativo' de las inversiones se debe en gran parte al protagonismo que han tenido en la iniciativa los inversores de las zonas más rurales, donde la oferta industrial y de servicios es muy inferior a la de las zonas urbanas y, además, la puesta en marcha de cualquier proyecto requiere de un esfuerzo y supone un riesgo mucho mayor que el que requieren proyectos similares en territorios más poblados.

Ello explica que, por ejemplo, la obertura de un restaurante, que en la capital no es nada innovadora por la abundante oferta, en una pequeña población, donde a veces no hay ningún servicio de este tipo para atender a posibles visitantes, sí que lo es.

En las inversiones productivas, tres de los objetivos mejor valorados están muy relacionados con las buenas prácticas de gestión empresarial: 'Creación de valor añadido o mejora de la productividad', 'Mejoras organizativas y de calidad' y 'Mejoras en la promoción y comercialización'.

En el lado opuesto, el mayor fracaso de la iniciativa Leader Plus ha sido la inexistencia de proyectos que hayan supuesto la implicación de varias empresas, colectivos o asociaciones ('Proyectos conjuntos o cooperativos' en las inversiones productivas y 'Proyectos colectivos' en las no productivas). Sorprende también la baja implicación de los empresarios relacionados con la artesanía tradicional y la agroalimentaria ('Procesos artesanos de interés especial'), ya que constituyen uno de los sectores económicos que siempre se ha querido potenciar como uno de los atractivos típicos de la comarca.

En cambio, no resulta extraño que pocas iniciativas productivas se hayan implicado en actividades de 'Recuperación del patrimonio histórico y cultural', por la baja o nula rentabilidad a corto plazo de este tipo de inversiones, ni que las inversiones para

diversificar el primario sean bajas ('Actividad complementaria del primario'), ya que los empresarios con licencia fiscal agraria o ganadera que quedan y no han participado en anteriores convocatorias, en su mayoría ya están reconvertidos y sus explotaciones son rentables.

### **Análisis multivariante**

Para mejorar las conclusiones del estudio poniendo de manifiesto las relaciones poco visibles entre las variables, se ha realizado un análisis multivariante de las mismas. Tras diversas pruebas, sólo se han incluido las inversiones productivas, pues la inclusión de las no productivas no aporta nada relevante al análisis.

El análisis de las correlaciones entre variables nos proporciona una idea de la existencia de variables redundantes. Como ejemplo de variables muy correlacionadas y de temática similar podemos señalar el caso de dos criterios de valoración: 'Mejoras organizativas y de calidad' y ' Creación de valor añadido o mejora de la productividad'.

Del estudio de componentes principales y del histograma de los valores propios y las variables que los forman, se desprende que sólo podemos atribuir un significado a los dos primeros ejes factoriales que conjuntamente explican un 30,7% de la variabilidad original.

El primer eje nos explica un 16,7% y tiene un significado territorial, ya que nos separa las iniciativas de carácter rural de las más urbanas, así como el sector turismo del resto de sectores.

El segundo eje nos explica un 14,1% y tiene un significado más económico, ya que nos separa el turismo del resto de sectores, los autónomos de las pequeñas empresas y la creación de nuevas empresas de las ampliaciones.

A continuación hemos utilizado los métodos jerárquicos de clasificación que nos permitan identificar diversos *clusters* o tipologías. De todas las posibilidades disponibles, se ha optado por una partición del dendograma en tres grupos.

Un primer grupo une los individuos de las empresas ampliadas con las pequeñas empresas. Observando los datos de puntuación vemos que las variables que más afectan a este grupo son las que valoran la mejora de la gestión empresarial. Parece lógico que las empresas que amplían su negocio tengan mucho más fácil puntuar en aspectos de mejora de la gestión que no las nuevas empresas que parten de cero.

La segunda tipología agrupa a las empresas del sector comercio. La variable de puntuación más característica de este grupo es la ‘Valorización de productos locales’, ya que es este sector el que recibe las puntuaciones más altas en este criterio.

En el último grupo tenemos a los individuos que han generado una empresa nueva y que se caracterizan por ser autónomos. Por lo que respecta las variables de puntuación, hay que destacar el criterio ‘Actividad complementaria del primario’, donde las empresas nuevas creadas por autónomos han puntuado más que el resto. Esta constatación es del todo lógica, ya que sólo pueden puntuar en este criterio empresarios con licencia fiscal agraria –la gran mayoría autónomos– que creen empresas en otros sectores económicos –normalmente de servicios turísticos.

### **Conclusiones**

El principal objetivo de Leader Plus consiste en estabilizar la población y mejorar el bienestar económico de los núcleos rurales. La estabilización de la población se consigue creando oportunidades y puestos de trabajo para la gente que vive en la comarca. El programa Leader Plus ha creado 118 puestos de trabajo nuevos, 78 de los cuales son para colectivos protegidos. Es decir, se ha necesitado una inversión de 119.248€ por cada puesto de trabajo creado.

Las estadísticas nos demuestran que la tendencia de los municipios rurales a perder población, se ha invertido durante los años de aplicación de la iniciativa.

Con respecto a la mejora del bienestar económico de los núcleos rurales consideramos que se han logrado los objetivos marcados puesto que el Alt Urgell rural, que sólo representa el 41% de la población del territorio, ha concentrado el 75% de los proyectos y ningún municipio ha quedado al margen de la iniciativa.

Otro objetivo importante de Leader Plus es diversificar la actividad económica en las zonas rurales y ayudarlas a desarrollarse. En relación a la diversificación de la actividad económica debemos destacar que el 64% de las empresas participantes pertenecen al sector del turismo, en cambio sólo un 1% pertenecen al sector de la construcción. Del resto de empresas un 13% se dedican a la industria, un 8% al comercio y un 14% a otros servicios. Existe, por lo tanto, el riesgo derivado de una excesiva dependencia del turismo, actividad muy sensible a los ciclos económicos.



Además, la iniciativa Leader Plus definió para el Alt Urgell tres líneas estrategias principales:

- *Potenciar actividades económicas que generen rentas diferentes a las relacionadas con la agricultura en las zonas más rurales.* Esta estrategia ha tenido unos resultados muy positivos, puesto que en las zonas más rurales la gran mayoría de las inversiones han servido para potenciar actividades relacionadas con el turismo, que es el principal sector económico de la iniciativa. Esta estrategia ha sido positiva también, como hemos comentado antes, por el hecho de que las mayores poblaciones no han monopolizado las inversiones.
- *Fomentar la coordinación entre agentes económicos de la comarca en temas de producción, promoción y comercialización de productos y servicios locales.* Este apartado se refleja muy claramente en la variable de puntuación ‘Proyectos conjuntos o cooperativos’ en el caso de las inversiones productivas, que ha obtenido un resultado pésimo, con un porcentaje de éxito del 0%. En las inversiones no productivas esta estrategia se refleja en las variables de puntuación ‘Proyecto colectivo’ y ‘Complementariedad entre diferentes sectores’, con unos porcentajes de cumplimiento del 6,7% y del 13,3% respectivamente. Por lo tanto, podemos concluir que esta estrategia orientada a fomentar la coordinación entre los agentes económicos locales no ha dado los resultados esperados.
- *Fomentar la innovación tecnológica y las mejoras organizativas y de calidad.* Entre los criterios de valoración se incluyeron una serie de medidas orientadas a esta estrategia: ‘Creación de valor añadido o mejora de la productividad’ (50,0%), ‘Mejoras organizativas y de calidad’ (49,4%), ‘Mejoras en la promoción y comercialización’ (41,3%) y ‘Utilización de las TIC’s’ (29,7%). Tres de estos cuatro criterios figuran entre los de más éxito de la iniciativa, por lo que podemos concluir que el grado de cumplimiento de este objetivo es notable.

En general, podemos concluir que la aplicación de la iniciativa Leader Plus ha sido positiva para el Alt Urgell, tanto desde el punto de vista económico como desde la óptica demográfica y social.

De cara a futuras ediciones de la iniciativa Leader haría falta replantearse la conveniencia de suprimir algunas variables de puntuación que están muy correlacionadas con otras de temática similar, como ‘Mejoras organizativas y de calidad’ y ‘ Creación de valor añadido o mejora de la productividad’.

También podrían eliminarse criterios que han tenido una incidencia muy baja, como es el caso de la variable ‘Recuperación del patrimonio histórico y cultural’ en las inversiones productivas, que ha tenido un porcentaje de cumplimiento de sólo un 9,6%.

En otros casos de variables con un peso muy bajo pero que se continúan considerando importantes por el desarrollo del territorio, como ‘Procesos artesanos de interés especial’ o el ya comentado ‘Proyectos conjuntos o cooperativos’, haría falta implantar medidas de estímulo para motivar a los inversores a tenerlas en cuenta.

Por último, haría falta estudiar la implantación de nuevos criterios que guiaran a las empresas a asumir medidas que reviertan en beneficios permanentes hacia la sociedad, como, por ejemplo, la valoración de temas relacionados con la responsabilidad social corporativa.

## **Bibliografía**

### **Monografías y parte de monografías**

CAMPILLO, Xavier [et al.]. L'Alt Urgell. Estructura territorial, recursos i activitat econòmica. Barcelona: Caixa de Catalunya, 1992.

GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE COMERÇ, TURISME I CONSUM. Alt Urgell. Barcelona: Departament de Comerç, Turisme i Consum (Dossiers Comarcals), 2004.

GENERALITAT DE CATALUNYA. DEPARTAMENT DE POLÍTICA TERRITORIAL I OBRES PÚBLIQUES. Pla comarcal de muntanya de l'Alt Urgell, 2001-2005. Barcelona: Servei d'Acció Comarcal, Programa de Política General de Muntanya, 2002.

GIL MARTÍN, Joan Carles (coordinador); CALVET MADRIGAL, Josep M<sup>a</sup>; LLINÀS AUDET, Xavier; PONS PEREGORT, Olga. “La colaboración entre la Universidad y las administraciones locales para el desarrollo de territorios de montaña: el caso de la

comarca catalana de l'Alt Urgell". Dentro de: Universidades y desarrollo territorial en la sociedad del conocimiento. Barcelona: SCI UPC, 2002. 2 vol.

### **Estudios y trabajos de investigación no publicados**

GIL MARTÍN, Joan Carles (coordinador); LLINÀS AUDET, Xavier. "Impacte de la iniciativa comunitària Leader II en el territori de l'Alt Urgell Sud". Barcelona: Departament d'Organització d'Empreses – Universitat Politècnica de Catalunya, 2001.

GIL MARTÍN, Joan Carles (coordinador); BELLÉS ROS, Xavier; LLINÀS AUDET, Xavier; RUIZ GONZÁLEZ, Manuel. "L'estratègia de desenvolupament socioeconòmic de l'Alt Urgell de cara a l'aplicació del programa Leader Plus de la Unió Europea". Barcelona: Departament d'Organització d'Empreses – Universitat Politècnica de Catalunya, Lleida: Departament de Gestió Econòmica de Recursos Naturals – Universitat de Lleida, 2001.

GIL MARTÍN, Joan Carles (coordinador); LLINÀS AUDET, Xavier. "Establiment dels objectius prioritaris i dels criteris de selecció de projectes per a l'aplicació del programa Leader Plus de la Unió Europea a l'Alt Urgell". Barcelona: Departament d'Organització d'Empreses – Universitat Politècnica de Catalunya, 2004.

GIL MARTÍN, Joan Carles (coordinador); LLINÀS AUDET, Xavier. "Impacte de la iniciativa comunitària Leader Plus en el territori de l'Alt Urgell". Barcelona: Departament d'Organització d'Empreses – Universitat Politècnica de Catalunya, 2008.

### **Fuentes electrónicas de información**

Caixa de Catalunya – Anuari Econòmic Comarcal

[www.caixacatalunya.es/caixacat/cat/ccpublic/particulars/publica/pb\\_aec.htm](http://www.caixacatalunya.es/caixacat/cat/ccpublic/particulars/publica/pb_aec.htm)

Comissió Europea – Direcció General d'Agricultura – Desenvolupament rural

[http://ec.europa.eu/agriculture/rur/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/index_es.htm)

Comissió Europea – Direcció General d'Agricultura – Leader +

[http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/index_es.htm)

Consell Comarcal de l'Alt Urgell

<http://www.ccau.cat/>

Departament d'Agricultura, Alimentació i Acció Rural – Generalitat de Catalunya

<http://www.gencat.net/darp/index.htm>

Dirección General de Desarrollo Rural. Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación  
– Actualidad Leader

<http://redrural.mapya.es>

Idescat – Institut d'Estadística de Catalunya

<http://www.idescat.net/>