



European Network for  
Rural Development

ES

**REVISTA RURAL DE LA UE**  
Nº 20

# **PUESTA EN MARCHA DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL**



<http://enrd.ec.europa.eu>

Financiado por la



## Red Europea de Desarrollo Rural

La Red Europea de Desarrollo Rural (REDR) es el centro de conexión de las partes interesadas en el desarrollo rural de la Unión Europea (UE). La REDR contribuye a la implementación efectiva de los programas de desarrollo rural (PDR) de los Estados miembros a través del desarrollo e intercambio de conocimientos, así como de la facilitación del intercambio de información y de la cooperación en toda la Europa rural.

Cada Estado miembro ha creado su propia Red Rural Nacional (RRN), en la que se integran las organizaciones y administraciones implicadas en el desarrollo rural. A escala de la UE, la REDR respalda la interconexión de estas redes rurales nacionales, administraciones nacionales y organizaciones europeas.

Para más información, visite el sitio web de la REDR (<http://enrd.ec.europa.eu>)

***Europe Direct es un servicio que le ayudará a encontrar respuestas  
a sus preguntas sobre la Unión Europea***

**Número de teléfono gratuito (\*):  
00 800 6 7 8 9 10 11**

(\*) Tanto la información como la mayoría de las llamadas (excepto desde algunos operadores, cabinas u hoteles) son gratuitas.

**Redactor-jefe:** Markus Holzer, jefe de Unidad, Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea.

**Redactor:** Tim Hudson, Communications Expert, Punto de contacto de la REDR

Manuscrito terminado en junio de 2015. El texto en inglés es la versión original.

Se puede encontrar más información sobre la Unión Europea en internet (<http://europa.eu>).

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2015

ISSN 1831-5305 (print)

ISSN 1831-5364 (PDF)

© Unión Europea, 2015

Reproducción autorizada, con indicación de la fuente bibliográfica.

El contenido de esta publicación no expresa necesariamente las opiniones de las instituciones de la Unión Europea.

Los textos de la presente publicación tienen fines exclusivamente informativos y no son jurídicamente vinculantes.

Impreso en papel reciclado que ha obtenido la etiqueta ecológica europea para papel gráfico (<http://ec.europa.eu/ecolabel>)

*Printed in Italy*

También puede solicitar su ejemplar impreso gratuito a través del sitio web de EU Bookshop: <https://bookshop.europa.eu/es/home/>

## Reconocimientos

Colaboradores: Paul Soto; Fabio Cossu; Ed Thorpe; Tim Hudson; Veneta Paneva; Matthias Langemeyer; Gregorio Dávila-Díaz; Inge Van-Oost; Wolfgang Kahlenborn; Peter Baader; Caroline Raes; Nivelin Noev; Hannes Wimmer; Jela Tvrdonova; Clunie Keenleyside; Lena Lind; Jody Fleck; Tereza Hášová; Ian Dempsey; Ivan McCutcheon; Hans van Ek; Mary Kerrigan; Michael Bain; Lars Luplow; Tom Kelley.

Maquetación: Benoit Goossens, Tipik

Imagen de cubierta © Tim Hudson



## SUMARIO

### PUESTA EN MARCHA DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL

© Tim Hudson

Puesta en marcha de los programas de desarrollo rural .....	2
Mejora de la ejecución de la política de desarrollo rural .....	5
Orientación de los PDR a los resultados acordados .....	9
Por qué y cómo simplificar la ejecución del PDR.....	14
Reducción de los errores y mejora de la gestión financiera.....	20
Un paso más en financiación: los instrumentos financieros.....	30
Creación de Grupos operativos.....	36
Asesoramiento adicional e inventario de información.....	39

#### LISTA DE ABREVIATURAS

AEI-AGRI	Asociación Europea para la Innovación para la Productividad y la Sostenibilidad Agrícolas	Leader	relaciones entre actividades de desarrollo de la economía rural
AT	asistencia técnica	OCS	opciones de costes simplificados
BEI	Banco Europeo de Inversiones	PAC	política agrícola común
DAFO	debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades	PDR	programa de desarrollo rural
EUFRAS	Foro Europeo para Servicios de Asesoría Rural y Agrícola	RBAPS	programas de pagos agroambientales basados en los resultados
Fondos EIE	Fondos Estructurales y de Inversión Europeos	REDR	Red Europea de Desarrollo Rural
GAL	grupo de acción local	RRN	Red Rural Nacional
GT	grupo temático	SCSE	sistema común de seguimiento y evaluación
IF	instrumento financiero	TCE	Tribunal de Cuentas Europeo
		UE	Unión Europea



© Tim Hudson

# Puesta en marcha de los programas de desarrollo rural

**En la Unión Europea viven más de quinientos millones de personas. Cada uno de estos ciudadanos de la UE puede beneficiarse de los resultados de la política de desarrollo rural, que consigue alimentos de mejor calidad y un entorno dinámico y saludable donde las personas pueden vivir, trabajar y disfrutar. Los programas de desarrollo rural (PDR) de los Estados miembros actúan como una valiosa fuente de asistencia para facilitar esos resultados.**

A lo largo del período 2014-2020, entrarán en funcionamiento 118 PDR en los que está previsto que se gasten 160 000 millones de euros de financiación pública. Con estas enormes cifras en juego, la UE y sus Estados miembros comparten el interés en asegurarse de que los PDR se ejecuten de manera efectiva. Por consiguiente, que los PDR funcionen bien desde el principio es importante para todos los ciudadanos de la UE.

Las fases de diseño de los PDR ya están casi completas, pero otra etapa igualmente importante, la de la ejecución de las medidas, está a punto de empezar. Durante esa fase inicial de los ciclos de vida de los PDR, uno de los objetivos fundamentales de la REDR es la puesta en marcha de PDR adecuados a sus fines y reforzados con procedimientos operativos sólidos. La REDR ha establecido un conjunto de acciones concretas centrado en tales objetivos por medio de diversas actividades que se están desarrollando en la UE.

Uno de los fines comunes está relacionado con la mejora del rendimiento de los PDR. Para alcanzarlo, se están proporcionando a las personas directa o indirectamente implicadas en la ejecución de PDR los conocimientos y las herramientas necesarios para abordar los retos clave y mejorar el potencial de los programas desde el inicio. Las conclusiones extraídas de esta labor están sirviendo también para conformar los temas prioritarios que la REDR abordará en años venideros.

La labor realizada hasta la fecha por la REDR para la puesta en marcha de los PDR incluye:

- La planificación de los retos y las prioridades clave de los Estados miembros y los PDR en cuestión de ejecución y rendimiento de los programas.
- La identificación y la ilustración de planteamientos de la ejecución de los PDR nuevos o prometedores

que puedan abordar necesidades y oportunidades reconocidas.

- La puesta en común de experiencias en la aplicación de enfoques y la formulación de los factores de éxito (o de fracaso).
- La sensibilización ante las limitaciones prácticas y administrativas de la ejecución y la puesta en evidencia de las necesidades de acciones adicionales.

Un Grupo temático (GT) creado por la REDR a raíz de las reuniones de la Asamblea de Redes Rurales y el Grupo Coordinador <sup>(1)</sup> ha estado desarrollando esta labor. Este Grupo temático se está concentrando en el intercambio de puntos de vista y experiencias entre los responsables del diseño y la ejecución de los PDR. Los miembros del GT incluyen a las autoridades de gestión del PDR, los organismos pagadores, las Redes Rurales Nacionales y los grupos de acción local de Leader. Otros miembros clave del GT son las partes interesadas

en el desarrollo rural, afectadas por la ejecución del PDR sobre el terreno, y sus organizaciones.

### Puesta en común de conocimientos

Los tres métodos principales desplegados por el GT son coordinación, cooperación y comunicación. La comunicación de las conclusiones del GT sobre cómo ayudar a que los PDR funcionen bien desde el principio resulta esencial para compartir el conocimiento que se ha recogido. La presente edición de la *Revista rural de la UE* se inscribe en el mandato de divulgación y desarrollo de las capacidades del GT. Así pues, la publicación se ha orientado a explicar:

- Las oportunidades de mejora del rendimiento de los PDR.
- Las preocupaciones, las limitaciones y los cuellos de botella propios de la ejecución del PDR.
- Las lecciones aprendidas y las recomendaciones que se formulan para el futuro.
- La función de las partes interesadas del PDR en la mejora del rendimiento de este.

En la publicación se han identificado diferentes temas clave para ayudar a las

autoridades del PDR a centrar su atención en esas oportunidades, en los cuellos de botella, en las lecciones y en la implicación de las partes interesadas. Dichos temas están relacionados con importantes requisitos del PDR, así como con los factores de éxito y con las herramientas de ejecución. La selección de temas no es exhaustiva (en cuanto a la cobertura de todas las consideraciones de programación del PDR) y se han elegido para destacar los ámbitos de influencia que pueden marcar una gran diferencia en el buen funcionamiento de los PDR.

Algunos de estos temas pueden ser relativamente nuevos para ciertos PDR, y esta es otra razón de que la publicación se haya designado como punto de referencia para la puesta en común de la concienciación ante las consideraciones preliminares clave entre los gestores de los PDR.

El contenido incluye consejos para que los PDR se centren en los resultados que se han fijado, para que las partes interesadas del PDR puedan reducir los errores del programa simplificando los sistemas administrativos o mejorando la gestión financiera. También se incluyen orientaciones para la aplicación de métodos de ejecución del PDR relativamente nuevos.

Entre los temas tratados en el presente número de la *Revista Rural de la UE* figuran los instrumentos financieros, los grupos operativos y los sistemas de pago basados en los resultados.

Los temas analizados en los artículos siguientes están interrelacionados. Estas conexiones y los temas principales se ilustran en la figura 1.

Los artículos de esta publicación se centran en los temas indicados en la figura 1 (y señalan las relaciones que existen entre ellos). Su contenido se ha diseñado expresamente para proporcionar a los gestores de PDR y los responsables de la toma de decisiones información práctica y útil, y para compartirla con ellos. Estos públicos objetivos cubren todos los Estados miembros y todos los PDR. Por tanto, se da prioridad al material que posee valor añadido de la UE, con el fin de garantizar su gran relevancia. Se hace especial hincapié en la presentación de los temas prácticos que influyen en todos los objetivos socioeconómicos y medioambientales de los PDR.

Por otra parte, esta publicación tiene en cuenta el factor tiempo, y los artículos describen cuestiones que son importantes en el momento actual (julio de 2015).





Las lecciones aprendidas del pasado se han combinado con las formas de pensar de profesionales innovadores de los PDR. Así, los resultados se basan en lo que ya se sabe gracias a la síntesis de los conocimientos y a la experiencia de

los expertos en cuanto a las maneras de mejorar la efectividad de la ejecución de los PDR.

Las funciones de las partes interesadas se identifican a lo largo de toda la

publicación, que, además del texto principal, incluye una serie de herramientas para la puesta en común de conocimientos en forma de carteles y listas de comprobación.

Tales elementos se pueden descargar como archivos independientes y se pueden divulgar en los medios sociales.

Desde el sitio web de la REDR se podrá acceder también a versiones en blanco de infografías de orientación que contendrán cuadros de texto vacíos donde los Estados miembros podrán incluir traducciones de las orientaciones a sus lenguas nacionales.

La producción de esta publicación de la REDR ha puesto de manifiesto el creciente volumen de buenas prácticas existentes en la ejecución de PDR. Si se toma nota de ellas y se aplican en forma de versiones adaptadas a las circunstancias particulares de cada caso, se ayudará a garantizar el buen funcionamiento de los PDR de 2014-2020 desde el inicio, así como el mantenimiento de este impulso a lo largo de toda su ejecución.





© Tim Hudson

# Mejora de la ejecución de la política de desarrollo rural

**Todos los ciudadanos de la UE se benefician de las acciones del programa de desarrollo rural (PDR), y el período de programación 2014-2020 supone un nuevo impulso a las oportunidades de ejecución mejorada que puede incrementar los beneficios del PDR y el alcance de estos. En el siguiente artículo introductorio se identifican algunas de las cuestiones más importantes que pueden ayudar a mejorar la efectividad de la ejecución de los PDR. Otros artículos de la presente publicación se centran en tales temas de manera más detallada.**

La política de desarrollo rural de la UE sigue evolucionando y reflejando las prioridades estratégicas generales de la Unión, así como las circunstancias cambiantes de los Estados miembros. En la actualidad se insiste principalmente en las políticas de creación de empleo y de crecimiento y en la reducción de los impactos negativos del cambio climático. La agricultura y la silvicultura, y en particular las funciones integradas que desempeñan en la aportación de alimentos de calidad y cuidados a los activos medioambientales del campo, siguen siendo el centro de atención primordial de las acciones políticas. Al mismo tiempo, la mayor coordinación con las otras políticas de la UE también está ayudando a los PDR a abordar la amplia gama de cuestiones socioeconómicas a las que se enfrentan las comunidades rurales.

Este trabajo conjunto es una de las piedras angulares del enfoque adoptado

por la Comisión Europea para mejorar la efectividad de todas las políticas de la UE. Las acciones políticas coordinadas, claras y rentables se sitúan en el centro de la agenda del presidente Juncker en materia de empleo, crecimiento, equidad y cambio democrático. Esta visión es esencial para mejorar la prosperidad sostenible del campo europeo, y los PDR de los Estados miembros son herramientas de ejecución útiles para alcanzar los objetivos políticos de la Comisión.

Así pues, uno de los objetivos básicos de la Comisión Europea es optimizar la efectividad de los PDR, y se han identificado oportunidades para ayudar a convertir este discurso político en una realidad práctica para la Europa rural.

La simplificación, la orientación a los resultados y un mayor uso de los fondos del PDR son opciones especialmente productivas para optimizar la efectividad del PDR. La labor en estos ámbitos ya se ha empezado a priorizar, y se ha

animado a las autoridades de los PDR a ajustar periódicamente sus programas durante el período 2014-2020 con el fin de mejorar los beneficios globales que los ciudadanos de la UE pueden obtener.

Se ha ofrecido a los Estados miembros asesoramiento y orientación sobre técnicas eficaces en la mejora de la ejecución de los PDR. Este enfoque aprovecha las buenas prácticas demostradas procedentes de toda la serie de Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (Fondos EIE), así como las lecciones aprendidas de los períodos de programación anteriores y de los resultados de las auditorías y evaluaciones.

## Actuación centrada en los resultados

Los Estados miembros han de demostrar los beneficios que producen los PDR. Los primeros trabajos en este ámbito incluyen una programación de estos programas que garantice su orientación

hacia lo que se desea conseguir y evite los riesgos de que la financiación se utilice para fines inadecuados.

En la actualidad se está dando cierto protagonismo a determinados tipos de resultados transversales del desarrollo rural que también precisan una atención especial durante las fases tempranas de la programación para ayudar a que los PDR funcionen correctamente.

Los principios globales y los factores de éxito están relacionados con la importancia de la programación de lo que el PDR desea conseguir. Para ello puede ser necesario que las autoridades de los PDR y otras partes interesadas abandonen sus tradicionales «zonas seguras» y se pongan a trabajar de otra manera a fin de conseguir los resultados que se desean para el PDR.

### Situación financiera saneada

Antes de que los PDR de los Estados miembros lleguen a ser operativos, han de tener implantados procedimientos de buena gestión financiera. Los resultados de las auditorías de los PDR han

mostrado que en algunos procedimientos financieros existe margen de mejora y que todos los PDR han de tener en cuenta las recomendaciones formuladas por el Tribunal de Cuentas Europeo (TCE).

Una conclusión recurrente del TCE <sup>(2)</sup> es que las autoridades de los Estados miembros no velan lo suficiente por que los costes aprobados para las subvenciones al desarrollo rural sean moderados. Pese a la disponibilidad de herramientas y procedimientos efectivos para ello, sigue habiendo una clara necesidad de mejorar la gestión financiera en este ámbito.

El análisis de la gestión financiera anterior de los PDR confirma que tanto los procedimientos administrativos como los errores causados por los beneficiarios pueden producir deficiencias. Así pues, los enfoques globales constituyen una buena práctica, pues permiten a las autoridades del PDR abordar las deficiencias de los sistemas y las deficiencias en la aplicación de los sistemas.

La Comisión Europea ha identificado algunas soluciones comunes a las causas fundamentales de los errores financieros. Cabe citar las siguientes:

- Comparaciones sólidas y transparentes de las diferentes ofertas de precios.
- Costes de referencia representativos.
- Comités de evaluación competentes.
- Demostración eficiente de que los costes son «moderados».
- Aplicación apropiada de los procedimientos de contratación pública.

En los artículos siguientes se detallan estas y otras soluciones a los errores de gestión financiera. En ellos se insiste en los beneficios de la planificación adecuada de unos buenos procedimientos financieros durante las fases de programación del PDR. Los objetivos no se han de centrar tanto en *maximizar* los sistemas de administración como en *optimizarlos*. Los expertos en administración financiera del TCE señalan que este equilibrio es una de las claves del

### PLANIFICACIÓN DEL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN

La evaluación se está planificando en un nuevo marco operativo. Esto anima a los programadores de los PDR a pensar detenidamente de qué manera se puede utilizar la evaluación como herramienta para que los PDR se centren siempre en los resultados. La Red de evaluación europea de desarrollo rural explica lo que significa en la práctica poner en marcha los PDR destacando que «las autoridades del programa tienen que prever cómo demostrarán el cumplimiento de los objetivos de las prioridades y los ámbitos de interés del desarrollo rural».

«La Red de evaluación europea de desarrollo rural presta apoyo especializado para mejorar los métodos, las herramientas, el conocimiento y el entendimiento necesarios a la hora de evaluar la política de desarrollo rural y los PDR. Se trata de una de las unidades de apoyo de la REDR (junto con el Punto de contacto y el Punto de servicio del AEI-AGRI)».

«La evaluación aporta un mecanismo de observación continua de los resultados y el progreso del programa a la hora de abordar las necesidades de desarrollo identificadas en el análisis DAFO. Este planteamiento se ha introducido con la intención de ayudar a los Estados miembros a dar a los comités de seguimiento y otras partes interesadas del entorno rural información más estratégica sobre la gestión de los PDR».

«Los contenidos de los Planes de evaluación de los PDR están relacionados con la necesidad de presentar informes en momentos determinados, que constituye un incentivo más para

que los PDR comprueben periódicamente que realmente están haciendo lo que se han propuesto hacer».

«Se ha desarrollado un Sistema común de seguimiento y evaluación (SCSE) para medir la efectividad, la eficiencia, los resultados y los impactos de la política de desarrollo rural de la UE. Si se compara con el del período de programación anterior, el SCSE contiene un número reducido de preguntas e indicadores comunes de evaluación, lo que ayuda a captar los efectos de los programas y los progresos realizados hacia el logro de los objetivos de las prioridades y los ámbitos de interés del desarrollo rural».

«Se anima a las autoridades de los PDR a completar el SCSE con sus propios elementos específicos del programa. De esta manera dispondrán de información aún más pertinente sobre los resultados e impactos concretos de sus PDR. Solo la combinación de ambos, los elementos de seguimiento y evaluación comunes y los específicos del programa, garantizará que los resultados de la evaluación sean pertinentes para las partes interesadas en el programa a la vez que aseguran la comparabilidad de la información a nivel de la UE», explica la Red de evaluación europea del desarrollo rural.

La adecuada aplicación del SCSE permitirá a las autoridades del PDR demostrar los beneficios de este a partir de proyectos de calidad y garantizará que los compromisos financieros asociados a las diferentes medidas se conviertan en los resultados e impactos previstos para el PDR.



éxito en la ejecución de la política de desarrollo rural.

La planificación y la comprobación adecuadas de los sistemas financieros en la fase de programación de los PDR ayudan a evitar la necesidad retrospectiva de acciones correctoras. El análisis periódico de las posibles mejoras de los procedimientos aporta beneficios extra, al igual que los indicadores para medir el éxito de los sistemas de gestión financiera (por ejemplo, reducción de las tasas de error, mayor absorción de la financiación de la medida, etc.). Los indicadores de medición también se introducen mejor con los datos de referencia durante las fases de planificación y antes de que se pongan en marcha las operaciones del PDR.

«*Conviene no centrarse siempre en gastar menos, sino en gastar bien. Por ejemplo, no hemos de obligar a los beneficiarios a comprar los equipos más baratos si es probable que con ello necesiten reparaciones frecuentes y caras o que tengan que cambiarlos por otros enseguida. Tenemos que conseguir una buena relación calidad-precio*».

*Miembro del Grupo temático de la REDR sobre la ejecución de PDR.*

## Procedimientos simplificados

Todos los Estados miembros han elaborado ya Planes de acción diseñados para reducir las tasas de error en consulta con la Comisión Europea. Esos planes se pusieron en marcha en 2013 para abordar las preocupaciones de la UE por las cuestiones relativas al gasto de los PDR.

Los avances en la aplicación de los Planes de acción varían, y la Comisión Europea ha insistido en las mejoras que se pueden conseguir si todos los Planes de acción se adoptan como herramientas de gestión continua del rendimiento, en lugar de como medidas correctivas aisladas.

Muchos Planes de acción incluyen propuestas de procedimientos de administración simplificados y normas más claras que cubren la subvencionabilidad, la contratación pública y la ejecución del proyecto. La simplificación se considera especialmente pertinente para los miles



© ENRD CP Tim Hudson

de pagos a pequeña escala que realizan los PDR. Estos suelen diferenciar el gasto de la política de desarrollo rural de otros Fondos EIE, y conseguir una administración proporcionada sigue siendo un objetivo prioritario para todas las partes interesadas en el PDR.

La simplificación del PDR forma parte de un plan más amplio de mejora de la rentabilidad y la eficiencia de toda la política agrícola común (PAC). El comisario Europeo de Agricultura y Desarrollo Rural, Phil Hogan, ha destacado la importancia de los programas de simplificación anteriores <sup>(3)</sup> y ha aumentado los esfuerzos por mejorar la eficiencia en ambos pilares de la PAC.

Los beneficios que puede aportar la simplificación de los PDR están definidos y son bien conocidos <sup>(4)</sup>. Incluyen una reducción de la carga administrativa para todas las partes interesadas, lo que puede desencadenar un mayor aprovechamiento de las oportunidades de desarrollo por las zonas rurales. Además, los procedimientos simplificados también pueden aportar a los beneficiarios una mayor flexibilidad, y con la simplificación de los enfoques administrativos se han reducido las tasas de error.

Queda el reto de identificar, comprobar y utilizar sistemas que puedan contribuir a una ejecución más efectiva de los PDR mediante la adopción de unos requisitos

Para el comisario Hogan, la simplificación de la PAC es una prioridad de primer orden y los Estados miembros han dado una respuesta positiva a sus llamamientos para la simplificación. Estas respuestas se están analizando para evaluar diferentes elementos:

- Si se ajustan a las decisiones políticas básicas adoptadas en la reforma de 2013.
- Si respetan la premisa de que la simplificación no debe producir un debilitamiento de la buena gestión financiera ni un aumento de los errores de gasto de la PAC.
- Si dan prioridad a las cuestiones que más preocupan a los agricultores y otros beneficiarios.

En el caso de la política de desarrollo rural, en esta fase resulta especialmente importante que los Estados miembros definan operaciones sencillas y comprobables del apoyo al desarrollo rural y eviten sobrecargar los programas con condiciones innecesarias y gravosas.

(3) [http://ec.europa.eu/agriculture/simplification/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/simplification/index_en.htm)

(4) [http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/external/rd-simplification/summary\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/external/rd-simplification/summary_en.pdf)

de gestión más sencillos. Las etapas básicas incluyen la planificación y las acciones necesarias para abordar los posibles cuellos de botella desde el inicio del programa. De esta manera quedará claro dónde capitalizar la aplicación de normas y procedimientos más claros para que la acción se siga centrando en el cliente.

El funcionamiento en red y el intercambio de buenas prácticas pueden ayudar a los Estados miembros a abordar problemas potenciales desde una fase temprana y a que la REDR siga activa en este ámbito. Por ejemplo, se ha impartido formación en el uso de las opciones de costes simplificados (OCS) y los programas de pagos agroambientales basados en los resultados (RBAPS). Estos se promueven por su potencial de reducir tanto los errores como la carga administrativa. Se ha demostrado que las OCS erradican completamente los errores de otros Fondos EIE (por ejemplo, el Fondo Social Europeo). En las páginas siguientes se dan más detalles sobre las OCS.

### Herramientas de ejecución

Los artículos de la presente edición de la *Revista rural de la UE* explican asimismo cómo se pueden utilizar otras herramientas de ejecución de los PDR con mayor efecto. Estas incluyen un mayor uso de los instrumentos financieros (IF), lo que hace que el dinero del PDR «llegue más lejos» mediante el reciclado de los fondos y un mayor apalancamiento.

Evaluaciones recientes de los IF de los PDR realizadas por el TCE <sup>(5)</sup> señalan que estos «fondos rotatorios» ofrecen mayores oportunidades, pero que los PDR han de seguir trabajando para gestionar planes eficaces de préstamos, capital, capital riesgo y garantías. La iniciativa de la UE *fi-compass* <sup>(6)</sup>, que da gran importancia a que se garantice que los instrumentos financieros del PDR reflejan la dinámica real de la demanda del mercado, ofrece asistencia a los PDR en este sentido.

También se brinda apoyo a los PDR para que lancen y ejecuten proyectos innovadores de éxito por medio del Grupo operativo de AEI-AGRI <sup>(7)</sup>. Se anima a los Estados miembros a aprovechar todo el potencial que poseen, que va mucho más allá de sus programas de investigación, y se les recuerda que su éxito depende de una labor preparatoria adecuada.

### Creación de redes de conocimientos prácticos

El marco modernizado de estructura y apoyo de la REDR está disponible para ayudar a todos los PDR a hacer el mejor uso posible de todas las oportunidades de gestión del PDR mencionadas más arriba.

Los recursos de las Redes Rurales Nacionales, el Punto de contacto de la REDR, el Punto de Servicio de AEI-AGRI y la Red de evaluación europea de desarrollo rural están orientados en su totalidad

a conseguir que los PDR funcionen bien en estos ámbitos.

El intercambio de conocimientos por medio de la REDR acerca de buenas prácticas y nuevas experiencias de gestión del PDR sigue siendo una importante vía para la mejora de la ejecución de la política de desarrollo rural. Los artículos siguientes aportan un análisis de cómo se puede proceder en la práctica. Se recuerda a los lectores la existencia de otras fuentes de información que pueden proporcionar asesoramiento y orientaciones más detallados.



(5) [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)

(6) [www.fi-compass.eu](http://www.fi-compass.eu)

(7) <http://ec.europa.eu/eip/agriculture/>





# Orientación de los PDR a los resultados acordados

© Tim Hudson

**Un programa de desarrollo rural (PDR) efectivo es aquel que consigue mantenerse centrado en los resultados previstos y lo demuestra mediante su rendimiento. Por consiguiente, los PDR han de ser capaces de vincular claramente todo su apoyo a nivel de medidas a una «lógica de intervención» estratégica previamente acordada.**

Las sucesivas reformas de la política de desarrollo rural de la UE han intentado mejorar la visibilidad, la validez y el reconocimiento de las actividades del segundo pilar. Los resultados del PDR demuestran la trascendencia de la política, pero solo si están directamente relacionados con las prioridades estratégicas de los programas (que reflejan objetivos de la UE, nacionales o regionales).

Las causas de las deficiencias de los PDR anteriores eran los controles inadecuados, que en ocasiones no garantizaban la contribución de las operaciones sobre el terreno a una estrategia de más alto nivel. Para evitar este problema, se ha considerado muy urgente impulsar la programación de nuevos PDR para el período 2014-2020. Los objetivos subyacentes a estas campañas pretenden ayudar a las autoridades de los PDR a establecer sistemas destinados a garantizar que todas las medidas (y submedidas) de los PDR realicen contribuciones positivas a los resultados previstos.

«**Concentrémonos en realizaciones concretas**».

*Jean-Claude Juncker, presidente de la Comisión Europea*

Se han promovido los enfoques globales para evitar el riesgo de prácticas selectivas, que centran la programación de las mejoras en medidas relativamente fáciles de orientar a los resultados, pero prestan menos atención a las medidas más exigentes.

Las buenas prácticas suponen conceder la misma importancia al uso de sistemas orientados a los resultados en toda la cartera de actividades del PDR (incluidas las medidas de inversión, los pagos por superficie, Leader y las prioridades transversales).

Las partes interesadas del PDR reconocen la trascendencia de este punto, como destaca Lena Lind, de la Autoridad de Gestión sueca, al señalar: «Deseamos asegurarnos de obtener beneficios del PDR y consideramos vital que el programa siga centrado en las acciones

acordadas. Estamos estudiando cómo conseguirlo mediante sistemas basados en los resultados que cubran los pagos por superficie, y nos resultaría muy útil poder aplicar también principios similares a las medidas de inversión de los PDR».

Concentrarse en los resultados de todos los ámbitos del PDR puede aportar beneficios en cuanto a la mejora del rendimiento en materia de desarrollo, además de brindar oportunidades de uso de sistemas de intervención simplificados. Se espera que los PDR que ya se han sumado a esta filosofía de programación puedan cosechar los frutos de sus esfuerzos, que quizá les hayan exigido abandonar sus «zonas seguras» para adoptar nuevas técnicas y herramientas.

## **Planificación y uso adecuados de las herramientas de ejecución inteligentes**

Con la planificación se ha de garantizar que cada PDR pueda determinar adecuadamente su potencial de lograr que los resultados de cada medida y de cada



**ACLARACIÓN DE LOS RESULTADOS DE LA ACCIÓN AGROCLIMÁTICA**

Hasta ahora, cuantificar los resultados de los proyectos de inversión del PDR en la lucha contra el cambio climático ha resultado complejo. En cambio, en la actualidad existen herramientas que calculan los resultados económicos y medioambientales específicos de las inversiones de cada explotación en la lucha contra el cambio climático. Una de esas herramientas se validó con financiación del proyecto AgriClimateChange. Dicha herramienta es capaz de identificar el paquete de acciones contra el cambio climático de una explotación dada, que pueden ir de medidas de eficiencia energética a métodos alternativos de producción.

La herramienta genera un plan de acción que proporciona un desglose detallado de los resultados climáticos, como la cuantificación de la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero o la mejora de la captación de carbono. Asimismo, calcula los beneficios (y los costes) financieros de cada inversión, y ha sido bien acogida por la Comisión Europea y el Parlamento Europeo como una buena oportunidad de cuantificar las contribuciones del PDR a la prioridad transversal de la lucha contra el cambio climático. Más información sobre el plan de acción en: [www.agriclimatchange.eu](http://www.agriclimatchange.eu)

submedida sean de un tipo, una escala y una calidad determinados. Una planificación inadecuada o deficiente tendrá un impacto negativo en la capacidad de las medidas del PDR de lograr sus resultados.

Se pueden conseguir sinergias de gran utilidad vinculando esta planificación de los resultados a la labor preparatoria de

la introducción de las herramientas de ejecución del PDR, como los instrumentos financieros (IF). En otros artículos de esta publicación se ofrece más información sobre la programación de estos elementos del PDR. En ella se destacan los requisitos detallados de la evaluación *ex ante* que ayudan a confirmar la demanda anticipada al principio de ciertas acciones y los resultados relacionados.

Estos conocimientos técnicos previos dan a los IF y a las autoridades del PDR una mayor certidumbre de que la financiación se utilizará para los fines previstos.

También se facilita en esta publicación información sobre el uso de las opciones de costes simplificados (OCS). En las explicaciones se señala cómo puede el uso de costes unitarios, porcentajes a tanto alzado o cantidades a tanto alzado ayudar a garantizar la consecución de determinados resultados (como el número de personas formadas, de superficie repoblada, etc.) y reducir los riesgos de que la financiación se utilice para propósitos distintos de los previstos.

Cuando sea posible, se debería establecer el coste unitario sobre el «resultado» (por ejemplo, coste por kilovatio de energía renovable generada), y no sobre el «producto» (por ejemplo, coste por metro cuadrado de planta renovable construida).



© Tim Hudson

**DATOS:**

El uso de OCS e IF (como los fondos rotatorios para préstamos o los sistemas de capital) puede ayudar enormemente a los PDR a conseguir los resultados deseados, pues estas herramientas de ejecución inteligentes se centran en lo que se ha de hacer, no en cómo se ha de hacer.

## Criterios de selección efectivos

Los PDR orientados a los productos aplican unos criterios de selección efectivos que solo priorizan la financiación de las acciones que producen los resultados estratégicos exigidos. Las normas y los criterios de subvencionabilidad desempeñan también funciones importantes en la reducción de la incertidumbre, al descartar las propuestas que no aportan los resultados deseados.

Así pues, los criterios de selección constituyen herramientas extremadamente efectivas y transparentes para mantener a los PDR centrados en los resultados. Simplificar el apoyo financiero potencial limitándolo a determinadas acciones puede impulsar la eficiencia de los procesos de selección y reducir el riesgo de error.

Este proceso puede reportar ventajas si se recurre a profesionales de la comunicación para preparar materiales de orientación que garanticen la claridad de las oportunidades de financiación compatibles (y eliminen la ambigüedad sobre los detalles no subvencionables). Otra buena práctica para ayudar a las partes interesadas de los PDR a mantenerse orientadas a los resultados incluye el uso de herramientas electrónicas para valorar las solicitudes de financiación y gestionar los requisitos de notificación.

Dichas herramientas habrán de estar diseñadas para garantizar que solo lleguen a las autoridades del PDR las solicitudes compatibles. Las herramientas informáticas también son valiosas para confirmar posteriormente que únicamente se recogen y notifican a las autoridades del PDR los resultados y datos necesarios.



© Tim Hudson

## MEJORAS DE e-LEADER

En el pasado, la financiación de Leader se ha visto abocada a dificultades a la hora de demostrar la existencia de vínculos fuertes entre los resultados y los objetivos de la política de desarrollo rural. Las cuestiones relativas a la capacidad de algunos grupos de acción local (GAL), combinadas con el gran número de pequeñas acciones que reciben apoyo de estos, conllevan un mayor riesgo de que se asigne financiación a proyectos que no siempre se ajustan bien a los resultados previstos para el PDR.

Los procesos de solicitud y los procedimientos de reclamación de pago por vía electrónica pueden ayudar a solucionar este problema ofreciendo a los GAL un medio útil para adaptar toda la labor que desempeñan en el marco de Leader a las prioridades estratégicas del PDR. Si el margen de los tipos de proyecto se limita a los que pueden producir los resultados deseados (por ejemplo, empleo o prioridades transversales), se contribuirá a que las comunidades locales reflexionen más sobre cómo pueden conseguir esos resultados mediante el diseño de sus propuestas de desarrollo.

Los GAL de muchos Estados miembros, como el de Dinamarca o el de Escocia (Reino Unido), están pasando a adoptar enfoques centrados en el resultado mediante nuevos sistemas electrónicos de control de proyectos. Estos sistemas utilizan menús en línea para simplificar el proceso de solicitud y clasificar los proyectos en categorías de resultados. Se suelen dar instrucciones claras para dirigir las reflexiones de los beneficiarios al diseño de proyectos que se ajusten bien tanto a los objetivos estratégicos generales del PDR como a la estrategia de desarrollo local de cada GAL.

A largo plazo, las mejoras conseguidas gracias a este sistema de e-Leader beneficiarán a todas las partes interesadas. Las nuevas herramientas informáticas también pueden ayudar a los Estados miembros a cumplir los objetivos de la UE para 2016 y posteriores relativos a los procesos de solicitud en línea de toda la financiación del PDR. De esta manera se seguirá consolidando la capacidad del PDR de centrarse en los resultados.

## Reconsideración de los pagos vinculados a la superficie

La financiación del PDR destinada a los resultados medioambientales es crucial en todos los Estados miembros, y se espera que los pagos relacionados con el apoyo a los ecosistemas comprendan más del 40 % del presupuesto total de la política de desarrollo rural de la UE. La importancia de demostrar que

estas importantes sumas de dinero público producen resultados apropiados es evidente.

Sin embargo, sigue resultando difícil probar los resultados de los pagos por superficie. El Tribunal de Cuentas Europeo (TCE) explica esta situación de diferentes maneras <sup>(8)</sup>, entre las que figura la posibilidad de que los beneficiarios no están haciendo aquello para lo que se les paga. El TCE insta a que se mejoren

los sistemas de control de los pagos por superficie, con el fin de que se protejan mejor las pruebas y la calidad de los resultados.

Varios Estados miembros están estudiando otras opciones de mejora. Por ejemplo, los programas de pagos agroambientales basados en los resultados (RBAPS) son una innovación que puede ayudar a demostrar los resultados del PDR.

### MEJORA DE LOS RESULTADOS MEDIOAMBIENTALES VINCULADOS A LA SUPERFICIE

En un programa de pagos agroambientales basados en los resultados (RBAPS), el agricultor cobra por conseguir un *resultado medioambiental determinado*, y puede optar por la gestión que considere más apropiada para conseguirlo. Esta es una diferencia fundamental respecto de la mayor parte de los programas agroambientales existentes, en los que el pago se realiza por llevar a cabo una *gestión agrícola determinada*.

Los pagos basados en los resultados pueden enfocar más el gasto del PDR hacia los resultados medioambientales, pues existe un vínculo directo entre pagos y logros en materia de biodiversidad. Los pagos también se orientan de manera más sencilla y rentable, pues si los agricultores confían en que pueden obtener los resultados previstos, de los que depende el pago, optarán por la tierra.

Cuando se trata de la conservación de hábitats, paisajes o especies importantes en situación de riesgo cuya supervivencia depende del mantenimiento de las prácticas agrícolas existentes, el apoyo basado en los resultados puede resultar muy eficaz. Los agricultores pueden seguir haciendo uso de sus competencias agrícolas, su criterio profesional y su conocimiento local en la «producción» de biodiversidad como parte integrante de su sistema agrícola, y el programa se puede adaptar para conseguir objetivos muy específicos en materia de biodiversidad.

Para que los programas basados en resultados sean efectivos, es preciso planificarlos con detalle y ejecutarlos con rigor. En especial se necesitan:

- Buenos conocimientos científicos de los hábitats y especies objetivo, así como las capacidades necesarias para interpretar tal información.
- Un objetivo medioambiental que los agricultores puedan entender y conseguir con un nivel de certidumbre razonable.
- Unos indicadores de resultados que recojan adecuadamente ese objetivo. Los indicadores también deben ser sensibles

a la gestión, pero relativamente estables en el tiempo, y no deben verse indebidamente influidos por factores que escapen al control del agricultor.

- Un método simple y claro de medir los indicadores de resultados que los agricultores puedan entender y utilizar para evaluar su propio rendimiento. Estos métodos también han de ser adecuados para que los organismos pagadores verifiquen los pagos.

Ganarse la confianza, el apoyo y la implicación activa los agricultores y otras partes interesadas en las fases más tempranas posible ayuda a gestionar el cambio a los programas basados en resultados, lo cual supone un paso importante para todos los afectados. Tanto al personal como a los agricultores puede resultarles útil comprobar el diseño y el funcionamiento en un programa piloto. También ayuda a ganarse la confianza de los agricultores garantizarles la disponibilidad de asesoramiento especializado durante el programa.

Hasta el momento, la experiencia de los programas basados en resultados en los PDR se ha concentrado en prados y pastizales con gran variedad de especies, pero hay otras muchas posibilidades. Algunos de los programas aplicados en las praderas se están perfeccionando para que los agricultores se animen a mejorar los hábitats, con una serie de indicadores más exigentes y pagos más elevados vinculados a objetivos más ambiciosos. Existen oportunidades de ampliar el enfoque a otras medidas medioambientales, incluidos los pagos en favor del medio forestal y las inversiones medioambientales (no productivas).

Para más información sobre la introducción de los RBAPS, véanse el material de orientación de la UE y los estudios de casos sobre la ejecución de estos PDR, cada vez más destacados, en: [http://ec.europa.eu/environment/nature/rbaps/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/nature/rbaps/index_en.htm).





### La función de la evaluación

Los nuevos enfoques del marco de evaluación del PDR pueden ayudar a los Estados miembros a integrar principios centrados en los resultados. La Red de evaluación europea de desarrollo rural interviene en el asesoramiento sobre el mejor uso por los PDR de las nuevas oportunidades de evaluación para mejorar los PDR de 2014-2020. «Ahora el diseño de los programas es más flexible, y eso permite que la evaluación se centre, mejor de lo que lo hacía en el pasado, en los resultados e impactos del programa, vinculando a cada PDR los elementos del seguimiento y la evaluación comunes y específicos del programa», explica la Red de evaluación.

«En la actualidad, cada programa tiene un plan de evaluación que garantiza desde el principio la presencia de los elementos necesarios para llevar a cabo actividades de evaluación sólidas durante el período de programación y una vez concluido este. Para realizar un seguimiento de los objetivos políticos con indicadores, es necesario disponer en un

momento dado de datos e información suficientes que permitan observar los resultados e impactos del PDR».

«A este fin, el Sistema común de seguimiento y evaluación (SCSE) introduce un conjunto coherente de indicadores comunes y preguntas de evaluación, si bien sigue dejando un margen de manobra considerable a nivel de los Estados miembros. Además, las autoridades del programa pueden adaptar la evaluación de la efectividad, la eficiencia, los resultados y los impactos a su PDR e introducir indicadores específicos del programa y preguntas de evaluación».

«La evaluación de la *efectividad* ayudará a analizar en qué medida se han alcanzado los resultados deseados. Sin embargo, resulta igualmente importante entender cómo se pueden utilizar las diferentes medidas y los distintos mecanismos de financiación para conseguir los resultados máximos (*eficiencia*). Así se obtendrá una información que también resultará valiosa para que los gestores del programa recojan la mejor manera de conseguir los resultados deseados».

«Un cambio hacia una mayor concentración en los resultados y los impactos (y no en los productos) también ayudará a los PDR a entender el verdadero alcance real del comportamiento de su desarrollo. En este sentido, la planificación es esencial y requiere una acción preparatoria que obligue a las autoridades del programa a reflexionar seriamente sobre qué quieren conseguir con su PDR y cómo van a medir sus éxitos en los diferentes ámbitos de interés».

«Los cambios introducidos en el marco de seguimiento y evaluación aportan un marco más sólido para observar los efectos reales de los PDR cuando abordan las necesidades de las zonas rurales. Solo la medición de los resultados e impactos *netos* de los PDR permitirá juzgar qué efectos se pueden atribuir realmente al programa. Esto ayudará a los responsables de la elaboración de políticas y a otras partes interesadas del desarrollo rural a entender mejor qué diferencia marca realmente el PDR sobre el terreno».



# Por qué y cómo simplificar la ejecución del PDR

© Tim Hudson

**Los encargados de incrementar la efectividad de los programas de desarrollo rural (PDR) son los Estados miembros y la Comisión Europea. Cada PDR se gestiona por medio de un dispositivo de procedimientos administrativos que se pueden simplificar.**

La simplificación de los sistemas administrativos de los PDR puede reportar nuevos beneficios a todas las partes interesadas que intervienen en la cadena de suministro. Esto incluye a los beneficiarios de los PDR, a los administradores de los PDR y a las personas que aportan los fondos de los PDR: los contribuyentes de la UE.

«Unas reglas más sencillas harán posible una mayor competitividad y potenciarán la creación de empleo en la agricultura, las zonas rurales y el comercio agrícola».

Phil Hogan, comisario europeo de Agricultura y Desarrollo Rural

El análisis de la Comisión Europea ya ha cuantificado los impactos positivos de los PDR simplificados <sup>(9)</sup>, y su estudio ha revelado un potencial considerable de reducción de la «carga administrativa». En su mayoría, con el aumento de los presupuestos del PDR, las mejoras se

consideraron factibles (especialmente, las de apoyo a los pagos agroambientales y los proyectos de inversión en explotaciones) y se ha confirmado que en varios puntos del proceso de administración la simplificación merece una atención especial.

**Figura 2: Puntos difíciles de simplificar en el ciclo del proyecto del PDR**



Estas conclusiones acerca de la simplificación surgieron en el período 2007-2013, en el que 88 PDR administraron en torno a 1,4 millones de proyectos del Feader. Se espera que para el final de 2015 estén operativos unos 118 PDR, lo que implica un aumento de la carga administrativa que soportan los Estados miembros y la Comisión Europea. Por lo tanto, sigue siendo necesario plantearse la simplificación de los PDR.

## Consejos para la simplificación:

- Limitar las peticiones de documentos justificativos a información específica concisa.
- Aplicar opciones de reembolso menos gravosas, como los costes unitarios estándar, los porcentajes a tanto alzado y las cantidades a tanto alzado.
- Desarrollar herramientas de orientación (elaboradas por comunicadores profesionales) que cubran todas las medidas, tengan

un amplio alcance y se evalúen periódicamente.

- Utilizar herramientas de gobierno electrónico inteligentes que memoricen los datos y cumplan los formularios automáticamente, además evitar la inclusión de información incorrecta o innecesaria.
- Coordinar y racionalizar los procedimientos entre las diferentes autoridades de los PDR en una ventanilla única (incluidos los requisitos de temporización e información para la financiación de convocatorias y peticiones a escala regional, nacional y de la UE).

### Principio de proporcionalidad

La mejora de los conocimientos técnicos sobre las maneras de reducir la complejidad y aumentar la simplicidad en las administraciones del PDR es una gran prioridad para todas las partes interesadas de los PDR en esta fase temprana del ciclo de vida de los programas. Los principios útiles que se han de aplicar durante el proceso de inicio de los PDR incluyen, en primer lugar, la identificación de las medidas y submedidas del PDR en las que se prevé que existan más dificultades e ineficiencias. Estas se deben planificar y abordar con arreglo a la escala de los posibles cuellos de botella, así como a los impactos positivos que se podrían conseguir mejorando la simplificación.

Otro consejo importante de los administradores del PDR con experiencia es el de *optimizar* los controles en lugar de *maximizarlos*. En este sentido, para ayudar a definir un conjunto bien optimizado de controles del PDR es necesario examinar el grado de riesgo, si bien los beneficios derivados del equilibrio entre la necesidad de una gestión adecuada del dinero público y la de un desarrollo apropiado de la Europa rural siguen valiendo la pena.

Los miembros del Grupo temático de la REDR sobre la mejora de la ejecución de los PDR han reforzado la importancia de los organismos pagadores y las autoridades de gestión adoptando principios orientados al cliente.

### LA PROPORCIONALIDAD EN LA PRÁCTICA

Evitar un exceso de administración diseñando sistemas administrativos proporcionados a la luz de su riesgo es una buena práctica que se promueve para todos los PDR.

El Reino Unido brinda un ejemplo a este respecto, con el PDR de Escocia, que aplica un sistema «ligero» en el caso de las financiaciones pequeñas, por medio de un «proceso de evaluación de las subvenciones de dos niveles». Este proceso se introdujo en los sistemas de los PDR basados en la tierra y forma parte de unas mejoras más amplias de los procesos de solicitud y aprobación del PDR.

El «nivel 1» del proceso de dos niveles se aplica a las solicitudes de hasta 75 000 libras esterlinas (lo que equivale a unos 100 000 euros), que se evalúan y aprueban localmente en la región donde se encuentra la explotación. El «nivel 2» se aplica a las solicitudes que superan las 75 000 libras esterlinas, que son estudiadas a nivel nacional por un grupo de expertos de los departamentos del gobierno y las agencias apropiadas, con aportaciones de las partes interesadas.

La intención de esta metodología «ligera» es que las subvenciones más pequeñas se puedan aprobar más rápidamente.

La puesta en común de los conocimientos sobre estos enfoques simplificados ayuda a difundir la apreciación de sus ventajas, y existen muchas posibilidades de ayudar a que las diferentes autoridades de PDR aprendan simplificación unas de otras. Por ejemplo, la REDR y las redes nacionales y bilaterales de partes interesadas en los PDR son foros útiles para el intercambio en los que se puede producir un productivo aprendizaje entre iguales.

El aprendizaje entre iguales seguirá siendo especialmente útil para las organizaciones que ejecuten programas nuevos o apliquen nuevos enfoques. La Asistencia Técnica ofrece opciones de aprendizaje entre iguales entre las autoridades de los PDR.

### Normas más claras

Un aspecto importante de la simplificación es el que una mayor transferencia de conocimientos puede ayudar a mejorar las buenas prácticas es la

### EL APRENDIZAJE ENTRE IGUALES EN LA PRÁCTICA

Ya existen algunos ejemplos de intercambios transnacionales sobre la simplificación de los PDR con buenos resultados. Por ejemplo, Francia ha aprendido de Alemania cómo flexibilizar la participación de los agricultores en los programas agroambientales. Para ello ha sido necesario seguir enfoques basados en los resultados con el fin de simplificar los sistemas de ejecución de los pastores.

Cécile Bayeul, del Parque Natural de los Vosgos del Norte, recuerda: «Queríamos encontrar la manera de aumentar la efectividad de las acciones agroambientales y conservar, al mismo tiempo, los pastizales del parque con su gran variedad de especies. Nuestros asesores nos informaron de los enfoques basados en los resultados, que habían funcionado bien en Alemania, así que buscamos financiación local para poder establecer un programa piloto basado en el concurso de «Prados en flor». Para ello utilizamos lecciones aprendidas de Alemania, como unas orientaciones de fácil uso sobre la selección de indicadores y la participación de los agricultores en el seguimiento de los resultados. Ahora podemos usar en el PDR una medida especial de «Prados en flor» que nos ayudará a seguir beneficiándonos de este enfoque basado en los resultados».

Véase, en el artículo anterior, el material relacionado con los Programas de pagos agroambientales basados en los resultados (RBAPS).



claridad en el diseño de las normas y los procedimientos del PDR. Las normas fáciles de aplicar y los procedimientos inequívocos ayudan a aportar más estabilidad y confianza a los beneficiarios y administradores.

La reducción de la ambigüedad se traducirá en operaciones más eficientes para todos, y se ha de proceder con transparencia, de manera que se consiga un equilibrio realista entre confianza y control.

Las partes interesadas en el PDR de Chequia se están beneficiando de un ejemplo de este enfoque, que ha introducido reglas y procedimientos mejorados para definir los costes subvencionables de determinadas inversiones agrícolas. Tereza Hášová, del Fondo estatal de intervención agrícola, explica la lógica que subyace a estas mejoras de la simplificación del PDR de Chequia: «Hemos establecido una lista de gastos subvencionables en la tecnología agrícola que se divide en categorías. Antes de esta lista de maquinaria agrícola, solo contábamos con una base de datos con límites para los precios de la construcción y unos cuantos tipos de maquinaria».

«Nuestra lista actual comprende 16 categorías que cubren entre 300 y 350 partidas de gastos individuales. Tenemos previsto ampliar la lista en el próximo período. La lista es pública, es un anexo de las Normas [del PDR], y en el futuro se publicará en línea».

«La lista se elaboró principalmente para superar y limitar el riesgo de sobrecargar las ofertas. Además, desde que el techo se ha establecido de manera estricta, podríamos evitar el «bañado en oro» si el beneficiario desea comprar complementos extra innecesarios para la maquinaria adquirida, como un sistema de GPS o un aire acondicionado para una cosechadora, que no serán financiados por la UE, sino por el propio beneficiario».

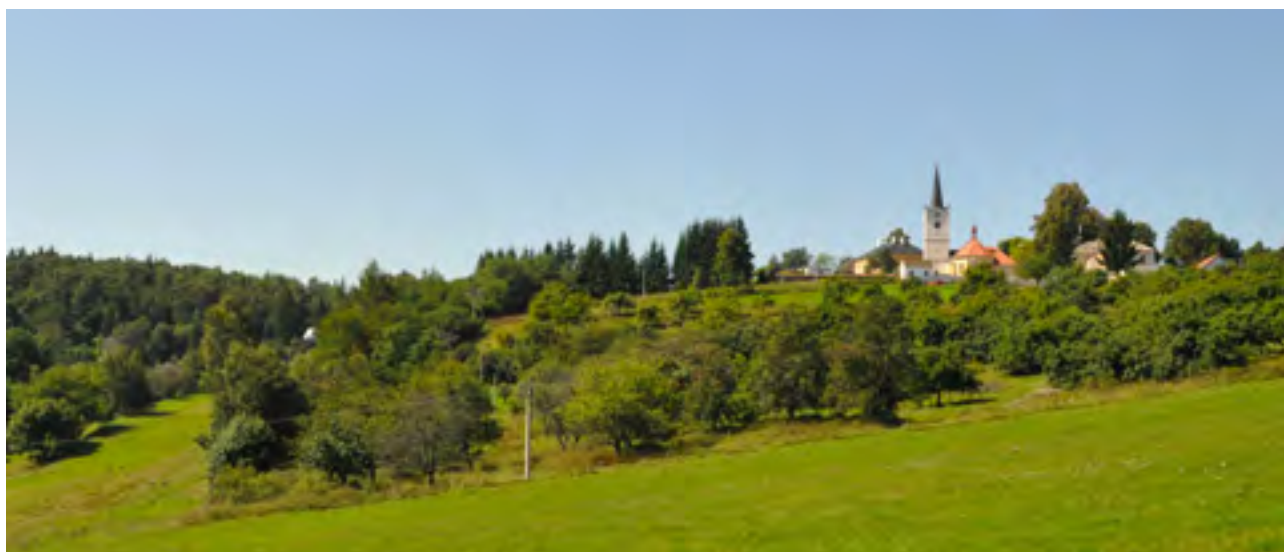
«Desde el punto de vista administrativo, este sistema con techos y límites aligera

la carga administrativa necesaria para controlar que los precios sean moderados. Ya no es necesario inspeccionar cada máquina individualmente y evaluar si el precio de compra ha sido moderado. Desde el otro punto de vista, la lista le puede servir al beneficiario como una guía de precios de la tecnología. El beneficiario sabe exactamente cuánto dinero se le reembolsará y evita que se hayan de realizar correcciones financieras si el precio de la maquinaria se ha sobrevalorado».

#### EVITAR EL «BAÑADO EN ORO»

Los procesos de simplificación del PDR deben buscar y detener las malas prácticas de «bañado en oro». Estas amenazas a la eficiencia introducen una burocracia excesiva o desproporcionada. El fenómeno incluye también el embellecimiento mediante características o refinamientos que no son esenciales en las acciones financiadas con el PDR (por ejemplo, con una calidad o especificación superior a lo necesario).

El «bañado en oro» se puede producir cuando diferentes organizaciones añaden nuevas capas de complejidad (con el pretexto de adaptar las normas a determinados contextos). Uno de los principales papeles que las redes rurales tendrán que desempeñar en el período 2014-2020 podría ser el de ayudar a superar esta situación simplemente reuniendo a las partes en torno a una mesa para confrontarlas a los problemas de ejecución que cada una de ellas causa a la otra.



## OPCIONES DE COSTES SIMPLIFICADOS

Una de las razones principales de la simplificación del PDR es la mejora de la capacidad de ahorrar de todos los implicados, es decir, la seguridad de que las operaciones del PDR financien actividades rentables en cuanto a la consecución de resultados con procedimientos financieros adecuados.

Las opciones de costes simplificados (OCS) brindan a los PDR una buena oportunidad de ahorrar, y en el marco normativo 2014-2020 las OCS se han promovido con este fin.

Las OCS establecen precios acordados para determinadas acciones (como en el caso anterior de Chequia). De esta manera se evita que los beneficiarios tengan que presentar pruebas detalladas de los gastos, con lo que se aligera la carga administrativa. Las OCS aportan también importantes beneficios al reducir el riesgo de error y aumentar la capacidad de los PDR de centrarse en confirmar los resultados.

Se han elaborado unas directrices detalladas para todos los Fondos Estructurales y de Inversión Europeos (Fondos EIE) en las que se explica el uso de las OCS <sup>(10)</sup>. En ellas se describen los tres tipos principales de OCS que los PDR pueden utilizar:

- **Costes unitarios estándar:** el importe de la subvención se calcula sobre la base de un coste unitario fijado con antelación. Ejemplo: un propietario de tierras recibe una subvención para instalar un nuevo seto respetuoso con la fauna silvestre utilizando especies locales de árboles. La autoridad de gestión y pagadora puede haber calculado y publicado previamente el coste unitario estándar del metro de seto. Si este es de 50 euros y el propietario instala un seto de 100 m de longitud, la subvención pagada será de 5 000 euros (50 euros × 100), independientemente del coste efectivo de adquisición y de instalación.

- **Financiación a tipo fijo:** para categorías específicas de costes subvencionables, el importe de la subvención se decide aplicando un porcentaje a otras categorías de costes subvencionables. Ejemplo: un agricultor recibe una subvención para construir un nuevo cobertizo destinado al ganado por un coste de 100 000 euros. La autoridad de gestión y pagadora puede haber calculado y publicado previamente un tipo fijo para los honorarios de los arquitectos y topógrafos. El tipo fijo aplicable a los honorarios de arquitectos y topógrafos es del 10 %. El agricultor recibirá, además de la subvención para la propia construcción, una ayuda de 10 000 euros en concepto de honorarios de arquitectos y topógrafos, sean cuales sean los honorarios pagados realmente.

- **Cantidades a tanto alzado:** se paga una cantidad fija de ayuda cuando se efectúen determinadas actividades o se produzcan determinadas realizaciones o resultados. Ejemplo: un municipio recibe una subvención para la organización de un evento. La autoridad de gestión y pagadora puede haber calculado y publicado previamente una suma global. La cantidad a tanto alzado para dichos eventos es de 10 000 euros. El municipio recibirá dicho importe, independientemente del coste efectivo, siempre que cumpla las condiciones de la subvención referentes al número de personas que asisten y la duración del evento. Se pueden pagar cantidades a tanto alzado de hasta 100 000 euros.

Los PDR se pueden modificar en cualquier momento del ciclo de vida del programa para introducir OCS. También hay flexibilidad para que los PDR puedan declarar en su documentación inicial que se utilizarán OCS para ciertas medidas. En ese momento no es necesario especificar los costes unitarios, el tipo fijo ni

las cantidades a tanto alzado y en cada convocatoria se pueden cambiar las OCS de cada medida o submedida <sup>(11)</sup>.

«Las inversiones en simplificación al principio de un período de PDR pueden dar lugar a resultados más claros y a una buena gestión financiera a largo plazo».

DG Agricultura y Desarrollo Rural

## Circunstancias de las OCS

Las directrices sobre las OCS de la UE (mencionadas más arriba) incluyen un anexo en el que se indican todas las medidas de los PDR en las que las OCS son pertinentes. Como norma general, las OCS son útiles en las situaciones siguientes:

- Cuando se desee que los PDR se centren más en los productos y los resultados que en las contribuciones.
- Cuando los costes reales sean difíciles de verificar y demostrar (cuando se hayan de verificar muchas partidas pequeñas con impacto reducido o no singular en el resultado previsto de las operaciones, cuando las reglas de prorrateo sean complejas, etc.).
- Cuando se disponga de datos fiables para definir los costes unitarios, el tipo fijo o la cantidad a tanto alzado.
- Cuando exista riesgo de que los documentos contables no se conserven debidamente (en caso de pequeñas explotaciones u ONG, por ejemplo).
- Cuando las operaciones pertenezcan a un marco estándar.
- Cuando ya existan métodos de OCS para categorías similares de operaciones.

Hay OCS para cuya aplicación no se precisa cálculo alguno. En el Reglamento de disposiciones comunes <sup>(12)</sup> se plantean diversas posibilidades, como el uso de un sistema de OCS a nivel nacional o europeo, o de tipos fijos listos para

(10) [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/thefunds/fin\\_inst/pdf/simpl\\_cost\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/thefunds/fin_inst/pdf/simpl_cost_en.pdf)

(11) Esta norma es específica para los PDR y no se aplica a otros Fondos EIE.

(12) <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32013R1303>

su utilización en el caso de los costes indirectos.

Cuando las OCS se han de calcular cuidadosamente por anticipado, es importante asegurarse de que permiten ahorrar. Los aspectos más importantes son que los cálculos de las OCS por anticipado pueden consumir muchos recursos y en algunos casos es muy difícil obtener pruebas por anticipado de que satisfarán a los auditores. Sin embargo, cuando la autoridad de gestión opta por un importe determinado ha de ser capaz de justificar sus decisiones. Ha de indicar qué información ha tenido en cuenta, qué período queda cubierto y qué otras fuentes de información ha consultado.

Por consiguiente, al decantarse por esta posibilidad las autoridades de gestión y los organismos pagadores han de colaborar estrechamente para ponerse de acuerdo en un cálculo justo, equitativo

y verificable. En este caso, las normas exigen que un organismo independiente certifique la idoneidad y la precisión de los cálculos de las OCS. Todas las OCS han de ser compatibles con las normas nacionales y sobre ayudas estatales. En el diagrama de la página siguiente se ilustran las principales fases del establecimiento de OCS para los PDR.

Durante esas fases se pueden utilizar los presupuestos de asistencia técnica para establecer un conjunto efectivo de procedimientos de la OCS, incluida su actualización mediante la adopción de sistemas basados en los «precios de mercado». Se considera que permiten ahorrar más que los «precios de los proveedores», que se pueden manipular más fácilmente.

Como ejemplos de apoyo al PDR en el que se aplican los precios del mercado, podemos citar <sup>(13)</sup>:

- Un sistema italiano de proyectos de renovación de pueblos que fija los techos basándose en una lista regional de precios de la construcción. Los precios se actualizan cada año con arreglo a los precios medios del mercado, que se calculan a partir de los datos relativos a la contratación pública.
- Una base de datos de precios de referencia de los productos y servicios utilizada por los beneficiarios polacos que se actualiza continuamente a partir de investigaciones de mercado realizadas por las autoridades nacionales.
- La SimCoGuide de Francia, que recurre a los precios de mercado de los equipos agrícolas, actualizados cada año por una organización independiente.

## Éxito de la simplificación

Durante la programación, todas las autoridades de PDR deben priorizar la medición del éxito de sus medidas de simplificación. Es importante saber qué diferencia marca la simplificación y para quién. Sin ello resulta imposible demostrar el valor de una acción de simplificación.

Por tanto, se ha de establecer desde el principio un conjunto básico de indicadores de rendimiento para medir los éxitos de la simplificación del PDR. Este enfoque de buena práctica se aplica tanto al nivel de la UE como al de los Estados miembros. Las autoridades del PDR se han de someter a unas obligaciones de seguimiento y notificación

muy superiores a lo normal. Al igual que sucede con otros aspectos de la evaluación del PDR, se debe reconocer como una herramienta de gestión esencial. En ningún caso se ha de considerar una carga burocrática.

Se necesitarán datos de referencia, y los indicadores podrían incluir la reducción de las tasas de error directamente relacionada con las acciones de simplificación; la mejora de la absorción y la asimilación de las medidas por los beneficiarios después de la simplificación; la reducción del número de quejas registradas en relación con el «bañado en oro», etc. La elección final de los indicadores de rendimiento de cualquier acción de simplificación debe reflejar las circunstancias concretas del PDR de que

se trate. Siempre es una buena práctica implicar a los usuarios del sistema de simplificación en la elección de los indicadores, pues de esta manera se les ayuda a sentirse más identificados con los procedimientos de seguimiento, lo que, a su vez, puede dar lugar a un uso más efectivo de los indicadores.

« Los beneficios de la simplificación del programa agroambiental neerlandés incluyen una mejora de los resultados en materia de conservación de la naturaleza, una reducción de la carga administrativa del organismo pagador y un aumento de la flexibilidad para los agricultores ».

Jan Gerrit Deelen, Ministerio de Asuntos Económicos de los Países Bajos



## DIAGRAMA ILUSTRATIVO PASO A PASO DE LAS PRINCIPALES FASES DEL ESTABLECIMIENTO DE OCS PARA LOS PDR <sup>(14)</sup>



(14) Para ayudar a divulgar esta buena práctica, desde el sitio web de la REDR se podrá acceder a una versión en blanco del documento gráfico. El fichero incluye cuadros de texto vacíos en los que se puede introducir la traducción del texto.



© ENRD CP Tim Hudson

# Reducción de los errores y mejora de la gestión financiera

La gestión financiera sustenta la integridad de cualquier proyecto, programa o política de desarrollo rural. Con unos buenos sistemas de gestión financiera se puede garantizar la calidad de los resultados de las actividades de desarrollo rural; en cambio, unos controles financieros deficientes pueden menoscabar la credibilidad general ante las partes interesadas.

Las recientes revisiones de los programas de desarrollo rural (PDR) realizadas por el Tribunal de Cuentas Europeo (TCE) <sup>(15)</sup> destacaron una mezcla de buenas prácticas en la gestión de PDR, pero también numerosos errores financieros. Esos errores concernían a problemas de procedimientos y a la manera de llevar a cabo los controles. Combinados a nivel de la UE, presentaban una tasa general de error elevada y persistente.

Así pues, las autoridades de los PDR reconocen que las tasas de error afectan a todos, y que todos (tanto los beneficiarios como los administradores) pueden estar atentos a la protección de la integridad a largo plazo de la financiación del desarrollo rural de la UE. Ello incluye asegurarse de que las acciones para reducir las tasas de error no desembocan en una mayor complejidad o en un «bañado en oro» <sup>(16)</sup>.

«*Cuando las autoridades de gestión y los organismos pagadores del PDR colaboran estrechamente mediante acciones coordinadas y entendimiento mutuo, se puede reducir enormemente el riesgo de que surjan errores*».

*Unidad de auditoría de la DG Agricultura y Desarrollo Rural*

Hay un juego de herramientas disponibles con opciones tanto de «zanahoria» como de «palo» para ayudar a los PDR a realizar una buena gestión financiera (las primeras son preferibles a las segundas). Los nuevos poderes a nivel de la UE pueden ahora suspender los reembolsos y estas condiciones se pueden trasladar a los beneficiarios del PDR.

También existen acciones preventivas que por fortuna pueden ayudar a evitar los efectos correctores. Muchas de esas medidas de mitigación se resumen en las listas de comprobación de «alerta temprana» de la página siguiente.

Las comprobaciones de las listas cubren las principales fuentes de error y abarcan desde el asesoramiento sobre cómo ahorrar hasta los procedimientos de contratación pública, pasando por el control de la moderación de los costes.

Otras comprobaciones de errores se refieren al uso de normas y procedimientos más claros para facilitar la gestión financiera. Los materiales sintetizan las directrices de las fuentes de la Comisión Europea y el TCE que intervienen en la reducción de las causas fundamentales de los errores de los PDR.

## Aprender de la auditoría

Muchas de las acciones relacionadas con la gestión financiera que se describen en las listas de comprobación de la página siguiente proceden de procesos de auditoría. Las autoridades del PDR pueden adquirir muchos conocimientos nuevos y esenciales sobre gestión a partir del análisis independiente de sus programas durante la auditoría.

(15) Informe Especial nº 12/2013 del TCE: «¿Pueden demostrar la Comisión y los Estados miembros que se ha gastado bien el presupuesto de la UE asignado a la política de desarrollo rural?» <http://www.eca.europa.eu/en/Pages/BrowsePublications.aspx?k=CMEF&ty=Special%20Report&y=&top=Informe%20Especial%20n%C3%B9m%2023/2014%20del%20TCE>: «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?», <http://www.eca.europa.eu/en/Pages/DocItem.aspx?did=31291>

(16) Véase una definición de «bañado en oro» en el artículo anterior.

### ERRORES COMUNES EN LOS PAGOS DEL PDR IDENTIFICADOS POR EL TCE (DE UNA MUESTRA ALEATORIA DE 461 PAGOS DE PDR REALIZADOS ENTRE 2011 Y 2013)

«Las ayudas por superficie generaron casi un tercio del porcentaje de error [de la muestra], siendo la principal causa el incumplimiento de los compromisos agrícolas. Existen tres explicaciones para esta situación: pocos incentivos para el cumplimiento de los agricultores, un bajo porcentaje de controles de los compromisos y un bajo porcentaje de sanciones por incumplimiento. Por otra parte, las ayudas compensatorias para las zonas menos favorecidas, con características similares a las de la medida de apoyo a la instalación de jóvenes agricultores, se ven menos afectadas por los errores».

«Los incumplimientos involuntarios de los criterios de subvencionabilidad por parte de beneficiarios públicos y privados representaron una cuarta parte del porcentaje de error [de la muestra]. Las presuntas infracciones deliberadas por parte de beneficiarios privados supusieron otra octava parte del porcentaje de error [de la muestra]. El Tribunal constató

que la medida de apoyo a la transformación de productos agrícolas fue la más propensa a error, mientras que la medida de apoyo a la instalación inicial de jóvenes agricultores no se vio afectada por errores de subvencionabilidad».

«El incumplimiento de las normas de contratación pública contribuyó con una octava parte del porcentaje de error [de la muestra]. Los principales incumplimientos fueron las adjudicaciones directas injustificadas sin un procedimiento de licitación, la mala aplicación de los criterios de selección y adjudicación o la falta de igualdad de trato de los licitadores. La falta de conocimiento en la aplicación de las normas de contratación pública y la preferencia por trabajar con determinados proveedores son las principales explicaciones para estas situaciones».

Extracto del Informe Especial del TCE nº 23 (2014): «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?» <sup>(17)</sup>

La Asociación para el desarrollo de West Cork (WCDP) es un grupo de acción local (GAL) de Leader que aprecia el valor de la auditoría como herramienta de aprendizaje útil. Ian Dempsey, director ejecutivo de WCDP, recuerda: «Tras una auditoría del TCE, nos dimos cuenta de la ventaja que supondría reforzar nuestro equipo contratando a un especialista en sistemas de gestión financiera. También hemos formado a un miembro del personal para que se encargue de los asuntos de contratación pública, y este conjunto de capacidades es otro de los componentes básicos de nuestras operaciones».

«Creemos en la importancia de la mejora continua, y estos nuevos recursos nos

han ayudado a aplicar buenos sistemas financieros que satisfacen las necesidades tanto de los beneficiarios del proyecto como de nuestros colaboradores de las autoridades nacionales. Además, hemos introducido una herramienta de “gestión de las relaciones con el cliente” que mejora aún más la eficiencia y la efectividad de nuestra gestión financiera. Se trata de una base de datos que centraliza toda la información que necesitamos y que necesitan nuestros clientes para el trabajo de desarrollo».

Todo, desde las actas de las reuniones celebradas durante las fases de preparación del proyecto hasta las fotografías de las visitas de seguimiento, se puede vincular en la base de datos de gestión

de las relaciones con el cliente. Entre otras muchas funciones útiles, las herramientas de este tipo pueden recopilar informes sobre los avances conseguidos y relacionar los gastos financieros con los resultados. También se pueden utilizar para identificar zonas geográficas que presentan oportunidades o, al contrario, lagunas.

«*Nuestra herramienta de gestión de las relaciones con el cliente [para Leader] evita el riesgo de pérdida de información y previene la duplicación de esfuerzos. Conseguimos un enfoque mucho más sistemático de los controles financieros que se puede aplicar de manera remota, lo cual resulta útil para que el personal lleve a cabo trabajo de campo con proyectos de desarrollo*».

Asociación para el desarrollo de West Cork, Irlanda.



© Fuchsia Brands Ltd. / Catherine Cronin

Refiriéndose a otras lecciones útiles aprendidas del proceso de auditoría, el Sr. Dempsey destaca la importancia de compartir los resultados de las auditorías. «En Irlanda se elaboró un documento que resumía los resultados y las recomendaciones de diferentes auditorías de desarrollo rural. Fue una buena idea, pues antes solo veíamos nuestros propios informes de auditoría y nos resultó

(17) [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR14\\_23/SR14\\_23\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR14_23/SR14_23_ES.pdf)



útil ver otras experiencias e ideas de las que podíamos aprender».

Las autoridades de gestión, los organismos pagadores y las Redes Rurales Nacionales de la Europa de los 28 pueden tomar nota de esta valiosa experiencia irlandesa y organizar sus propios programas de desarrollo de las capacidades de «aprendizaje a partir de auditorías» para las partes interesadas del PDR. Otras cuestiones importantes se pueden cubrir implicando a los auditores en talleres conjuntos y en el desarrollo de las capacidades con las autoridades de gestión y los organismos pagadores desde las primeras fases de la programación.

Pese a las ventajas evidentes que pueden reportar los procesos de auditoría, la posibilidad de aprender de las auditorías no siempre se mira con buenos ojos. Por lo tanto, las buenas prácticas en gestión financiera se pueden mejorar en toda la

UE si se optimizan las relaciones laborales entre auditores y auditados.

Reflexionando sobre las situaciones adversas de «nosotros y ellos» que pueden surgir en ocasiones y obstaculizar la mejora de la gestión financiera, el Sr. Dempsey considera que la confianza en el valor de la auditoría se puede mejorar si se garantiza un trato igual para todos. También destaca la necesidad de estudiar de manera proactiva cómo establecer lazos más positivos y mutuamente beneficiosos a lo largo de la cadena de auditoría. «Es importante que las unidades de inspección se mantengan independientes y parece obvio que todos deben esforzarse por mejorar la colaboración, pues puede resultar muy visible cuando no sucede así en la práctica».

Los inspectores del TCE que han inspeccionado recientemente los sistemas de los Estados miembros para asegurarse

de que los costes de los PDR sean moderados están de acuerdo en este asunto y acogen con satisfacción las acciones por mejorar la puesta en común de las maneras de entender el valor de la auditoría. Esto es especialmente importante en el caso de la actividad de auditoría de gestión realizada por el TCE, que ha constituido el fundamento de las recientes auditorías de PDR.

La auditoría de gestión no pretende distinguir los problemas individuales de los PDR específicos para destacarlos como malas prácticas que se deban sancionar. En realidad, lo que hacen es lo contrario, y resultaría muy útil que todas las personas que intervienen llegasen a considerar la auditoría algo realmente ventajoso. Por ejemplo, las auditorías de PDR recientes se han centrado en determinar cómo ayudar a los Estados miembros a mejorar el rendimiento de los PDR.

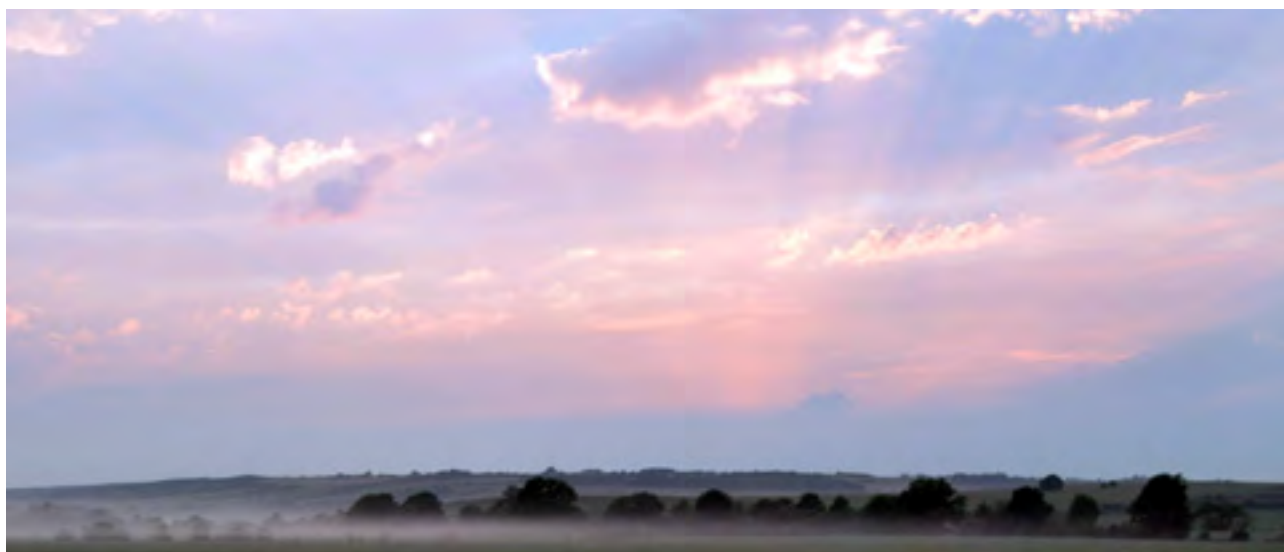
#### DESMITIFICACIÓN DE LAS DIFERENCIAS ENTRE AUDITORÍAS

Las **auditorías financieras** presentan un dictamen objetivo acerca de la integridad y la fiabilidad de la información financiera de un proyecto o programa. Estas auditorías comprueban si los datos financieros de han registrado de manera apropiada y se han justificado adecuadamente. También revisan los estados financieros pasados, para comprobar si están completos y si son fiables, fieles y precisos.

Las **auditorías de cumplimiento** velan por el cumplimiento de las normas apropiadas, como la legislación, los reglamentos, los

requisitos contractuales y normativos, los códigos de conducta, las políticas y procedimientos internos, etc.

Las **auditorías de gestión (también llamadas auditorías operativas)** analizan en qué medida un proyecto o una organización ha conseguido los resultados previstos. Estas auditorías pueden evaluar la eficiencia y la efectividad de los proyectos o programas. A menudo se utilizan indicadores de rendimiento para ayudar a confirmar, cuantificar y calificar determinados logros.



Este enfoque consiste principalmente en buscar buenas prácticas que se puedan transferir a otros PDR.

En su Informe Especial nº 22/2014 («Haciendo realidad el principio de economía mediante el control de costes de las subvenciones a proyectos de desarrollo rural financiadas por la UE»), los auditores han identificado una serie de buenas prácticas. Estas se destacan en el informe, y en opinión de los auditores sería provechoso que las autoridades del PDR apreciaran más este punto, por ejemplo, compartiendo información derivada de las conclusiones de las auditorías del TCE.

Con una mayor puesta en común de las experiencias de aprendizaje positivas procedentes de las auditorías (e insistiendo menos en el malestar provocado por las posibles sanciones derivadas de las auditorías) se ayudaría a las partes interesadas de los PDR a mejorar sus sistemas y, de esta manera, a evitar errores. Esto es pertinente para la puesta en común de lo que se aprende de cada nivel de auditoría, incluidos el regional, el nacional y el europeo. «Si más responsables de la toma de decisiones fueran conscientes de que el proceso de auditoría les beneficia, menos gente se tendría que preocupar por él», comenta el TCE.

### Actitudes ante la auditoría

Las cuestiones culturales pueden propiciar el cambio de actitud necesario. Si se reduce la insistencia de algunos Estados miembros en presentar la auditoría como una herramienta «de vigilancia», se contribuirá a la adopción de un enfoque que a la larga será mucho más útil para todos.

«Cuando una auditoría se centra en ayudar a las autoridades responsables de los PDR a ser más efectivas, puede contribuir a facilitar una mejora continua (no puntual) del rendimiento», afirman los auditores del TCE. De momento, los auditores siguen viendo un alto nivel de errores en la política de desarrollo rural, pero creen que esos errores se podrán solucionar.

La programación es crucial, y los programas con menos errores serán los que establezcan procedimientos apropiados

desde el principio, por ejemplo centrandolo la gestión únicamente en objetivos claros y adoptando comprobaciones que demuestren claramente la moderación de los costes. Los informes de auditoría del TCE presentan a los PDR diferentes opciones en este sentido.

El uso adecuado de la contratación pública requiere una atención especial, por lo que los PDR deben tener acceso a asesoramiento de alta calidad en la contratación pública. Los gestores del PDR han de ir con cuidado para no asumir que los costes serán «moderados» por el hecho de que se haya aplicado un procedimiento de contratación pública. Lo mismo sucede con las opciones de costes simplificados, pues se pueden seguir produciendo errores cuando se aplica alguno de estos procedimientos.

Por tanto, las autoridades del PDR han de permanecer alerta a los ámbitos de riesgo proclives a los errores.

Una mejor apreciación de las lecciones aprendidas de las auditorías de gestión

ayudará a garantizar un buen comienzo de los PDR con bases sólidas desde el principio.

### Abordar los errores

Los procedimientos de contratación pública son un componente común de los Planes de acción de los Estados miembros para reducir las tasas de error de los PDR. Cada Estado miembro ha elaborado un Plan de acción que se está ejecutando y se puede actualizar cada seis meses para optimizar su relevancia en todo momento. La DG Agricultura y Desarrollo Rural hace hincapié en la utilidad de mantener las actividades del Plan de acción centradas en las necesidades identificadas. Estas se deben comunicar y actualizar mediante la información de retorno que se envía tras las revisiones periódicas de la gestión financiera a lo largo de todo el período de programación.

Otras nuevas medidas que completan los Planes de acción (y están coordinadas

## BUENAS PRÁCTICAS: QUÉ SE DEBE HACER Y QUÉ NO EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DEL PDR <sup>(18)</sup>

### Fase de planificación

Tomarse el tiempo necesario para la <b>planificación</b> con el fin de <b>calcular los costes con exactitud y minimizar los riesgos</b> de modificaciones inesperadas del proyecto.	<b>No poner en marcha</b> un proceso de contratación pública si no se dispone de sistemas de planificación, aprobación y control adecuados.
Publicar un anuncio de licitación <b>suficientemente detallado</b> para todos los contratos cuyo <b>valor total</b> supere los umbrales legales.	<b>No iniciar</b> una contratación sin publicarla convenientemente y <b>no dividir artificialmente</b> los costes de un proyecto.

### Fase de adjudicación

Aplicar procedimientos de adjudicación <b>transparentes y coherentes</b> .	<b>No modificar</b> los criterios de evaluación una vez abiertas las plicas.
<b>Comprobar</b> si se ha de <b>firmar</b> alguna declaración de <b>conflicto de intereses</b> .	<b>No permitir</b> que nadie que <b>tenga o pueda tener</b> un conflicto de intereses participe en la preparación o evaluación de una oferta.

(18) Fuente: Adaptado de la Comisión Europea.



en todos los PDR) incluyen los requisitos reglamentarios para la ampliación de las inspecciones de ahora en adelante por los organismos de certificación que trabajen con los organismos pagadores. De esta manera, los errores se podrán detectar y resolver más rápidamente. La capacidad de los organismos pagadores de detectar y abordar los errores también se ha visto reforzada por una serie de seminarios contra el fraude y contra las irregularidades <sup>(19)</sup>.

Estos eventos de divulgación, organizados por la DG Agricultura y Desarrollo Rural, han difundido en todos los Estados miembros conocimientos técnicos acerca de la frecuencia del fraude y otras irregularidades graves en los PDR. Se conectaron en red más de 3 300 miembros del personal de los organismos pagadores, las autoridades de gestión, otros ministerios, servicios policiales y equipos de auditoría interna, por medio de la auditoría estratégica.

Fuentes de la DG Agricultura y Desarrollo Rural señalan el éxito del método de divulgación a la hora de alentar un «intercambio entre organismos pagadores más abierto que en el pasado». Esta

buena práctica de redes y cooperación entre iguales se podría copiar fácilmente con otros temas y partes interesadas que ayudan a que los PDR sigan funcionando bien.

Los recientes talleres de la REDR sobre la reducción de las tasas de error en los PDR complementan las directrices de la DG Agricultura y Desarrollo Rural para los Estados miembros. Estas sesiones de formación sensibilizaron a los asistentes en temas relacionados con la ejecución del PDR y la reducción de la tasa de error. Durante los talleres se debatieron las cuestiones relacionadas con las opciones de costes simplificados, la contratación pública, la moderación de los costes y los pagos agroambientales basados en los resultados.

A través de la bien llamada «Red de aprendizaje», en la interconexión entre administraciones de PDR se pueden encontrar en línea otras buenas prácticas transferibles para los organismos pagadores y los organismos de coordinación de la UE <sup>(20)</sup>. Se trata de una comunidad de práctica muy útil y de libre adhesión que participa activamente en el diálogo informal (sin representar las posiciones

de los Estados miembros). Los temas debatidos en la red incluyen las opciones de simplificación del PDR, y sus miembros proceden de diversas administraciones de PDR. Gracias a la red, estas administraciones cooperan en línea y también en reuniones y conferencias.

### Apoyo al rendimiento

La revisión de los factores que afectan a la gestión financiera del PDR confirma la abundancia de buenas prácticas y actitudes positivas ante la reducción de las tasas de error. Ello puede fomentar en las autoridades del PDR la convicción de que sus esfuerzos no están aislados y de que sus iguales poseen conocimientos que pueden servirles para avanzar.

Así pues, las experiencias y las ideas de la revisión destacan el potencial de la puesta en común de buenas prácticas en gestión financiera, y todas las partes interesadas del PDR (especialmente los miembros del comité de seguimiento, las autoridades de gestión y los organismos pagadores) deben alentar la transferencia de conocimientos que apoyen una buena gestión financiera de los PDR.



### LABOR CONJUNTA DE LAS AUTORIDADES DE GESTIÓN Y LOS ORGANISMOS PAGADORES DE LOS PDR

El artículo 62, apartado 1, del Reglamento de Desarrollo Rural obliga a las autoridades de gestión y los organismos pagadores de los PDR a confirmar conjuntamente la verificabilidad y la controlabilidad de las medidas del PDR. Esta evaluación deberá someterse a un seguimiento y a una actualización continuos.

En este sentido, existe margen para compartir buenas prácticas entre los PDR, y ya se han empezado a difundir en red algunos ejemplos pertinentes <sup>(21)</sup>. En Italia, por ejemplo, existe un sistema que cubre la verificabilidad y la controlabilidad de las medidas (VCM) en el marco del Sistema Informativo Agrícola Nacional (SIAN). Esta VCM fue el fruto de una planificación conjunta entre el Ministerio de Agricultura, las autoridades de gestión del PDR y los organismos pagadores.

Los resultados de la VCM tienen por objetivo facilitar las intervenciones rápidas entre todas las autoridades de gestión y organismos pagadores por medio de un enfoque integrado. De esta manera aumentan la eficacia y la verificabilidad de los criterios de subvencionabilidad, los compromisos y otras obligaciones previstos para cada medida de los PDR. Durante las fases de la evaluación *ex ante*, se recurrió a la gestión informatizada y a los flujos administrativos estandarizados, que

se pueden seguir utilizando a lo largo de toda la evaluación continua de las medidas, con lo que se ayudará a identificar los riesgos potenciales y a llevar un seguimiento de las tasas de error del PDR.

Al explicar esta VCM a los gestores del PDR del Comité de Desarrollo Rural de la UE, Alessia Fuzio, de la AGEA (organismo italiano encargado de los pagos agrícolas) señaló: «Concretamente, la VCM es una herramienta que permite introducir toda la información sobre medidas, tipos de operaciones y operaciones, así como realizar evaluaciones *ex ante* y continuas de la verificabilidad y la controlabilidad y mantener controlada la tasa de error».

Las experiencias alemanas realizadas en Sajonia (también presentadas al Comité de Desarrollo Rural de la UE) aportan otra perspectiva útil de la cooperación entre organismo pagador y autoridad de gestión para el análisis de la verificabilidad y la controlabilidad de las medidas del PDR. La colaboración incluía un plan de acción de análisis conjunto para reducir la tasa de error, además de mejoras de la gestión medioambiental, como un sistema graduado de sanciones y reducciones.

© Tim Hudson













(21) Durante el Comité de Desarrollo Rural de la UE/11º Comité de los Fondos Agrícolas de 14 de octubre de 2014.

## LISTA DE COMPROBACIÓN DE LA ALERTA TEMPRANA





## MAYOR CLARIDAD EN LAS NORMAS Y PROCEDIMIENTOS\*

Basada en una síntesis de las directrices de las fuentes de la Comisión Europea y el TCE <sup>(22)</sup> que intervienen en la reducción de las causas fundamentales de los errores de los PDR.



\* Para ayudar a divulgar esta buena práctica, desde el sitio web de la REDR se puede descargar una versión en blanco del documento gráfico. El fichero incluye cuadros de texto vacíos en los que se puede introducir la traducción del texto.

Problema	Solución
<b>Mandato administrativo</b>	
Las verificaciones de los sistemas de gestión financiera se hacen demasiado tarde para poder detectar los problemas que están surgiendo o intensificándose.	 Producir y utilizar sistemas de verificación de alerta temprana para evitar correcciones potenciales, retrasos, aumentos de costes y posibles impagos.
Las mentalidades institucionales obstaculizan la efectividad del programa.	 Recurrir a profesionales con experiencia para introducir principios y procedimientos orientados al cliente y rentables en todas las operaciones y autoridades del programa. Incluir la formación en esos principios en los procedimientos de capacitación inicial del personal y documentar toda la información para preservar la «memoria institucional».
Los sistemas de procesamiento de pagos no incluyen comprobaciones adecuadas de las solicitudes de los beneficiarios.	 Recurrir a comunicadores profesionales que impartan formación al personal administrativo sobre los procedimientos necesarios para documentar la comprobación de cuestiones delicadas que puedan ser muy proclives al error.
El registro del procedimiento administrativo no permite demostrar que se han efectuado todas las comprobaciones.	 Producir una plantilla común y asegurarse de que el personal la utiliza con todas las medidas para documentar las comprobaciones (incluir margen para que el personal pueda explicar cualquier decisión discrecional o añadir comentarios).
Las comprobaciones de los errores solo incluyen una muestra de las medidas del PDR.	 Ampliar los controles de manera que cubran un mayor número de medidas del PDR.
La medida tiene demasiado alcance, lo que dificulta la evaluación del valor comparativo y la calidad de propuestas de financiación similares.	 Limitar el alcance de las medidas para mejorar la evaluación comparativa de las propuestas de financiación.
Los criterios de subvencionabilidad de las medidas del PDR son demasiado amplios.	 Aplicar a las medidas criterios de subvencionabilidad limitados. Asegurarse de que las condiciones de subvencionabilidad solo se centran en los compromisos de financiación cuando los proyectos contribuyen claramente a los objetivos estratégicos de la medida y el PDR.
Las condiciones de pago son excesivamente complejas o rigurosas.	 Evitar imponer condiciones que añadan complejidad innecesaria al sistema, por ejemplo pidiendo a los beneficiarios que se impliquen en acciones que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• No estén expresamente vinculadas a los objetivos de la medida (como resultados socioeconómicos de los pagos medioambientales, o viceversa), o</li> <li>• Sean difíciles de comprobar a largo plazo (como cargas ganaderas cuantificables o reducciones del uso de productos agroquímicos).</li> </ul> Analizar todas las medidas periódicamente para comprobar su verificabilidad y su controlabilidad.
Las directrices y las buenas prácticas de buena gestión financiera no son suficientes, o no están a la disposición de los administradores y beneficiarios con antelación.	 Diseñar, ejecutar y evaluar periódicamente un plan de comunicación específico que promueva la buena gestión financiera. Asegurarse de que este incluye mensajes coherentes e información técnica tanto para el personal administrativo como para los beneficiarios. Trabajar con expertos en comunicación para diseñar de antemano materiales orientativos y de asesoramiento en buenas prácticas que sean adecuados y fáciles de entender para el público objetivo. Comprobar todos los materiales orientativos con los grupos objetivos antes de publicar la información y explorar nuevas técnicas (como vídeos testimoniales o aprendizaje entre iguales).
Los administradores o los beneficiarios presentan carencias en las competencias de gestión financiera.	 Recurrir a comunicadores profesionales que impartan formación en desarrollo de las capacidades y plantearse la posibilidad de formación obligatoria en: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subvencionabilidad de la explotación o de la zona forestal.</li> <li>• Gastos subvencionables en el marco de las medidas de inversión.</li> <li>• Entendimiento de los compromisos relativos a los contratos vinculados a la superficie.</li> <li>• Normas de contratación pública y obligaciones de los beneficiarios.</li> <li>• Tramitación de las solicitudes de pago a los beneficiarios.</li> </ul> Documentar toda la información relativa al desarrollo de las capacidades a fin de preservar la «memoria institucional».

(22) Informe Especial nº 12/2013 del TCE: «¿Pueden demostrar la Comisión y los Estados miembros que se ha gastado bien el presupuesto de la UE asignado a la política de desarrollo rural?»; Informe Especial nº 23/2014 del TCE: «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?»; Commission Staff Working Document on the assessment of root causes of errors in the implementation of rural development policy and corrective actions.

Otros cuellos de botella impiden la incorporación de la buena gestión financiera.	 <p>Promover mejores prácticas entre iguales del PDR y otros Fondos de la UE para aumentar la confianza. Recurrir a enfoques itinerantes y otros métodos de divulgación para impartir formación directamente en zonas rurales más remotas y aisladas. Documentar toda la información relativa al desarrollo de las capacidades a fin de preservar la «memoria institucional».</p>
El sistema de reducción de la financiación en casos de incumplimiento de compromisos es desproporcionado.	 <p>Publicar unas normas en las que se determine cómo se evaluará el sistema de reducción de los pagos de las sanciones por incumplimiento de manera que sea proporcionado a la gravedad de la infracción. Aplicar las normas de manera coherente y transparente documentando todas las decisiones y la lógica en la que se fundamentan.</p>
Los sistemas administrativos no aprovechan plenamente las oportunidades de las nuevas tecnologías de la información.	 <p>Utilizar sistemas informáticos probados o genéricos que se puedan adaptar fácilmente y en los que se puedan comprobar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las aplicaciones electrónicas con información actualizada y complementaria para los beneficiarios.</li> <li>• El intercambio electrónico de datos entre las autoridades que intervienen en la ejecución.</li> <li>• Los recordatorios de los plazos impuestos a los beneficiarios en forma de mensajes de texto.</li> <li>• La comprobación de la moderación de los costes y los precios.</li> </ul>
Existe una falta de intercambio de información entre las autoridades que intervienen en la ejecución de una medida del PDR.	 <p>Planificar y documentar las cuestiones que precisen coordinación y cooperación entre las partes interesadas al nivel de la medida. Recurrir a comunicadores profesionales que impartan formación y plantearse la posibilidad de una formación obligatoria en cuestiones que puedan ser muy propicias al error, como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intercambio de información y datos entre las autoridades que intervienen en la ejecución (principalmente, en el caso de la agricultura ecológica y en el de los parques naturales).</li> <li>• Procedimientos para tramitar los pagos a los beneficiarios.</li> <li>• Sistemas de comprobación de la moderación de los costes y los precios.</li> <li>• Normas de contratación pública.</li> <li>• Mejora de las verificaciones y los controles.</li> <li>• Tramitación de las solicitudes de pago.</li> </ul>

## Beneficiario









<p>Los beneficiarios no proceden como estaba previsto. Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Las condiciones meteorológicas no han permitido al beneficiario cumplir el compromiso.</li> <li>• El beneficiario ha olvidado un compromiso que tenía que cumplir en un momento determinado.</li> <li>• El beneficiario ha incumplido deliberadamente un compromiso para poder beneficiarse de unos precios agrícolas más ventajosos.</li> <li>• No se ha conservado la documentación requerida de conformidad con los compromisos (por ejemplo, el registro de las prácticas agrícolas aplicadas).</li> <li>• El número de cabezas de ganado de una explotación superaba la condición de la carga mínima de ganado.</li> <li>• Etc.</li> </ul>	 <p>Recurrir a comunicadores profesionales que impartan a los beneficiarios formación en desarrollo de las capacidades y plantearse la posibilidad de formación obligatoria en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Subvencionabilidad de una explotación o zona forestal utilizando las definiciones acordadas para el programa.</li> <li>• Gastos subvencionables en el marco de las medidas de inversión.</li> <li>• Entendimiento de los compromisos relativos a los contratos vinculados a la superficie.</li> <li>• Normas de contratación pública y obligaciones.</li> <li>• Tramitación de las solicitudes de pago.</li> </ul> <p>Promover mejores prácticas entre iguales de los beneficiarios para aumentar la confianza. Publicar unas normas en las que se determine cómo se evaluará el sistema de reducción de los pagos de las sanciones por incumplimiento (de manera que sea proporcionado a la gravedad de la infracción). Aplicar las normas de manera coherente y transparente, documentando todas las decisiones y la lógica en la que se fundamentan.</p>
<p>Los beneficiarios presentan declaraciones incorrectas y cometen errores al cumplimentar las solicitudes de pago. Ejemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se presentan solicitudes de costes y pagos no subvencionables.</li> <li>• Se incumplen las normas relacionadas con la subvencionabilidad del IVA.</li> <li>• Las solicitudes de pago y lo hallado en las comprobaciones sobre el terreno no se corresponden.</li> <li>• En las solicitudes de reembolso faltan los justificantes de gastos.</li> <li>• Los beneficiarios no respetan el plazo de ejecución del proyecto de inversión.</li> <li>• Los costes se declaran más de una vez.</li> <li>• Los resultados se reclaman más de una vez.</li> </ul>	 <p>Recurrir a comunicadores profesionales que impartan formación y plantearse la posibilidad de formación obligatoria en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Declaraciones de pagos: subvencionabilidad de las superficies.</li> <li>• Gastos subvencionables en el marco de las medidas de inversión.</li> <li>• Entendimiento de los compromisos relativos a los contratos vinculados a la superficie.</li> <li>• Normas de contratación pública y obligaciones de los beneficiarios.</li> <li>• Tramitación de las solicitudes de pago a los beneficiarios.</li> </ul> <p>Publicar unas normas en las que se determine cómo se evaluará el sistema de reducción de los pagos de las sanciones por incumplimiento (de manera que sea proporcionado a la gravedad de la infracción). Aplicar las normas de manera coherente y transparente, documentando todas las decisiones y la lógica en la que se fundamentan.</p>



## LISTA DE COMPROBACIÓN DE LA ALERTA TEMPRANA

## AHORRO\*

\* Para ayudar a divulgar esta buena práctica, desde el sitio web de la REDR se puede descargar una versión en blanco del documento gráfico. El fichero incluye cuadros de texto vacíos en los que se puede introducir la traducción del texto.

Problema	Solución
<b>Moderación de los costes</b>	
<b>Mandato administrativo</b>	
Análisis inadecuado de los riesgos: los pagos de las subvenciones pueden ser demasiado elevados si se abonan costes innecesarios o basados en precios que no son competitivos.	 <p>Evaluar adecuadamente los costes propuestos mediante sistemas coherentes y transparentes, a fin de garantizar que las especificaciones sean razonables. Utilizar cálculos estándar y comparar con los patrones de referencia para determinar rápidamente las solicitudes que puedan estar excesivamente detalladas.</p>
Las verificaciones y los controles son los mismos para todas las tasas de ayuda, pero los beneficiarios tienen menos incentivos para asegurar la rentabilidad cuando en el proyecto hay menos dinero suyo.	 <p>Diseñar requisitos o comprobaciones proporcionados para las tasas de ayuda superiores.</p>
Las verificaciones y los controles son los mismos para los proyectos de presupuestos grandes, medianos o pequeños, pero el riesgo de que se produzcan errores a mayor escala es superior en el caso de los proyectos más caros.	 <p>Diseñar requisitos o comprobaciones de nivel más elevado para los proyectos de alto coste.</p>
En las solicitudes de financiación, los sistemas de control se centran en el precio de los artículos o del trabajo, y prestan poca atención a si los artículos o el trabajo son necesarios o razonables.	 <p>Fijar el nivel de precios más bajo para cumplir el objetivo necesario. Si un beneficiario necesita requisitos adicionales, será necesario presentar una justificación completa y realizar las comprobaciones pertinentes, que se habrán de validar y documentar. Se necesitarán normas y criterios claros que lo justifiquen. Ejemplo: si se acepta automáticamente una variación del porcentaje respecto de los precios de referencia, se habrá de garantizar que el porcentaje aplicado se pueda justificar en relación con los precios reales de mercado.</p>
<p>Los costes de referencia estándar contienen deficiencias y presentan riesgo de sobrepago. Por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Los precios se basan en cálculos que podrían no ser representativos de los precios del mercado.</li> <li>Los precios corresponden a los modelos más caros.</li> <li>La base de datos no está suficientemente detallada o no se actualiza periódicamente (para reflejar, por ejemplo, la disminución de los precios de los paneles solares).</li> </ul>	 <p>Si es viable, establecer costes máximos o recurrir a las opciones de costes simplificados y comprobar periódicamente que no superen los precios del mercado. Utilizar los precios del mercado como referencia para los equipos y la maquinaria, en lugar de basarse en las listas de precios de los proveedores o en cálculos teóricos. No fijar precios demasiado altos, pues pueden tener un ciclo de vida largo (durante el cual cabe la posibilidad de que bajen o suban). Utilizar la investigación del mercado para obtener información independiente sobre comparativas de precios para proyectos individuales. Programar revisiones regulares de los costes unitarios y de referencia en el marco del programa (lo ideal es que se lleven a cabo como mínimo una vez al año) y velar por que reflejen cualquier diferencia regional importante. Desplegar un sistema de alerta temprana para identificar y realizar comprobaciones adecuadas en caso de declaración de alto riesgo (en especial, cuando se trate de compras de productos procedentes del extranjero o de segunda mano).</p>
Los sistemas no pueden comparar objetivamente las ofertas recibidas de los diferentes proveedores para establecer los precios de mercado.	 <p>Establecer salvaguardias para protegerse de la manipulación y el fraude. Aplicar procedimientos transparentes para disuadir de cualquier manipulación del proceso dirigida a favorecer a un proveedor determinado, y evitar, detectar y corregir tales manipulaciones. Si solo se recibe una oferta o si las otras ofertas recibidas no son comparables, seguir métodos alternativos para comprobar que los precios sean moderados. Disuadir, mediante normas claras, declaraciones explícitas y controles sobre el terreno de muestras de pagos, del encubrimiento de descuentos, reducciones y otras ventajas ofrecidas por el proveedor que disminuyan el coste real. Seguir las orientaciones de la Comisión Europea para impedir y detectar el fraude. (<a href="http://ec.europa.eu/anti_fraud/index_es.htm">http://ec.europa.eu/anti_fraud/index_es.htm</a>).</p>
Los precios de referencia se ponen a disposición de los beneficiarios. Con ello se corre el riesgo de que los beneficiarios los consideren precios estándar y de que la competencia efectiva y la moderación de los costes se vean inhibidas.	 <p>Mantener las listas de costes de referencia como herramientas de referencia interna y revisarlas periódicamente.</p>
La modificación de un proyecto tras la aprobación de la subvención puede dar lugar a un vacío que permita el reembolso de costes nuevos o adicionales cuya moderación no se haya comprobado. Las modificaciones sustanciales no deben llevar a precios abusivos en la fase de pago.	 <p>Utilizar un sistema de alerta temprana para identificar los proyectos que se hayan modificado y promover comprobaciones para controlar la moderación de cualquier coste nuevo y adicional que surja a raíz de la modificación. Pedir un desglose claro de los costes, tanto en la solicitud de subvención como en la de pago. Especificar los costes en el acuerdo de subvención con el mismo nivel de detalle con el que se comprobaron durante el proceso de aprobación. Establecer normas y procedimientos claros para comprobar que los costes de las modificaciones sustanciales respecto de los costes del proyecto que se aprueben sean moderados y que no se utilice lo que se ahorre para un «bañado en oro».</p>

Existen carencias en el comité de evaluación, como:

- Los miembros del comité de evaluación no tienen experiencia suficiente en el ámbito de que se trate.
- La incongruencia de las decisiones discrecionales no se puede justificar.
- El trabajo no está correctamente documentado.



Las opiniones de los expertos pueden servir para asegurarse de que las especificaciones sean razonables, siempre y cuando los expertos tengan conocimientos suficientes, sean independientes y sus opiniones sean coherentes y se registren debidamente.

#### Beneficiario

Exceso de especificación en la fase de solicitud: la cantidad y la calidad de las partidas para las que se pide financiación pueden ser superiores a las necesarias.



Acciones sencillas

- Limitar las subvenciones a los costes de una especificación estándar, en caso de que haya varios proyectos similares o tipos de gastos comunes.

Acciones complejas

- Comprobar que el proyecto necesite realmente todo lo que dice precisar.
- Comprobar que los precios de todas las partidas sean moderados.
- Realizar cálculos estándar y comparar con los patrones de referencia para determinar rápidamente las solicitudes que puedan estar excesivamente detalladas.
- Evaluar si los costes son moderados teniendo en cuenta la relación coste-efectividad y los criterios de rentabilidad.
- Documentar las evaluaciones de si las especificaciones son razonables y la base en la que se sustentan, ya sea una comparación con otros proyectos, ya una evaluación técnica o el sentido común.
- Si las subvenciones no se basan en la oferta válida más baja, establecer criterios claros para evaluar si el coste de las ofertas más altas es razonable (documentar las decisiones de evaluación relativas a los costes extra).
- Recurrir a dictámenes de expertos independientes para asegurarse de que las especificaciones son razonables, en particular cuando los proyectos presenten riesgos a causa de su tamaño, su complejidad técnica o la falta de información comparativa.

Los procedimientos de contratación pública se aplican de manera incorrecta. Por ejemplo:

- Se usan procedimientos nuevos (después de 2016) con proyectos aprobados con arreglo a condiciones previas (antes de 2016).
- Los procedimientos de licitación no cumplen la legislación nacional (por ejemplo, documentación insuficiente en la selección de los contratistas, igualdad de trato entre licitadores, etc.).
- Se usan procedimientos erróneos para determinados tipos de proyectos (por ejemplo, se aplican las normas de los contratos de servicios a los contratos de trabajo, etc.).
- Se aplican normas erróneas en relación con el umbral del proyecto (por ejemplo, normas innecesariamente complejas para proyectos sencillos).



Recurrir a comunicadores profesionales que impartan formación sobre capacidades tanto a los beneficiarios como a los administradores y plantearse la posibilidad de una formación obligatoria para el personal de contratación adaptada de las directrices de la Comisión Europea [http://ec.europa.eu/internal\\_market/publicprocurement/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/index_en.htm)

Publicar unas normas en las que se determine cómo se evaluará el sistema de reducción de los pagos de las sanciones por incumplimiento (de manera que sea proporcionado a la gravedad de la infracción).

Aplicar las normas de manera coherente y transparente, documentando todas las decisiones y la lógica en la que se fundamentan.





© Tim Hudson

## Un paso más en financiación: los instrumentos financieros

La financiación del desarrollo rural de la UE aporta importantes beneficios a los ciudadanos de la UE, que se pueden incrementar si se utilizan los instrumentos financieros (IF) para reciclar la financiación y sacarle más partido al dinero.

Los programas de desarrollo rural (PDR) pueden utilizar una combinación de subvenciones e IF para apoyar proyectos y programas. Las subvenciones distribuyen fondos que los beneficiarios no han de reembolsar; en cambio, los IF aportan al PDR financiación para inversiones que los beneficiarios reembolsan por medio de préstamos y microfinanciación, garantías, capital, bonificaciones de intereses u otros instrumentos que comportan riesgo.

Estas herramientas de financiación «rotatoria» de los PDR permiten mejorar el acceso de los beneficiarios a la financiación del desarrollo rural. Por ejemplo, un agricultor puede utilizar una combinación de subvención, préstamo y garantía bancaria de su PDR. Conjuntamente, este paquete de apoyo al PDR cubriría una proporción muy superior de los costes correspondientes a la ejecución de los proyectos de desarrollo. En la actualidad, los IF del PDR también pueden

cubrir el capital de explotación, lo que aumenta su utilidad potencial.

Es más, es posible que las empresas rurales prefieran que los fondos rotatorios no recurran a pagos retrospectivos de los proyectos, y que el capital se proporcione por anticipado al principio del proyecto. Normalmente, las solicitudes de dinero de los IF se pueden hacer durante todo el año y no se limitan a ciertos períodos.

Los promotores de los proyectos se benefician de estas condiciones, con lo que las decisiones de financiación pueden ser más rápidas y los IF se convierten en una fuente atractiva de apoyo al PDR para empresas comerciales, como las de los sectores agroalimentario, forestal, del turismo rural y otros.

### Intervención en el mercado

Los IF financiados por el PDR no pueden utilizar fondos públicos para socavar las instituciones financieras del sector

privado, y los PDR solo pueden intervenir en casos de deficiencias demostradas del mercado o lagunas en el servicio. En realidad, estas intervenciones del PDR pueden ser beneficiosas para las instituciones financieras del sector privado, pues, al observar el éxito de los instrumentos del PDR, los prestamistas privados ven que existe una demanda de servicios particulares que ellos también podrían prestar de forma rentable.

En tales casos, los resultados indirectos que el PDR obtiene de los IF pueden tener potencial para alentar a los mercados financieros regionales a adoptar condiciones favorables que permitirán un mejor funcionamiento. Las sinergias de este tipo pueden conseguir que toda una economía rural sea más competitiva y esté más cohesionada.

Desde el punto de vista de la eficiencia, los IF suelen exigir a los solicitantes menos burocracia que las subvenciones. Ello se debe a que una empresa que utilice un fondo financiero solicitará los



fondos y presentará sus informes a un Fondo intermediario, pero no directamente al PDR. Los Fondos intermediarios pueden ser ejecutados en el marco de una autoridad de gestión o del Ministerio de Finanzas, o también por entidades externas como bancos agrícolas especializados u organizaciones de desarrollo.

Por estas razones, la Comisión Europea alienta a los Estados miembros a doblar el volumen de la financiación para el PDR que se asigna a los IF en el período 2014-2020 respecto de la concedida en el período de programación anterior. Sin embargo, las deficiencias existentes en experiencia, capacidad y confianza entre algunas autoridades de PDR pueden

seguir inhibiendo el aprovechamiento de las oportunidades que brindan los IF.

### Asesoramiento financiero

Afortunadamente, hay mucha asistencia nueva disponible para apoyar a las partes interesadas del PDR en sus planes de creación de IF eficaces. Por ejemplo, de las experiencias previas de ingeniería

#### LAS PRINCIPALES OBSERVACIONES DEL TRIBUNAL DE CUENTAS EUROPEO EN RELACIÓN CON EL RESULTADO POSITIVO DE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS EN LOS PDR INCLUYEN <sup>(23)</sup>:

- Utilizar las evaluaciones *ex ante* y las capacidades técnicas para evitar los riesgos de sobrecapitalización (véanse en el recuadro siguiente los requisitos *ex ante* esenciales para los IF de los PDR).
- Establecer los efectos de palanca y rotación como indicadores de rendimiento.
- Aplicar las nuevas disposiciones legales de tal modo que pueda garantizarse el mayor nivel de flexibilidad posible, por ejemplo mediante el establecimiento de un instrumento financiero único (que proporcione tanto préstamos como garantías) que permita satisfacer las necesidades de desarrollo de los sectores objetivo.
- Prestar especial atención a los posibles riesgos de efectos de peso muerto o de desplazamiento a la hora de evaluar las solicitudes de financiación, mediante el recurso a indicadores adecuados. En los casos en los que existan estos riesgos, los IF podrían ser la mejor opción de apoyo al PDR.
- Examinar de qué forma pueden combinarse las subvenciones y los IF para obtener la mejor relación calidad/precio, mediante la optimización de los efectos de palanca o de rotación.
- Reservar para los IF una parte del presupuesto del Feader disponible y hacer que estos instrumentos resulten más atractivos que las subvenciones en circunstancias claramente definidas.

### ¿Cómo funcionan los instrumentos financieros?

#### El dinero de la UE llega a las regiones y los países...



© fi-compass

financiera de los PDR se han aprendido lecciones que se han abordado en los Reglamentos de la UE por los que se rige actualmente la política de desarrollo rural. Estos Reglamentos contienen información completa sobre la programación <sup>(23)</sup> para ayudar a los PDR a poner en marcha los IF.

Las autoridades de los PDR también tienen acceso a conocimientos especializados y a un amplio apoyo por medio de la nueva iniciativa de la UE fi-compass ([www.fi-compass.eu](http://www.fi-compass.eu)), basada en las décadas de experiencia de la Comisión Europea y el Banco Europeo de Inversiones (BEI) en financiación de la UE con instrumentos rotatorios. Sus conocimientos técnicos colectivos dan a las autoridades de los PDR acceso gratuito a una base de conocimientos considerable acerca de buenas prácticas en planificación, dirección y control de los IF.

Conviene señalar que fi-compass ofrece asistencia con fines de desarrollo rural.

(23) [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)

(24) Véase el título IV del Reglamento (UE) n° 1303/2013, <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:32013R1303>

Esta asistencia incluye fichas informativas, guías paso a paso, manuales y modelos listos para usar para diferentes IF de PDR. Además, fi-compass ha organizado un útil programa de eventos de desarrollo de las capacidades y sesiones de formación acerca de los fondos rotatorios de los PDR. Estos tienen lugar en todos los Estados miembros y los detalles del conjunto de eventos en curso se pueden consultar en los sitios web de los diferentes eventos.

La nueva gama de medidas para ayudar a los PDR a utilizar los IF contribuirá a que se produzca un cambio de actitud, al demostrar a los Estados miembros y a las regiones la viabilidad del uso de los fondos rotatorios por cada uno de los PDR.

Los presupuestos de asistencia técnica de los PDR pueden financiar el trabajo preparatorio necesario para poner en marcha un instrumento financiero. Esto resulta útil, ya que muchos gestores de PDR aún carecen de conocimientos especializados para utilizar este tipo de herramientas de financiación.

#### LAS VENTAJAS QUE LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS APORTAN AL PDR INCLUYEN:

- Un mayor acceso a un espectro más amplio de herramientas financieras para la ejecución de medidas.
- Una mejora en la implicación, los conocimientos técnicos y la financiación destinada a la ejecución de medidas por parte del sector privado.
- Un mayor efecto de los recursos de los PDR.
- Eficiencia y eficacia, gracias a las características rotatorias de los fondos, que permanecen en la zona del programa para usos futuros con objetivos similares.
- Un mayor compromiso de los beneficiarios en la calidad del proyecto, pues las inversiones se ha de reembolsar.
- Una simplificación de los requisitos de la administración, para que los beneficiarios de la financiación reduzcan los riesgos de error.
- Una mejor focalización del PDR, pues las evaluaciones *ex ante* confirman las necesidades de determinados grupos destinatarios en materia de préstamos, garantías, capital, etc.

Se puede contratar a expertos en IF con experiencia en préstamos con fines de desarrollo <sup>(25)</sup> para que exploren, diseñen e incluso ayuden a ejecutar el instrumento financiero del PDR (sin embargo, por lo general los costes de funcionamiento quedan cubiertos por las tasas estándar que se cobran durante el proceso de préstamo).

Puede resultar especialmente útil recurrir a un contratista especializado durante las negociaciones entre las autoridades de los PDR y los organismos financieros que podrían participar en un instrumento

financiero como socios comerciales. En esta situación, la contratación de asesores externos ayudará a los PDR a hablar la misma lengua que los banqueros, los agentes de capital riesgo, los inversores de capital, etc. Las autoridades de los PDR pueden aprender mucho de los especialistas, y los contratos de AT podrían incluir la transferencia de conocimientos o el desarrollo de las capacidades institucionales en este ámbito, tanto para las autoridades de gestión como para los organismos pagadores.



© Tim Hudson

(25) Se incluyen aquí los servicios del Grupo BEI que las autoridades de los PDR pueden utilizar para llevar a cabo estudios *ex ante* u otras acciones preparatorias o de gestión.

© Tim Hudson

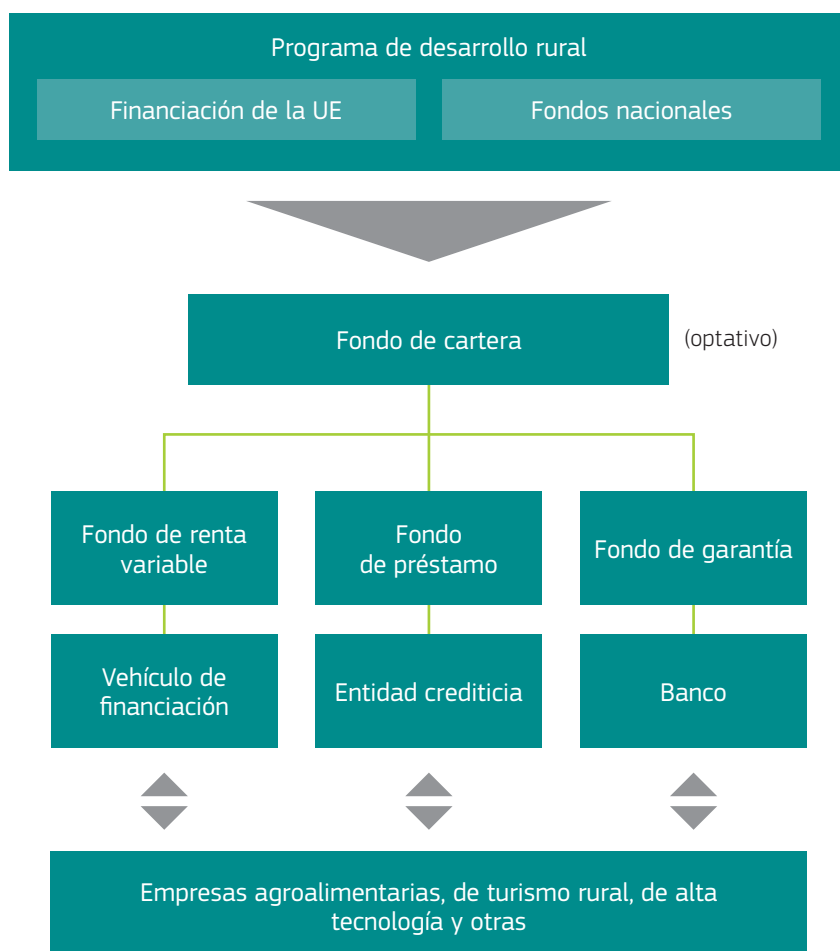


### Mecanismos de ejecución

Las autoridades del PDR aprenderán y desarrollarán una valiosa capacidad: la de seleccionar los mecanismos de ejecución de los fondos rotatorios. Por ejemplo, los fondos de cartera a nivel nacional [como los de Eslovaquia <sup>(26)</sup> y otros países] son estructuras globales

útiles que canalizan paquetes coordinados de ayuda financiera. La gestión centralizada y la experiencia técnica aumentan la eficiencia y también pueden garantizar la aplicación de estrategias simplificadas de apoyo al desarrollo que eviten las financiaciones solapadas y las duplicaciones de esfuerzos.

**Figura 3:** Flujo de fondos desde los instrumentos financieros hasta los beneficiarios del PDR



La elección de los socios comerciales para los fondos de cartera (e IF en general) es crítica para su efectividad global. El vicepresidente del BEI, Wilhelm Molterres, se hace eco de esta información: «Es importante contar con una contraparte profesional que conozca bien el sector». Así pues, las buenas prácticas de las autoridades de los PDR implican la colaboración con instituciones financieras con un conocimiento y un entendimiento fidedignos de los flujos de efectivo de las empresas rurales (y en especial, de las agrícolas). Los socios que entienden la influencia de la legislación pertinente, como las normas de protección medioambiental o de seguridad alimentaria, también son ventajosos.

En cuanto a la elección del socio de préstamo ideal para los PDR, el BEI recomienda «uno que no huya del riesgo desconocido y que sepa que el capital de explotación se prolonga durante un período de doce meses y que la empresa solo tendrá ingresos unas cuantas veces al año: tras las cosechas».

### Efectividad de los análisis *ex ante*

Los análisis *ex ante* del instrumento financiero de cada PDR deben confirmar la idoneidad de los socios previstos. Se ha realizado una amplia labor en relación con los requisitos de los IF de los PDR, que está disponible en fi-compass. En el recuadro siguiente se presenta un resumen de los principales contenidos de los análisis *ex ante*. En él se hace hincapié en la importancia de partir de una posición bien documentada y limitar las decisiones acerca del mejor uso de los IF a las decisiones basadas en pruebas.

(26) [http://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/files/Martin %20Polonyi.pdf](http://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/files/Martin%20Polonyi.pdf)



**LOS REQUISITOS *EX ANTE* ESENCIALES PARA LOS INSTRUMENTOS FINANCIEROS DE LOS PDR INCLUYEN <sup>(27)</sup>:**

- Análisis de las deficiencias del mercado, las situaciones de inversión que no son óptimas y las necesidades de inversión en los ámbitos políticos y los objetivos temáticos o las propiedades de inversión. Este análisis de la demanda utiliza metodologías basadas en buenas prácticas probadas.
- Evaluación del valor añadido de los instrumentos financieros en comparación con el de otras formas de intervención pública dirigidas al mismo mercado, así como las posibles implicaciones en materia de ayuda estatal, la proporcionalidad de la intervención prevista y las medidas destinadas a minimizar la distorsión del mercado.
- Una estimación del efecto palanca esperado <sup>(28)</sup> (recursos adicionales públicos y privados que pudiera captar, por debajo del destinatario final), incluida, en su caso, una evaluación de la necesidad de remuneración preferente y de su nivel, para captar cofinanciación procedente de inversores privados o una descripción de los mecanismos que se utilizarán para determinar dicha necesidad de remuneración preferente y su alcance, como un proceso de evaluación competitivo o debidamente independiente.
- Consideración de las enseñanzas extraídas de instrumentos similares y de las evaluaciones *ex ante* realizadas en el pasado por el Estado miembro u otros países, y de cómo se aprovecharán tales enseñanzas en el futuro.
- Detalles de la estrategia de inversión propuesta, incluido un examen de las medidas de ejecución, los productos financieros que se ofrecen, los destinatarios finales a los que se dirigen y cualquier opción de combinación con ayudas procedentes de subvenciones, según sea el caso.
- Especificación de los resultados esperados y de cómo contribuirá el instrumento financiero a los objetivos prioritarios y a los indicadores pertinentes.
- Revisión y actualización de las disposiciones relativas a la evaluación *ex ante*, si la autoridad de gestión considera que esta ya no puede reflejar con precisión las condiciones de mercado existentes en el momento de la ejecución.

Los requisitos *ex ante* detallados (disponibles en fi-compass) influirán en el tamaño de cada instrumento financiero individual, y con presupuestos generales de los IF más elevados se podrían conseguir mejores economías de escala. Esto también se puede aplicar a los IF de microfinanciación.

**Programación precisa**

El calendario de introducción de los IF es una cuestión importante que las autoridades de los PDR se han de plantear. Resulta claramente ventajoso incluir referencias a los IF en la primera versión validada de un PDR. De esta manera, la autoridad de gestión puede beneficiarse

de los tipos de intervención más altos (+ 10 %) a los que tienen acceso los IF, pues esos tipos se pueden aprobar al principio en la decisión de financiación del PDR.

Más tarde, los PDR se podrán modificar y se podrán adoptar nuevos IF que seguirán aplicando esos tipos de intervención altos. Sin embargo, la intervención y el equilibrio de esos tipos de intervención altos en una fecha posterior repercutirán en los de otras medidas. Es más, la introducción de los IF después de la puesta en marcha del programa se tendrá que hacer en el marco de una «enmienda estratégica». Durante el período del programa solo son posibles tres de

ellos y puede ser necesario reservarlos para poder hacer cambios tácticos más generales en los PDR (en comparación con unos simples ajustes técnicos).

Así pues, la inclusión de los cálculos del instrumento financiero en el ámbito de aplicación de la decisión original de financiación del PDR ofrece la flexibilidad de introducir los IF cuando estén preparados (por ejemplo, tras un análisis *ex ante* positivo y la confirmación aceptada de toda la estrategia de ejecución).

Otras consideraciones relativas al instrumento financiero se refieren al nuevo marco de pago que controla los fondos rotatorios del PDR. Ahora los reembolsos tienen que reflejar el rendimiento y las



© Tim Hudson

(27) Directrices adaptadas de fi-compass sobre las preparaciones *ex ante* [http://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/files/fi-compass\\_Ex\\_ante\\_quick\\_reference\\_guide\\_2015\\_final.pdf](http://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/files/fi-compass_Ex_ante_quick_reference_guide_2015_final.pdf)

(28) En el anexo II del Informe Especial del TCE n° 2/2012 («Instrumentos financieros en beneficio de las PYME cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional») se incluyen diagramas que explican cómo calcular ejemplos del efecto de palanca de los diferentes tipos de financiación de los instrumentos financieros (préstamo, capital y garantía). [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR12\\_02/SR12\\_02\\_ES.PDF](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR12_02/SR12_02_ES.PDF)



transferencias solo se harán paulatinamente. Los planificadores financieros del PDR han de tener en cuenta la cuestión del perfil del gasto, y los datos necesarios se obtendrán de la labor previa.

En el fi-compass con base en Luxemburgo se ofrece más asesoramiento, así como las directrices disponibles para las partes interesadas de los PDR en relación con estos factores de la toma de decisiones relativas al instrumento financiero. Esto incluye información acerca de las posibilidades de que los IF cubran más de un PDR <sup>(29)</sup>, así como las útiles recomendaciones del Tribunal de Cuentas Europeo <sup>(30)</sup>, que describen cómo pueden los PDR mejorar su uso de los IF durante el período 2014-2020.

### Ventajas de la evaluación

Los informes de las evaluaciones de los PDR se empezarán a presentar en 2017,

cuando los Estados miembros incluyan por primera vez en sus informes anuales de ejecución las principales conclusiones de la evaluación de los avances realizados en la consecución de los resultados. No es probable que para entonces los beneficiarios hayan facilitado datos sobre los resultados en número suficiente para que sea posible evaluar con precisión los efectos de los IF. Por consiguiente, una proporción considerable de las evaluaciones presentadas en 2017 se podría utilizar para evaluar el éxito de los procesos de ejecución de los PDR, incluido el uso de los IF como mecanismos de ejecución.

Esta podría ser una buena oportunidad de planificar evaluaciones que exploren las ventajas y las desventajas del uso de combinaciones de subvenciones e IF en diferentes circunstancias. «Las conclusiones de este análisis servirán para

evaluar los resultados, como la influencia del PDR en la competitividad de las empresas», observa la Red de evaluación europea de desarrollo rural (pues, por lo general, los IF no supondrán un riesgo de apoyo a «pesos muertos»).

Comparando los efectos de las diferentes herramientas de financiación también se deberían poder identificar las mejoras factibles de la rentabilidad de las operaciones de los PDR y allanar el camino para evaluar el impacto en las evaluaciones registradas en 2019 y en la fase *ex post*. La programación relativamente temprana de las evaluaciones registradas en 2017 será especialmente útil y permitirá que las mejoras se introduzcan rápidamente, con lo que se ayudará a los IF de los PDR a producir más y mejores ventajas para los ciudadanos de la UE a más largo plazo.

(29) [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/tender/doc/propositions/2015\\_16\\_bgt\\_001/qa\\_guide.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/tender/doc/propositions/2015_16_bgt_001/qa_guide.pdf)

(30) [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)



© Tim Hudson

## Creación de Grupos operativos

La Asociación Europea para la Innovación en materia de Productividad y Sostenibilidad Agrícolas (AEI-AGRI) <sup>(31)</sup> trabaja para impulsar la agricultura y la silvicultura competitivas y sostenibles. Los Grupos operativos AEI-AGRI son las entidades clave de la ejecución de la AEI en el marco del desarrollo rural, por lo que resulta útil entender el margen de expansión del potencial de los Grupos operativos.

Un lema importante de la AEI-AGRI es «conseguir más y mejor a partir de menos». En el sitio web de la AEI-AGRI se pueden encontrar muchas directrices

Aunque los Grupos operativos de la AEI constituyen un enfoque novedoso del período de desarrollo rural 2014-2020, una parte muy importante de la implicación de los Estados miembros servirá para respaldar la creación de Grupos operativos y la financiación de su proyecto. Están surgiendo diferentes enfoques, desde Grupos operativos pequeños y definidos hasta otros con una orientación más amplia y algo mayores, y se cubrirá una amplia variedad de temas. De hecho, lo que se pretendía y se mencionaba en las directrices de la AEI era un enfoque flexible: «La AEI apunta a un sistema flexible y abierto para la creación de una multiplicidad de Grupos operativos».

Las autoridades del programa de desarrollo rural (PDR) deberían prestar atención a la posibilidad de poner en marcha Grupos operativos para cubrir

un amplísimo espectro de acciones de desarrollo rural. Una de estas acciones consiste en salvar distancias entre investigación y práctica, y existen otras muchas oportunidades para los Grupos operativos que se inscriben en el cometido de la AEI-AGRI útiles <sup>(32)</sup> que explican cómo pueden ayudar los Grupos operativos a conseguir más y mejor a partir de menos. Las directrices se elaboraron en estrecha colaboración con los Estados miembros y han sido ampliamente promovidas.

### Financiación de la innovación

Una oferta útil de financiación del PDR ayudará a poner en marcha los Grupos operativos. Las medidas de apoyo a la cooperación, la inversión, los servicios de demostración y asesoramiento, así como los presupuestos de las Redes Rurales Nacionales y la Asistencia Técnica, resultan ideales para respaldar los proyectos de los Grupos operativos y la red AEI <sup>(35)</sup>.

El porcentaje de apoyo de las fuentes de la UE y nacionales que se dirige a la innovación es superior a lo habitual. Por

ejemplo, la medida de cooperación (artículo 35) prevé un apoyo especial de hasta el 100 % para la creación de grupos. El mismo porcentaje se puede aplicar en una operación destinada a financiar un proyecto llevado a cabo por un Grupo operativo.

Las partes interesadas de los PDR deben ser conscientes de que estos dos tipos de financiación (la que se destina a establecer la cooperación y la que se destina al trabajo de proyecto del Grupo operativo) son diferentes y no es necesario programarlas en el marco de una operación de apoyo al PDR. Si la financiación inicial se separa, se consigue una mayor flexibilidad que puede despertar un mayor interés en los Grupos operativos, lo que dará lugar a una mejor planificación de los proyectos que generará resultados de mayor calidad.

«Si se empieza por la financiación inicial, los Grupos operativos iniciarán los proyectos con una visión bien desarrollada de la situación actual y de cómo conseguir valor añadido al realizar el proyecto», señalan fuentes de la DG Agricultura

(31) <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/EIPAGRIabout>

(32) <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/eip-agri-brochure-operational-groups-turning-your-idea-innovation> (y) <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/eip-agri-seminar-launching-operational-groups-and-eip-networking-rural-development>

(33) En el Punto de servicio de AEI-AGRI se pueden encontrar directrices sobre los pasos que las autoridades de gestión han de seguir para diseñar y publicar convocatorias y seleccionar proyectos que satisfagan sus necesidades.



y Desarrollo Rural. «Además, los grupos partirán de una base de trabajo sólida, con lo que se reducirá el riesgo de que surjan errores. Ello se debe a que los estudios, la animación, la labor de búsqueda de socios y la preparación del acuerdo de cooperación que son subvencionables durante la fase de creación colocarán a los grupos en la mejor posición posible para iniciar la actividad de sus proyectos».

«De esta manera, podrán empezar con la combinación de agentes ideal para aportar los conocimientos específicos necesarios para el propósito del proyecto (conocimientos prácticos, organizativos, científicos, etc.), y esto puede ayudar a una amplia implantación de los resultados (por ejemplo, mediante multiplicadores, facilitadores, etc.)».

«La definición de las tareas incluirá la preparación de un plan de difusión de sus resultados. Planificar la comunicación es absolutamente vital, pues estos grupos están utilizando fondos públicos y se espera que produzcan conocimientos públicos que se pongan a la disposición de todos de manera gratuita».

### Corredores de innovación

Otra consideración clave que se ha de aclarar es la diferencia entre «apoyo a la innovación» y «corretaje de la innovación». El concepto de apoyo a la innovación es amplio y cubre las diferentes tareas que pueden respaldar la innovación, como el trabajo colectivo por grupos temáticos, los grupos de reflexión, la promoción, etc., antes o después de que los proyectos sean operativos. El apoyo a la innovación puede incluir un corretaje de la innovación. El corretaje de la innovación es el proceso que se centra en la formación de un grupo y el desarrollo de las ideas de proyecto de los socios orientados a una planificación clara de la labor.

«Ambos son aspectos importantes del proceso de innovación. Mientras que el «apoyo a la innovación» tiene una orientación más general y amplia, el «corretaje de la innovación» respalda la creación de un grupo general concreto con un proyecto de éxito potencial», afirman fuentes de la DG Agricultura y Desarrollo Rural.

#### SE PUEDEN PONER EN MARCHA PROYECTOS DE GRUPOS OPERATIVOS CON UNO O MÁS DE LOS OBJETIVOS SIGUIENTES <sup>(34)</sup>:

- Promover un sector agrícola y forestal que utilice eficientemente los recursos, sea económicamente viable, productivo y competitivo, que tenga un escaso nivel de emisiones, sea respetuoso con el clima y resistente a los cambios climáticos, que trabaje hacia sistemas de producción ecológica y en armonía con los recursos naturales esenciales de los que dependen la agricultura y la silvicultura.
- Contribuir a un abastecimiento estable y sostenible de alimentos, piensos y biomateriales, tanto de los tipos ya existentes como nuevos.
- Mejorar los procesos encaminados a la protección del medio ambiente, la adaptación al cambio climático o su mitigación.
- Crear vínculos entre los conocimientos y tecnologías punteros y los agricultores, administradores de bosques, comunidades rurales, empresas, ONG y servicios de asesoramiento.

Figura 5: Cómo crear un Grupo operativo



© Punto de servicio de la AEI-AGRI

(34) Véase el artículo 55 del Reglamento de desarrollo rural <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/HTML/?uri=CELEX:32013R1305&from=ES>

«Organizaciones como los servicios de asesoramiento a explotaciones agrícolas pueden actuar como buenos corredores de innovación, pues están bien conectados y bien situados para reunir a las personas adecuadas. A causa de su contacto diario con clientes, pueden captar fácilmente ideas innovadoras básicas a partir de la práctica, así como ayudar a detectar dónde se encuentran los mayores intereses y necesidades y, por tanto, a preparar un proyecto con alto valor añadido».

«Con un asesor como socio en el proyecto del Grupo operativo, se pueden conseguir grandes conocimientos prácticos y un elevado potencial de aplicación. El asesor puede dar una visión de las situaciones de las diferentes explotaciones agrícolas de sus clientes. Conocer estas condiciones ayudará a orientar al Grupo operativo hacia la mejor situación que se pueda desarrollar, lo cual es especialmente importante para incrementar el potencial de aplicación de los resultados del proyecto».

«Los asesores también pueden actuar como «multiplicadores» y llevar las experiencias de los Grupos operativos a un grupo más amplio de agricultores durante el período del proyecto en curso. Pueden implicar a otros agricultores, por ejemplo, en las visitas a explotaciones,

los grupos de debate o las actividades de demostración. Evidentemente, a menudo los asesores también tienen sus propios canales de difusión establecidos, que se pueden utilizar para divulgar los resultados una vez concluido el proyecto».

Una de las nuevas tareas de las Redes Rurales Nacionales en el período 2014-2020 será la de establecer una red de servicios de asesoramiento y servicios de apoyo a la innovación y desplegar todo este potencial.

Tom Kelly es el presidente del Foro europeo de servicios de asesoramiento rural y agrícola (EUFRAS) y de Teagasc en Irlanda. Está de acuerdo en que los asesores se encuentran bien situados como corredores de innovación: «Los asesores agrarios están muy próximos a la acción cuando se trata de apoyar la innovación al nivel de la explotación agrícola. Mantienen una fuerte relación basada en la confianza que les permite actuar como aglutinantes de los agricultores y otros agentes que pueden ayudarse entre sí».

«Hay numerosos asesores que están muy bien situados para establecer grupos centrados en cuestiones y problemas técnicos, financieros, sociales, medioambientales o relacionados con el mercado, o bien para adherirse a ellos».

Tom Kelly, presidente de EUFRAS

«La manera de ejecutar los diferentes PDR puede animar al asesor a adoptar un papel de facilitador en la creación y la gestión de los grupos. EUFRAS nos proporciona también ejemplos e ideas para que los Grupos operativos ayuden a los asesores individuales (públicos y privados, así como sus organizaciones) a aprovechar la oportunidad de ayudar a sus clientes», concluye el Sr. Kelly.

Más información acerca de la creación de Grupos operativos en el sitio web de AEI-AGRI: <https://ec.europa.eu/eip/agriculture>



© ENRD CP Tim Hudson

# Asesoramiento adicional e inventario de información

Aviso: Los vínculos siguientes conducen a páginas en inglés, si bien es posible encontrar otras versiones lingüísticas de la información (en particular, desde los sitios web de las instituciones de la UE).

## RESULTADOS

- Informe Especial nº 12/2013: «¿Pueden demostrar la Comisión y los Estados miembros que se ha gastado bien el presupuesto de la UE asignado a la política de desarrollo rural?» [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13\\_12/SR13\\_12\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13_12/SR13_12_ES.pdf)
- Informe Especial nº 23/2014: «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?» <http://www.eca.europa.eu/es/Pages/DocItem.aspx?did=31291>
- Informe Especial nº 05/2012: «¿Son los instrumentos financieros una herramienta eficaz y prometedora en el ámbito del desarrollo rural?» [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)
- Programas de pagos agroambientales basados en los resultados (manual y ejemplos) [http://ec.europa.eu/environment/nature/rbaps/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/environment/nature/rbaps/index_en.htm)

## SIMPLIFICACIÓN

- Simplificación de la PAC [http://ec.europa.eu/agriculture/simplification/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/simplification/index_en.htm)
- Estudio de la reducción de la carga administrativa asociada a la aplicación de determinadas medidas de desarrollo rural (julio de 2011) [http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/external/rd-simplification/summary\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/analysis/external/rd-simplification/summary_en.pdf)
- Informe Especial nº 12/2013: «¿Pueden demostrar la Comisión y los Estados miembros que se ha gastado bien el presupuesto de la UE asignado a la política de desarrollo rural?» [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13\\_12/SR13\\_12\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13_12/SR13_12_ES.pdf)
- Informe Especial nº 23/2014: «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?» <http://www.eca.europa.eu/es/Pages/DocItem.aspx?did=31291>
- Normas aplicables a las ayudas estatales a la agricultura y la silvicultura en las zonas rurales [http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index_en.htm)
- Directrices sobre las opciones de costes simplificados (OCS) [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/thefunds/fin\\_inst/pdf/simpl\\_cost\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/thefunds/fin_inst/pdf/simpl_cost_es.pdf)

## REDUCCIÓN DE ERRORES

- Documento de trabajo de los servicios de la Comisión sobre la evaluación de las causas básicas de los errores en la ejecución de la política de desarrollo rural y las acciones correctivas [http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs\\_autres\\_institutions/commission\\_europeenne/swd/2013/0244/COM\\_SWD\\_282013\\_290244\\_ES.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/docs_autres_institutions/commission_europeenne/swd/2013/0244/COM_SWD_282013_290244_ES.pdf)
- Protección de los intereses financieros de la Unión Europea — Lucha contra el fraude — Informe anual 2013 [http://ec.europa.eu/anti\\_fraud/documents/reports-commission/2013/2\\_statistical\\_evaluation\\_of\\_irregularities\\_reported\\_part1\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/anti_fraud/documents/reports-commission/2013/2_statistical_evaluation_of_irregularities_reported_part1_en.pdf)
- Informe Especial nº 12/2013: «¿Pueden demostrar la Comisión y los Estados miembros que se ha gastado bien el presupuesto de la UE asignado a la política de desarrollo rural?» [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13\\_12/SR13\\_12\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR13_12/SR13_12_ES.pdf)
- Informe Especial nº 23/2014: «Errores en el gasto en desarrollo rural: ¿cuáles son sus causas y cómo se están abordando?» <http://www.eca.europa.eu/es/Pages/DocItem.aspx?did=31291>
- Informe Especial nº 05/2012: «¿Son los instrumentos financieros una herramienta eficaz y prometedora en el ámbito del desarrollo rural?» [http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)
- Normas aplicables a las ayudas estatales a la agricultura y la silvicultura en las zonas rurales [http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index_en.htm)
- Organización de Entidades Fiscalizadoras Superiores de Europa (EUROSAI) <http://www.eurosa.org/es/about-us/about-eurosa/index.html>
- Política de lucha contra el fraude de la DG AGRI [http://ec.europa.eu/agriculture/cap-funding/anti-fraud/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/cap-funding/anti-fraud/index_en.htm)



- Directrices sobre las opciones de costes simplificados (OCS)  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/thefunds/fin\\_inst/pdf/simpl\\_cost\\_es.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/thefunds/fin_inst/pdf/simpl_cost_es.pdf)
- Directrices de la UE sobre contratación pública  
[http://europa.eu/youreurope/business/public-tenders/rules-procedures/index\\_es.htm](http://europa.eu/youreurope/business/public-tenders/rules-procedures/index_es.htm) y [http://ec.europa.eu/internal\\_market/publicprocurement/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/publicprocurement/index_en.htm)
- Normas para las autoridades y entidades contratantes  
[http://ec.europa.eu/growth-single-market/public-procurement/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/growth-single-market/public-procurement/index_en.htm)

## INSTRUMENTOS FINANCIEROS

- Instrumentos financieros en los programas de los Fondos EIE de 2014-2020 — Breve guía de referencia para las autoridades de gestión  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/en/information/publications/guides/2014/financial-instruments-in-esif-programmes-2014-2020-a-short-reference-guide-for-managing-authorities](http://ec.europa.eu/regional_policy/en/information/publications/guides/2014/financial-instruments-in-esif-programmes-2014-2020-a-short-reference-guide-for-managing-authorities)
- Informe Especial nº 05/2012: «¿Son los instrumentos financieros una herramienta eficaz y prometedora en el ámbito del desarrollo rural?»  
[http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15\\_05/SR15\\_05\\_ES.pdf](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR15_05/SR15_05_ES.pdf)
- Información sobre la programación del Feader de los instrumentos financieros: título IV del Reglamento (UE) nº 1303/2013  
<http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=celex:32013R1303>
- Guía de referencia para las autoridades de gestión sobre los instrumentos financieros de los programas de los Fondos EIE  
[https://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/images/ERDF\\_factsheet.pdf](https://www.fi-compass.eu/sites/all/themes/ficompass/images/ERDF_factsheet.pdf)
- Metodología de evaluación *ex ante* de los instrumentos financieros  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/thefunds/fin\\_inst/index\\_es.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/thefunds/fin_inst/index_es.cfm)
- Metodologías de evaluación *ex ante* de los instrumentos financieros — Formación para las autoridades de gestión — Junio de 2014  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/thefunds/fin\\_inst/pdf/ex\\_ante\\_training.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/thefunds/fin_inst/pdf/ex_ante_training.pdf)
- Metodología de evaluación *ex ante* de los instrumentos financieros dirigida a mejorar la competitividad de las pymes, incluidas las de los sectores agrícola, de los microcréditos y pesquero  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/thefunds/fin\\_inst/pdf/ex\\_ante\\_vol3.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/thefunds/fin_inst/pdf/ex_ante_vol3.pdf)
- Servicios de asesoramiento de fi-compass sobre los instrumentos financieros en el marco de los Fondos EIE  
<http://www.fi-compass.eu>
- Los instrumentos financieros en 2014-20: aprender de 2007-13 y adaptarse al nuevo entorno  
[http://fi-compass.eu/sites/default/files/publications/Financiar%20instrumentos%20in%202014\\_20\\_learning\\_from\\_2007-13%20wishlade\\_and%20michie\\_0.pdf](http://fi-compass.eu/sites/default/files/publications/Financiar%20instrumentos%20in%202014_20_learning_from_2007-13%20wishlade_and%20michie_0.pdf)
- En el anexo II del Informe Especial del TCE nº 2/2012 («Instrumentos financieros en beneficio de las PYME cofinanciados por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional») se incluyen diagramas que explican cómo calcular ejemplos del efecto de palanca de los diferentes tipos de financiación de los instrumentos financieros (préstamo, capital y garantía)  
[http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR12\\_02/SR12\\_02\\_ES.PDF](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR12_02/SR12_02_ES.PDF)
- Asistencia multirregional para la evaluación del uso potencial de los instrumentos financieros respaldada por los Fondos EIE  
[http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/tender/doc/propositions/2015\\_16\\_bgt\\_001/qa\\_guide.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/tender/doc/propositions/2015_16_bgt_001/qa_guide.pdf)
- Normas aplicables a las ayudas estatales a la agricultura y la silvicultura en las zonas rurales  
[http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/stateaid/index_en.htm)

## GRUPOS OPERATIVOS

- Sitio web de AEI-AGRI  
<http://ec.europa.eu/eip/agriculture/>
- Folleto de AEI-AGRI sobre los Grupos operativos: Convierte tu idea en innovación  
<https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/eip-agri-brochure-operational-groups-turning-your-idea-innovation>
- Seminario de AEI-AGRI sobre la creación de Grupos operativos  
<https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/content/eip-agri-seminar-launching-operational-groups-and-eip-networking-rural-development>

## EJECUCIÓN GENERAL DE LOS PDR

- Política de desarrollo rural de la UE  
[http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index\\_es.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/index_es.htm)
- Legislación sobre los PDR, incluidos los actos ejecutivos y delegados  
[http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/legislation/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/legislation/index_en.htm)
- Estructuras de la REDR  
<https://enrd.ec.europa.eu/es/general-info/whos-who>

## PUBLICACIONES DE LA REDR

Manténgase al día con todas las noticias, opiniones y avances del desarrollo rural europeo leyendo las diferentes Publicaciones de la REDR

Podrá encontrarlas en la sección de Publicaciones de <http://enrd.ec.europa.eu>, bien suscribirse enviando un correo electrónico a [subscribe@enrd.eu](mailto:subscribe@enrd.eu). Para más información, escriba a [info@enrd.eu](mailto:info@enrd.eu)

### REVISTA RURAL DE LA UE

La *Revista rural de la UE* es la principal publicación temática de la REDR. En ella se presentan los últimos conocimientos sobre temas relacionados con el desarrollo rural en Europa. Los temas van del emprendimiento rural y la calidad de los alimentos al cambio climático y la inclusión social. Se publica dos veces al año en seis lenguas de la UE: EN, FR, DE, ES, IT, PL.

*Nº 19: Mejora en la participación de las partes interesadas*



*Nº 18: Agricultura ecológica*



*Nº 17: Agricultura familiar*



### FOLLETO DE EJEMPLOS DE PROYECTOS Feader

La REDR publica folletos en los que se presentan interesantes ejemplos de proyectos financiados por el Feader. En cada edición se destacan ejemplos de proyectos de éxito en torno a un tema determinado del desarrollo rural. El objetivo del folleto es dar a conocer los logros del Feader e inspirar proyectos nuevos. Se publican en seis lenguas de la UE: EN, FR, DE, ES, IT, PL.

### RURAL CONNECTIONS

Rural Connections es el magacín del desarrollo rural europeo. Producido por la REDR, Rural Connections presenta perspectivas individuales y de organizaciones sobre importantes cuestiones relacionadas con el desarrollo rural, así como narraciones y perfiles de proyectos de desarrollo rural y de interesados. Además, el magacín mantiene a los lectores al día en los avances conseguidos en Europa en materia de desarrollo rural que se les puedan haber pasado por alto.

### BOLETÍN

Todas las novedades europeas en desarrollo rural, directas en su buzón de correo electrónico una vez al mes. El Boletín de la REDR proporciona resúmenes en pequeño formato de novedades, temas de actualidad, noticias y actos relacionados con el desarrollo rural en Europa.

#### CÓMO OBTENER LAS PUBLICACIONES DE LA UNIÓN EUROPEA

##### Publicaciones gratuitas:

- Un único ejemplar:  
A través de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).
- Varios ejemplares/pósteres/mapas:  
En las representaciones de la Unión Europea ([http://ec.europa.eu/represent\\_es.htm](http://ec.europa.eu/represent_es.htm)), en las delegaciones en terceros países ([http://eeas.europa.eu/delegations/index\\_es.htm](http://eeas.europa.eu/delegations/index_es.htm)) o contactando con Europe Direct a través de [http://europa.eu/europedirect/index\\_es.htm](http://europa.eu/europedirect/index_es.htm) o del teléfono 00 800 6 7 8 9 10 11 (gratuito en toda la Unión Europea) (\*).

(\*) Tanto la información como la mayoría de las llamadas (excepto desde algunos operadores, cabinas u hoteles) son gratuitas.

##### Publicaciones de pago:

- A través de EU Bookshop (<http://bookshop.europa.eu>).

# La REDR en línea

## Sitio web de la REDR

Consulte en el sitio web de la REDR, <http://enrd.ec.europa.eu>, todo lo que necesite saber acerca de la REDR y el desarrollo rural en Europa. Encontrará las últimas noticias y actualizaciones de la política y los programas de desarrollo rural y podrá acceder a herramientas específicas como

- **El Portal de desarrollo rural de la REDR 2014-2020**, para enterarse de las novedades relativas al desarrollo rural en el período de programación 2014-2020.

- **La base de datos de proyectos del PDR**, donde encontrará interesantes ejemplos de buenos proyectos de desarrollo rural financiados por el Feader.
- **El Portal Leader**, una ventanilla única donde encontrará herramientas e información sobre el método de desarrollo local de Leader.
- **Communicating Rural Development Gateway**, una inspiradora base de datos de prácticas de buena comunicación.

## Medios sociales de la REDR

Busque el canal social que mejor se adapte a sus necesidades:

Visite la **página de Facebook de la REDR**, donde encontrará ejemplos de prácticas de desarrollo rural de toda la UE, así como las últimas novedades y tendencias.



YouTube

Vea vídeos sobre proyectos de desarrollo rural y cuestiones temáticas en el canal **EURural YouTube**.

Siga a **@ENRD\_CP** en Twitter para estar al día de las políticas, noticias y eventos relacionados con el desarrollo rural en la UE.



Únase al **grupo de LinkedIn de la REDR** para participar en debates e intercambios de opiniones sobre la política de desarrollo rural y las cuestiones relacionadas con su ejecución.



Punto de contacto de la REDR  
Rue de la Loi/Wetstraat, 38 (bte 4)  
1040 Bruxelles/Brussel  
BELGIQUE/BELGIË  
[info@enrd.eu](mailto:info@enrd.eu)  
Tel. +32 28013800



Oficina de Publicaciones

<http://enrd.ec.europa.eu>



European Network for  
Rural Development