



European Network for  
Rural Development

**REVISTA RURAL DE LA UE**  
N.º 24

# REIMAGINAR LAS OPORTUNIDADES DE NEGOCIO QUE OFRECE EL MUNDO RURAL



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

Financiado por la



## Red Europea de Desarrollo Rural

La Red Europea de Desarrollo Rural (REDR) es el eje de conexión de las partes interesadas del desarrollo rural de la Unión Europea (UE). La REDR contribuye a la aplicación efectiva de los programas de desarrollo rural de los Estados miembros generando y compartiendo conocimientos y facilitando el intercambio de información y 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. En el ámbito de la UE, la REDR respalda la interconexión de estas RRN, de las administraciones nacionales y de las organizaciones europeas.

Para más información, visite el sitio web de la REDR (<https://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.

**Redactora jefa:** Neda Skakelj, jefa de unidad, Dirección General de Agricultura y Desarrollo Rural de la Comisión Europea.

**Redactor:** Ed Thorpe, director de comunicaciones, punto de contacto de la REDR.

El texto del informe elaborado por el punto de contacto de la REDR se ultimó en julio de 2017. El texto en inglés es la versión original.

Más información sobre la Unión Europea, en el servidor Europa de internet (<https://ec.europa.eu/>).

Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2017

ISSN 1831-5305 (versión impresa)

ISSN 1831-5364 (versión web)

© Unión Europea, 2017

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 esta publicación tienen exclusivamente fines informativos y no son jurídicamente vinculantes.

*Printed in Belgium*

También puede solicitar su ejemplar impreso gratuito a través del sitio web de EU Bookshop:

<https://bookshop.europa.eu/es/home/>

### Agradecimientos

**Autores principales:** profesor Bill Slee, Andrew Copus, Clive Peckham, Jan-Willem van der Schans, Paul Soto, Ed Thorpe, Edina Ocsko, Elena Maccioni.

**Gracias también** a los miembros del grupo temático de la REDR sobre «Empresas rurales».

**Maquetación:** Benoit Goossens (Tipik).

**Gracias también** a Veneta Paneva, Roxana Vilcu.

Fotografía de portada © Pexels



© Tim Hudson, Unión Europea, 2012

Introducción.....	2
1. Una nueva visión del potencial de negocio del mundo rural.....	4
2. Basar el potencial de negocio en las realidades locales.....	11
3. El potencial de los núcleos digitales rurales.....	16
4. Acelerar la transformación de las empresas rurales.....	25
5. ¿Qué pueden hacer los programas de desarrollo rural?.....	33



## Introducción

Este número de la *Revista rural de la UE* que edita la Red Europea de Desarrollo Rural (REDR) se centra en reimaginar las oportunidades de desarrollo y transformación que tienen ante sí las empresas rurales.

Sin pretender ignorar los numerosos desafíos a los que se enfrentan las zonas rurales en Europa, se analizan algunas de las últimas tendencias de pensamiento y prácticas en cuanto al apoyo que se puede ofrecer a las empresas rurales a fin de que aprovechen las oportunidades emergentes y el potencial latente para desarrollar nuevas formas de empresas rurales de éxito.

Las zonas rurales, como lugares para el desarrollo empresarial, normalmente presentan una serie de desventajas. Las más importantes suelen guardar relación con sus características geográficas, su población, su infraestructura y sus recursos. El relativo aislamiento de los mercados, la insuficiente demanda local y la falta de instalaciones y servicios pueden limitar el potencial de crecimiento de la economía local en las zonas rurales.

No obstante, las tendencias modernas están generando nuevas oportunidades para el desarrollo de estas zonas y la aparición de nuevas empresas rurales. Internet y otras tecnologías digitales brindan el potencial para superar la distancia geográfica y crear nuevos modelos de proximidad al conocimiento, de mercados y relaciones.

Entretanto, surgen nuevas oportunidades de mercado en sectores tan diversos como la economía alimentaria, la economía verde, la bioeconomía, la economía de la experiencia y la economía residencial.

Si estas oportunidades pueden dar lugar al desarrollo empresarial, existe un potencial considerable para la creación de puestos de trabajo y para atraer personas que vivan y trabajen en las zonas rurales. En este contexto se hacen más evidentes algunas de las

ventajas que ofrecen las zonas rurales, como la probabilidad de acceder a tierras y viviendas más baratas, más espacio, aire más limpio y un acceso más fácil al campo.

La clave para aprovechar estas oportunidades reside en encontrar formas más inteligentes de prestar un apoyo eficaz a las empresas y en realizar esfuerzos orientados a superar algunos de los retos específicos que plantea el mundo rural. Será fundamental tener en cuenta la creciente diversidad de las zonas rurales de Europa y la particular gravedad de algunos de los desafíos existentes, así como la solidez de determinadas oportunidades presentes en emplazamientos específicos.

El éxito a largo plazo exigirá un cambio de actitud con respecto al potencial de crecimiento y desarrollo de las empresas rurales, así como intervenciones cuidadosamente orientadas y guiadas por la normativa. No se trata de mantener el enfoque tradicional, pero tampoco estamos hablando típicamente de investigación e innovación de alta tecnología. Se trata de una nueva visión del apoyo a las empresas rurales que ayude a estas a responder a las oportunidades y desafíos a los que se enfrentan sobre la base de una comprensión clara de sus necesidades.



© Samuel Pettersson, Unión Europea, 2015/H-Farm/H-Farm/Abraham Caro Marín, Unión Europea, 2015

## ESTRUCTURA DE LA PUBLICACIÓN

### 1. Una nueva visión del potencial de negocio del mundo rural

Comenzaremos por analizar algunos de los factores fundamentales que están impulsando un cambio considerable en el potencial económico de las zonas rurales europeas: cambios tecnológicos; medio ambiente y cambio climático; cambios demográficos; globalización y evolución de los mercados; y cambios políticos.

Estos cambios crean problemas graves para muchas zonas rurales y personas, pero también generan un amplio abanico de nuevas oportunidades económicas en sectores tan diversos como la economía alimentaria, la bioeconomía, las economías verdes y circulares, la economía digital, la economía social, la economía de la experiencia y la economía residencial.

### 2. Basar el potencial de negocio en las realidades locales

La materialización sobre el terreno de los discursos de cambio y las oportunidades empresariales emergentes que se describen en el primer artículo estará siempre determinada por las diferencias geográficas y por una amplia variedad de factores medioambientales y socioeconómicos.

Los autores exploran algunas diferencias que ya se pueden identificar a escala macrorregional, y que conforman una serie de patrones generales norte-sur, este-oeste o centro-periferia. A continuación, se analiza una nueva tipología de zonas rurales locales que refleja el modo en que las características locales —por ejemplo, la distancia a la ciudad más próxima o la calidad de los recursos naturales locales— pueden determinar las oportunidades y desafíos específicos.

### 3. El potencial de los núcleos digitales rurales

Los núcleos digitales rurales pueden constituir una importante herramienta a nivel local para superar la doble brecha digital que sufren numerosas zonas rurales. Para ello, estos núcleos pueden ofrecer acceso a internet rápido y fiable, espacios físicos de trabajo y de trabajo en red, así como diversos tipos de servicios de apoyo a las empresas y a la comunidad.

Los núcleos digitales rurales pueden beneficiar a las personas y las empresas que utilizan sus servicios. No obstante, lo

más destacable es que pueden mejorar significativamente la capacidad de una zona local para liberar su potencial latente al permitirle aprovechar las modernas tecnologías digitales.

### 4. Acelerar la transformación de las empresas rurales

Se necesitan enfoques más inteligentes en lo que concierne al apoyo empresarial con objeto de ayudar a las empresas rurales a sacar partido de las oportunidades mencionadas en los capítulos anteriores. Esto significa que es preciso abandonar los modelos basados únicamente en intervenciones puntuales e introducir planteamientos que acompañen a los empresarios a lo largo de todo un «itinerario de apoyo» mediante un ecosistema de servicios de asistencia.

Los autores hacen hincapié en que se necesitan enfoques de éxito para generar nuevas ideas empresariales desde la base, sustentadas en una correcta comprensión de las necesidades pertinentes y de las oportunidades. Algunos elementos de los modelos de aceleradoras e incubadoras de empresas que existen en los contextos urbanos pueden servir a modo de inspiración, pero será necesario adaptarlos a las necesidades particulares de las empresas y los empresarios rurales.

### 5. ¿Qué pueden hacer los programas de desarrollo rural?

Los programas de desarrollo rural cuentan con una considerable batería de herramientas (medidas) que se pueden utilizar para respaldar el tipo de transformación y desarrollo de las empresas rurales que se presenta en esta publicación. El reto consiste en desplegar dichas herramientas de un modo que responda a las necesidades empresariales en diferentes lugares, sectores y etapas de desarrollo.

Los enfoques adecuados implican una utilización eficaz y complementaria de las diferentes medidas con el propósito de satisfacer diversas necesidades a lo largo del itinerario de apoyo, tanto en términos de apoyo básico (desarrollo de conocimientos, aptitudes y trabajo en equipo) como de la provisión de modalidades de financiación flexibles. Estos enfoques entrañan también el uso coordinado de los programas de desarrollo rural como parte de un ecosistema más amplio de iniciativas de apoyo a las empresas rurales.

**Punto de contacto de la REDR**



# 1. Una nueva visión del potencial de negocio del mundo rural

© Samuel Pettersson, Unión Europea, 2015

Desde muchos puntos de vista, las economías rurales de Europa exhiben un gran potencial de innovación y crecimiento. En este primer artículo se analizan algunos de los principales factores impulsores del cambio en las zonas rurales europeas. Los autores se centran en varios ámbitos en los que dicho cambio está generando nuevas oportunidades.

Entre los factores principales que impulsan el importante cambio que se observa en el potencial económico de las zonas rurales de Europa figuran las tecnologías emergentes, las presiones medioambientales, los cambios demográficos, la evolución de los mercados y los cambios políticos. Estos factores crean problemas graves para muchas zonas rurales y personas, pero también generan toda una gama de nuevas oportunidades económicas en sectores tan diversos como la economía alimentaria, la bioeconomía, las economías verdes y circulares, la economía digital, la economía social, la economía de la experiencia y la economía residencial.

---

FACTORES IMPULSORES DE LA TRANSFORMACIÓN RURAL

---

SECTORES EMERGENTES QUE OFRECEN NUEVAS OPORTUNIDADES A LAS EMPRESAS RURALES

---

## FACTORES IMPULSORES DE LA TRANSFORMACIÓN RURAL

Las zonas rurales de Europa están cambiando y se caracterizan por una creciente diferenciación socioeconómica. En esta sección se identifican algunos de los principales factores que están impulsando esta transformación rural.

Existen varios procesos de cambio interrelacionados que subyacen a la creciente diferenciación de las zonas rurales europeas. Pese a que en cualquier zona rural la realidad del cambio dependerá de sus circunstancias y características propias, cabe identificar algunas tendencias fundamentales y una serie de presiones que están afectando a las zonas rurales europeas.

Estas tendencias crean (si bien de manera desigual) nuevas presiones y desafíos, pero también nuevas oportunidades en toda la Europa rural. Indudablemente, habrá quien salga perdiendo con estos cambios, pero también quien salga ganando. Con independencia de las dificultades que surjan, uno de los principales retos para los responsables de la formulación de políticas de desarrollo rural y los profesionales que trabajan en este ámbito es maximizar el potencial que ofrecen las oportunidades emergentes.

Con base, en gran medida, en el trabajo de Andrew Copus, del James Hutton Institute <sup>(1)</sup>, hemos identificado cinco de los «impulsores de la transformación rural» más importantes, que se describen a continuación.

### LOS CINCO PRINCIPALES FACTORES IMPULSORES DE LA TRANSFORMACIÓN RURAL

1. Cambios tecnológicos
2. Medio ambiente y cambio climático
3. Cambios demográficos
4. Globalización y evolución de los mercados
5. Cambios políticos

#### 1. Cambios tecnológicos

El rápido avance de las tecnologías digitales y de otras formas de desarrollo

tecnológico desde el cambio de siglo ha traído consigo un cambio muchas veces transformador en los métodos de trabajo existentes en las zonas rurales. Sin embargo, estas tecnologías han alcanzado un grado de penetración y han tenido una repercusión muy desigual en toda la Europa rural.

A un nivel, se observan numerosos casos de sustitución del trabajo manual por máquinas y procesos automatizados en las industrias basadas en la tierra. La evolución más reciente incluye la aparición de técnicas de «agricultura de precisión» <sup>(2)</sup>. Estas tendencias ofrecen la posibilidad de aumentar la eficiencia y la productividad, pero pueden resultar muy perjudiciales para las estructuras de empleo rural.

A otro nivel, se observa una evolución de las tecnologías digitales que está transformando las posibilidades de la comunicación, la logística y el apoyo en las zonas rurales. Estas tecnologías brindan la posibilidad de «superar» la distancia geográfica entre las empresas rurales y sus mercados potenciales, pero también pueden alentar a los residentes rurales a eludir los establecimientos comerciales y los servicios locales.

En otros casos, los avances tecnológicos en sectores emergentes —como las energías renovables y la biotecnología— están transformando las opciones disponibles para los agricultores, ganaderos y silvicultores.

#### 2. Medio ambiente y cambio climático

Las presiones medioambientales están ejerciendo un efecto cada vez más significativo sobre numerosas formas de actividad rural que dependen de los recursos naturales y del clima para sus medio y métodos de explotación.

Al mismo tiempo, las zonas rurales tienen un papel crucial que desempeñar

para hacer frente a los desafíos medioambientales, tanto a escala europea como mundial. Pueden ofrecer importantes respuestas sociales en cuestiones tales como la garantía de la producción alimentaria futura, la mitigación del cambio climático, la reversión de la pérdida de hábitats y de biodiversidad, la gestión sostenible de recursos naturales, la mejora de la calidad del agua, el aire y los suelos o la producción de energía renovable.

Las empresas rurales se enfrentan a nuevas responsabilidades y obligaciones de ejercer un efecto positivo sobre el medio ambiente. Sin embargo, estos retos medioambientales conllevan a su vez una serie de oportunidades, sobre todo en el ámbito de las economías verdes, las economías circulares y la bioeconomía (véase la sección siguiente).

#### 3. Cambios demográficos

Las estructuras poblacionales de muchas zonas rurales se están viendo transformadas por varios procesos de cambio demográfico interrelacionados. El envejecimiento de la población, las migraciones entre zonas rurales y urbanas y la migración internacional son los principales factores que ejercen una influencia muy diversa según el lugar en el que se producen.

Muchas zonas rurales están experimentando un significativo envejecimiento de la población como consecuencia de la emigración de las generaciones más jóvenes y de la mayor esperanza de vida de los residentes de edad avanzada, derivada de las noticias positivas que apuntan a una vida más saludable.

En algunos Estados miembros —sobre todo en Lituania, Eslovaquia, Grecia, Portugal, Bulgaria y Letonia <sup>(3)</sup>— estas tendencias se ven agudizadas por un patrón global de emigración neta. Algunas

<sup>(1)</sup> Copus, A. (2017), *Stereotypes, Meta Drivers and Narratives – The Evolving Rural Business Environment*, Working Paper 5, RESAS Research Deliverable 3.4.1. *Demographic change in remote areas* (<http://www.hutton.ac.uk/research/projects/demographic-change-remote-areas>).

<sup>(2)</sup> Las conclusiones del Grupo Focal EIP-AGRI sobre «Agricultura y Ganadería de Precisión» pueden consultarse en la página web: <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/publications/eip-agri-focus-group-precision-farming-final>

<sup>(3)</sup> [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/People\\_in\\_the\\_EU\\_%E2%80%933\\_population\\_projections](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/People_in_the_EU_%E2%80%933_population_projections)

localidades rurales han perdido tanta población que resulta difícil imaginar cómo podrán recuperarse de ello.

En otros casos, sin embargo, las zonas rurales han experimentado una «recuperación de la población» gracias a familias jóvenes que aprovechan las nuevas oportunidades de vivir y trabajar en zonas rurales atractivas y accesibles.

Otra tendencia reciente ha sido la llegada de un importante número de refugiados y solicitantes de asilo a determinadas zonas rurales, un fenómeno que alcanzó su nivel máximo en 2015. En algunas regiones de la Suecia rural, el número de solicitantes de asilo superó incluso a la población residente. Esto ha planteado importantes problemas de integración, pero también oportunidades para revitalizar aldeas despobladas.

#### 4. Globalización y evolución de los mercados

La globalización de los mercados de productos básicos ha dejado a muchos productores primarios en situación de vulnerabilidad ante la fluctuación que experimentan los precios de dichos productos a escala mundial. Esto puede suponer una amenaza para la viabilidad económica de su actividad en un momento en que la preocupación sobre la seguridad de los suministros alimentarios futuros va en aumento.

Las cadenas de valor también presentan un grado de complejidad y globalización

cada vez mayor, lo que puede crear oportunidades para encontrar proveedores más baratos y nuevas oportunidades de mercado, pero también provoca un aumento de la competencia. Además, los cambios producidos en un eslabón de la cadena pueden tener consecuencias inmediatas y, en ocasiones, drásticas en otros.

Por otra parte, la transformación de los patrones de consumo y la evolución de las preferencias de los consumidores están creando nuevos mercados y nuevas oportunidades para que los productores puedan añadir valor a su producción. Esto incluye una creciente demanda de alimentos locales, de alta calidad, únicos o producidos de manera más respetuosa con el medio ambiente y con el bienestar animal.

A modo de ejemplo, el mercado de productos ecológicos ha experimentado un crecimiento de dos dígitos en las últimas décadas, tanto en el mercado europeo como en términos de superficie de tierra gestionada biológicamente. En la actualidad representa el 5,7 % de la superficie agrícola de la Unión Europea (UE) (4).

#### 5. Cambios políticos

La organización, las decisiones y las prioridades políticas pueden ejercer una honda repercusión en las zonas rurales y en su potencial de desarrollo.

En muchos casos, la presencia o ausencia de una priorización explícita de las zonas

rurales puede resultar determinante para que las políticas y programas lleguen realmente o no a estas zonas, o sigan concentrándose en los centros urbanos. Esto es importante, por ejemplo, de cara a la utilización de los programas de apoyo a las empresas, la financiación destinada al desarrollo regional y el despliegue de infraestructura de banda ancha.

El nivel en el que residen las responsabilidades políticas (nacional, regional, local) también puede producir cambios importantes en la forma en que se ejecutan los programas en las zonas rurales locales. En ocasiones, la centralización de las estructuras administrativas puede provocar que las zonas rurales tengan dificultades para atraer la atención de los responsables políticos.

Otra tendencia que se viene observando en distinta medida y a diferentes velocidades en toda Europa es un cambio en las funciones y responsabilidades percibidas del Estado y del sector público en cuanto a la prestación de servicios de interés general. En la actualidad se prefiere emplear este término en vez de «servicios públicos», precisamente porque muchos de los servicios sociales, de bienestar, de vivienda, de suministros, de transporte y de emergencia se prestan hoy en día a través de una compleja red de organismos privados y del tercer sector.

Si se combinan con los procesos de emigración y envejecimiento descritos anteriormente, los recortes del gasto público y la centralización de los servicios públicos pueden crear un círculo vicioso que provoque un declive de las zonas rurales.



© Tim Hudson, Unión Europea, 2009

(4) [http://www.ifoam-eu.org/sites/default/files/ifoameu\\_organic\\_in\\_europe\\_2016.pdf](http://www.ifoam-eu.org/sites/default/files/ifoameu_organic_in_europe_2016.pdf)



## SECTORES EMERGENTES QUE OFRECEN NUEVAS OPORTUNIDADES A LAS EMPRESAS RURALES

Los principales impulsores de la transformación están engendrando formas de cambio rural que crean nuevas oportunidades económicas en diversos ámbitos.

Si bien estos factores, por supuesto, plantean desafíos para muchas comunidades y empresas rurales, es importante reconocer y prestar atención al hecho de que también están creando un enorme potencial para sectores de actividad novedosos y crecientes.

Sin pretender ofrecer una lista exhaustiva y siendo conscientes de que no se trata de la única forma posible de clasificar los tipos de oportunidades disponibles, a continuación se describen algunas de las principales áreas de actividad económica en las que están surgiendo oportunidades particularmente interesantes para las zonas rurales.

Estas «economías emergentes» no existen de forma aislada, y muchas actividades se podrían clasificar en más de un grupo. No obstante, representan una forma útil de concebir las áreas que ofrecen potencial económico.

El secreto de la prosperidad futura de las zonas y las empresas rurales consistirá en aprovechar estas oportunidades de la forma más adecuada y eficaz para cada zona rural concreta a través de una planificación minuciosa, inversiones estratégicas y la participación de las comunidades.

### 1. La economía alimentaria

El sector agroalimentario representa ya el 7 % del empleo y el 3,5 % del valor añadido de la economía europea. Sin embargo, continúan existiendo grandes oportunidades para desarrollar aún más la economía alimentaria sobre la base del aumento de la calidad, la aportación de valor y la mejora del acceso al mercado.

Los agricultores que se centran en la producción primaria y son vulnerables a las variaciones de los precios mundiales de los productos básicos pueden explorar oportunidades para añadir valor a sus productos. Las oportunidades aumentan en algunos sectores en los que los consumidores se han mostrado dispuestos a pagar más por productos manifiestamente de mayor calidad. Estos

productos pueden incluir especialidades locales o regionales, alimentos ecológicos

agrícolas y ganaderas familiares que pueden carecer de la experiencia, la



© Eamon Ward, Unión Europea, 2013

y productos alimentarios de elaboración local o para cuya producción se siguen las normas medioambientales más estrictas.

La fabricación de productos que satisfagan estas preferencias suele entrañar unos costes más elevados que, sin embargo, a menudo se ven compensados por un precio de mercado más alto. Los productores pueden retener una parte mayor del valor que añaden a sus productos al responsabilizarse de la transformación, desarrollo de marca y envasado, así como al acceder directamente a los mercados sin intermediarios.

La mejora del acceso a los mercados suele implicar una reducción de la brecha entre los productores rurales y los consumidores (principalmente urbanos) mediante cadenas más inteligentes de suministro de productos alimentarios que pueden incluir la venta directa. También surgen oportunidades para fomentar el desarrollo del mercado mediante la apertura de la contratación pública y la educación alimentaria de los consumidores.

A veces puede resultar complicado aprovechar estas oportunidades, sobre todo para las pequeñas explotaciones

confianza, los recursos o la información de mercado para emprender los cambios necesarios. El apoyo a los productores para que sean capaces de superar los retos logísticos de forma creativa e innovadora puede marcar la diferencia.

### 2. La bioeconomía

La bioeconomía es un conjunto de actividades económicas relacionadas con la invención, el desarrollo, la producción y el uso de recursos biológicos para elaborar nuevos productos.

En el sector forestal, la transformación a gran escala de madera o pasta de papel ha sido la norma en las principales zonas productoras. No obstante, en algunas zonas ya se observa una transición de las fábricas de papel en dificultades a la biorrefinería forestal.

La bioeconomía también se está haciendo tangible en el desarrollo de nuevos biomateriales, como la madera tecnológica o el aislamiento a base de caña, así como en la producción de bioenergía.

Los avances técnicos continúan ofreciendo nuevas oportunidades para añadir valor a las materias primas, aprovechando las cualidades biofísicas



© Pexels

subyacentes de los productos primarios. Sin embargo, las barreras a la entrada a la bioeconomía de alta tecnología a gran escala son muy importantes y entrañan un riesgo elevado.

Las nuevas formas de gobernanza y la inversión pública estratégica y selectiva pueden resultar cruciales para superar estas barreras y respaldar el potencial de crecimiento del sector. En determinadas zonas rurales se ha producido un auge de las denominadas «comunidades energéticas» y otras estrategias municipales de base local dirigidas a lograr beneficios económicos, sociales y medioambientales a través de la bioeconomía (5).

«*Nos adentramos en la era “bio”. En los próximos veinte años asistiremos a un desarrollo mayor que en los doscientos anteriores. La biomasa que crece en nuestros campos, bosques y aguas sustituirá a los combustibles fósiles, el metal, el plástico y las fibras sintéticas que todavía nos rodean. Las zonas rurales tienen un papel protagonista en este cambio: el futuro de la agricultura y la silvicultura nunca había sido tan prometedor*»

Olli Hietanen, Universidad de Turku (Finlandia)

### 3. Las economías verdes y circulares

La economía verde trata de aprovechar las oportunidades de crecimiento ecológicamente sostenibles, así como de mejorar el comportamiento medioambiental de una forma viable social y económicamente.

Por lo general esto requiere nuevas formas de pensar y de trabajar, como el desarrollo de fuentes de ingresos nuevas y sostenibles a partir de materiales anteriormente considerados como desechos. Este es el concepto de la economía circular, que se basa en el reciclaje de los recursos en el seno de las cadenas de valor. A modo de ejemplo,



(5) Véanse los estudios de casos sobre la región de los países nórdicos: <http://www.nordregio.se/en/Publications/Publications-2014/Bioeconomy-in-the-Nordic-region-Regional-case-studies/>

(6) Pueden consultarse ejemplos en el reciente folleto de ejemplos de proyectos del Feader sobre la transición a economías rurales más ecológicas: [https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/publi-eafrd-brochure-04-es\\_2017.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/publi-eafrd-brochure-04-es_2017.pdf)

prestar servicios de banda ancha rápida en las zonas rurales, con el fin de permitir a las empresas que operan en ellas competir y prosperar en la economía moderna. El acceso rápido y fiable es fundamental para proporcionar «acceso a la información, las plataformas de negociación, la promoción de los servicios rurales y la capacidad para interactuar con consumidores y con visitantes potenciales» (7).

Existen esferas particulares de oportunidades digitales para las zonas rurales en torno al acceso digital a los mercados, los servicios digitales y el marketing digital (8). En el contexto agrícola, las tecnologías digitales pueden ayudar a mejorar la productividad y la eficiencia de los recursos a través de diferentes técnicas, como la agricultura de precisión. La conectividad en las zonas rurales puede reducir asimismo la carga administrativa asociada a la

aplicación de la política agrícola común, por ejemplo mediante la teledetección y la comunicación de alta velocidad en tiempo real.

No obstante, para aprovechar estas oportunidades es necesario superar la doble brecha digital que sufren numerosas comunidades rurales. Además de la falta de acceso a internet de próxima generación (véase el gráfico 1), muchas poblaciones rurales carecen de los conocimientos informáticos necesarios para sacar provecho de las oportunidades que ofrece la economía digital.

La construcción de una nueva infraestructura digital de alta velocidad en las zonas rurales debe constituir una inversión prioritaria e ir acompañada por la educación y formación digitales. Ambos aspectos son necesarios para aumentar la capacidad de las partes interesadas y las comunidades rurales europeas para explotar el potencial digital.

### 5. La economía social

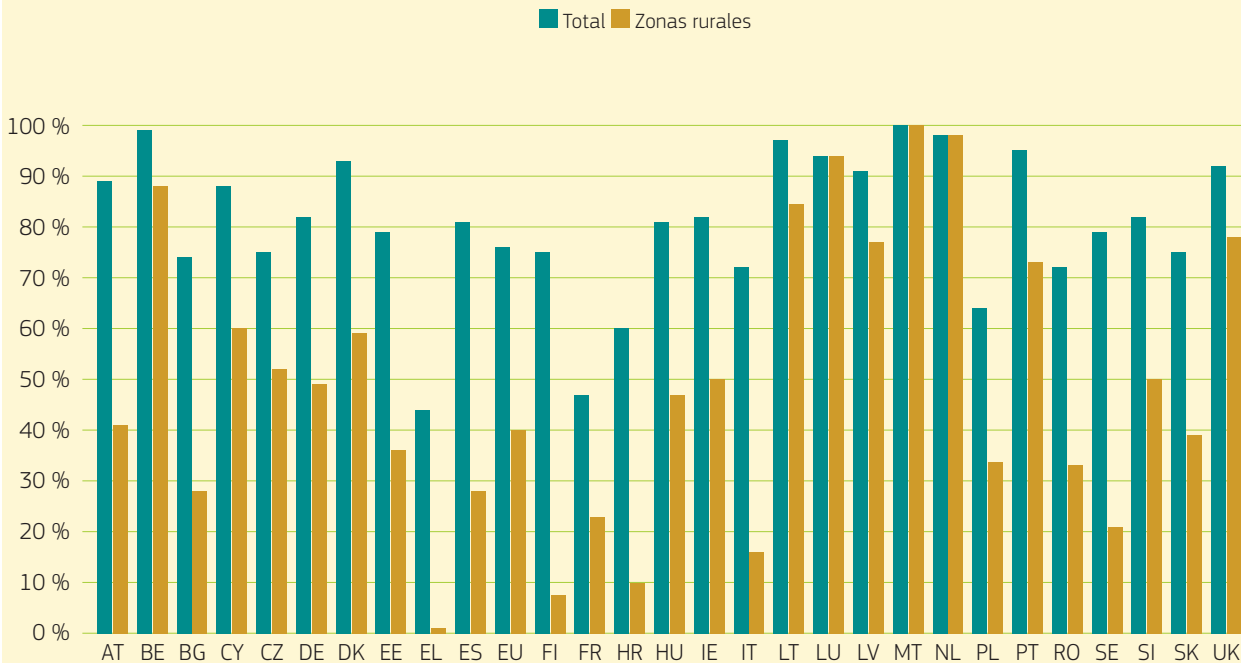
Las zonas rurales de toda Europa se han visto afectadas por los recortes y la centralización del gasto público en servicios de interés general, cuya definición corresponde a los Estados miembros y que pueden incluir el transporte público, los servicios postales y la atención sanitaria.

No obstante, muchas comunidades rurales están respondiendo a estas medidas intentando encontrar formas imaginativas de organizar y prestar servicios, utilizando para ello una combinación de recursos públicos, privados y comunitarios.

Estas iniciativas de regeneración de los servicios rurales impulsadas por las comunidades pueden dar lugar a innovaciones sociales, algo que la Oficina de Consejeros de Política Europea definió en 2010 como «innovaciones de carácter social, tanto en sus fines como

El **acceso de próxima generación** describe las formas modernas de acceso rápido de banda ancha, definido comúnmente como una velocidad de al menos 30 megabits por segundo (Mbps). El acceso de próxima generación representa un cambio radical en la velocidad y la calidad del acceso a internet en comparación con los servicios de banda ancha estándar.

**Gráfico 1. Cobertura del acceso de próxima generación (porcentaje sobre el total de la población), 2016**



Fuente: Informe sobre el progreso digital en Europa e informes nacionales 2017 — Conectividad (incluye FTTP, VDSL y cobertura de cable DOCSIS 3.0).

(7) [https://enrd.ec.europa.eu/publications/eu-rural-review\\_es](https://enrd.ec.europa.eu/publications/eu-rural-review_es)

(8) Consúltese el folleto de ejemplos de proyectos del Feader sobre zonas rurales inteligentes y competitivas (en inglés): [https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/publi-eafrd-brochure-02-en\\_2016.pdf](https://enrd.ec.europa.eu/sites/enrd/files/publi-eafrd-brochure-02-en_2016.pdf)

en los medios que utilizan. [Constituyen] ideas nuevas (productos, servicios y modelos) que satisfacen necesidades sociales (de un modo más eficaz que otras alternativas) y, al mismo tiempo, crean nuevas relaciones o colaboraciones»<sup>(9)</sup>.

Estos cambios se apoyan en una serie de factores tecnológicos. Internet está transformando la configuración de los servicios en las zonas rurales en general, pero de manera especial en las zonas remotas, por ejemplo a través de la telemedicina y el aprendizaje a distancia.

El actual replanteamiento de las estructuras de prestación de servicios de interés general proporciona numerosas oportunidades para el emprendimiento rural, las empresas sociales, las pymes y la innovación, sobre todo con el fin de invertir las tendencias de centralización y racionalización, que transfieren el empleo y otros beneficios económicos a las zonas urbanas.

## 6. La economía de la experiencia

Muchas zonas rurales se benefician de ventajas naturales sobre cuya base pueden atraer visitantes que gasten su dinero en ellas y que pueden abrirse a los muchos consumidores, de Europa y de todo el mundo, que no solo buscan adquirir productos materiales sino también vivir «experiencias» de vida especiales.

Las oportunidades que surgen en el ámbito de la economía de la experiencia pueden apoyarse en características naturales, como montañas, playas o bosques, lugares de interés cultural o histórico, o especialidades locales. El



© Kirstine Mengel, Unión Europea, 2015

marketing, la información y la señalización de los servicios locales pueden resultar cruciales para aprovechar el potencial que brinda la economía de la experiencia, y las tecnologías digitales ofrecen un potencial mucho mayor en ese sentido.

Una vez que los núcleos rurales han logrado atraer turistas y visitantes, emerge toda una serie de oportunidades de negocio conexas. Las nuevas actividades pueden guardar relación con la experiencia específica que se ofrece —por ejemplo, presentaciones, visitas guiadas o sesiones de cata de productos—. Sin embargo, también puede tratarse de negocios más genéricos, como establecimientos comerciales locales, casas de huéspedes, restaurantes, cafeterías e incluso servicios pertinentes, como el transporte.

## 7. La economía residencial

Las comunidades rurales dominadas por los viajeros pendulares o la población jubilada pueden ofrecer oportunidades

de negocio en la «economía residencial». El motor de esta actividad es la riqueza que inyectan en estas zonas las rentas o las pensiones.

La economía residencial está en gran medida dominada por los servicios, y las oportunidades económicas estarán condicionadas, en buena parte, por las preferencias y necesidades de la población residente. Por lo general, la economía residencial genera demanda de establecimientos comerciales y servicios locales.

Las antiguas técnicas artesanales pueden cobrar nueva vida gracias a la búsqueda de individualidad de los residentes rurales prósperos. Muchos de estos negocios presentan unos costes iniciales muy reducidos: el obrero que se dedicaba a construir muros de piedra se transforma en diseñador de terrazas; el trabajador de una granja se convierte en cuidador de caballos.

Una modalidad particular de economía residencial es la «economía plateada», que permite a las economías rurales beneficiarse de una cantidad significativa de personas mayores relativamente acomodadas que viven en la zona o se trasladan a ella cuando se jubilan. Esta economía puede crear sus propias demandas específicas de servicios recreativos, domésticos y asistenciales, desde viviendas adaptadas hasta campos de golf, y desde servicios de jardinería hasta atención sanitaria.



© Unión Europea, 2013

<sup>(9)</sup> <https://ec.europa.eu/migrant-integration/library/doc/empowering-people-driving-change-social-innovation-in-the-european-union>



## 2. Basar el potencial de negocio en las realidades locales

© Pexels

Los discursos de cambio y las oportunidades de negocio emergentes que se describen en el artículo anterior son aplicables y pueden afectar en cierta medida a todas las zonas rurales. No obstante, los resultados reales sobre el terreno siempre vendrán determinados por las diferencias geográficas y por una amplia variedad de factores medioambientales y socioeconómicos.

Ya pueden constatarse algunas diferencias a escala macrorregional que conforman una serie de patrones generales norte-sur, este-oeste o centro-periferia. Estas diferencias se pueden reflejar, en cierta medida, a través de tipologías regionales o macrorregionales.

Otras variaciones están mucho más localizadas. Son las que se refieren, por ejemplo, a la distancia a la ciudad o población más cercana, o a la calidad de los recursos naturales locales. Para describirlas, lo ideal es recurrir a tipos representativos de zonas o economías rurales.

Las comunidades rurales necesitan comprender y explorar sus desafíos y oportunidades particulares con objeto de sacar el máximo provecho del potencial que ofrecen los negocios modernos en su zona. Las políticas y los programas deben ser lo suficientemente flexibles como para permitirles hacerlo.

---

TIPOLOGÍAS MACRORREGIONALES

---

COMPRENDER LAS DIFERENCIAS RURALES A NIVEL LOCAL

---

## TIPOLOGÍAS MACRORREGIONALES

Algunas de las formas en que los «discursos de cambio» en general se traducen en una transición económica real sobre el terreno se pueden entender a nivel macrorregional.

En los últimos años se ha desarrollado un importante número de tipologías regionales de la Europa rural. Algunas de ellas persiguen captar las diferencias existentes en cuanto al grado de ruralidad; otras se centran en las diferencias en la especialización o las estructuras agrícolas; otras, por su parte, intentan mostrar el rendimiento económico o el cambio demográfico que presentan diferentes partes de la Europa rural.

La clasificación del grado de ruralidad que suelen utilizar la Comisión Europea y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) se basa en la densidad de población y la distancia a la ciudad más cercana. El análisis elaborado por la OCDE a partir de esta clasificación ha puesto de manifiesto que, pese a que todas las regiones rurales de los países de la OCDE están alcanzando un grado de desarrollo similar al de las zonas urbanas, las que se encuentran más próximas a una ciudad tienden a exhibir un dinamismo especial <sup>(1)</sup>.

Sin embargo, con el fin de examinar las oportunidades que existen para las empresas rurales, puede resultar más útil clasificar las regiones según la estructura de su actividad económica. Esta tipología se desarrolló para los Estados miembros de la Unión Europea (UE) en el marco del proyecto ESPON — EDORA <sup>(2)</sup> (véase el gráfico 2).

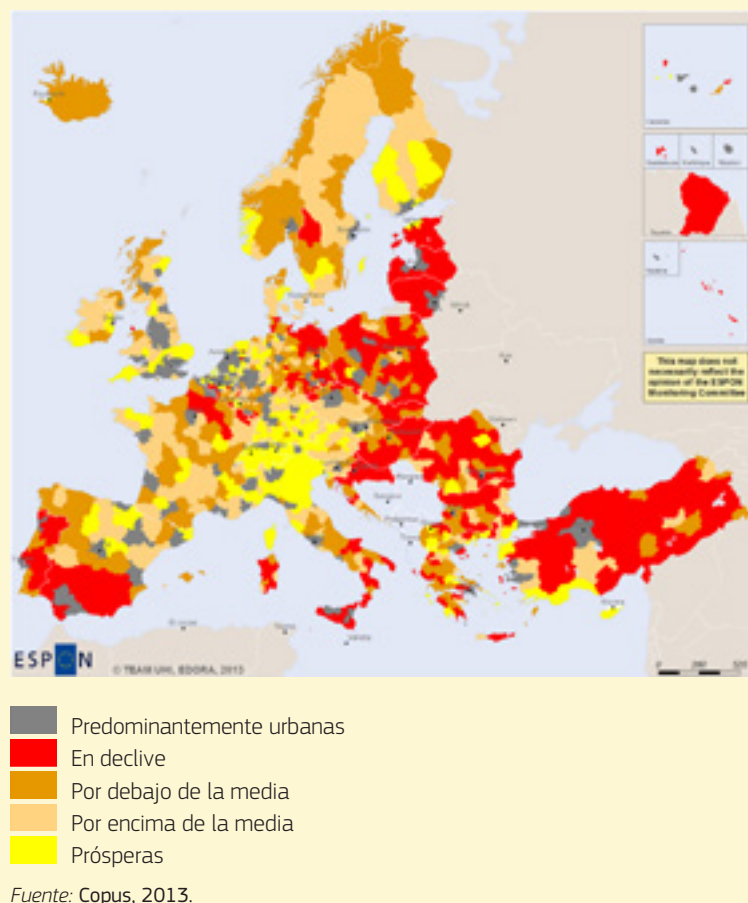
Se trataba de una tipología de regiones NUTS 3 <sup>(3)</sup> (excluidas las clasificadas como «predominantemente urbanas»), basada en dieciocho indicadores derivados de veinticinco variables de datos primarios, la mayor parte de los cuales se extrajeron de la base de datos Eurostat Regio. Se desarrolló un sencillo árbol de decisión escalonado que permitía identificar cuatro tipos estructurales de región:

1. Regiones **agrarias**, cuya economía todavía presenta un alto grado de dependencia del sector primario.
2. Regiones **rurales de consumo**, en las que la agricultura y la ganadería tienen un peso relativamente bajo y la economía se basa sobre todo en actividades turísticas y recreativas.
3. Regiones **diversificadas** con una base **productiva** relativamente sólida.
4. Regiones **diversificadas** con fuerte presencia de **servicios de mercado**.

Las regiones en las que el sector primario desempeña un papel crucial en la economía local (categorizadas como «agrarias») se concentran principalmente en un arco que se extiende en torno a los límites oriental y meridional de la UE.

El proyecto EDORA también clasificó las diferentes regiones de acuerdo con su rendimiento socioeconómico, definido mediante una combinación de estadísticas sobre el producto interior bruto per cápita, la migración, el empleo y el desempleo. Las zonas con menor

Gráfico 2. Tipología estructural del proyecto EDORA



<sup>(1)</sup> *The New Rural Policy 3.0*: <http://www.oecd.org/rural/rural-development-conference/documents/New-Rural-Policy.pdf>

<sup>(2)</sup> <http://www.espon.eu/programme/projects/espon-2013/applied-research/edora-european-development-opportunities-rural-areas>

<sup>(3)</sup> <http://ec.europa.eu/eurostat/web/nuts>

rendimiento se clasificaron como regiones «en declive», mientras que aquellas con mayor rendimiento se denominaron regiones «prósperas».

El proyecto EDORA permitió extraer algunas generalizaciones interesantes a partir de la comparación de las tipologías estructurales y de rendimiento de las regiones NUTS 3:

- las regiones «agrarias» tienden a exhibir un rendimiento relativamente bajo y a mostrar características propias del proceso de «declive» socioeconómico;
- las «regiones diversificadas con una base productiva relativamente sólida» también tienden a presentar niveles de rendimiento relativamente bajos, lo que puede deberse a su dependencia de sectores en declive;
- las regiones en las que el turismo y el ocio representan un componente clave de la economía («regiones rurales de consumo») y aquellas que se han diversificado hacia los servicios de mercado presentan un alto rendimiento.

El hecho de que sea posible apreciar a gran escala patrones globales de diferenciación en términos tanto estructurales como de rendimiento tiene implicaciones muy importantes para la orientación de la política rural europea.

Esto sugiere que es necesario intensificar el trabajo y la inversión para que las regiones puedan aprovechar las áreas de oportunidad más adecuadas a sus situaciones respectivas.

## COMPRENDER LAS DIFERENCIAS RURALES A NIVEL LOCAL

Incluso dentro de una misma región, los retos y las oportunidades a que se enfrentan las zonas rurales dependen de sus particularidades locales.

Para obtener una visión global de la diversidad de las zonas rurales de toda Europa y del modo en que los diferentes factores impulsores del cambio o las nuevas áreas de oportunidad empresarial influyen o pueden influir en ellas, hemos identificado seis grandes tipos de zonas rurales locales, apoyándonos en gran medida en el trabajo elaborado por el profesor Bill Slee, del James Hutton Institute, para el punto de contacto de la Red Europea de Desarrollo Rural (REDR).

### Centros productivos

Se trata de zonas rurales dominadas por sectores agrícolas y/o silvícolas altamente productivos. Representan las «fábricas de alimentos y fibras» de la economía

rural tradicional en la que agricultores y silvicultores se dedican a la actividad productiva con objeto de suministrar los alimentos, la madera y otras materias primas utilizadas en un amplio conjunto de cadenas de valor rurales.

Los sistemas productivos que se utilizan en Europa son muy variados, desde los pequeños productores hasta las grandes explotaciones industriales y desde el cultivo de la aceituna y los agríos en los países mediterráneos hasta las extensiones dedicadas al intensivo cultivo de cereales y a la ganadería (a menudo con un importante componente forestal) en Europa central, sin olvidar los países nórdicos, en los que las tierras rurales se utilizan sobre todo para actividades silvícolas.

Estas zonas se destinan también a menudo a la transformación de alimentos, así como a los sectores de la madera y las fibras. Aunque el sector transformador tradicional todavía subsiste, en los centros verdaderamente productivos suele existir un sector transformador de alta tecnología más innovador junto a la producción a gran escala. Así sucede en las llanuras septentrionales de Francia, en los Países Bajos, en amplias zonas de Alemania, en las grandes planicies de Europa oriental, en el valle del Po en Italia y en Anglia Oriental en el Reino Unido.

### Zonas periféricas

Se denomina así a las zonas rurales que continúan dependiendo de sectores productivos basados en la tierra, como la silvicultura o el cultivo intensivo de frutas y hortalizas. Pueden ser zonas altamente productivas, pero carecen de la conectividad u otros activos naturales que les permitan convertirse en «centros productivos» o generar un importante volumen de actividad económica conexa en la zona.

Con frecuencia, los bienes de equipo y la innovación tecnológica en forma de sofisticadas maquinaria y ordenadores han reducido de forma masiva la demanda de mano de obra en esas zonas. Muchas de ellas se caracterizan por una significativa despoblación.





## LA HISTORIA DE ÉXITO DE UNA ZONA PERIFÉRICA EN DINAMARCA

Samsø es una isla danesa en la que viven apenas 4 000 personas a medio camino entre Jutlandia y Selandia. La isla se enfrentaba a los problemas típicos de las zonas periféricas: éxodo juvenil, cierre de empresas agrícolas de transformación y una elevada dependencia de energía importada.

En 1997 ganó un concurso para convertirse en una isla sin emisiones de carbono. El municipio ha logrado este objetivo recurriendo a parques eólicos tanto terrestres como marítimos y sistemas de calefacción comunitaria; además, recientemente ha creado una Academia de la Energía. Se están construyendo viviendas vacacionales energéticamente eficientes, con coches eléctricos para los visitantes. Su sector agrícola se ha diversificado y ha creado una economía local mucho más sólida.

Estas zonas se enfrentan a numerosos desafíos y disfrutan de relativamente escasas oportunidades. Sin embargo, se pueden encontrar soluciones realistas que por lo general se basan en un fuerte compromiso comunitario y en conceptos emergentes como el de «especialización inteligente» (véase el recuadro).

La bioeconomía puede ofrecer oportunidades reales en las regiones periféricas. A modo de ejemplo, Finlandia y Suecia han realizado una inversión significativa en biorrefinerías forestales, apoyándose en el enorme potencial que ofrece la madera para proporcionar una materia prima para la elaboración de toda una gama de polímeros y biomateriales.

### Zonas «dormitorio» conectadas

Se trata de zonas rurales cuyas características vienen definidas en gran medida por su proximidad a grandes ciudades; en ocasiones se clasifican incluso como zonas periurbanas. Esta

«proximidad» no se refiere exclusivamente a la distancia física, pero se ve reforzada por unas conexiones de transporte rápidas y fiables.

En estas zonas pueden surgir importantes oportunidades económicas a través de la economía residencial, dado que atrae a personas que viven en ellas mientras que trabajan en la zona urbana conectada. Estos trabajadores proporcionan oportunidades de negocio numerosas y muy diversas, que a menudo no guardan relación con las cadenas de valor vinculadas a la tierra.

Estas zonas «dormitorio» también pueden convertirse en núcleos de distintas actividades, como centros administrativos, núcleos de producción primaria en la extracción de recursos naturales o centros manufactureros. Las empresas del sector alimentario local de alto valor añadido suelen ser la punta visible del iceberg en estas regiones, al beneficiarse de un acceso sin trabas a los grandes mercados urbanos.

El aspecto negativo del crecimiento en estas zonas es que muchas actividades tradicionales (y muchos residentes) pueden sufrir presiones derivadas de usos contrapuestos, del incremento del valor de la tierra y, en algunos casos, de la urbanización. Esto requiere unas políticas de planificación sensibles.

### Zonas interiores atractivas

Estas zonas se encuentran más alejadas de los centros urbanos que las «zonas dormitorio conectadas»; pese a ello, se benefician de ser lugares particularmente atractivos para vivir. Pueden resultar muy interesantes para residentes acaudalados y negocios sin ataduras que aspiren a disfrutar de una elevada calidad de vida pero no deseen perder la conexión con una o varias ciudades cercanas.

Las zonas interiores atractivas brindan oportunidades en el ámbito de la economía residencial, merced a una fuerte demanda de bienes y servicios rurales que alimentan estilos de vida acomodados. La demanda de los residentes con un elevado patrimonio neto de, por ejemplo, jardineros paisajistas y restaurantes de alta gama, puede crear efectos multiplicadores locales muy saludables que mantienen los pueblos vivos y los establecimientos locales abiertos. Estos efectos se aprecian claramente en los valles boscosos de los Chilterns (Reino Unido) y en los pueblos de piedra de Borgoña (Francia).

Las zonas interiores atractivas también ofrecen oportunidades interesantes desde el punto de vista de la economía de la experiencia, al aprovechar el mercado de la gran población urbana cercana. Sirviéndose de la libre disponibilidad de los activos locales —ya sean naturales, culturales o históricos—, los costes iniciales de estas empresas son relativamente bajos.

### Remansos asolados

Se denomina así a las zonas rurales que padecen el legado negativo de una serie de industrias rurales que, en gran medida, han desaparecido. Estas zonas se enfrentan a una serie de desventajas que crean círculos viciosos de declive: pérdida de puestos de trabajo, cierre de tiendas y servicios, emigración y envejecimiento



de la población. El optimismo en cuanto al futuro es extremadamente bajo y las oportunidades de negocio son muy escasas.

Incluyen zonas caracterizadas por una agricultura de baja productividad y aislada de cualquier mercado importante, como las aldeas montañosas que existen en algunos países del sur y el este de Europa. También incluyen pueblos y zonas en las que una vez existió una industria minera o manufacturera rural, pero que prácticamente ya ha cesado su actividad.

A menudo estas zonas se ven obligadas a apoyarse en la innovación social o en la vecindad tradicional para la prestación de asistencia social o el desarrollo de actividades económicas a nivel local, como tiendas y servicios comunitarios.

Existen ejemplos de empresas nuevas, creadas por personas particularmente emprendedoras, que se han establecido en estos lugares poco prometedores. Sin embargo, la realidad es que el éxito conduce, casi inevitablemente, a la reubicación en zonas más atractivas y mejor conectadas para vivir y desarrollar una actividad empresarial.

### Zonas rurales idílicas

Representan la excepción a la regla general que afirma que, en el mundo rural, las oportunidades dependen de la proximidad a los centros y mercados urbanos. En las zonas rurales idílicas puede existir una economía local próspera, basada en activos locales específicos y atractivos por los que los turistas están dispuestos a recorrer largas distancias, por ejemplo, estaciones de esquí y balnearios.

Paisajes, valles y ríos rurales de renombre, como los que existen en la Dordoña y la Toscana, pueden albergar también una actividad económica significativa, al tiempo que pueden surgir nuevas zonas rurales idílicas a medida que evolucionan los gustos y la demanda, por ejemplo en determinados paisajes más agrestes y remotos. No obstante, existen riesgos asociados y algunas zonas rurales idílicas han quedado asoladas por la aparición y el posterior estancamiento del turismo.

En la era digital, las zonas rurales idílicas pueden atraer empresas «móviles» que únicamente precisan de conectividad digital y no de conectividad física para

llevar a cabo sus actividades. Entre ellas figuran empresas relacionadas con las tecnologías de la información y determinadas empresas creativas.

### Conclusión

La tipología que aquí se presenta muestra claramente que pueden existir oportunidades económicas y de negocio muy diferentes, incluso dentro de una misma región. Las políticas de apoyo a las empresas deben ser sensibles a estas diferencias espaciales y responder a la evolución de las necesidades de las empresas rurales, con el fin de ayudarles a sacar provecho de los sectores emergentes de oportunidad empresarial descritos con anterioridad.

En los capítulos que siguen examinaremos algunos enfoques prometedores para lograr este objetivo.





### 3. El potencial de los núcleos digitales rurales

© H-Farm

Los núcleos digitales rurales pueden constituir una importante herramienta a nivel local para superar la doble brecha digital que sufren numerosas zonas rurales. Para ello, estos núcleos pueden ofrecer acceso a internet rápido y fiable, espacios físicos de trabajo y de trabajo en red, así como diversos tipos de servicios de apoyo a las empresas y a la comunidad.

Los núcleos digitales rurales pueden beneficiar a las personas y las empresas que utilizan sus servicios. Lo más destacable es que pueden mejorar significativamente la capacidad de una zona local para liberar su potencial latente, al permitirle aprovechar las modernas tecnologías digitales.

Sin embargo, para que tengan éxito, los núcleos digitales rurales deben planificarse minuciosamente y adaptarse adecuadamente a la situación y las necesidades locales. Tampoco se debe subestimar el papel de un mediador a la hora de transformar los núcleos de un espacio físico que proporciona oportunidades digitales en un espacio humano que facilite la colaboración entre personas y organizaciones a todos los niveles.

---

**NÚCLEOS DIGITALES RURALES: UNA RESPUESTA LOCAL**

---

**¿QUÉ PUEDEN APORTAR LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES?**

---

**BENEFICIOS POTENCIALES DE LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES**

---

**LECCIONES PRÁCTICAS PARA LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES**

---

## NÚCLEOS DIGITALES RURALES: UNA RESPUESTA LOCAL

Los núcleos digitales rurales son espacios locales ubicados en el seno de zonas rurales, que pueden constituir los centros de referencia para la provisión de infraestructura digital esencial y la prestación de diversos servicios de apoyo a las empresas y comunidades rurales.

A lo largo de los últimos diez años, se ha producido un aumento constante del número de núcleos y centros de servicios digitales locales en las zonas rurales europeas. Estos núcleos se apoyan en las posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales modernas y buscan respaldar su adopción y aplicación en el ámbito rural.

En el nivel más básico, estos núcleos pueden proporcionar acceso a internet de banda ancha rápido y fiable a las empresas locales y a los miembros de la comunidad. A continuación, pueden aprovechar este potencial para mejorar las oportunidades y las competencias digitales locales, superando de ese modo la doble brecha digital que sufren muchas zonas rurales.

Estos núcleos locales también pueden actuar como centros para la prestación de diversos servicios en función de las especificidades del contexto y las necesidades locales; estos servicios pueden abarcar desde apoyo al emprendimiento hasta servicios sociales o comunitarios. Por este motivo, estos núcleos han evolucionado hasta adoptar

diversas formas que se analizarán en este artículo.

El objetivo de los núcleos digitales rurales no es reproducir los ecosistemas metropolitanos, sino proporcionar los elementos clave necesarios adaptados para satisfacer las necesidades locales.

Un aspecto crucial es que estos núcleos pueden actuar como nodos o multiplicadores, facilitando unos flujos bidireccionales entre las necesidades digitales de las comunidades rurales y otras iniciativas regionales, nacionales

o de la Unión Europea de apoyo a las empresas para que aprovechen las oportunidades que brinda la economía digital.

A modo de ejemplo, podrían existir oportunidades para conectar las actividades rurales locales dirigidas a superar la brecha digital con el potencial que ofrecen los «centros de innovación digital», uno de los pilares de la iniciativa «Digitalización de la industria europea» de la Comisión Europea <sup>(1)</sup> (véase el recuadro).

### LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES

... operan a nivel local;

... suelen estar formados por un edificio/espacio en una comunidad rural, que presta servicios digitales cruciales, incluido el acceso a espacios de trabajo con conectividad de banda ancha;

... pueden hacer más verosímil que la gente trabaje en las zonas rurales, reduciendo de ese modo la presión hacia la emigración;

... pueden actuar como punto de encuentro para los empresarios y emprendedores locales, facilitando el intercambio de conocimientos y aptitudes y generando nuevas posibilidades para la creación de redes empresariales y comunitarias;

... pueden convertirse en un centro para la prestación de diversos tipos de servicios empresariales y comunitarios esenciales, como el apoyo específico a las empresas y al emprendimiento.

### EL TRABAJO DEL GRUPO TEMÁTICO DE LA REDR SOBRE LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES

El grupo temático de la REDR sobre empresas rurales inteligentes y competitivas (2016-2017) analizó los núcleos digitales rurales existentes con el fin de examinar cómo funcionan, los servicios que prestan y los factores principales que determinan el éxito o el fracaso de dichas iniciativas locales. En este artículo se exponen los ejemplos analizados y las conclusiones debatidas y formuladas en el contexto de ese trabajo.

Una de las aportaciones importantes realizadas al trabajo del grupo temático fueron las constataciones del proyecto europeo transnacional «Micropol — Smart Work Centres in non-metropolitan areas» <sup>(2)</sup>, financiado por el programa Interreg IVC. Este proyecto investigó numerosas prácticas locales en toda Europa que buscan aprovechar las posibilidades que ofrecen las tecnologías digitales en las zonas rurales.

El grupo temático de la REDR debatió sobre algunos de estos y otros ejemplos que abarcaban desde proyectos europeos altamente ambiciosos desarrollados en pueblos rurales hasta iniciativas de pequeña envergadura en aldeas relativamente aisladas.

El grupo puso de relieve que probablemente existan muchas más iniciativas locales de este tipo en las zonas rurales, si bien todavía no se conocen a nivel europeo. Uno de los retos asociados a su identificación es que el término «núcleo digital rural» no tiene todavía un significado homogéneo en toda Europa; en la práctica, estas iniciativas pueden recibir denominaciones diferentes según los países y las regiones.

<sup>(1)</sup> La Comunicación de la Comisión «Digitalización de la industria europea. Aprovechar todas las ventajas de un mercado único digital», publicada en abril de 2016, define una serie de planes destinados a garantizar que «todas las industrias de Europa, de cualquier sector o lugar, sin importar su tamaño, puedan beneficiarse plenamente de las innovaciones digitales para mejorar sus productos, perfeccionar sus procesos y adaptar sus modelos de negocio al cambio digital» (<http://ec.europa.eu/transparency/regdoc/rep/1/2016/ES/1-2016-180-ES-F1-1.PDF>).

<sup>(2)</sup> <http://www.micropol-interreg.eu/>

## ¿QUÉ PUEDEN APORTAR LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES?

Los núcleos digitales rurales proporcionan tanto servicios como espacios físicos para responder a las necesidades de las empresas y comunidades rurales, así como para ayudar a estas a beneficiarse de todas las oportunidades que ofrece la transformación digital.

A través de su trabajo, el grupo temático de la REDR determinó que los núcleos digitales rurales pueden proporcionar cuatro grandes tipos de recursos a las zonas rurales: espacios físicos para las empresas, espacios físicos para la comunidad, servicios a las empresas y servicios a la comunidad.

### Espacios de trabajo

Los núcleos digitales rurales suelen ofrecer espacio flexible para oficinas para los trabajadores. Puede tratarse tanto de oficinas individuales «cerradas» como de espacios de trabajo compartidos.

Su objetivo es proporcionar entornos de trabajo modernos y profesionales a la población de las comunidades rurales. Muchos de ellos ofrecen también espacios colaborativos que se pueden dedicar a actividades de formación, celebración de videoconferencias y otros usos profesionales.

Estos espacios pueden brindar mejores instalaciones a las personas que ya desarrollan una actividad empresarial en la zona rural local, además de posibilitar que un mayor número de personas piensen en la posibilidad de poner en marcha un negocio en ellas o bien de trabajar a distancia. De todo ello se derivan beneficios para las zonas rurales en términos de aumento de la actividad económica local y de reducción del número de personas que se desplazan para trabajar.

A menudo estos núcleos también pueden proporcionar apoyo *business-to-business* (B2B) a nuevos usuarios/miembros, y otorgan gran importancia a la creación de redes.

Los núcleos destinados a fomentar el trabajo a distancia tienen menores probabilidades de prestar una amplia gama de servicios a la comunidad. Cuando lo hacen, estos servicios suelen limitarse

a ayudar a personas desempleadas a encontrar un empleo, aunque algunos de ellos también ofrecen espacio gratuito y apoyo a estudiantes, por ejemplo.

### Servicios de apoyo empresarial

Los núcleos digitales rurales pueden ser un punto desde el que se presten diversos servicios de apoyo a las empresas, como servicios de apoyo a la innovación o a la puesta en marcha de un negocio, actividades de trabajo en red o cursos de formación.

Estos núcleos pueden prestar servicios de apoyo incluso en las zonas más remotas. Sin embargo, las actividades más sólidas y ambiciosas se encuentran en las zonas rurales accesibles, en las ciudades mercado o en los centros administrativos. En estos lugares, un núcleo digital rural puede actuar a modo de centro de empresas, diseñado para crear un ecosistema digital viable destinado a ayudar a las empresas existentes y futuras.

Estas actividades van dirigidas y son utilizadas principalmente por pymes, microempresas y empresas emergentes que se benefician de una recepción común, apoyo a las agrupaciones, tutoría y planificación empresarial, salas de conferencias y de reuniones, actos de trabajo en red y espacios para la celebración de reuniones informales.

La prestación de los servicios puede correr a cargo de diversos organismos públicos, privados y del tercer sector, dependiendo de las preferencias y posibilidades locales. El origen de los núcleos digitales rurales que prestan estos tipos de servicios también puede ser muy variado. Por ejemplo, el de Ludgate (véase la página 20) fue fundado por emprendedores digitales en colaboración con las estructuras comunitarias locales. Sin embargo, el Centro de Morvan <sup>(3)</sup> era en sus orígenes un centro público dedicado a la formación y la adquisición de competencias digitales.

Gráfico 1:

	Enfoque centrado en las empresas	Enfoque centrado en la comunidad
Proporciona espacio	Oficinas y espacios de trabajo compartidos, salas de reuniones, espacio para formación, instalaciones para videoconferencias, etc.	Servicios básicos: guardería, biblioteca, etc.
Presta servicios	Actividades entre pares y trabajo en red, formación, tutoría y asesoramiento empresarial, comercio electrónico, proyectos piloto/aplicaciones, etc.	Mejora de la alfabetización digital, cursos de formación, proyectos de demostración, etc.

Fuente: Estudio de casos del grupo temático de la REDR sobre los núcleos digitales rurales. [http://enrd.ec.europa.eu/thematic-work/smart-and-competitive-rural-areas/rural-businesses\\_es](http://enrd.ec.europa.eu/thematic-work/smart-and-competitive-rural-areas/rural-businesses_es)

(3) <http://www.nivernaismorvan.net/teletravail/telecentre-de-lormes/>



**ESPACIOS DE TRABAJO PROFESIONALES EN EL MUNICIPIO RURAL DE BRØNDERSLEV (DINAMARCA)**

**Contexto local:** Brønderslev es un municipio ubicado en el corazón de la región septentrional de Dinamarca, a 25 kilómetros del aeropuerto y de Aalborg, la ciudad más importante de la región. En 2015, Brønderslev tenía una población de 35 700 habitantes, un 22 % de ellos menores de 18 años y un 20 % mayores de 64. La tasa de paro era del 4,2 % y el salario medio mensual neto ascendía a 1 300 euros. La actividad económica por sectores se distribuía del siguiente modo: servicios (73 %); industria (13 %); y agricultura (8 %).

**El núcleo:** en 2013 se creó en Brønderslev un núcleo digital rural con el fin de mejorar las posibilidades de atraer personas con elevada cualificación y emprendedores «móviles». El edificio ofrece doce terminales de trabajo así como instalaciones para la celebración de reuniones, videoconferencias, etc. Además,

proporciona acceso a una conexión de banda ancha de 100 Mbps en todas sus instalaciones y un gimnasio para uso social.

**Financiación:** el centro contó con cofinanciación del FEDER y del ayuntamiento de Brønderslev. Conllevó una inversión de capital de 73 000 euros y sus gastos anuales de funcionamiento se sitúan en promedio en torno a 37 000 euros.

**Rendimiento de la inversión:** una evaluación de la rentabilidad social de la inversión tras los primeros dieciocho meses de funcionamiento —realizada por el proyecto Micropol<sup>(4)</sup>— llegó a la conclusión de que se habían creado seis empresas como resultado directo o indirecto de los servicios del centro. Además, en el propio centro había ocho empresas activas. También se constató que se habían creado cuatro puestos de trabajo internamente en el centro y quizá algunos más en el exterior, si bien resultaba complicado cuantificar estos últimos.

© Udviklingspark Brønderslev

(4) [http://www.micropol-interreg.eu/IMG/pdf/MICROPOL\\_SROI\\_Study\\_2014.pdf](http://www.micropol-interreg.eu/IMG/pdf/MICROPOL_SROI_Study_2014.pdf)

## Espacios y servicios comunitarios

Los núcleos digitales rurales desde los que se prestan servicios sociales u orientados a la comunidad se encuentran normalmente en comunidades más pequeñas y remotas. Sus orígenes están a menudo ligados a iniciativas sociales diseñadas para proporcionar impulso o espacio para el desarrollo comunitario o territorial local.

Pueden constituir el primer componente del ecosistema digital e interactuar con la comunidad destinataria ofreciendo una amplia gama de servicios no empresariales, como servicios de empleo, información y otros servicios públicos y comunitarios. Gracias a ellos se pueden lograr importantes ahorros de costes mediante instalaciones y recursos humanos compartidos.

Pese a su enfoque eminentemente comunitario, a menudo pueden estar relacionados con servicios de apoyo a las empresas con objeto de fomentar las actividades económicas y el emprendimiento locales. Con frecuencia, el hecho de reunir todos los servicios de apoyo en un solo lugar puede ser crucial para generar el dinamismo y la energía necesarios para impulsar nuevas actividades económicas y sociales.



© The Ludgate Hub

### EL NÚCLEO DE LUDGATE: UN CENTRO EMPRESARIAL PROFESIONAL EN LA IRLANDA RURAL



**Contexto local:** Skibbereen es una pequeña ciudad del condado de Cork, en el sudoeste de Irlanda. La ciudad en sí misma (sin contar las zonas circundantes) tenía 2 568 habitantes según el censo elaborado en 2011. Skibbereen tenía un índice muy bajo de conectividad de banda ancha, con algunas zonas carecían por completo de conexión por fibra.

**El núcleo:** el centro de Ludgate abrió sus puertas en abril de 2016. El edificio, que una vez albergó un cine y más tarde una panadería, se reformó para ofrecer oficinas privadas, espacio de trabajo compartido, escritorios compartidos, salas de reuniones e instalaciones avanzadas para la celebración de vídeo conferencias.

El edificio cuenta con conectividad a internet de banda ancha ultrarrápida (1 GB/s) que se instaló en Skibbereen gracias a un proyecto piloto en el que participaron el Electricity Supply Board y Vodafone, y que se sirvió de la red eléctrica existente para suministrar una red de banda ancha 100 % fibra hasta el edificio. La conexión se estableció bajo la modalidad de acceso abierto, lo que significa que cualquier hogar o empresa de la zona puede conectarse a ella a través de su proveedor de servicios.

El centro se ha dado a conocer a la población local mediante reuniones comunitarias y la impartición de cursos de formación digital. Las empresas locales han prestado servicios gratuitos de tutoría y asesoramiento empresarial a través del centro. Entre otros proyectos cabe citar la creación de eStreet, el primer portal comunitario de comercio electrónico plenamente inclusivo de

Irlanda, que ayuda a los comerciantes minoristas a incrementar su visibilidad en línea, mejorar sus ventas y abrirse a nuevos mercados.

**Financiación:** el 84 % de la financiación del centro provino de once donantes privados que constituyeron una «junta de Ludgate» muy activa; un 13 % llegó en forma de patrocinio corporativo y el 3 % restante lo aportó la autoridad local en forma de subvención de pago único. El centro requirió una inversión inicial de capital de 1 700 000 euros.

Sus gastos mensuales de funcionamiento se sitúan en un promedio en torno a 9 000 euros y se sufragan mediante las cuotas de arrendamiento de los servicios ofrecidos. El centro cuenta con un presupuesto para imprevistos, aunque existen proyectos adicionales que se financian al 95 % con donaciones privadas y patrocinios corporativos.

**Rendimiento de la inversión:** el núcleo de Ludgate cuenta con más de 250 miembros activos y 25 empresas que utilizan los espacios de trabajo compartidos. Ha creado once puestos de trabajo directos y, lo que es más importante, ha atraído a más de quince usuarios que se han trasladado de forma permanente a la zona con sus familias.

El centro ha establecido un fondo de capital inicial de 500 000 euros a partir de donaciones privadas, con el fin de atraer empresas emergentes a Skibbereen y ha posibilitado que once empresas locales comercien en línea a través de eStreet.

<http://www.ludgate.ie/>



## EL CENTRO CHEVIOT: UN NÚCLEO COMUNITARIO EN WOOLER (INGLATERRA, REINO UNIDO)

**Contexto local:** Wooler es una pequeña ciudad mercado rural situada en las faldas de los montes Cheviot, en el parque nacional de Northumberland, en el norte de Inglaterra. La ciudad pertenece a Glendale, una de las zonas con mayor dispersión poblacional del país. En 2015, la zona local de Wooler tenía una población de 4 226 habitantes, un 15 % de ellos menores de 18 años y un 26 % mayores de 64.

**El núcleo:** en 1999, una propiedad abandonada en el centro de Wooler (un antiguo taller de estilo victoriano) fue adquirida y convertida en el «Centro Cheviot», que abrió sus puertas en 2001. Destinado a servir como centro de recursos para la comunidad, proporcionó salas comunitarias disponibles en alquiler y oficinas para las empresas locales. La fundación Glenway Gateway Trust ha establecido sus propias oficinas en el centro.

Además de ofrecer espacios físicos, el centro busca actuar como «núcleo comunitario y empresarial», creando un modelo de ubicación de diferentes servicios locales en el corazón de la comunidad y alentando a proveedores y empresarios a entablar alianzas en torno al centro. Recientemente se ha ampliado el centro para incorporar una guardería e instalar en él los servicios locales de información turística y la biblioteca local, que corría el riesgo de cerrar.

El centro ha desarrollado una serie de proyectos adicionales de apoyo a la ciudadanía y las empresas locales. A modo de ejemplo,

la Wooler Work Web ofrece servicios en línea a los desempleados locales, informándoles de dónde pueden acudir para recibir formación y adquirir competencias y ayudándoles a buscar empleo. Como parte de este servicio, los empresarios locales también tienen la posibilidad de publicar anuncios de puestos vacantes y obtener apoyo a la contratación.

**Financiación:** el centro fue financiado en su integridad por la Glendale Gateway Trust, una fundación benéfica comunitaria para el desarrollo creada con la finalidad de ayudar a la comunidad de Glendale y contribuir a regenerar la economía local. Conllevó una inversión en capital de 937 000 euros y sus gastos anuales de funcionamiento se sitúan en promedio en torno a 58 500 euros.

**Rendimiento de la inversión:** una evaluación de la rentabilidad social de la inversión al cabo de los trece primeros años de funcionamiento —realizada por el proyecto Micropol<sup>(5)</sup>— llegó a la conclusión de que, si bien no se disponía de datos sobre el número de empresas creadas, había veintiocho empresas activas en el centro y muchas de ellas desarrollaban actividades comerciales juntas, lo que convertía a este centro en un núcleo de gran éxito en la creación de redes empresariales. De acuerdo con las entrevistas realizadas, las empresas atribuían la creación de quince puestos de trabajo a la presencia del Centro Cheviot.

<http://www.wooler.org.uk/glendale-gateway-trust/projects>



© Barbara Carr

(5) [http://www.micropol-interreg.eu/IMG/pdf/MICROPOL\\_SROI\\_Study\\_2014.pdf](http://www.micropol-interreg.eu/IMG/pdf/MICROPOL_SROI_Study_2014.pdf)

## BENEFICIOS POTENCIALES DE LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES

Los núcleos digitales rurales ofrecen un enorme potencial para transformar la viabilidad a largo plazo de las comunidades y empresas rurales, al permitirles aprovechar las tecnologías digitales modernas.

Los beneficios que aportan los núcleos digitales rurales pueden considerarse desde una doble perspectiva. Por un lado, existen beneficios para las personas y empresas que utilizan los servicios de estos centros. No obstante, hay otros beneficios más amplios y, en última instancia, más significativos para las zonas locales en las que se ubican y, en consecuencia, para el logro de los objetivos de desarrollo rural.

Todos los núcleos digitales rurales ayudan a mejorar la infraestructura digital (TIC) local a través del acceso a la banda ancha, en algunos casos a velocidades rápidas y ultrarrápidas, además de contribuir a la promoción de sus respectivas zonas. Estos núcleos aumentan las oportunidades para los residentes locales y los visitantes de desarrollar actividades económicas y de acceder a servicios.

Los núcleos digitales rurales pueden desempeñar un papel clave en la creación de un entorno propicio para las empresas locales, no solo a través del acceso a internet y la provisión de espacios de trabajo, sino también ofreciendo un punto para la prestación de apoyo adicional,

el desarrollo de competencias digitales y diversas oportunidades para la creación de redes empresariales.

El aprovechamiento de este potencial puede posibilitar que muchas personas que preferirían vivir en zonas rurales pero se ven «obligadas» a trabajar en zonas urbanas encuentren un itinerario profesional alternativo en las zonas rurales, ya sea a través de un modelo de trabajo a distancia más estable o del establecimiento de un negocio en una zona rural. Esto puede atraer un mayor número de personas y mejorar la sostenibilidad de las economías locales, invirtiendo los ciclos de declive y creando nuevas oportunidades de negocio para atender a la creciente demanda local.

La posibilidad de utilizar los núcleos digitales rurales como medio para atraer personas que vivan y trabajen en las zonas rurales ha sido uno de los objetivos estratégicos de muchas de estas iniciativas. El núcleo de Ludgate (véase el recuadro de la página 20) persigue específicamente lograr que la diáspora irlandesa regrese a las zonas rurales del país.

Entretanto, Cocotte Numérique (véase el recuadro de la página 23) ha creado un programa con el que se pretende expresamente atraer emprendedores digitales y conseguir que se establezcan en Murat (Francia). El objetivo del programa no es simplemente esperar a que la mejora de la conectividad y los servicios digitales atraigan inmigrantes hacia la zona local, sino concretamente ayudar a las personas interesadas a superar cualquier otra barrera que les pueda dificultar el traslado a la zona con sus familias, lo que incluye, por ejemplo, ayudarles a acceder a una vivienda y a los centros escolares.

### BENEFICIOS PARA LOS USUARIOS

- ✓ Acceso a nuevas empresas o mercados por el hecho de trabajar en el centro.
- ✓ Prestación de servicios empresariales a través del centro.
- ✓ Colaboración y establecimiento de relaciones comerciales con otros usuarios.
- ✓ Prácticas laborales más eficientes y eficaces mediante la utilización del centro.
- ✓ Ampliación del alcance y variedad de los servicios prestados a los usuarios.
- ✓ Un entorno más profesional, con menos distracciones para las personas que trabajan en su domicilio.
- ✓ Reducción de la distancia al trabajo.
- ✓ Utilización de recursos comunes, como servicios de secretaría y de apoyo de TI.

### BENEFICIOS PARA LA ZONA LOCAL

- ✓ Ayuda para superar las barreras presentes en el mercado para el acceso a la conectividad de internet de banda ancha de alta velocidad.
- ✓ Atracción de nuevas empresas y creación de empleo.
- ✓ Atracción de nuevos residentes, incluidas las familias de los emprendedores así como jóvenes, generando nuevos ingresos para la zona y mejorando los servicios básicos.
- ✓ Mejora de las aptitudes y competencias digitales de las empresas rurales.
- ✓ Fortalecimiento de la comunidad local y mejora de las alianzas establecidas.
- ✓ Aumento del nivel de alfabetización digital de la comunidad rural en su conjunto.
- ✓ Mejora de la imagen, la identidad y la visión estratégica de las zonas rurales.





**COCOTTE NUMÉRIQUE: UN NÚCLEO RURAL DIGITAL QUE APOYA LA INMIGRACIÓN EN MURAT (FRANCIA)**

**El núcleo:** en 2005, la asociación de autoridades locales de la región de Murat (en la parte meridional del Macizo Central) creó un centro de servicios públicos en la pequeña ciudad de Murat. Inicialmente, el centro proporcionaba acceso a internet, una sala multimedia, educación y formación digitales y una serie de herramientas de apoyo a la prestación de servicios públicos.

Posteriormente, tras una consulta pública, se desarrollaron espacios de trabajo compartido y a distancia, además de servicios de formación, preparación y otros servicios de apoyo a las empresas, incluido un foro anual sobre el trabajo digital.

El núcleo funciona como lugar de reunión y centro de creación de redes para otras actividades, como un club de mujeres empresarias, un «café» para traductores y, más recientemente, el establecimiento de un «Laboratorio de favoritos» que actúa a modo de punto de contacto para empresas y emprendedores locales. En 2015, el núcleo y sus diversas actividades de apoyo fueron rebautizados como «Cocotte Numérique».

**Apoyo a la inmigración:** inicialmente, todos los usuarios procedían de la zona local; sin embargo, el centro fue evolucionando hasta el punto de que, en 2009, un 80 % de los participantes en las actividades de formación en «trabajo digital a distancia» provenían de fuera de la zona. El potencial de la iniciativa condujo a la creación de una «estrategia de acogida» destinada a ayudar a los emprendedores y a sus familias a trasladarse a la zona y establecerse en ella.

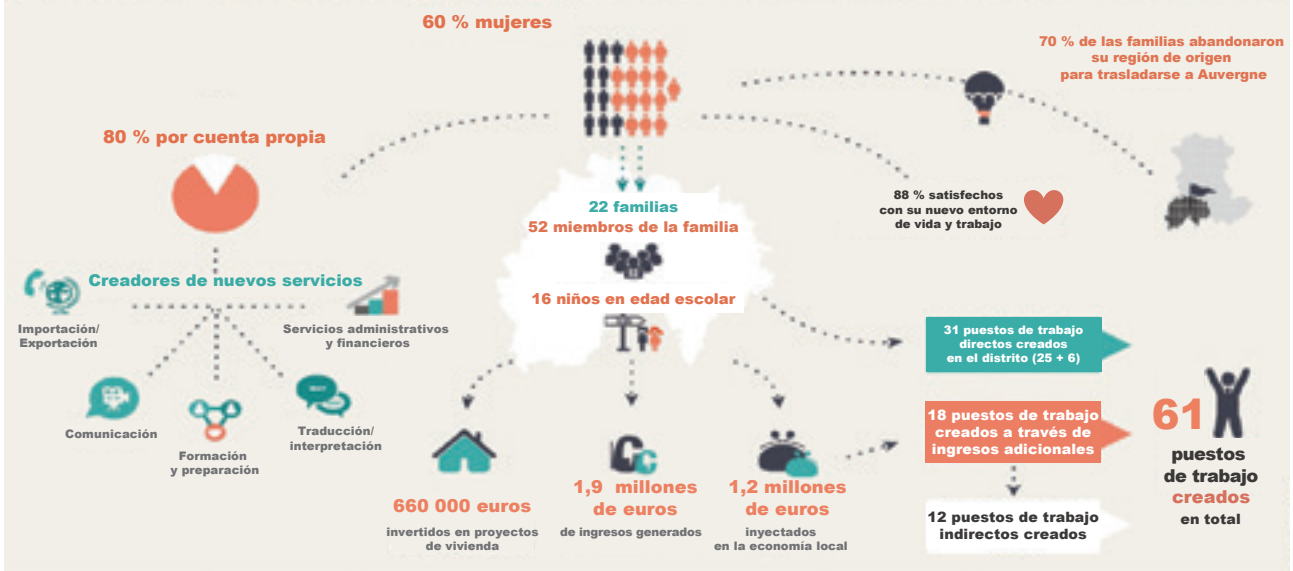
Se nombró un coordinador encargado de supervisar las actividades, incluida la organización de jornadas de puertas abiertas, con el fin de ayudar a las personas interesadas a conocer mejor la zona y a encontrar alojamiento, facilitándoles contactos con la red de emprendedores digitales de la zona y brindándoles apoyo en el desarrollo de sus proyectos y la búsqueda de financiación.

**Financiación:** el centro de servicios públicos inicial (establecido en 2005) requirió una inversión inicial de 800 000 euros, que contó con ayuda del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader) (80 %) y cofinanciación local (20 %). El Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) apoyó la construcción de un centro de trabajo compartido, aportando el 33 % del presupuesto total (que ascendía a 160 000 euros). La inversión se cofinanció con fondos públicos nacionales y regionales, que también sufragaron las obras posteriores y la compra de los equipos necesarios para la creación del «Laboratorio de favoritos» de Cocotte Numérique.

**Rendimiento de la inversión:** un estudio realizado en 2014 elaboró la siguiente infografía para mostrar el progreso logrado entre 2008 y 2013. Los datos más recientes ilustran que, para 2017, un total de 43 emprendedores y sus familias (88 personas en total) se habían convertido en residentes permanentes en la zona local.

<http://www.cocotte-numerique.fr/>

**Veinticinco emprendedores digitales se establecieron de manera permanente en el distrito de Murat entre 2008 y 2013**



© La Caravane de l'image

## LECCIONES PRÁCTICAS PARA LOS NÚCLEOS DIGITALES RURALES

Los núcleos digitales rurales pueden aportar beneficios considerables, pero deben ser objeto de una planificación minuciosa y adaptarse a la situación local con el fin de crear un modelo de éxito en la práctica.

El principal desafío al que se enfrentan todos los núcleos digitales rurales es que deben ser concebidos y gestionados como espacios humanos que permitan y faciliten la colaboración entre personas y organizaciones a todos los niveles.

Los núcleos digitales rurales requieren instalaciones físicas, herramientas TIC y una conexión a internet rápida y fiable. No obstante, también deben ofrecer un punto de acceso a las redes locales y a otras más amplias, a través de las cuales las comunidades puedan reconocer y, a continuación, catalizar su potencial, a menudo latente.

Un número reducido de escritorios y equipos informáticos, una impresora y una instalación para videoconferencias en un centro aislado, inadecuado e infrautilizado no generan la dinámica necesaria. Incluso la provisión de una infraestructura y unas herramientas digitales sólidas que agreguen y movilicen los recursos locales no basta: los núcleos digitales rurales presentan un índice de fracaso significativo.

No debería subestimarse la función del «mediador», ya que proporciona la interacción dinámica necesaria para crear o contribuir a los ecosistemas económicos, sociales y digitales locales. Su labor puede incluir la provisión de servicios de gestión y coordinación, así como la acogida y orientación a nuevos interlocutores digitales.

El alcance, la dimensión y las actividades de un núcleo digital rural deben estar firmemente arraigados en la realidad local y responder a las necesidades locales. En zonas en las que la transformación digital se desarrolla con lentitud, las actividades del centro deben organizarse en torno a las instalaciones y redes existentes, e integrarlas.

Se ha demostrado que la multifuncionalidad —la provisión de una amplia gama de servicios desde una única ubicación— añade valor, al generar suficiente «energía» en torno a un determinado núcleo para crear nuevas oportunidades para las empresas y comunidades.

Los costes de la inversión inicial pueden ser elevados y a menudo requieren acceder a múltiples fuentes de financiación. Además, sea cual sea la forma que adopten, los núcleos digitales rurales normalmente necesitan complementar cualquier servicio comercial con la continuidad del apoyo público. La inversión pública estratégica y selectiva puede marcar una diferencia significativa apoyando la creación de núcleos digitales rurales en zonas locales.

Cabe destacar que estos núcleos pueden evolucionar a lo largo del tiempo con objeto de satisfacer la creciente demanda y de adaptarse a la evidencia de un éxito cada vez mayor. Esto puede posibilitar una inversión gradual en los núcleos digitales rurales para mejorar sus espacios físicos, prestar servicios adicionales y llegar a un número cada vez mayor de personas de fuera de la zona, atrayéndolas a vivir y trabajar en la Europa rural.

### CÓMO CREAR UN NÚCLEO DIGITAL RURAL

Los **principales pasos** para crear un núcleo digital rural son:

1. Garantizar las **condiciones** necesarias:

- buena conexión de banda ancha;
- un edificio adecuado;
- atractivo del lugar y una buena ubicación geográfica;
- servicios locales de buena calidad (educación, salud, etc.).

2. Involucrar a un **iniciador** comprometido y a la comunidad local:

- tanto las partes interesadas públicas como privadas locales pueden desempeñar un papel muy importante; una valiosa lección es que tras estas iniciativas siempre se encuentran una o varias organizaciones experimentadas y comprometidas, a menudo representadas en una junta, grupo de dirección o asociación;
- la implicación de la comunidad desde las etapas iniciales es crucial para el éxito, con el fin de garantizar que los núcleos digitales rurales no sean solamente edificios vacíos que

proporcionen conectividad e instalaciones, sino que también ocupen un lugar central en la participación de la comunidad rural.

3. Garantizar la disponibilidad de los recursos **financieros, técnicos y humanos** necesarios:

- inversión financiera inicial destinada a preparar y adaptar el edificio físico, así como a adquirir e instalar el equipamiento físico y técnico requerido; en los tres ejemplos analizados en el marco del trabajo del grupo temático, la inversión oscilaba entre 470 000 euros y 1,7 millones de euros;
- recursos humanos: por lo general, uno o dos empleados a tiempo completo (con competencias técnicas y/o en gestión de proyectos), además de contar con asesoramiento de expertos.

*Fuente:* Estudio de casos del punto de contacto de la Red Europea de Desarrollo Rural sobre los núcleos digitales rurales.



## 4. Acelerar la transformación de las empresas rurales

© H-Farm

Se necesitan enfoques más inteligentes en lo que concierne al apoyo empresarial con objeto de ayudar a las empresas rurales a sacar partido de las oportunidades mencionadas en los capítulos anteriores. Esto significa que es preciso abandonar los modelos basados únicamente en intervenciones puntuales e introducir planteamientos que acompañen a los empresarios a lo largo de todo un «itinerario de apoyo» a través de un ecosistema de servicios de respaldo.

En los últimos años ha surgido una serie de modelos en el sector agroalimentario. Estos modelos tienden a tomar diferentes aspectos de los modelos de aceleradoras e incubadoras de empresas utilizados en las zonas urbanas para proporcionar un entorno estructurado en el que se orienta a los participantes y se les inspira para que tomen el control de su propia creatividad y de su negocio.

Los planteamientos acertados deben adaptarse a las necesidades específicas de las empresas y los emprendedores rurales, partiendo de un enfoque ascendente con una proyección específica a los posibles participantes, haciendo hincapié, asimismo, en la necesidad de flexibilidad y seguimiento. Dichos planteamientos revelan aspectos importantes que los programas de desarrollo rural deberían tener en cuenta a la hora de planificar y prestar su apoyo a las empresas rurales.

---

UN APOYO MÁS INTELIGENTE A LAS EMPRESAS

---

DESARROLLAR OPORTUNIDADES EMPRESARIALES DESDE LA BASE

---

ACELERADORAS MODERNAS EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO

---

MODELOS FLEXIBLES ADAPTADOS AL CONTEXTO RURAL

---

## UN APOYO MÁS INTELIGENTE A LAS EMPRESAS

En los últimos años han surgido enfoques más inteligentes con respecto al apoyo a las empresas que buscan permitir que estas se desarrollen y transformen mejor. Su objetivo es crear un «ecosistema» de apoyo y acompañar a los emprendedores a lo largo de todo el proceso de desarrollo empresarial.

Los modelos tradicionales de apoyo a las empresas se han centrado, con frecuencia, en intervenciones puntuales a través de convocatorias específicas. Este planteamiento puede suponer una pesada carga para los emprendedores, que tratan de obtener la ayuda que necesitan en el momento adecuado, y su solicitud termina por recibir una respuesta del tipo «sí/no» basada en unos estrictos criterios de admisibilidad. El resultado es un modelo de apoyo averso al riesgo, en el que se consigue «todo o nada» y que puede beneficiar a unos pocos afortunados, excluyendo muchas ideas de negocio innovadoras potencialmente exitosas.

Los métodos más inteligentes han adoptado enfoques mucho más flexibles que buscan acompañar a los emprendedores a través de una serie de pasos en su camino hacia el éxito. Para apreciar el valor y las ventajas que ofrecen estos nuevos modelos, es

necesario entenderlos desde dos puntos de vista: el ecosistema de apoyo y la empresa individual. Ambos se reflejan en sendos gráficos en la página 27.

**La visión sobre el apoyo a las empresas rurales adoptada en esta publicación: un proceso con el que se trata de ayudar a las empresas a transformarse e innovar para adaptarse a los desafíos emergentes y beneficiarse de nuevas oportunidades.**

Por lo general, este tipo de planteamientos se basa en un «ecosistema de apoyo» que integra múltiples elementos y prácticas, como el aprendizaje entre pares, espacios de trabajo compartidos, preparación, tutoría, formación, incubadoras de empresas, aceleradoras, financiación para la inversión y equipos técnicos compartidos.

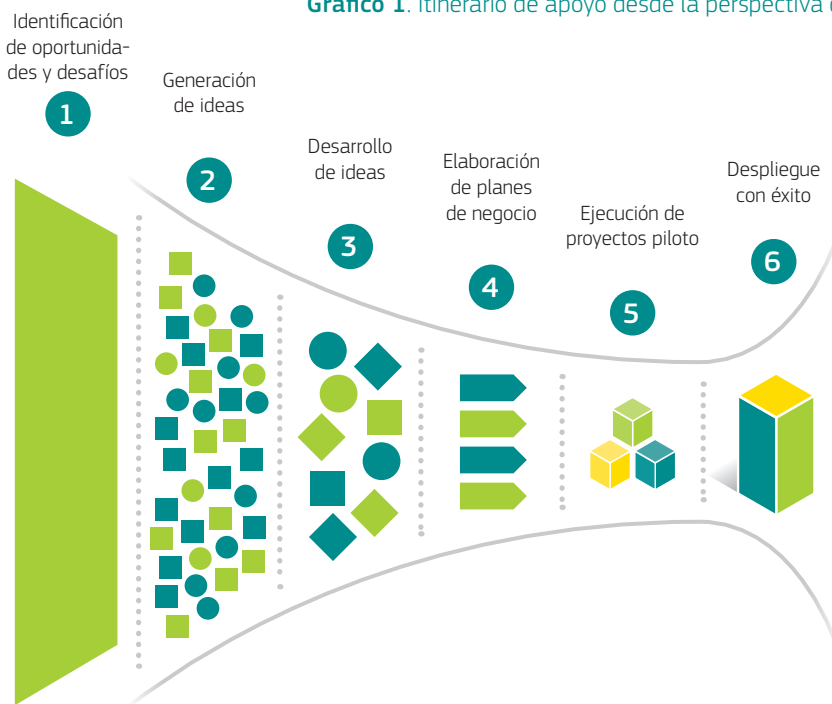
	Apoyo tradicional a las empresas	Apoyo inteligente a las empresas
Objetivo	Emprendedores y proyectos individuales.	Cohortes o grupos de emprendedores.
Tipos de negocios	Convocatorias centradas en sectores importantes o «calientes» identificados por expertos en el ámbito empresarial, por ejemplo: agricultura y ganadería, turismo, <i>slow food</i> , etc. Los tipos y el tamaño de las empresas, así como la cobertura geográfica, suelen estar predefinidos.	Fomenta la creatividad y el cambio desde la base. Implica una escucha atenta y una comprensión profunda de las realidades y limitaciones existentes sobre el terreno. Abierto a combinaciones inusuales, como cadenas de valor intersectoriales.
Organización temporal	Actividades puntuales en momentos concretos.	Enfoque por fases, apoyo personalizado a lo largo del tiempo. Puede incluir elementos específicos durante un período breve (por ejemplo, aceleradoras) y un seguimiento de los resultados y de la evolución de las necesidades.
Modalidades y método de apoyo	Ofrecido y dirigido por expertos. Menor flexibilidad en los programas de formación, que a menudo se imparten a través de cursos y módulos estándar independientes y carentes de relación entre ellos.	Flexible y en respuesta a las necesidades empresariales. Integrado: proporciona una combinación de herramientas de apoyo, desde ideas de negocio hasta la identificación de fuentes de financiación. Énfasis en el aprendizaje entre pares, el trabajo en red y la producción conjunta.
Tipos de financiación	Basada en subvenciones e impulsada por programas. Riesgo de incurrir en inversión excesiva (obligación de atenerse a los planes iniciales de los proyectos) o, en algunos casos, insuficiente (si las oportunidades son mayores que lo esperado).	Combinación de inversión pública, privada y social. Capital inicial para proyectos piloto de pequeña envergadura y para financiar los costes iniciales de funcionamiento, subvenciones flexibles, microcréditos, etc. Financiación comunitaria: financiación social, microfinanciación colectiva, etc.
Enfoque con respecto al riesgo	Subvenciones tipo «todo o nada» vinculadas al cumplimiento de condiciones de subvencionabilidad y criterios de selección fijos. Los controles pueden dar lugar a penalizaciones si posteriormente no se cumplen las condiciones.	Enfoque de aprendizaje con la práctica. El fracaso es parte del sistema y los participantes aprenden de los errores cometidos. El enfoque por etapas admite proyectos piloto.

**Los seis pasos del desarrollo empresarial:**

1. **Identificación de oportunidades y desafíos:** las ideas de negocio deben basarse en una identificación eficaz de las necesidades y oportunidades existentes en el sector.
2. **Generación de ideas:** las medidas de apoyo a las empresas pueden resultar muy útiles para inspirar a los emprendedores y ayudarles a generar ideas, en lugar de esperar a que conciban nuevas ideas por sí mismos.
3. **Desarrollo de ideas:** normalmente, una idea inicial debe someterse a un proceso de puesta a punto con el fin de perfeccionarla y enfrentarla a críticas y retos constructivos.

4. **Elaboración de planes de negocio:** una vez desarrollada, una idea debe transformarse en un plan de negocio plenamente elaborado, detallado y práctico.
5. **Ensayos a pequeña escala:** antes de realizar una fuerte inversión, es recomendable poner a prueba una idea a pequeña escala con objeto de comprobar si funciona en la práctica, así como observar la respuesta del mercado.
6. **Despliegue con éxito:** una vez que el proyecto se ha probado a pequeña escala, la empresa puede invertir con más confianza (y atraer inversiones) para desplegar la idea a mayor escala.

**Gráfico 1.** Itinerario de apoyo desde la perspectiva del ecosistema



El «ecosistema» de herramientas y proveedores de apoyo busca contribuir a crear una cultura de cambio e innovación empresarial, cultivando el desarrollo de nuevas ideas y haciendo posible que se materialicen aquellas que cuentan con la motivación y el potencial para superar las etapas de desarrollo necesarias. No es necesario prejuzgar qué ideas prosperarán; el sistema asume, y no como una señal de fracaso, que en cada etapa de desarrollo habrá un número de empresas progresivamente menor.

Desde la perspectiva individual, el aspecto más importante es que los beneficiarios reciben apoyo a lo largo de todo su trayecto empresarial. No son abandonados a su suerte para que luchen individualmente por introducir con éxito un nuevo producto o idea en el mercado. En lugar de ello, se les proporciona un itinerario de apoyo, desde el pensamiento creativo acerca de los retos y oportunidades que pueden existir en sus respectivos sectores hasta el despliegue de una propuesta de negocio fructífera; el emprendedor siempre puede acudir a alguien en busca de apoyo y asesoramiento.

**Gráfico 2.** Itinerario de apoyo desde la perspectiva de una empresa individual



## DESARROLLAR OPORTUNIDADES EMPRESARIALES DESDE LA BASE

El punto de partida del itinerario de apoyo a las empresas es trabajar con las empresas y los (potenciales) emprendedores locales para comprender sus problemas y limitaciones reales, así como para estimular la generación de ideas desde la base.

El apoyo debe basarse en las necesidades reales de las empresas locales, y no estar condicionado por las últimas tendencias en materia de apoyo empresarial. Para lograr este objetivo es necesario escuchar atentamente a las partes interesadas locales, así como trabajar pacientemente con las personas para entender su situación y detectar oportunidades.

Algunos de los modelos más interesantes y de mayor éxito en la provisión de apoyo basado en las necesidades parten del aprendizaje y la inspiración entre pares. Empresas y emprendedores se reúnen en grupos para estimularse e inspirarse mutuamente, aprender unos de otros, evitar cometer los mismos errores y, quizá, aprovechar juntos algunas oportunidades.

En este sentido, los principios fundamentales son que será más probable que surjan una o dos empresas viables y prósperas de un gran conjunto de ideas iniciales y que de la fertilización cruzada de ideas modestas pueden surgir nuevas ideas de negocio de maneras inesperadas. Estas ventajas son más probables cuando se trabaja, comparte y dialoga en grupo.

Otro principio clave es que el apoyo debe responder a necesidades reales, sin prejuzgar o anticipar cuáles serán estas. Una vez que se hayan desarrollado las ideas, se podrá orientar a los emprendedores hacia el apoyo específico que necesiten en su situación concreta. Si bien existe la posibilidad de mantener determinados elementos del trabajo e intercambio en grupo, las empresas necesitarán un apoyo individualizado en numerosos aspectos.

El apoyo práctico debe englobar desde espacio de oficinas hasta equipamiento técnico, y desde servicios de planificación empresarial hasta gestión financiera. Para que logre resultados satisfactorios, resulta útil que el apoyo disponible se pueda proporcionar a través de una amplia red de organizaciones y servicios.

Este ecosistema de apoyo puede incluir universidades y centros de investigación, servicios de asesoramiento, organismos de financiación y empresas existentes. Los programas de apoyo empresarial no tienen que proporcionar todas las respuestas «internamente», sino que pueden ejercer un papel muy importante: el de orientar a las empresas hacia el apoyo «externo» que necesitan

y ayudarlas a establecer el contacto inicial.

Un planteamiento muy habitual consiste en captar a emprendedores experimentados y pedirles que asesoren o tutoricen individualmente a las empresas emergentes. Estos mentores pueden pertenecer al mismo sector que la empresa emergente, aunque esto no es imprescindible dado que las aptitudes



© Kelly McIntyre, Unión Europea, 2015

### «GROWBIZ»: APRENDIZAJE ENTRE PARES RESPALDADO POR EL PROGRAMA LEADER EN PERTHSHIRE (ESCOCIA, REINO UNIDO)

GrowBiz se creó en 2007 con el objetivo de ayudar a las empresas ubicadas en la zona rural de Perthshire. Originalmente se centraba en el apoyo individualizado. Sin embargo, con la ayuda del programa Leader, modificó su enfoque y adoptó un modelo centrado en el apoyo entre pares y en métodos más orientados al trabajo en red.

En la actualidad, GrowBiz presta diversos servicios de asesoramiento empresarial, orientación, tutoría y actividades en grupo de pares a cualquier persona que desee poner en marcha o ampliar un negocio, una empresa social o convertirse en trabajador por cuenta propia en la región rural de Perthshire. Entre sus iniciativas cabe citar GrowBiz Xchange y Women's Enterprise Network.

En respuesta a los requisitos del programa Leader para asignar el 10 % del presupuesto destinado a grupos de acción local 2014-2020 para la prestación de apoyo a las empresas, el modelo GrowBiz está siendo adoptado por más grupos de acción local de Leader en Escocia, que consideran esta posibilidad como la forma obvia de cumplir sus compromisos de apoyo a las empresas.

Presupuesto total: 627 050 euros

Contribución del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader) (a través del programa Leader 2007-2013): 166 360 euros

<http://www.growbiz.co.uk/>

para innovar suelen superar los sectores específicos y, a menudo, son aplicables de un modo más general.

Los modelos de apoyo también pueden acordar oportunamente servicios compartidos. Por ejemplo, la provisión de acceso a asesoramiento jurídico puede facilitar la vida a las empresas emergentes que, de otro modo, no sabrían

encontrar o no podrían costearse este tipo de servicio especializado.

Compartir el espacio de oficina —una característica común de los núcleos digitales rurales (véase el artículo anterior)— puede ofrecer la doble ventaja de proporcionar un espacio de trabajo asequible pero profesional y, al mismo tiempo, permitir nuevos encuentros y la posibilidad de estimular el intercambio de

conocimientos y las nuevas oportunidades de colaboración.

El acceso compartido a equipo técnico puede resultar particularmente importante para que los emprendedores puedan desarrollar y probar prototipos técnicamente avanzados durante la fase experimental, algo que quizá no podrían hacer por sí solos.

## ACELERADORAS MODERNAS EN EL SECTOR AGROALIMENTARIO

En los últimos años ha surgido un número creciente de aceleradoras de empresas centradas en el sector agroalimentario.

Las aceleradoras y las incubadoras de empresas constituyen dos tipos de modelo empresarial que han pasado a ser muy conocidos en los últimos veinte años. Estas herramientas presentan diferencias muy importantes en cuanto a los métodos empleados, los grupos destinatarios y su duración temporal (véase el recuadro de la derecha).

Se trata de modelos que se han desarrollado típicamente en zonas urbanas. No obstante, el grupo temático de la REDR sobre zonas rurales inteligentes y competitivas buscó y compartió ejemplos extraídos del contexto rural. Se identificó una serie de aceleradoras de empresas centradas en los sectores agrotecnológico y agroalimentario.

Incubadoras frente a aceleradoras	
Incubadora típica	Aceleradora típica
Suscripción abierta	Selecciona los participantes en el punto de entrada
Principalmente empresas emergentes	Amplia variedad de empresas
Participación a más largo plazo (un año o más)	Enfoque de «olla a presión», a corto plazo
Ofrece fundamentalmente espacio, instalaciones y servicios de consultoría compartidos	A menudo trabaja en el desarrollo de una propuesta de negocio para obtener capital inicial

Los programas de aceleradoras tienden a proporcionar un entorno estructurado en el que los participantes reciben orientación y se les inspira para asumir el control de su propia creatividad y de su empresa. Su objetivo es mostrar a los participantes cómo pueden superar sus limitaciones y encontrar nuevos caminos

para alcanzar sus metas (mediante soluciones tecnológicas compartidas, inteligencia empresarial, etc.).

Estas iniciativas tipo aceleradora representan adaptaciones locales al modelo universal; por lo tanto, no comparten todas sus características por igual. Sin embargo, su planteamiento es

## EJEMPLOS DE ACCELERADORAS EN LOS SECTORES AGRÍCOLA Y ALIMENTARIO EN EUROPA

Nombre	Sitio web	Ubicación	Adscripción
33 Entrepreneurs	<a href="http://www.33entrepreneurs.fr/">http://www.33entrepreneurs.fr/</a>	Burdeos, pero alcance mundial	Independiente, Metro, Accor, Elior
Agri Nest	<a href="http://www.agri-nest.com/">http://www.agri-nest.com/</a>	San Francisco	Gobierno francés + Crédit Agricole
Agro Innovation Lab	<a href="http://www.agroinnovationlab.com/">http://www.agroinnovationlab.com/</a>	Viena	RWA Group + Raiffeisen Lagerhaus Cooperatives
Amius Startup Program	<a href="http://www.amius.com/start-up">http://www.amius.com/start-up</a>	Londres	Amius, intermediario de materias primas
DigEatAll	<a href="http://digeatall.com">http://digeatall.com</a>	San Sebastián	Independiente, asociaciones amplias
H-FARM Food Accelerator	<a href="http://www.h-farm.com/">http://www.h-farm.com/</a>	Treviso	Cisco
Just Eat Accelerator	<a href="http://www.fgs.com/justeatfoodtechaccelerator">http://www.fgs.com/justeatfoodtechaccelerator</a>	Londres	Independiente
Pearse Lyons Accelerator	<a href="http://go.alltech.com/accelerator">http://go.alltech.com/accelerator</a>	Dublín	Alltech
Prometheus	<a href="http://www.reimagine-food.com/prometheus">http://www.reimagine-food.com/prometheus</a>	Barcelona	Independiente, Universidad de la Singularidad
Start-up bootcamp accelerator	<a href="http://www.startupbootcamp.org/accelerator">http://www.startupbootcamp.org/accelerator</a>	Inicialmente Copenhague, actualmente también Roma y Eindhoven	Independiente
Terra Accelerator	<a href="http://www.terraaccelerator.com/">http://www.terraaccelerator.com/</a>	San Francisco, pero en fase de traslado a Europa	Rabobank y RocketSpace
Vitagora's Accelerise	<a href="http://accelerise.vitagora.com">http://accelerise.vitagora.com</a>	Dijon	Polo de competitividad del gobierno francés

Fuente: Grupo temático de la REDR sobre empresas rurales inteligentes y competitivas.

similar: se ofrece un paquete integrado de actividades y servicios a los agricultores, ganaderos y emprendedores rurales con objeto de apoyar y acelerar su proceso de innovación. Diferentes componentes se movilizan de manera flexible y se orientan a generar tanto impacto como sea posible a nivel local o regional.

Varias de estas aceleradoras están bastante especializadas, centrándose en ámbitos específicos de oportunidad en el desarrollo de nuevas soluciones *business-to-business* (B2B) o *business-to-consumer* (B2C). Se ofrecen seguidamente algunos ejemplos: AgriInnovationLab (agrotecnología y agricultura inteligente); H-Farm (logística descentralizada de productos frescos); DigEatAll (desarrollo de productos); y Terra (envases para artículos de consumo).

Sin embargo, otras aceleradoras adoptan un enfoque más integrado y apoyan a cualquier entidad, o conjunto de entidades, que aspire a lograr un cambio transformador en el sistema alimentario (como Just Eat, por ejemplo).

Las aceleradoras existentes en el sector agroalimentario están adscritas a diversos tipos de organismos. Algunas están vinculadas a ciudades o regiones (como 33 Entrepreneurs), otras a corporaciones (como Amius y H-Farm). A menudo se encuentran integradas en una red de organizaciones más amplia, entre las que puede haber agencias de desarrollo regional, corporaciones, universidades, fondos de capital riesgo, organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, etc.

Una de las ventajas de las aceleradoras es que estas proporcionan a menudo financiación en tramos flexibles, empezando con capital inicial para el desarrollo de ideas y proyectos piloto y terminando con una oferta a un inversor de capital de riesgo. Esto contrasta con los programas de subvenciones tradicionales, basados en convocatorias puntuales con condiciones de admisibilidad predefinidas, estrictos controles y procesos de solicitud que a menudo resultan muy engorrosos.

Este tipo de capital riesgo representa una interesante y novedosa fuente de financiación para la innovación en los sectores agrícola y silvícola. Sin embargo,

también presenta algunos inconvenientes. Los inversores de capital de riesgo buscan ideas susceptibles de poder desplegarse a mayor escala, pero que al mismo tiempo sean difíciles de copiar, dado que eso les permite apropiarse de los máximos beneficios comerciales posibles. El desarrollo rural se verá favorecido si las innovaciones se pueden divulgar y propagar de manera que permitan obtener mayores beneficios.

Una de las críticas que reciben los programas puros de aceleradoras es que tienden a aceptar únicamente a personas que de por sí ya presentan un perfil notablemente innovador y una fuerte motivación. Esto es comprensible desde el punto de vista de los inversores de capital de riesgo, que desean obtener el mayor éxito posible con los fondos que invierten; sin embargo, los críticos defienden que este modelo no consigue estimular a quienes no muestran un espíritu emprendedor y una proactividad tan marcados.

Otra de las críticas que a veces se formulan contra algunos programas de aceleradoras es que, tras la intensa estimulación inicial, el apoyo desaparece. Hay quien afirma que se desarrollan ambiciosos planes que se presentan con enorme entusiasmo, pero que, tras la propuesta o demostración final, el apoyo se puede ir retirando, de modo que el emprendedor puede tener dificultades para mantener el ritmo de desarrollo previsto para su proyecto.

Más allá de estas características y tendencias generales, resulta complicado medir el rendimiento y el éxito que han logrado estas iniciativas hasta el momento. Esto se debe a que son relativamente jóvenes: la mayoría de ellas apenas lleva dos o tres años en activo. Será muy importante, y muy interesante, supervisar el progreso y los éxitos de estos programas a lo largo del tiempo.



### AGRIENT: ACELERACIÓN DE EMPRESAS AGRÍCOLAS EN GRECIA

AgriEntrepreneurship (AgriEnt) es una asociación sin fines de lucro que organizó el primer proceso de aceleradoras de empresas agrícolas en Grecia.

El objetivo fundamental del programa era desarrollar las cualificaciones y las competencias de los jóvenes emprendedores y empresas emergentes del sector agroalimentario que contribuyen al desarrollo rural. En particular, iba dirigido a las ideas de negocio más prometedoras e innovadoras, incluidos los nuevos métodos de cultivo y transformación, la agrotecnología y la agricultura de precisión.

El programa ofrecía formación para la adquisición de competencias empresariales, combinada con herramientas destinadas a ayudar a los beneficiarios a acelerar el desarrollo de sus productos e introducirlos en el mercado.

En la práctica, en el primer ciclo de aceleración participaron un total de doce equipos. Cinco de ellos pasaron a la segunda ronda de formación y talleres intensivos. Los métodos empleados para ayudar a los equipos incluían el aprendizaje entre pares, combinado con orientación y tutoría y facilitar el contacto con redes y proveedores de financiación.





© Ayuntamiento de Róterdam

### EL MÉTODO DE CLASES MAGISTRALES DE LA UNIVERSIDAD DE WAGENINGEN (PAÍSES BAJOS)

El método de aceleración basado en clases magistrales busca fomentar nuevos modelos de negocio en el sector agrícola, basados en los vínculos entre el mundo rural y el urbano (por ejemplo, cadenas cortas de suministro de alimentos y recreación en las granjas). La gestión de esta iniciativa está en manos de una asociación integrada por dos organizaciones: Wageningen Economic Research (WEcR) (Universidad de Wageningen) y la «agrupación alimentaria» impulsada por el ayuntamiento de Róterdam.

Mientras la agrupación alimentaria se encarga de todas las tareas organizativas, logísticas y financieras, el equipo de Gestión de la Innovación, el Riesgo y la Información de WEcR supervisa el contenido de las clases magistrales y se ocupa de todos los servicios de apoyo a la aceleración.

Las clases magistrales constan de una serie de talleres; cada uno de ellos tiene un objetivo específico y representa una etapa en el desarrollo de una nueva idea de negocio centrada en nuevos conceptos, productos y/o mercados. Los temas que se abordan en estos talleres incluyen: la comprensión de las necesidades de los participantes y la puesta en común de sus modelos de negocio actuales; inspiración; formulación de un plan; aplicación de lecciones; y preparación de una propuesta de la idea de negocio y exposición de esta ante un jurado formado por expertos y financiadores.

En los talleres se anima a los participantes a buscar el máximo apoyo posible de sus pares. Las principales acciones que se llevan a cabo se complementan con actividades adicionales, como visitas de estudio y el acceso a asesoramiento de expertos. Está previsto que en futuras ediciones de estas clases magistrales participen alumnos de años anteriores como orientadores de los nuevos asistentes.

## MODELOS FLEXIBLES ADAPTADOS AL CONTEXTO RURAL

Es fundamental que el apoyo a las empresas rurales no adopte únicamente los enfoques más flexibles descritos anteriormente, sino también que esté convenientemente adaptado a la realidad rural.

Los elementos que caracterizan la correcta planificación y el adecuado desarrollo de un negocio no difieren entre las zonas urbanas y rurales, y los componentes del éxito de los modelos basados en incubadoras y aceleradoras pueden guiar e inspirar la práctica en las empresas rurales. Sin embargo, la simple reproducción de modelos urbanos de éxito no dará resultado en las zonas rurales.

Para prestar un apoyo eficaz a las empresas rurales, es necesario adaptarlo a las oportunidades específicas y a los retos concretos que afrontan, así como superar algunas de las dificultades prácticas adicionales que pueden surgir

en el contexto rural. El punto de partida de la provisión de apoyo a las empresas en las zonas rurales es comprender las necesidades de dichas empresas. Esto puede significar algo tan sencillo como permanecer cerca de ellas y escuchar atentamente sus ideas y los desafíos a los que se enfrentan.

Los asesores agrícolas pueden desempeñar un papel clave en ese sentido. El programa Leader también lleva mucho tiempo promoviendo eficazmente las labores de divulgación, creación de redes y apoyo entre pares en las zonas rurales (véase el artículo siguiente). Este es uno de los pilares fundamentales del

método GrowBiz utilizado en Escocia (véase la página 28).

En las zonas rurales suele ser necesaria una proactividad mayor para encontrar participantes y para participar en las tareas preliminares de difusión. También puede ser necesario prestar una mayor atención a otros aspectos prácticos, como la elección de un lugar adecuado y bien equipado para la celebración de reuniones, o decidir la frecuencia con la que podrán viajar los participantes.

El componente de apoyo entre pares puede ser más importante que nunca en las zonas rurales. A modo de ejemplo, se ha constatado que muchos agricultores

y ganaderos se toman las innovaciones más en serio si ya han sido adoptadas por sus pares, en lugar de simplemente recibir charlas de expertos sobre ellas o de que dichas innovaciones únicamente se utilicen en las explotaciones más avanzadas de Europa.

Al mismo tiempo, un aspecto importante que es preciso tener en cuenta en lo que respecta a los enfoques de las aceleradoras en las zonas rurales es la similitud o diversidad de las partes a las que se invita a participar en el programa (y cuya participación se acepta). Los participantes deberían ser lo suficientemente similares para poder aprender unos de otros (por ejemplo, que a todos ellos les interesen las cadenas cortas de suministro de alimentos), pero también lo suficientemente diversos como para no entrar en competencia directa entre ellos (deseen crear, por ejemplo, cadenas cortas de suministro de verduras, productos lácteos o ganado).

El ejemplo de Academy on Tour, tomado de Bélgica (véase el recuadro siguiente) muestra un enfoque particularmente creativo para abordar algunos de los retos que plantea el contexto rural.

Los participantes se reúnen en las instalaciones de un orientador

ejecutivo que no solo proporciona unas instalaciones adecuadas para la celebración de reuniones y el trabajo en red, sino que además les permite realizar visitas de estudio durante una jornada intensa, pero altamente inspiradora.



© Innovatiesteunpunt

### ACADEMY ON TOUR, FLANDES (BÉLGICA)

El objetivo de la iniciativa Academy on Tour era ayudar a los (potenciales) emprendedores del sector agroalimentario a desarrollar sus ideas de negocio, traduciéndolas en planes concretos para su posterior aplicación. La iniciativa incluía una visita de una jornada de duración a un país extranjero en un autobús para ejecutivos equipado con todos los servicios necesarios para trabajar.

Los participantes asistían a presentaciones de expertos y sesiones de asesoramiento individual, además de beneficiarse del apoyo entre pares y de realizar visitas en las que tenían la ocasión de conocer casos inspiradores. La primera visita contó con el apoyo del Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader) para viajar al Reino Unido. En dicho país los participantes visitaron a emprendedores que habían puesto en marcha supermercados y granjas para buscar inspiración en términos de desarrollo de productos, sistemas de envasado y desarrollo de marca.

#### Resultados

- Veinticuatro emprendedores agrícolas y ganaderos participaron de forma gratuita en una jornada completa de visitas inspiradoras, asesoramiento especializado y apoyo entre pares; cada uno de ellos elaboró su propio plan de negocio o de producción.
- Un participante ha introducido ya tres nuevos productos nacidos de una idea desarrollada durante el viaje en autobús.
- Todos los participantes valoraron la experiencia como una de las mejores herramientas de apoyo que habían tenido la oportunidad de experimentar.
- El promotor del proyecto, Innovatiesteunpunt, tiene ya muy claro el enfoque del apoyo y asesoramiento posteriores a los participantes, basado en los planes elaborados durante la visita.
- Se han organizado nuevos viajes para abordar otros temas a los Países Bajos y Francia.

Coste total de una visita: 15 000 euros

Contribución del Feader: 7 500 euros (Leader, M19)

<http://www.innovatiesteunpunt.be/>



## 5. ¿Qué pueden hacer los programas de desarrollo rural?

© Abraham Caro Marín, Unión Europea, 2015

Los programas de desarrollo rural cuentan con una batería de herramientas considerable (medidas) que se pueden utilizar para respaldar la transformación y el desarrollo de las empresas rurales. El reto consiste en desplegar dichas herramientas de un modo que responda a las necesidades empresariales en diferentes lugares, sectores y etapas de desarrollo.

Los enfoques adecuados implican una utilización eficaz y complementaria de las medidas adecuadas, con el propósito de satisfacer diversas necesidades a lo largo del itinerario de apoyo, tanto en términos de apoyo básico (desarrollo de conocimientos, aptitudes y trabajo en equipo) como de la provisión de modalidades de financiación flexibles. Estos enfoques entrañan también el uso coordinado de los programas de desarrollo rural como parte de un ecosistema más amplio de iniciativas de apoyo a las empresas rurales.

En este último artículo de la *Revista rural de la UE*, se ofrecen algunos ejemplos que ilustran cómo se consigue esto en la práctica. La información presentada se basa en gran medida en tres ejemplos de programas de desarrollo rural que se examinaron en profundidad: Finlandia (continental), País Vasco (España) y Escocia (Reino Unido).

---

### HERRAMIENTAS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL

---

### UTILIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL COMO PARTE DE UN «ECOSISTEMA» DE APOYO A LAS EMPRESAS RURALES

---

### HERRAMIENTAS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL PARA RESPALDAR LOS ITINERARIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS

---

### FINANCIACIÓN FLEXIBLE A TRAVÉS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL

---

## HERRAMIENTAS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL

Los programas de desarrollo rural (PDR) ofrecen diversos tipos de herramientas (medidas) que se pueden utilizar para respaldar la transformación y el desarrollo de las empresas rurales.

Los programas de desarrollo rural (PDR) ofrecen diversos tipos de herramientas (medidas) que pueden respaldar la transformación y el desarrollo de las empresas rurales.

Desde la financiación de inversiones específicas hasta el desarrollo de cualificaciones y competencias para trabajar de determinadas formas, las explotaciones agrícolas y ganaderas, así como otros tipos de empresas rurales, pueden acceder a las diferentes medidas para respaldar sus actividades.

No obstante, el grupo temático de la REDR sobre empresas inteligentes sugirió examinar con mayor detalle únicamente aquellas medidas particularmente centradas en la creación de la clase de ecosistema de apoyo a las empresas que se expone en esta edición de la *Revista rural de la UE*.

Se consideró especialmente importante identificar las medidas capaces de:

1. brindar apoyo a la mayor variedad posible de empresas rurales;

2. fomentar la «transformación empresarial» y la creación y puesta en marcha de nuevos negocios;

3. ser utilizadas para apoyar a las empresas en diferentes fases de su desarrollo, desde la generación de ideas hasta su despliegue.

El trabajo del grupo, que se apoyó en un análisis preliminar de las medidas de los PDR por parte del punto de contacto de la REDR, identificó cinco medidas que se espera que contribuyan especialmente a revitalizar las zonas rurales a través de su potencial de negocio: transmisión de conocimientos (M1); servicios de asesoramiento (M2); desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas (M6); cooperación (M16); y Leader/CLLD (M19).

Se puede considerar que estas cinco medidas proporcionan un conjunto de herramientas de apoyo estructural y complementario. El apoyo estructural se proporciona en forma de financiación para inversiones, tanto a través de la medida M6 (desarrollo de explotaciones agrícolas

y empresas) como de la M19 (Leader). El apoyo complementario adopta la forma de transferencia de conocimientos (M1), servicios de asesoramiento (M2), cooperación (M16) y también se ofrece a través del programa Leader (M19). Por lo tanto, Leader representa una medida transversal que puede realizar una importante contribución en el ámbito local en todas las etapas del itinerario de desarrollo empresarial.

En este artículo se analizan las modalidades de programación de estas medidas, buscando maximizar su utilidad y su creatividad en el apoyo a las empresas rurales. Se exponen las conclusiones de los estudios de casos de cinco PDR: Eslovenia, Portugal (continental); Finlandia (continental); País Vasco (España); y Escocia (Reino Unido). La realización de estos estudios de casos corrió a cargo del grupo temático de la REDR, sobre la base de una identificación de ejemplos de interés.

Gráfico 1. Herramientas disponibles en el marco de las medidas de los PDR para prestar apoyo a las empresas



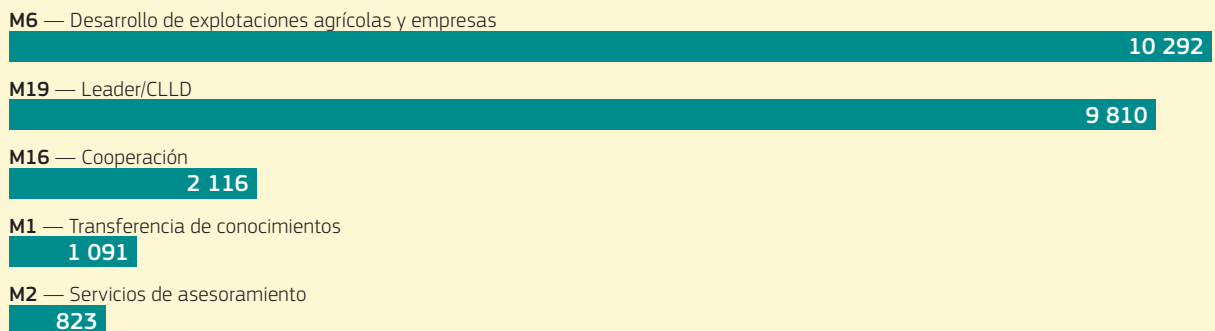
## PRESUPUESTOS MÁS IMPORTANTES DE LOS PDR PARA IMPULSAR LA TRANSFORMACIÓN DE LAS EMPRESAS RURALES

Entre los dieciocho ámbitos de interés a los que pueden contribuir las medidas de los PDR hay seis que se consideran particularmente vinculados al apoyo a las empresas rurales:

- **2A** Mejorar los resultados económicos, la reestructuración y la modernización de todas las explotaciones
- **2B** Entrada en el sector agrario de agricultores formados
- **3A** Mejora de la competitividad de los productores primarios a través de una mejor integración de estos en la cadena de suministro agroalimentaria
- **6A** Diversificación y creación de puestos de trabajo
- **6B** Promoción del desarrollo local
- **6C** Acceso a las TIC y calidad de estas tecnologías

Las dotaciones presupuestarias totales (entre todos los PDR) destinadas a las medidas seleccionadas para ser investigadas por el grupo temático dentro de los seis ámbitos de interés anteriores ofrecen una visión del alcance de su utilización en el apoyo a la transformación de las empresas rurales. Se concluyó que dicho presupuesto ascendía en total a unos 24 000 millones de euros y representaba un 15,5 % del gasto público total previsto en los PDR. El gráfico siguiente muestra que las medidas M6 (desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas) y M19 (Leader) parecen ser las más importantes en términos de apoyo al cambio y la innovación en las empresas rurales.

**Gráfico 2.** Gasto público total de las medidas seleccionadas asignado en el marco de los ámbitos de interés indicados: 2A, 2B, 3A, 6A, 6B y 6C (en millones de euros)



Basado en datos de los PDR tomados en octubre de 2016.

## UTILIZACIÓN DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL COMO PARTE DE UN «ECOSISTEMA» DE APOYO A LAS EMPRESAS RURALES

Los programas de desarrollo rural (PDR) se pueden utilizar para complementar y reforzar otros programas e iniciativas disponibles con el fin de orientar las ayudas y conseguir que lleguen específicamente a las empresas rurales.

Los PDR son una de las herramientas disponibles para respaldar el desarrollo empresarial en la Europa rural. Existen otras iniciativas europeas, otros Fondos Estructurales y de Inversión Europeos —entre los que cabe destacar el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER) y el Fondo Social Europeo (FSE)— y diferentes programas nacionales y regionales que también ofrecen apoyo que podrían resultar pertinentes para las empresas rurales.

Sin embargo, la realidad es que muchos de estos programas no consiguen llegar a las empresas rurales. Dada la tendencia a centrarse en ámbitos en los que puedan

alcanzar al mayor número de personas y teniendo en cuenta algunas de las dificultades prácticas para llegar a los emprendedores y pequeñas empresas rurales, muchos servicios van dirigidos a las empresas presentes en las ciudades, caracterizadas por un tamaño mayor y un crecimiento más rápido.

El resultado es que, pese a que en teoría los servicios suelen estar disponibles para todos, en la práctica las empresas rurales son incapaces de aprovechar las oportunidades y el apoyo que proporcionan esos servicios.

Los programas de desarrollo rural atesoran un potencial único: pueden

permitir salvar eficazmente esta brecha y llegar a las empresas rurales, y no solo a las que operan en los sectores agrícola y agroalimentario, sino en cualquiera de las áreas que ofrecen potencial de negocio identificadas en el primer artículo de este número.

Por lo tanto, desde el punto de vista de la política de desarrollo rural la cuestión clave es identificar las posibles deficiencias existentes en el ecosistema de apoyo global que puedan debilitar el apoyo disponible. Si existe financiación pero no se trabaja para apoyar la generación de ideas en el seno de las empresas rurales, o si existe una

© Punto de contacto de la REDR, 2017



## UN ECOSISTEMA DE APOYO A LAS EMPRESAS RURALES EN FINLANDIA

A **nivel nacional**, varios organismos financiados con fondos públicos y privados proporcionan apoyo a la innovación empresarial. Entre ellos destacan:

- **Finnvera**, una agencia estatal de créditos a empresas cuya finalidad es mejorar el acceso de las empresas rurales al crédito. Finnvera cuenta con oficinas regionales y realiza visitas a zonas rurales si recibe invitaciones para ello de empresas rurales (<http://www.finnvera.fi/>).
- **Tekes** es la Agencia Finlandesa de Financiación para la Tecnología e Innovación. Proporciona ayudas al desarrollo tecnológico para empresas innovadoras. Tan solo una pequeña parte de los fondos de Tekes se destina a empresas rurales, aunque recientemente ha experimentado con algunos mecanismos de financiación innovadores que pueden resultar de gran utilidad para las empresas rurales. A modo de ejemplo, cabe citar los «cupones para innovación», que las pymes pueden utilizar para contratar servicios de desarrollo de innovaciones (<http://www.tekes.fi/>).

A **nivel regional**, los centros ELY (Centros para el Desarrollo Económico, el Transporte y el Medio Ambiente) son las oficinas públicas responsables de la ejecución del PDR y otros programas de apoyo a las empresas.

- Existen **centros ELY** en quince regiones de Finlandia. Se financian a través de tres ministerios: los de Economía y Empleo; de Transporte y Comunicaciones, y, por último, de Agricultura y Silvicultura. Su misión es mejorar la competitividad de los sectores agrícola, pesquero y silvícola, garantizar la vitalidad del campo finlandés y promover otras industrias rurales (<http://www.ely-keskus.fi/>).
- Los centros ELY respaldan las inversiones y las actividades de desarrollo de las explotaciones agrícolas y ganaderas, las

pymes dedicadas a la transformación de productos agrícolas y las microempresas rurales. Estos centros se encargan de la gestión de todas las convocatorias de proyectos que se publican en el marco del PDR (excepto los proyectos Leader) y proporcionan apoyo tanto presencial como en línea. Los centros ELY también gestionan las ayudas a empresas proporcionadas por otros fondos y promueven proyectos de inversión sin fines de lucro en infraestructura y servicios básicos (por ejemplo, infraestructura de banda ancha y de gestión de aguas residuales).

A **nivel local y municipal**, existen tres organismos que prestan asesoramiento a las partes interesadas locales:

- **Grupos de acción local** (financiados por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural [Feader]): informan a los emprendedores sobre si sus proyectos cumplen los requisitos establecidos para recibir financiación de los PDR, y utilizan sus propios fondos para apoyar directamente proyectos de pequeña envergadura (con un presupuesto inferior a 1,8 millones de euros). Para iniciativas con un presupuesto mayor, los grupos de acción local derivan a los beneficiarios a los centros ELY.
- **Agencias municipales de desarrollo empresarial** (financiadas por el FEDER): representan un servicio de ventanilla única que ofrece asesoramiento a emprendedores sobre oportunidades de financiación y apoyo. No proporcionan financiación por sí mismas, sino asesoramiento y sugerencias sobre las oportunidades de financiación y apoyo que ofrecen los PDR y los programas nacionales.
- **Servicios de asesoramiento** (financiados por el Feader): a menudo se trata de servicios cercanos a los agricultores y a otras empresas rurales sobre el terreno, y pueden orientar a los beneficiarios hacia opciones de apoyo adecuadas.

inspiración empresarial adecuada pero los emprendedores rurales no pueden acceder a formación, los PDR se pueden utilizar para colmar estas lagunas.

Asimismo, es necesario reducir la complejidad y la carga administrativa, así como crear servicios de información capaces de orientar a los emprendedores hacia los organismos que ofrezcan el apoyo o el asesoramiento que requieran.

El grupo temático de la REDR sobre empresas inteligentes llegó a la conclusión de que se pueden utilizar diferentes métodos para mejorar la

coordinación del apoyo. Entre ellos, el establecimiento de comités conjuntos de programación y selección, la coordinación de la ejecución de los PDR a nivel provincial o local (ventanillas únicas), la agrupación de las medidas en planes o la coordinación de los servicios de apoyo a las empresas que ofrecen organismos financiados con fondos públicos y privados.

Algunos de estos elementos están presentes en los ejemplos aquí expuestos sobre Finlandia y el País Vasco (véanse los recuadros). El ejemplo finlandés ilustra el

uso de un organismo de coordinación para los programas de apoyo a las empresas (incluido el PDR) a nivel regional, y el ejemplo vasco muestra la forma en que una autoridad regional puede coordinar eficazmente una red de proveedores de apoyo, incluidos los especializados en zonas rurales.

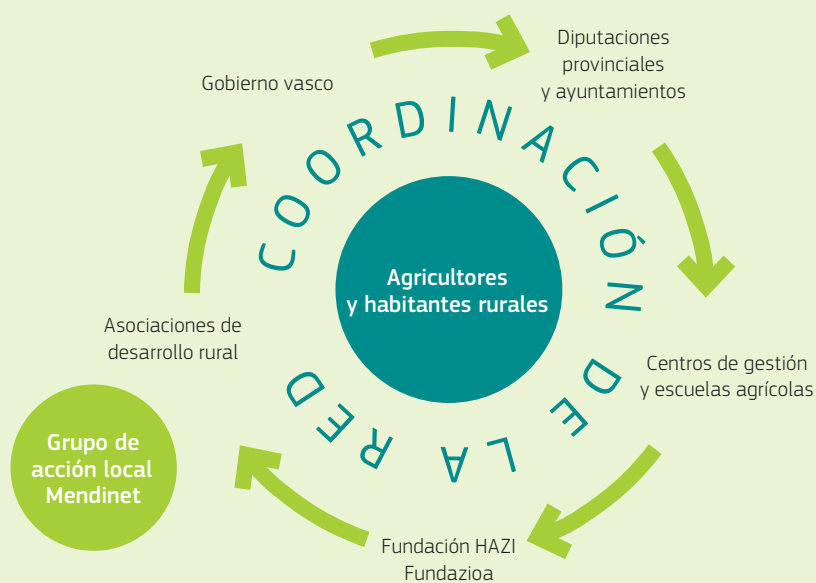


© Hazi



### APOYO COORDINADO A LAS EMPRESAS EN EL PAÍS VASCO, ESPAÑA

El País Vasco ofrece apoyo a la innovación en las empresas rurales a través de una red coordinada de organizaciones y agencias, desde el propio Gobierno vasco, las diputaciones provinciales y los ayuntamientos, los centros de gestión y las escuelas agrícolas, una fundación especializada (HAZI) y la asociación de desarrollo rural Leader.



## HERRAMIENTAS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL PARA RESPALDAR LOS ITINERARIOS DE APOYO A LAS EMPRESAS

Las medidas previstas en el programa de desarrollo rural (PDR) se pueden utilizar a lo largo de todo el itinerario de apoyo a las empresas con el fin de responder a las necesidades de las empresas rurales en diferentes etapas, desde la idea inicial hasta su implantación satisfactoria en el mercado.

En esta sección se analiza la contribución específica que pueden realizar las medidas complementarias más pertinentes con objeto de superar las deficiencias del ecosistema de apoyo a las empresas. Dichas medidas pueden ayudar a satisfacer las necesidades específicas identificadas:

**1.** Los programas de **transferencia de conocimientos y desarrollo de competencias (M1)** pueden añadir un valor significativo al desarrollo del capital humano necesario para conseguir que la transformación de las empresas rurales sea un éxito.

El apoyo para visitas a explotaciones agrícolas, ganaderas y silvícolas y para intercambios breves sobre gestión de dichas explotaciones (M1.3), así como el apoyo a actividades de demostración y acciones de información (M1.2), pueden ayudar a promover nuevas ideas y a difundir prácticas interesantes de cara a la transformación empresarial.

También es más probable que una idea de negocio dé sus frutos si las personas involucradas tuvieron la oportunidad de participar en actividades de formación y adquisición de competencias (M1.1). Muchos PDR han desarrollado de esta manera planes de mejora de las competencias de las empresas rurales.

Algunos de los enfoques más interesantes establecen una conexión entre la finalización de cursos financiados en el marco de la medida 1 y el acceso a la financiación de la inversión, por ejemplo conforme a la medida 6 de desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas. Este es el caso del País Vasco (véase en la página 41 la sección sobre la provisión de financiación flexible).

**2.** Los **servicios de asesoramiento (M2)** pueden ejecutar programas destinados a inspirar y generar ideas, así como a ayudar a las empresas rurales a acceder a otras formas de apoyo disponibles, incluida la financiación.

Las acciones previstas en la medida 2 se pueden utilizar para apoyar el uso de servicios de asesoramiento (M2.1), crear nuevos servicios de asesoramiento agrícola y silvícola (M2.2) y formar a los asesores (M2.3). El apoyo del PDR se suele emplear para financiar servicios dirigidos a ayudar a los agricultores, ganaderos y silvícolas a mantenerse al tanto de las últimas tendencias y posibilidades que existen en su sector.

En la actualidad, los planteamientos de asesoramiento y apoyo para los enfoques más innovadores tienden a financiarse a través de la medida 16 (Medidas para la cooperación) y 19 (Leader). No obstante, los servicios de asesoramiento agrícola se pueden orientar hacia programas más ambiciosos de diversificación de las explotaciones agrícolas y ganaderas y, desde un punto de vista más general, de diversificación rural. Esto ofrece un potencial muy interesante, dado que los asesores agrícolas pueden ser en muchos casos los proveedores de apoyo más cercanos a los agricultores y ganaderos, por lo que conocen bien sus necesidades

y oportunidades. Finlandia, por ejemplo, utiliza servicios de asesoramiento para impulsar el desarrollo empresarial en general, por lo que constituye un componente muy importante de su ecosistema general de medidas de apoyo.

**3.** En el marco de la **M16 (Cooperación)** <sup>(1)</sup>, los grupos operativos, los proyectos piloto y otros proyectos financiados representan poderosas herramientas para explorar nuevas formas de resolver los problemas a los que se enfrentan las explotaciones agrícolas y ganaderas y otras empresas.

La medida de cooperación está dedicada en su integridad a aglutinar el conocimiento y las competencias de las diferentes partes interesadas y a promover nuevas formas de trabajar para lograr los objetivos de desarrollo rural. Ofrece un tremendo potencial de convocatoria para dar respuesta a una amplia variedad de necesidades de las empresas rurales. Sin embargo, muchas empresas y numerosas partes interesadas del mundo rural siguen desconociendo las oportunidades que ofrece esta medida.

La medida 16.1 prevé la posibilidad de crear **grupos operativos**, integrados por socios diversos que pueden aportar experiencia en ámbitos científicos y prácticos y trabajar juntos en un



© EIP-AGRI

<sup>(1)</sup> Véase el folleto más reciente de EIP-AGRI sobre los grupos operativos: <https://ec.europa.eu/eip/agriculture/en/publications/eip-agri-brochure-operational-groups-turning-your>  
 Artículo publicado en el número 21 de la *Revista rural de la UE* sobre la medida de Cooperación: [https://enrd.ec.europa.eu/publications/eu-rural-review\\_es](https://enrd.ec.europa.eu/publications/eu-rural-review_es)  
 Resúmenes analíticos del punto de contacto de la REDR sobre las submedidas de Cooperación: [https://enrd.ec.europa.eu/rdp-measures-analysis\\_es](https://enrd.ec.europa.eu/rdp-measures-analysis_es)





© Monitor Farm Scotland

## APOYO A LAS EMPRESAS A TRAVÉS DEL PROGRAMA LEADER Y DE PLANES DIRIGIDOS A EMPRESAS AGRÍCOLAS EN ESCOCIA (REINO UNIDO)

El plan **Knowledge Transfer and Innovation (KTIF)** («Transferencia de Conocimiento e Innovación») impulsado en Escocia busca promover el desarrollo de competencias y la transferencia de conocimientos en el sector agrícola primario (M1), así como lograr mejoras de competitividad agrícola, eficiencia en el uso de los recursos, rendimiento medioambiental y sostenibilidad sobre el terreno (**M16.1**, grupos operativos).

El plan apoya firmemente las acciones innovadoras en el seno del sector agrícola a través de iniciativas de formación profesional, orientación, talleres, cursos y visitas a explotaciones diseñadas para desarrollar las competencias y fomentar la transferencia de conocimientos. Está abierto a proyectos de digitalización, como la agricultura de precisión, y orientado por la demanda.

Un ejemplo de proyecto apoyado a través del KTIF es el proyecto **Monitor Farm**. En él participan nueve explotaciones que persiguen mejorar su productividad y su rentabilidad mediante el intercambio de conocimientos a través de un grupo empresarial local. Los agricultores «anfitriones» cuentan con la ayuda de un mediador y de un grupo de agricultores de la comunidad por medio de un proyecto de tres años de duración cuyo objetivo es mejorar sus negocios. Se prioriza la agricultura práctica sobre la teoría y se hace hincapié en la adopción de decisiones empresariales acertadas y en garantizar la transferencia y el intercambio de los conocimientos adquiridos.

Escocia cuenta asimismo con el **Farm Advisory Service** (Servicio de Asesoramiento a Explotaciones Agrícolas, FAS), financiado con cargo a la **M2**. Este servicio proporciona diversos tipos de apoyo:

- un programa de eventos en cuyo marco un experto ayuda a varios interesados y que incluye talleres, encuentros entre explotaciones agrícolas para la creación de redes, conferencias y cursos de formación;

- publicaciones, tales como boletines, notas técnicas, guías, informes y un manual de gestión de explotaciones;
- una línea telefónica de asesoramiento para consultas generales o para obtener información técnica más específica sobre, por ejemplo, la condicionalidad, los requisitos previstos de la Directiva marco sobre el agua o el cambio climático;
- subvenciones individualizadas para planes integrados de gestión de tierras, tutoría para nuevos agricultores y auditorías de emisiones de carbono;
- un servicio de suscripción para minifundios y pequeñas explotaciones permite asimismo acceder a servicios de asesoramiento asequibles y a información dirigida a las empresas de menor tamaño.

En Escocia, el programa **Leader (M19)** es el único mecanismo de apoyo a las empresas rurales que no pertenecen al sector agrícola primario. Las estrategias de desarrollo local previstas en el programa Leader deben destinar un 10 % de sus presupuestos al apoyo a las empresas y a las empresas sociales, y un 10 % a la diversificación de las explotaciones agrícolas.

Esta representa una nueva dirección para muchos grupos de acción local. Algunos de ellos están financiando empresas individuales que pueden demostrar que están cumpliendo uno o varios de los objetivos de las estrategias de desarrollo local. Otros buscan financiar iniciativas estratégicas de mayor envergadura con el fin de «lograr una repercusión económica mayor». Determinados grupos de acción local han recurrido a organizaciones especializadas en el apoyo a las empresas, como GrowBiz (véase el recuadro de la página 28), para generar ideas de proyecto y ofrecer un apoyo y un seguimiento más amplios a las empresas en sus primeros estadios de desarrollo.

proyecto común dirigido a encontrar una solución innovadora a un reto específico. Estas innovaciones pueden constituir la base para nuevas empresas rurales.

Una fase clave del itinerario de desarrollo empresarial descrito en la página 27 es el ensayo de una idea nueva a pequeña escala. La medida 16.2 apoya específicamente **proyectos piloto** y el desarrollo de nuevos productos, prácticas, procesos y tecnologías que se pueden utilizar para superar algunas de las dificultades a las que se enfrentan las ideas empresariales interesantes para conseguir despegar.



© Los Jueves del Emprendimiento Rural, Hazi

## INTEGRACIÓN DEL APOYO AL EMPRENDIMIENTO Y A LA TRANSFORMACIÓN EMPRESARIAL EN EL PAÍS VASCO (ESPAÑA)

El ecosistema de apoyo a la transformación y el desarrollo de las empresas en el País Vasco incluye actividades financiadas por varias de las medidas complementarias previstas en el programa de desarrollo rural (PDR). Con este enfoque se pretende crear vínculos y aprovechar el potencial que ofrecen las diferentes medidas.

### **Katilu: intermediación y cooperación en materia de innovación (M16)**

En 2011, el Gobierno vasco creó **Katilu** (que significa «cuenco»), una iniciativa cuyo objetivo es añadir valor a las organizaciones presentes en las zonas rurales y costeras del País Vasco. Katilu busca crear un entorno rural atractivo y dinámico, además de generar nuevos modelos de negocio, productos y servicios. Una de sus metas estratégicas actuales es fomentar la cooperación financiada en el marco de la **M16 como palanca** e instrumento para lograr esos objetivos.

Katilu es en sí misma una red colaborativa, integrada por diversos centros de investigación, tecnología e innovación. Se centra en particular en tres áreas:

- Comunidad: plataformas para un intercambio y una comunicación transparente entre las partes interesadas.
- Aprendizaje: intercambio de conocimientos, aprendizaje mutuo y generación de ideas y propuestas para proyectos de cooperación.
- Cooperación: favorecer el trabajo en equipo para añadir valor a los proyectos de cooperación y estimular el desarrollo de nuevos proyectos de este tipo (con un fuerte vínculo con la M16).

### **Los Jueves del Emprendimiento Rural y el programa Leader (M19)**

Con la finalidad de fortalecer las competencias de los emprendedores rurales, el Gobierno vasco lanzó una iniciativa denominada «Los Jueves del Emprendimiento Rural», en cuyo marco se organizan talleres de cuatro horas de duración todos los jueves. En estos talleres se abordan temas de interés para los emprendedores rurales, desde las redes sociales hasta las aptitudes de negociación. Cuando se pusieron en marcha en 2015,

la organización de estos eventos corría a cargo de la fundación HAZI, el organismo público responsable del desarrollo rural en el País Vasco.

Sin embargo, a partir de 2017, los Jueves del Emprendimiento Rural están organizados por los **grupos de acción local del programa Leader**. Con este planteamiento se pretende aprovechar el potencial de los enfoques ascendentes para proporcionar un paquete de medidas de apoyo que combine tutoría personalizada a los emprendedores, formación en temas técnicos y en competencias empresariales y apoyo en forma de capital inicial.

En el País Vasco, el programa Leader recibe un 13,3 % del presupuesto del PDR (la media de la Unión Europea es un 7 %). Además, el 50 % de este presupuesto se dedica a apoyo a las empresas.

### **Transferencia de conocimientos adaptada a las necesidades (M1)**

Con el fin de ofrecer un paquete de cursos de formación completo, las autoridades vascas prestan una atención especial a la identificación de las necesidades formativas de las partes interesadas. Con este propósito, solicitan la participación de los grupos de acción local del programa Leader —cuyos dinamizadores están permanentemente en contacto con las partes interesadas locales— en la determinación de las prioridades de formación que deben satisfacer los cursos desarrollados en el marco de la M1 para la transferencia de conocimientos.

En la actualidad, el paquete incluye cursos en línea, enfoques que combinan cursos en línea y presenciales (formación mixta) y cursos breves sobre temas especializados, dirigidos tanto a explotaciones agrícolas y ganaderas como a empresas del sector alimentario. El paquete de formación ofrece una mayor flexibilidad en cuanto a fechas y horarios para acceder a los cursos. Con estas intervenciones se busca satisfacer las necesidades inmediatas de las empresas rurales en aspectos tales como el trabajo en las industrias alimentarias, la mejora de las competencias de gestión de la tierra o la adquisición de los conocimientos necesarios para gestionar una pyme rural.



La transformación de las empresas en las zonas rurales también se puede lograr promoviendo nuevas formas de trabajar entre las partes interesadas y a lo largo de las cadenas de suministro. Las medidas 16.3 y 16.4 disponen la «cooperación entre **pequeños operadores** para organizar procesos de trabajo en común y compartir instalaciones y recursos» y la «cooperación horizontal y vertical entre los agentes de la cadena de suministro para la creación y desarrollo de **cadenas de distribución cortas**».

Además, algunas de las submedidas previstas en la medida 16 buscan favorecer la cooperación entre diferentes agentes y la adopción de enfoques conjuntos, específicamente en las esferas de actividad que, según lo expuesto en el artículo que abre este número, se ha detectado que ofrecen oportunidades particulares. Estas submedidas incluyen:

- desarrollo y comercialización del turismo (M16.3);
- mercados locales (M16.4);
- atenuar el cambio climático y adaptarse al mismo (M16.5);
- proyectos medioambientales (M16.5);
- suministro sostenible de biomasa (M16.6); así como
- diversificación de las actividades de las explotaciones agrícolas hacia

actividades relacionadas con la atención de la salud y la integración social (M16.9).

**4.** A nivel local, el programa **Leader (M19)** constituye una de las medidas más versátiles y flexibles de los programas de desarrollo rural (PDR) para estimular y alimentar nuevas ideas de negocio.

Los grupos Leader cuentan con un dilatado historial de dinamización empresarial comunitaria a través de la organización de acciones de formación, intercambio de información, creación de redes y fomento de nuevas ideas mediante la cooperación interterritorial y transnacional, además de proporcionar financiación.

Estos grupos tienen capacidad para organizar eventos y cursos para empresas emergentes (y lo hacen) con objeto de impulsar nuevas ideas de negocio, y pueden proporcionar un paquete flexible de medidas de apoyo adaptadas a las necesidades de las empresas. También pueden actuar a modo de intermediarios en materia de innovación y asumir riesgos en diferentes fases del ciclo de innovación. En lugar de apoyarse únicamente en recursos del programa Leader, también pueden establecer vínculos con otros programas, otras medidas del PDR y otras fuentes de apoyo.

**5.** No debe olvidarse las actividades de las **redes rurales nacionales** (RRN),

por su capacidad para estimular nuevas ideas de negocio y nuevas asociaciones.

Estas redes, que se financian bajo la medida 20 (Asistencia técnica), pueden desempeñar un papel muy importante, al reunir a las partes interesadas para alentar el intercambio de experiencias y el desarrollo de conocimientos en sectores de actividad nuevos y prometedores. A modo de ejemplo, organizan visitas a grupos temáticos y sobre el terreno.

En Eslovenia, por ejemplo, la RRN coopera con la autoridad de gestión del PDR y con la Asociación Nacional de Jóvenes Rurales en la organización de un encuentro anual de jóvenes agricultores que recibieron ayudas en el marco de la medida 6.1. El evento ofrece oportunidades para la creación de redes y la creación de capacidad a través del aprendizaje entre pares.

La RRN finlandesa organiza periódicamente campamentos de innovación <sup>(2)</sup> que presentan algunas de las características de las aceleradoras y en los que emprendedores, expertos e investigadores rurales desarrollan ideas para la innovación en las empresas. La metodología de estos campamentos incluye intensas sesiones de intercambio de ideas y *brainstorming* entre los miembros de los diversos equipos, además de un concurso final en el que se premian las ideas más prometedoras.

## FINANCIACIÓN FLEXIBLE A TRAVÉS DE LOS PROGRAMAS DE DESARROLLO RURAL

Los programas de desarrollo rural (PDR) se pueden utilizar para proporcionar a las empresas rurales modalidades de financiación de la inversión más flexibles en sus diferentes etapas de desarrollo.

El acceso a la financiación sigue siendo uno de los principales problemas a los que se enfrentan los emprendedores rurales. Los asesores, los grupos de acción local y otros proveedores de apoyo pueden ayudar a orientar a los emprendedores hacia las fuentes de financiación adecuadas en las diferentes fases de desarrollo de sus respectivos negocios. Sin embargo, varias medidas también prevén la

posibilidad de inversiones financieras directas del PDR.

Entre las medidas de inversión que se pueden sufragar a través del PDR <sup>(3)</sup>, el grupo temático de la REDR optó por centrarse en la utilización de la medida 6 para apoyar inversiones en el desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas, así como del programa Leader (M19). El análisis y los ejemplos que se describen en esta sección reflejan ese enfoque.

La **medida 6** se puede utilizar para proporcionar: apoyo a jóvenes agricultores para la puesta en marcha de nuevas empresas (M6.1); ayudas destinadas a la creación de empresas para actividades no agrícolas en zonas rurales (M6.2); ayudas destinadas a la creación de empresas para el desarrollo de pequeñas explotaciones (M6.3); ayudas a las inversiones en creación y desarrollo de actividades no agrícolas (M6.4); y pagos

<sup>(2)</sup> Encontrará más información sobre los campamentos de innovación en: [http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app\\_templates/enrd\\_assets/pdf/value-of-rural-networks/2\\_rural-innovation-camps-finland.pdf](http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/app_templates/enrd_assets/pdf/value-of-rural-networks/2_rural-innovation-camps-finland.pdf) y <http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/fms/pdf/F9EDD393-AECE-CA2F-D49D-32484CA6996B.pdf>

<sup>(3)</sup> En particular: M4, Inversiones en activos físicos; M5, Recuperación de la capacidad de producción agraria; M7, Servicios básicos y renovación de poblaciones; y M8, Inversiones en el desarrollo de zonas forestales.

a agricultores y ganaderos que transmitan su propiedad de forma permanente a otro agricultor o ganadero (M6.5).

En el contexto de la transformación de las empresas, las submedidas 6.2 y 6.4 revisten un interés particular para el apoyo a empresas rurales nuevas y existentes que no se dediquen a actividades agrícolas o ganaderas. Cabe la posibilidad de dotar de mayor flexibilidad y eficacia a estas medidas ampliando las condiciones de admisibilidad y utilizando criterios de selección que favorezcan los planteamientos innovadores.

Finlandia desarrolló un enfoque especialmente interesante con respecto a la ejecución de las submedidas 6.2 y 6.4, proporcionando subvenciones en forma de «cupones para innovación» con menores exigencias de información (véase el recuadro).

Las inversiones en empresas tienen mayores probabilidades de dar sus frutos cuando van acompañadas o precedidas de **ayudas para la realización de estudios de viabilidad e investigaciones de mercado**. Las subvenciones también se pueden adaptar a las necesidades de las empresas en diferentes etapas de su desarrollo si se abonan por tramos, lo que incluye la posibilidad de financiar proyectos piloto e iniciativas experimentales. El uso de la M6 en Finlandia refleja este planteamiento.

También se puede mejorar la eficacia de la medida 6 buscando **sinergias con otras fuentes de ayuda**, que pueden incluir tanto intervenciones financiadas por los PDR como por otras vías. Cabe destacar que esta medida se puede combinar con medidas complementarias de transferencia de conocimientos, asesoramiento, adquisición de competencias y cooperación.

El País Vasco ha vinculado explícitamente el pago de las subvenciones previstas en la M6 a la finalización de los cursos de formación que se imparten con cargo a la M1. El proceso de solicitud de ayuda establecido para la M6.1 (ayudas para jóvenes agricultores para la creación de empresas) se divide en dos fases: en la primera se ayuda al beneficiario a desarrollar una idea de negocio viable, y se le orienta hacia cursos de formación adecuados a sus necesidades que están financiados en el marco de la M1; en la segunda, el emprendedor solicita formalmente la subvención.

Al condicionar la recepción de apoyo a la inversión (M6.1) a la realización de cursos de formación (M1), se pretende incrementar las posibilidades de éxito de las empresas, algo que a su vez implica mejorar las posibilidades de éxito de la inversión. Esto permite introducir requisitos estrictos para la utilización de los fondos de la M6.1; por ejemplo, los proyectos

deben desarrollarse en un plazo de nueve meses; el solicitante debe convertirse en un agricultor o ganadero activo en un plazo de dieciocho meses; y la empresa debe encontrarse en marcha y cumpliendo su plan de negocio en un plazo de cinco años.

El programa **Leader (M19)** suele constituir una valiosa fuente de inversión a pequeña escala para las empresas rurales. En este contexto, las empresas emergentes y los negocios rurales pueden beneficiarse del profundo conocimiento de las necesidades y oportunidades locales que poseen los grupos de acción local. De igual modo, la financiación de la inversión puede conectarse con relativa facilidad con otras formas de apoyo a las empresas proporcionadas por los grupos de acción local.

En el País Vasco, estos grupos ofrecen a los emprendedores un «paquete de medidas de apoyo» que incluye tutoría personalizada, formación tanto en temas técnicos como en competencias empresariales y ayudas en forma de capital inicial. En Portugal, en el marco de una estrategia global de desarrollo local liderado por la comunidad (CLLD) financiada a través de múltiples fuentes, se utiliza la M19 para apoyar inversiones agrícolas a pequeña escala, proyectos de transformación, comercialización y marketing de productos agrícolas y diversificación de empresas agrícolas.



## FINANCIACIÓN PARA EMPRESAS RURALES A TRAVÉS DE CUPONES PARA LA INNOVACIÓN EN FINLANDIA

El PDR de Finlandia (continental) utiliza las submedidas 6.2 y 6.4 para financiar la innovación y el apoyo a la creación de empresas rurales no agrícolas mediante «cupones para la innovación». Se trata de herramientas flexibles e inmediatas que permiten a los beneficiarios de la M6 disponer de mayor libertad en la ejecución de sus proyectos. La simplificación de los procedimientos de presentación de informes referentes al uso de estos cupones también reduce la carga administrativa.

La **M6.2** proporciona ayudas para la creación de empresas no agrícolas y la experimentación de ideas de negocio.

Su finalidad es posibilitar la contratación de servicios especializados para investigar las necesidades del segmento de mercado en cuestión, evaluar y mejorar la idea de servicio/producto, etc. La empresa debe ser joven y el porcentaje de ayuda puede llegar al 100 %.

Los criterios de selección aplicados para la obtención de cupones en el marco de la M6.2 establecen una ponderación del 20 %

para el carácter innovador de la idea de negocio de la empresa candidata; la puntuación se asigna con base en el juicio de expertos, que se apoyan en determinados criterios. Se acepta el posible fracaso de los proyectos apoyados.

La **M6.4** se centra específicamente en el apoyo a la creación y desarrollo de ideas de negocio innovadoras no agrícolas.

Proporciona cupones a las explotaciones y empresas que desarrollen un nuevo servicio o producto, se introduzcan en un nuevo mercado o experimenten algún tipo de método innovador. También se puede utilizar para contratar servicios especializados para investigar las necesidades del segmento de mercado en cuestión, evaluar y mejorar la idea de servicio o producto, etc. El porcentaje de ayuda puede llegar al 100 %.

También se apoya a los jóvenes agricultores mediante ayudas a la creación de empresas, a través de la M6.1 dirigida a pequeñas explotaciones. En este caso, el término «pequeñas explotaciones» se define según la renta del titular de estas.

En Finlandia, el programa Leader está considerado como la segunda medida más importante para proporcionar financiación de las inversiones a las empresas rurales después de la M6, centrándose, en particular, en proyectos de relativamente pequeña envergadura, con un presupuesto total inferior a 180 000 euros. El apoyo del programa Leader tiende a concentrarse en las microempresas (menos de tres trabajadores).

La mayoría de los grupos de acción local finlandeses tienen como prioridad fundamental el apoyo al emprendimiento y a las empresas: aproximadamente un tercio de su presupuesto se destina a este fin. En algunos casos, sus ayudas se orientan a categorías concretas de emprendedores (jóvenes, mujeres, etc.), o a determinados sectores de actividad (turismo rural, bioenergía, etc.). El programa Leader también invierte en la diversificación de las empresas agrícolas, incluidos los procesos de transformación, las ventas directas a los clientes, el turismo rural y la prestación de servicios de cuidado en las explotaciones.

La repercusión potencial de esta medida puede incrementarse a través de compromisos de programación. En Escocia, los grupos de acción local deben destinar un 10 % de sus presupuestos a medidas de apoyo a las empresas y a las empresas sociales, y un 10 % a la diversificación de las explotaciones agrícolas.

Los **instrumentos financieros** previstos en el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader) también pueden contribuir a optimizar la eficacia en la utilización de las medidas de inversión de los programas de desarrollo rural para respaldar la transformación y el desarrollo de las empresas. Los instrumentos financieros cofinanciados por el Feader pueden incluir préstamos, garantías, etc., y representan un medio sostenible y eficiente de invertir en el crecimiento y el desarrollo de personas, empresas y recursos en los sectores agrícola y silvícola, así como en la economía rural. Una de las principales ventajas es que los recursos disponibles se pueden reutilizar para financiar nuevas inversiones. Otra es que los recursos

se suelen poner a disposición de los beneficiarios desde el primer momento, por ejemplo en forma de préstamo que el beneficiario debe reembolsar, en lugar de exigirles asumir el gasto inicial para reembolsárselo posteriormente.

A modo de ejemplo, Eslovenia utilizará la medida M6.4 para apoyar el establecimiento y desarrollo de actividades no agrícolas en zonas rurales a través de instrumentos financieros: los beneficiarios podrán obtener avales bancarios para sus préstamos. La medida busca que también puedan beneficiarse de las ayudas los operadores más pequeños, que pueden tener mayores dificultades para obtener créditos, garantizando unas condiciones de financiación más favorables (un tipo de interés menor o la posibilidad de obtener un aval bancario).

La programación de esta submedida en Eslovenia prioriza una serie de oportunidades de negocio en actividades no agrícolas, incluidas las relacionadas con la agregación de valor a la madera, el turismo ecológico, el patrimonio natural y cultural, el emprendimiento social, los servicios de asistencia social, el tratamiento de residuos orgánicos y la producción de energía y calor a partir de fuentes renovables. En el ejemplo de Eslovenia, los gastos subvencionables incluyen la construcción o reforma de edificios, la adquisición de nueva maquinaria y equipo o los gastos generales derivados de la contratación de servicios de expertos. Las condiciones específicas aplicables imponen al beneficiario la obligación de crear dos puestos de trabajo: uno para él mismo y otro para otra persona.



La Comisión Europea, en colaboración con el Grupo del Banco Europeo de Inversiones, proporciona asesoramiento metodológico y organiza actividades de concienciación sobre los instrumentos financieros del Feader, a través de la plataforma consultiva fi-compass (<http://www.fi-compass.eu/>).

Para obtener más información sobre el uso de instrumentos financieros en el contexto específico del Feader, visite la página: <http://www.fi-compass.eu/esif/eafrd>

## CONCLUSIONES

Los autores han comprobado que, pese a los desafíos a los que se enfrentan muchas de las zonas rurales europeas, es posible adoptar una **nueva visión sobre el potencial de las empresas rurales**. Los factores que impulsan la transformación de las zonas rurales en Europa están creando nuevas oportunidades de negocio en **varios sectores con potencial de crecimiento para las economías rurales**.

Los **núcleos digitales rurales** son una herramienta que puede mejorar la capacidad de una zona rural para explotar su potencial latente. Pueden permitir que las empresas y comunidades locales aprovechen las oportunidades que ofrecen las modernas tecnologías digitales a través de la provisión de acceso rápido y fiable a internet, espacios físicos para el trabajo y el trabajo en red, así como ofrecer diversos tipos de servicios de apoyo a las empresas y comunidades.

Unos enfoques más inteligentes acerca del apoyo empresarial pueden asimismo ayudar a acelerar la transformación y el desarrollo de las empresas en las zonas rurales, proporcionando un **ecosistema de servicios de apoyo** que puede acompañar a los emprendedores a lo largo del «**itinerario de apoyo**».

Estos enfoques pueden tomar elementos de los modelos urbanos basados en aceleradoras e incubadoras, **adaptándolos al contexto rural** para proporcionar diferentes tipos de apoyo en las diversas etapas de desarrollo de un negocio.

No obstante, a lo largo de nuestro análisis hemos podido comprobar que el grado en que se manifiestan las oportunidades de crecimiento de las empresas rurales **varía de manera significativa según las regiones y por localidades**. Las políticas y los programas deben ser lo suficientemente flexibles como para permitir que las comunidades y empresas locales sean creativas a la hora de desarrollar las actividades más apropiadas a sus respectivos contextos, necesidades y oportunidades.

Es necesario prestar mayor atención a la repercusión que tienen las diversas iniciativas de apoyo en las distintas regiones y localidades (**comprensión espacial**). También es necesario mejorar la difusión de las ayudas en las zonas rurales que ofrezcan un potencial inexplorado para aprovechar las oportunidades de negocio emergentes (**orientación**).

Los **programas de desarrollo rural** (PDR) pueden desempeñar un papel crucial en este contexto.

Existe la posibilidad de ofrecer modalidades de **financiación flexible** para inversiones en empresas rurales a través de las medidas de los PDR dirigidas al desarrollo de explotaciones agrícolas y empresas (M6) y del programa Leader (M19).

A través de las medidas de transferencia de conocimientos (M1), asesoramiento (M2), cooperación (M16) y también del programa Leader (M19) se puede proporcionar un apoyo fundamental para el **desarrollo de competencias y conocimientos**.

El acceso a asesoramiento y financiación para empresas en el ámbito rural mejora si su provisión corre a cargo de **organismos con un conocimiento adecuado de la zona** y de las empresas locales. Los asesores agrícolas, las agencias municipales de desarrollo empresarial y los grupos de acción local del programa Leader pueden resultar particularmente útiles en este marco. Es necesario reconocer mejor la función que desempeñan. Su impacto se puede potenciar a través de estrategias e iniciativas de formación y orientación más eficaces.

Los enfoques adecuados se caracterizan por un uso **eficaz y complementario de las diferentes medidas de los PDR** para responder a las necesidades identificadas a lo largo del itinerario de apoyo, por ejemplo condicionando la recepción de fondos para inversión al desarrollo de competencias, o respaldando activamente la generación de ideas de negocio. Se

observaron ejemplos de particular interés en Finlandia, el País Vasco y Escocia.

No obstante, también se requiere **una coordinación y una complementariedad más eficaces** entre los PDR y otras políticas e iniciativas que pueden influir en el desarrollo rural (por ejemplo, los programas de desarrollo regional, la iniciativa Broadband Europe, etc.). Además de ofrecer un apoyo eficaz a las empresas agrícolas, un objetivo fundamental debe ser **garantizar que las ayudas dirigidas a empresas no agrícolas lleguen realmente a las zonas rurales**.

Los PDR pueden desempeñar un papel importante y realizar una contribución aún más significativa al desarrollo de las empresas rurales. No obstante, dicha contribución debe formar parte de un ecosistema más amplio de apoyo eficaz a las empresas rurales.

# PUBLICACIONES DE LA REDR

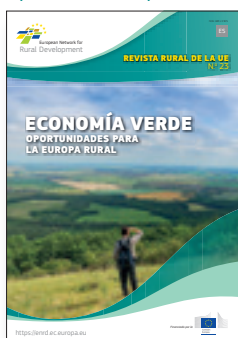
Manténgase informado sobre las últimas noticias, opiniones y avances en materia de desarrollo rural en Europa leyendo las distintas publicaciones de la Red Europea de Desarrollo Rural (REDR).

Estas están disponibles en la sección de publicaciones de <https://enrd.ec.europa.eu> o mediante suscripción enviando un correo electrónico a [subscribe@enrd.eu](mailto:subscribe@enrd.eu). Para más información póngase en contacto con [info@enrd.eu](mailto:info@enrd.eu).

## REVISTA RURAL DE LA UE

La *Revista rural de la UE* es la publicación temática más importante de la REDR. Presenta los últimos conocimientos y noticias sobre un tema concreto de interés para el desarrollo rural en Europa. Los temas abarcan desde el emprendimiento rural y la calidad alimentaria hasta el cambio climático y la inclusión social. Se publica dos veces al año en seis lenguas de la Unión Europea (alemán, español, francés, inglés, italiano y polaco).

N.º 23 — *Economía verde — Oportunidades para la Europa rural*



N.º 22 — *Cadenas de distribución de alimentos y bebidas inteligentes y competitivas*



N.º 21 — *Respuestas rurales a los desafíos en Europa*



## FOLLETO DE PROYECTOS DEL FEADER

La REDR publica folletos en los que se presentan ejemplos de interés de proyectos financiados por el Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (Feader). En cada edición se destacan ejemplos de proyectos realizados con éxito en relación con aspectos concretos del desarrollo rural. El objetivo de estos folletos es mostrar los logros del Feader e inspirar nuevos proyectos. Se publican en seis lenguas de la Unión Europea (alemán, español, francés, inglés, italiano y polaco).

## LA REVISTA DE LA REDR (RURAL CONNECTIONS)

*Rural Connections* es la revista sobre desarrollo rural europeo. Producida por la REDR, *Rural Connections* ofrece opiniones de personas y organizaciones sobre temas importantes del desarrollo rural, así como historias y perfiles de proyectos y agentes del desarrollo rural. Además, la revista mantiene informados a los lectores sobre las novedades en materia de desarrollo rural en toda Europa. Se publica en primavera y otoño en seis lenguas de la Unión Europea (alemán, español, francés, inglés, italiano y polaco).

## BOLETÍN INFORMATIVO

Todas las noticias sobre el desarrollo rural en Europa, directamente en su bandeja de entrada una vez al mes. El Boletín de la REDR proporciona breves síntesis de los problemas emergentes, temas de actualidad, noticias y acontecimientos relacionados con el desarrollo rural de la UE. Suscríbese aquí: [https://enrd.ec.europa.eu/news-events/enrd-newsletter\\_es](https://enrd.ec.europa.eu/news-events/enrd-newsletter_es)

### 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



Dele a «me gusta»  
a la página web  
de Facebook de la REDR



Siga **@ENRD\_CP**  
en Twitter



Vea los vídeos del canal  
**EURural** en YouTube



Únase al grupo de debate de  
la REDR en LinkedIn



Punto de contacto de la REDR  
Rue de la Loi/Wetstraat, 38 (bte 4)  
1040 Bruxelles/Brussel  
BELGIQUE/BELGIË  
Tel. +32 2 801 38 00  
[info@enrd.eu](mailto:info@enrd.eu)



Oficina de Publicaciones

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



European Network for  
Rural Development