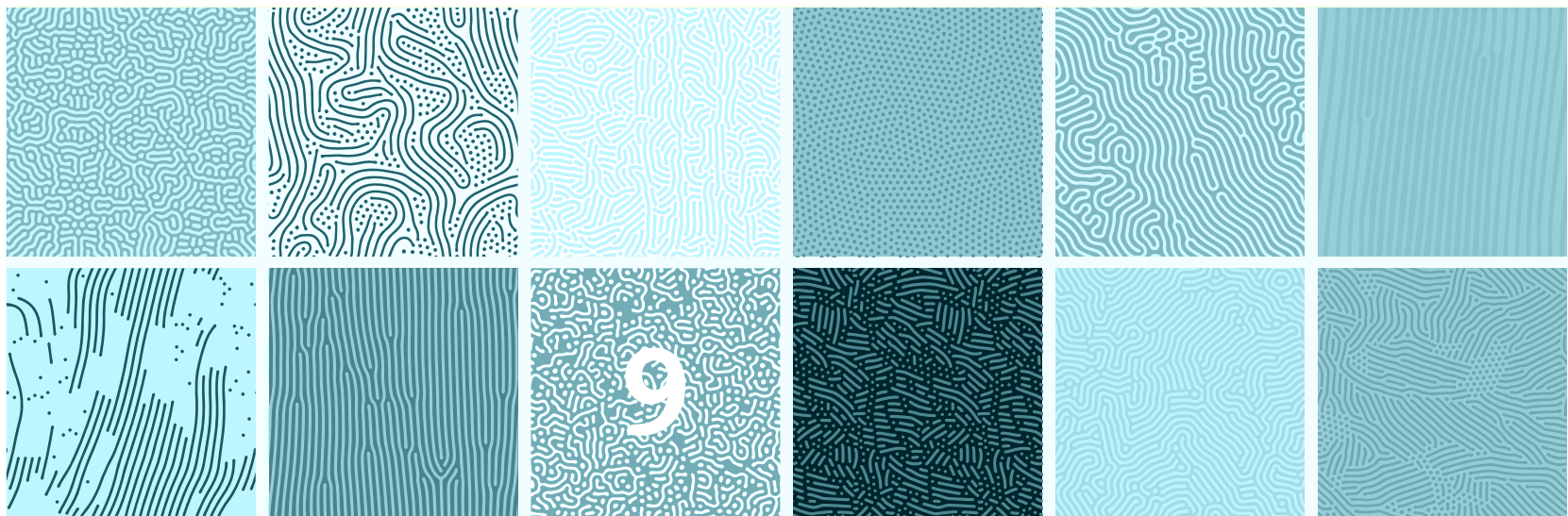
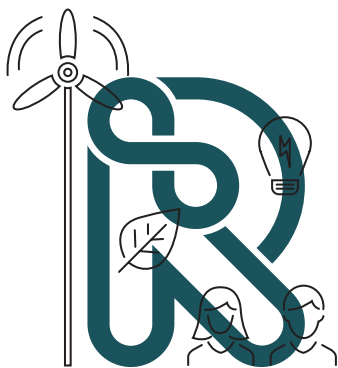


**Territorios
Responsables
y Planes
de Desarrollo
Sostenible**

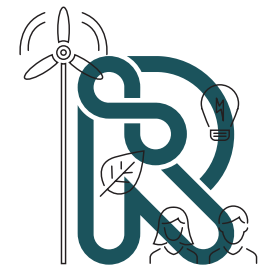
Vélez de Benaudalla



ESTRATEGIA DE DESARROLLO SOSTENIBLE

**Territorios
Responsables
y Planes
de Desarrollo
Sostenible**

**Vélez de
Benaudalla**





Hace tan solo cuatro años que poníamos en marcha desde la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible este programa de Planes Territoriales de Desarrollo para nuestros municipios. El reto de estos planes consiste en priorizar las oportunidades de desarrollo y creación de empleo de las entidades locales de nuestra provincia. Este plan que presentamos es fruto de ese propósito que se llevó a cabo desde Concertación Local 2018-2019. Esta forma de actuar analizando la realidad y planificando prioridades de desarrollo ha tenido una gran acogida en los territorios.

Por ello, en el marco del nuevo periodo de Concertación 2020-2021 este programa de Planes Territoriales de Desarrollo ha dado un paso más y lo denominamos: Agenda urbana 2030 para el desarrollo sostenible. Es la forma de conectarlo con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas, que instan a todos los países a adoptar medidas, tomando en cuenta las diferentes realidades, capacidades y niveles de desarrollo de cada uno de ellos para

Ana Muñoz Arquelladas

Diputada de Empleo y Desarrollo Sostenible

DIPUTACIÓN DE GRANADA

promover la prosperidad al tiempo que protegen el planeta. El nuevo programa también está en consonancia con la Agenda Urbana Española, impulsada por el Ministerio de Fomento, que es la hoja de ruta que va a enmarcar las acciones a llevar a cabo hasta el año 2030 para orientar las políticas de desarrollo sostenible de pueblos y ciudades con objetivos sociales, ambientales y económicos. La Agenda Urbana, como explica la comisaria europea Cretu: «es una nueva forma de trabajar, de identificar las necesidades territoriales y abordar los retos urbanos teniendo en cuenta el corto, medio y largo plazo, así como las posibilidades de financiación municipales». Propugna un nuevo modelo de ciudad: sostenible, inclusiva, segura y resiliente. Cuestiones fundamentales en la realidad actual de incertidumbre generada por COVID-19.

La Diputación de Granada quiere ser puntera en la aplicación a lo local de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas y de las dinámicas de participación y gobernanza que se recogen en la Agenda Urbana Española 2030. Queremos

que nuestros pequeños municipios se incorporen a esta forma de trabajo para avanzar en la puesta en marcha de servicios públicos innovadores, para favorecer el progreso sostenible de nuestros pueblos y, sobre todo, para contribuir a la generación de empleo, mediante la colaboración de todos los actores, públicos y privados del territorio.

Además, este programa está vinculado con las actuaciones que la Diputación impulsa para afrontar el reto demográfico, recogido en la Estrategia Provincial contra el Despoblamiento. Contempla también la necesidad de que las estrategias de desarrollo adquieran una dimensión supramunicipal para atender a la complejidad de las problemáticas territoriales. Todo ello sin perder calidad y profundidad en los procesos de diagnóstico de las realidades locales.

Las acciones que se plantean en esta estrategia han sido el fruto de un proceso participativo intenso. Un proceso que contó con agentes económicos y sociales de la zona,

con implicación directa de la población, que a través de encuestas y de reuniones y encuentros ha participado en el mismo, siempre con la implicación activa y el liderazgo del gobierno municipal, al que agradezco su trabajo.

Todo este trabajo colaborativo culmina con el diseño de este plan territorial de desarrollo que, sin duda, debe continuar con toda una estrategia de implementación del mismo. Para este trabajo, que es lo importante para que los planes no queden en un cajón, la Diputación también estará al servicio de los ayuntamientos.

Enhorabuena a todas las personas que habéis hecho posible este plan de desarrollo para vuestro municipio.

Granada a 7 de abril de 2020



DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN

José Mateos Moreno. *Director Área empleo y Desarrollo Sostenible*

Miryam Prieto Labras. *Jefa de Servicio de Desarrollo*

Jorge López López. *Técnico superior de Desarrollo*

REDACCIÓN

Audakia Lab XXI SL

Desarrollo Territorial, Estrategia Empresarial e Innovación Disruptiva.
www.audakia.com

Nourdine Mouati, *Análisis de datos y diseño estrategia de desarrollo.*
Biólogo experto en Ordenación del Territorio y Desarrollo Sostenible.

Cesar Gomáriz Pérez, *Recopilación de datos y cartografía temática.*
Ambientólogo, técnico en Sistemas de Información Geográfica.

Diseño y maquetación
www.dboreal.com

Granada, diciembre del 2019



Ayuntamiento
de Vélez
de Benaudalla



Vélez de Benaudalla

ESTRATEGIA DE RESILIENCIA Y DESARROLLO LOCAL

Hacia una agenda urbana de los municipios rurales



FASE DE IMPLEMENTACIÓN

PLANES TERRITORIALES

DE DESARROLLO

NUEVA AGENDA URBANA

2020-2021



**ZONA
CALICASAS
ALFÁCAR
GÜEVÉJAR**
(3 MUNICIPIOS)

**MONTES
OCCIDENTALES**
(3 MUNICIPIOS)

**MONTES
ORIENTALES**
(3 MUNICIPIOS)

**MANCOMUNIDAD
DE HUÉSCAR**
(6 MUNICIPIOS)

**MANCOMUNIDAD
DE BAZA**
(8 MUNICIPIOS)

**TOTAL
MUNICIPIOS
EN FASE DE
IMPLEMENTACIÓN**

65

**TIERRA
DE AGUAS**
(9 MUNICIPIOS)

**MANCOMUNIDAD
DE LA ALPUJARRA**
(24 MUNICIPIOS)

**ACTUACIONES
PUNTUALES:
BÁCOR Y LA CALAHORRA**

**Diputación
de Granada**
Avanzamos juntos

ÍNDICE

BLOQUE 1	11	ANEXOS	66
1.1 Justificación	11	ANEXO I DESCRIPCIÓN Y PLANIFICACIÓN DE ACCIONES	
1.2 Metodología	12	ESTRATÉGICAS. Fichas técnicas	66
1.3 Cronograma	13	ANEXO II Matriz DAFO Cádiz	68
1.4 Contexto Global y Enfoque	14	ANEXO III Resumen ejecutivo	90
 BLOQUE 2	 30		
2.1 Marco Territorial	30		
2.2 Análisis Territorial	42		
 BLOQUE 3	 54		
3.1 Diagnóstico Integrado	54		
3.2 Estrategia y Plan de Acción	57		
3.3 Modelo de Implementación	63		

Desarrollo Local...

“Un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora del nivel de vida de la población local en el que se pueden identificar al menos tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base al proceso de desarrollo; y finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable, protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local”.

Antonio Vázquez Barquero. Catedrático de Economía y Profesor Emérito de la Universidad Autónoma de Madrid.

Preámbulo...

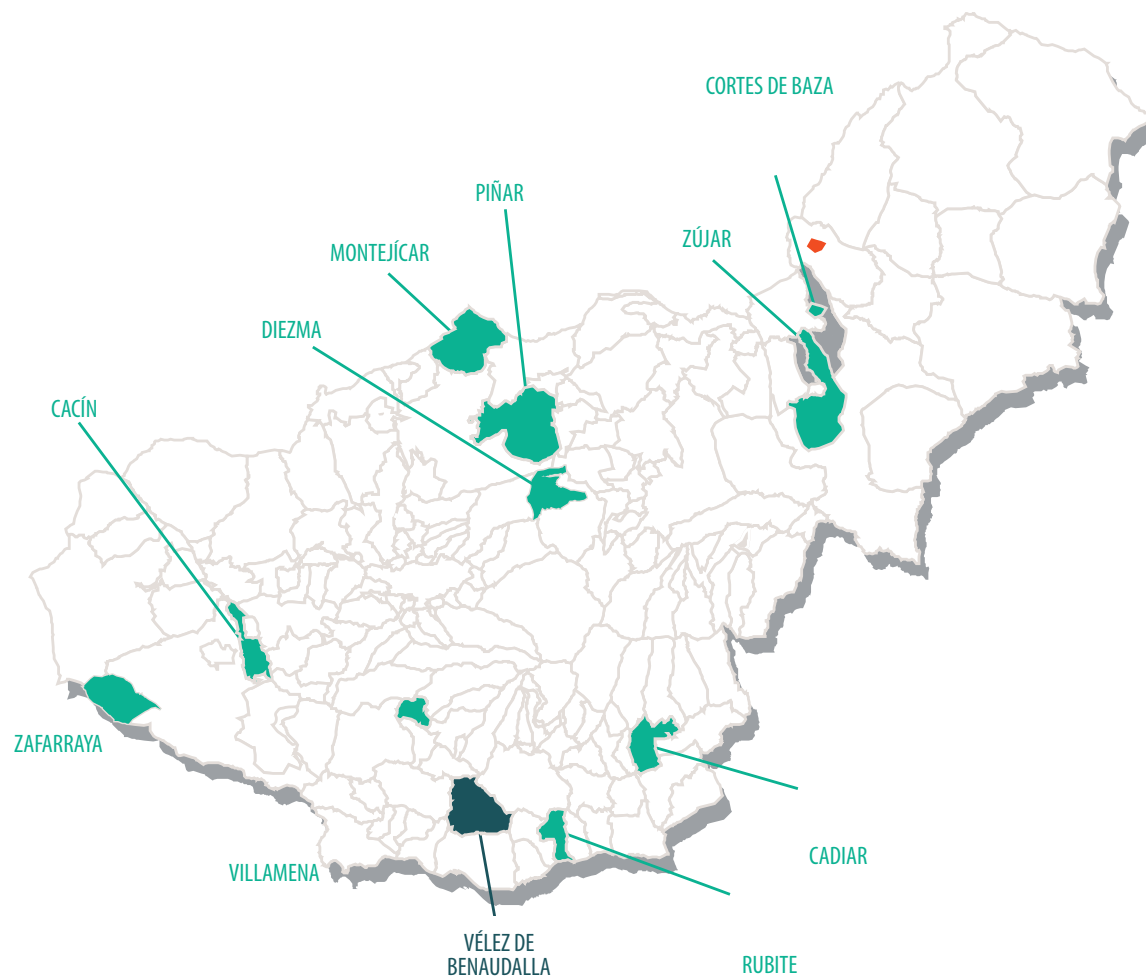


Las Raíces del Agua...

En un territorio de transición, entre la Alpujarra Granadina y La Costa Tropical, el agua ha erigido un vergel en forma de jardín andalusí, en torno al cual, se estructura una villa, señorial y apacible, donde transcurre el tiempo a ritmo del susurro de las acequias y el crujir de las hojas.

Vélez de Benaudalla es ese verdadero paraíso andalusí que imaginaron sus primeros moradores, que continúa fascinando tanto a autóctonos como a foráneos, un territorio de luz y agua, que ofrece un amplio abanico de oportunidades para el ocio, el esparcimiento o simplemente la contemplación sosegada.

Un vergel andalusí en la provincia de Granada que con mucha voluntad y esfuerzo creativo puede convertirse en uno de los principales destinos de deporte y ocio ilustrado de la provincia.



Planes de Desarrollo para la generación de empleo
en municipios de la provincia de Granada
en el marco de la Concertación al programa 15422

BLOQUE 1

1.1 JUSTIFICACIÓN

El plan estratégico de desarrollo local del municipio de **Vélez de Benaudalla** es un proyecto impulsado por el ayuntamiento de este municipio bajo el auspicio de la excelentísima **Diputación provincial de Granada**.

Este plan estratégico de desarrollo local responde a una necesidad de avance en el desarrollo sostenible de este municipio, en consonancia con el proceso de desarrollo estratégico y sostenible de la mancomunidad de municipios de **La Costa Tropical**.

Vélez de Benaudalla, como territorio de transición entre Mar y Montaña, presenta un potencial de crecimiento alentador teniendo en cuenta los **recursos naturales y culturales** de los cuales dispone: Unos **recursos singulares** que si son bien aprovechados – teniendo en cuenta aspectos de sostenibilidad ambiental e inclusión social- pueden convertir a este municipio en uno de los **destinos turísticos más atractivos** de la provincia de Granada.

Pero antes de establecer un plan para **poner en valor estos recursos**, se hace necesario e imprescindible establecer un **diagnostico de la situación** actual del municipio mediante un **análisis de los diferentes indicadores** medio ambientales y socio-económicos de este territorio, un diagnostico detallado que permita identificar con exactitud cuáles son los verdaderos **retos** a los cuales se enfrenta el municipio de Rubite, para establecer, en un análisis posterior, cuál es la mejor **estrategia** a implementar, para tanto para hacer frente a estos desafíos, como para poner en valor los diferentes atributos naturales y culturales de este territorio pintoresco.

En definitiva, se trata de elaborar un plan estratégico que fije las pautas a seguir para lograr un **desarrollo local sostenible** basado en un modelo **realista, viable y resiliente**.

POR DEFINICIÓN:

El plan estratégico de desarrollo local es un documento participativo cuyo objetivo es conocer las potencialidades y limitaciones de un

territorio para establecer así líneas de acción que pretendan movilizar recursos dinamizadores del tejido económico y social.

En resumidas cuentas, se trata de implicar a los **agentes sociales relevantes** del territorio y a los **representantes políticos** en la planificación de la **promoción económica** que regirá un periodo de tiempo concreto.

Es importante insistir sobre la idea de que un plan estratégico de desarrollo local es mucho más que un documento, es un proceso de trabajo con unas orientaciones para la acción de las políticas locales, y por lo tanto es **pura acción**.

Si el plan estratégico de desarrollo local no se implementa, todo el esfuerzo previo de planificación seria en vano, el plan se diseña para ser ejecutado: su **implementación** debe de ser entendida como una fase más de la metodología de planificación estratégica.

1.1.1 OBJETIVOS

EL DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO LOCAL TIENE COMO PRINCIPALES OBJETIVOS:

- **Elaborar un proyecto de desarrollo socioeconómico para el territorio.**
- **Articular a los actores público y privados, institucionales y asociativos, presentes en el territorio en torno a los mismos objetivos.**
- **Crear cultura de identidad con el territorio, que los habitantes se sientan parte tanto del proceso de diseño, como del proceso de ejecución del plan.**

COMO OBJETIVOS ESPECÍFICOS, CABE DESTACAR:

- **Mejorar la competitividad de territorio a través de acciones que permitan la mejora sustancial de los resultados económicos a nivel de todos los sectores que articulan el desarrollo del territorio.**
- **Visibilizar al territorio y de su potencial de crecimiento, mejorando**

su proyección a nivel regional, nacional e internacional.

- Favorecer la obtención de fondos para el desarrollo de los diferentes proyectos enmarcadas en el plan estratégico de desarrollo local.

1.2 METODOLOGÍA

No existe una estructura formalizada para elaborar, aprobar y ejecutar un plan estratégico de desarrollo local, sino que la **flexibilidad** es su principal característica, y permite, por tanto, adaptarse a las características concretas del territorio y de los actores que operan en el desarrollo socioeconómico de dicho territorio. **Esa flexibilidad es una de sus señas de identidad como instrumento de política pública local.**

Además de la flexibilidad a nivel de la metodología de diseño y ejecución, es de gran relevancia para el éxito de esta herramienta es la **participación**: el plan estratégico debe de ser elaborado desde la cooperación y coordinación con los diferentes actores relevantes que intervienen en el territorio y desde la participación ciudadana.

Es también necesario que exista una comunicación continua entre los responsables de la elaboración del plan estratégico y los diferentes agentes del territorio (empresarios, trabajadores, grupos sociales organizados, ciudadanos) para crear la necesaria confianza y complicitad que favorezca una alta participación en las diferentes fases del proceso.

LA ELABORACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO LOCAL DEL MUNICIPIO DE VÉLEZ DE BENAUDALLA SE DESARROLLÓ EN TRES FASES:

Fase 1. Presentación y difusión del proyecto:

- En la cual se establecieron los canales de difusión e información más oportunos para garantizar la participación de los diferentes agentes del territorio. Se procedió al diseño e implementación de una campaña de comunicación que facilitó el conocimiento del proceso por parte de la ciudadanía y de los agentes sociales y económicos del municipio, siempre

bajo supervisión y en coordinación permanente con los responsables del ayuntamiento.

Fase 2. Análisis y diagnóstico participativo:

- Primero, se procedió a una compilación y evaluación de los datos preexistentes (fuentes secundarias).
- En segundo lugar, se procedió a recopilar información actualizada de fuentes primarias, a través de una observación directa (desplazamientos al municipio) y entrevistas con **informantes clave**.
- Estos dos primeros pasos permitieron establecer un primer diagnóstico (pre-diagnóstico): un análisis interno del municipio (debilidades y fortalezas), así como un análisis del entorno (análisis externo), de la relación de este territorio con su entorno más cercano y su imbricación en el conjunto de municipios que conforman la provincia de Granada.
- En tercer lugar y como culmen de esta segunda fase, se organizaron reuniones de trabajo con los responsables locales para establecer el análisis **DAFO definitivo**, y para generar propuestas de acción que emanen de los diferentes agentes sociales del municipio.

Fase 3. Formulación de la visión estratégica, las líneas y objetivos estratégicos y las acciones estratégicas viables (propuesta plan estratégico de desarrollo local)

- En base al diagnóstico realizado y a las diferentes propuestas emitidas durante las reuniones de trabajo, se formuló una visión estratégica para el municipio en cuestión.

LAS PROPUESTAS SE FORMULARON ATENDIENDO A LOS SIGUIENTES PARÁMETROS:

- **Viabilidad**, que sean viables de ser alcanzados apoyándose en la información obtenida sobre los puntos fuertes y débiles que se han detectado.
- **Perspectiva**, que nos permita determinar sectores clave en la economía

local que puedan jugar una función importante en lo referente a la creación de puestos de empleo y generación de riqueza a nivel local.

- Además de un parámetro clave a la hora de plantear cualquier proyecto en el ámbito de desarrollo local, **La innovación**, que permite generar **nuevos nichos de desarrollo** y una **diferenciación** crucial para afrontar la **competitividad territorial**.

Sin obviar, aspectos transversales: **Sostenibilidad, equidad social e igualdad de oportunidades, con enfoque de género.**

La redacción del documento final, de la estrategia de desarrollo local se concibió siempre en concertación con los responsables del municipio, presentándose en un primer momento un borrador que fue analizado por todos los agentes implicados en la elaboración del plan, para después, hechas las modificaciones oportunas, presentarlo oficialmente en una jornada específica.

Es importante señalar que aunque existan trabajos anteriores, de carácter administrativo y académico, que establecen, en líneas generales, los retos a los cuales se enfrentan los municipios que conforman la provincia de Granada, es necesario establecer un análisis in-situ y de primera mano, además de actualizar los datos disponibles, dado que los procesos de cambio tanto en la estructura demográfica y socio-económica de los municipios se producen en ciclos muy cortos y mas en periodos volatilidad de la economía.

1.3 CRONOGRAMA

Fases / Meses	1	2	3	4
Fase 1. Presentación y difusión del proyecto.				
Fase 2. Análisis y diagnóstico participativo.				
Compilación y evaluación de los datos preexistentes.				
Recopilación información de fuentes primarias.				
Reuniones participativas (DAFO participativo).				
Fase 3. Formulación de la visión estratégica.				
Presentación del primer borrador.				
Jornada presentación plan estratégico desarrollo local.				

1.4 CONTEXTO GLOBAL Y ENFOQUE

1.4.1 INTRODUCCIÓN: INVESTIGACIÓN+ACCIÓN PARA LA INNOVACIÓN TERRITORIAL

Este documento, además de ofrecer un análisis pormenorizado del municipio, sustentado en datos demográficos y económicos, y proponer un plan de acción para hacer frente a los diferentes retos que se plantean en el municipio de Vélez de Benaudalla, nos hemos propuesto explorar **nuevas metodologías para el diseño y la implementación, eficaz y eficiente**, de los **proyectos** enmarcados en el plan de acción que se detalla al final de este mismo documento.

Nuestro propósito ha sido el de contribuir activamente a establecer una **metodología** para el **diseño e implementación de proyectos innovadores** que sirvan para hacer frente a los diferentes desafíos que se plantean en los municipios rurales, principalmente para hacer frente al **reto demográfico**.

Para ello, nos hemos **inspirado en las estrategias de gestión empresarial** más eficientes, que hemos contextualizado en el ámbito del desarrollo local, y hemos **adaptado** para el **ámbito rural las estrategias de transformación urbana más innovadoras**.

1.4.2 EL RETO DEMOGRÁFICO

Según un informe reciente (2018) del **consejo económico y el social (CES)** de España, en el cual se establece un **diagnostico del medio rural español y su vertebración social y territorial**, se constata:

- Uno de los principales problemas a los que se enfrenta el medio rural en **España** es el **despoblamiento**, entendido como un fenómeno demográfico y territorial, consistente en la disminución del número de habitantes de un territorio o núcleo con relación a un periodo previo.
- El declive en términos absolutos de la población en parte de la España rural es un problema que afecta a gran parte del territorio, y que puede terminar en la **desaparición de algunos pueblos**, lo que supone una

pérdida en los ámbitos etnológico, económico y ambiental.

- Según el Instituto Nacional de Estadística, en 2016 había en España **3.225 núcleos de población en los que no vive nadie**.
- El análisis de las cifras del padrón municipal de habitantes evidencia una dinámica preocupante: los pueblos son cada vez más pequeños, es decir, más despoblados. En 2016, del total de municipios en España **el 61 por 100 no superan los 1.001 habitantes**.
- Por tanto, actualmente la **amenaza de la extinción demográfica** afecta, en mayor o menor grado, **a más de 4.000 municipios españoles**. De ellos, **1.286 municipios subsisten con menos de 100 empadronados**, lo que les sitúa en máximo riesgo de extinción (358 más que en el año 2000), y 2.652 que no llegan a 501 empadronados y, por tanto, con un elevado riesgo de desaparecer.

En **Andalucía**, en un informe reciente (2019) de la **Junta de Andalucía**, se ponen en relieve las cifras de la despoblación en la comunidad:

- El **54% de los municipios andaluces ha perdido población** desde el año 2000 y en el caso de los municipios de menos de 5.000 habitantes, la despoblación afecta al 71% de estas poblaciones.
- Entre 2006 y 2016 se ha producido **«una importante dinámica poblacional negativa»** en comarcas del **nordeste de Granada**; en la serranía de Ronda, lindante con Cádiz y en áreas del norte de las provincias de Huelva, Sevilla, Jaén y Córdoba.

En la provincia de **Granada** y según un estudio de la **federación española de municipios y provincias** (FEMP, Población y despoblación en España 2016):

- El **39% de los municipios de la provincia de Granada tiene 1.000 o menos habitantes**, lo que les hace ser catalogados como **“en riesgo de extinción”**.
- Granada es la provincia que más pueblos tiene en esta categoría – **riesgo de extinción**- de toda Andalucía, encontrándose en este rango **67 municipios** de los 172 que tiene (actualmente 174 municipios tras

la constitución de los ayuntamientos de Torrenueva Costa y Fornes en 2018).

- Las zonas más afectadas, donde cada vez hay menos habitantes y más envejecidos, son **la Alpujarra** –con una veintena de pueblos con una población menor de un millar de ciudadanos - incluso cuenta con tres localidades **con menos de 200 habitantes: Juviles** (148 de los que un 25,7% supera los 65 años), **Lobras** (159 de los que un 34% supera los 65 años) y **Carataunas** (178 habitantes de los que un 26,4% supera los 65 años)–, los Montes Orientales y la parte de Guadix y el Marquesado.

Implicaciones para el diseño del plan: Estos datos demuestran que la **despoblación es el principal reto para las comunidades rurales**, tanto a nivel nacional, regional y provincial, y por lo tanto, cualquier esfuerzo de planificación para el desarrollo debe de tener en cuenta este desafío y contemplar medidas para atajar esta problemática y sus consecuencias.

El **plan de acción** que se plantea para el municipio de **Vélez de Benaudalla**, además de dar respuesta a las problemáticas intrínsecas a este territorio, se encaminará también a hacer frente al **reto demográfico**.

1.4.3 PROPUESTAS DE ACCIÓN CONTRA LA DESPOBLACIÓN:

Hacer frente a la **despoblación es una prioridad nacional**, así lo atestigua tanto la creación, por parte del gobierno central, del **Comisionado del Gobierno frente al Reto Demográfico** en el 2017, así como la aprobación en el pasado mes de marzo de las **directrices generales de la Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico**.

Las directrices plantean una Estrategia de carácter global y transversal, desde una perspectiva multidisciplinar y con la participación de todos los departamentos a través del trabajo de un grupo interministerial, incorporando una perspectiva demográfica en el análisis de las actuaciones sectoriales.

Las directrices centran la Estrategia en las tres cuestiones demográficas acordadas en la Conferencia de Presidentes: **despoblación, envejecimiento y efectos de la población flotante**. Asimismo, recoge un diagnóstico de las principales variables de población en España, presentado previamente a las comunidades autónomas.

Todos los ministerios incorporan a las directrices de la Estrategia más de 80 medidas, referidas a jóvenes, mujeres, **atención a la población rural**, emprendedores, turismo, implantación de la Administración en el territorio o actividad económica.

Además de incorporar varios objetivos transversales, en lo referente a las **líneas de actuación para hacer frente a la despoblación**, se enumeran tres líneas generales:

- **Garantizar la funcionalidad de los territorios afectados por la despoblación y la baja densidad.**
- **Mejorar la competitividad y facilitar el desarrollo de nuevas actividades económicas y el fomento del emprendimiento.**
- **Favorecer el asentamiento y la fijación de población en el medio rural.**

La Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico se nutre en gran parte del documento de acción de la **comisión de despoblación de la FEMP** presentado en abril del 2017.

De las **80 medidas** que se proponen en este documento, tanto para hacer frente a la despoblación, como al envejecimiento, la baja densidad o la baja natalidad, y que se agrupan en 7 áreas principales: Medidas institucionales y modelo territorial, Economía y empleo, Servicios públicos, Infraestructuras, comunicaciones y transporte, Vivienda, Cultura, identidad y comunicación

e Incentivos demográficos. Desbordan, en la mayor parte de los casos, las competencias de las entidades locales.

De las medidas propuestas y que pueden plantearse desde el **ámbito competencial de los ayuntamientos** en las áreas rurales, destacan las siguientes:

- Promover activamente un proceso de **simplificación administrativa y burocrática**, y de revisión legislativa, para erradicar los frenos existentes en estos momentos para el desarrollo de proyectos e iniciativas públicas y privadas que contribuyen a la reactivación del medio rural.
- Poner en marcha planes especiales de **apoyo a autónomos y emprendedores** del medio rural.
- Promover, apoyar e incentivar iniciativas de **mejora de la competitividad de la producción agropecuaria y agroindustrial (a pequeña y mediana escala)**, que permita incrementar el valor añadido en la cadena de comercialización.
- Impulsar **sellos de calidad territorial para la producción local**, que sean conocidos y reconocidos en la cadena de consumo, e incentivar la incorporación de esas producciones locales a los establecimientos de distribución.
- Poner en marcha programas públicos de **detección de nuevos yacimientos de empleo y nichos de oportunidades empresariales** complementarias o alternativas a las tradicionales en las distintas áreas rurales, a fin de diversificar la economía rural.
- Reforzar las líneas de **incentivos a la creación de empresas y empleo en el sector turístico**, apoyado en los recursos naturales y patrimoniales de dichos territorios.
- Promover la **creación de fondos público-privados** de concesión de avales y créditos blandos específicamente dirigidos a proyectos de emprendimiento en el medio rural. **Implicación de inversores privados**

y entidades financieras, junto a administraciones públicas, en la dotación de dichos fondos (programa de Business Angels, entidades de capital riesgo, capital-inversión...).

- Extender y desarrollar programas de capacitación profesional en el sector agropecuario, y fomentar la figura del «contrato del territorio» que promueva y extienda las **fórmulas de cooperación entre emprendedores-empresarios y la Administración**.
- Potenciar particularmente, en las zonas de prioridad demográfica, aquellos servicios sociales que favorecen la permanencia en el domicilio habitual, con la **incorporación de TIC** (caso de las prestaciones de ayuda domiciliaria, entre otras, y nuevos mecanismos que puedan definirse a futuro).
- Planes de aceleramiento de la **implantación y desarrollo de la administración electrónica y extensión de las TIC** en actividades educativas, culturales, empresariales y de ocio.
- Poner comunicativamente en valor la lucha contra la despoblación del **medio rural como fuente de riqueza patrimonial, económica y medioambiental** para el conjunto del país.

Implicaciones para el diseño del plan: del análisis de las medidas propuestas por la FEMP y de de la Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico, se desprenden las líneas de acción que hay que seguir para hacer frente a la despoblación y que podemos resumir en los siguientes bloques estratégicos:

- Fomento del **emprendimiento** en el ámbito rural mediante el desarrollo de nuevos nichos de mercado.
- Fomento de la implantación y desarrollo de **las TIC** en el ámbito rural.
- La mejora de la gobernanza del desarrollo local en el medio rural mediante la **simplificación de procesos administrativos** ligados al desarrollo de actividades económicas.
- El impulso de las **alianzas publico-privadas** para el desarrollo de proyectos.
- Y por último, se hace hincapié en el **sector turístico** como motor para el desarrollo de áreas despobladas, la fijación de población y la captación de nuevos pobladores.

Emprendimiento, nuevos nichos de mercado, nuevas tecnologías, gobernanza ágil del desarrollo, asociación publico-privadas y turismo, corresponden a las orientaciones estratégicas y sectoriales que deben de guiar el diseño del plan de acción.

1.4.4

NUEVO MARCO PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA TERRITORIAL: AGENDA 2030, ODS, AGENDA URBANA ESPAÑOLA Y AGENDA URBANA ANDALUZA.

Agenda 2030 y ODS: El 25 de septiembre de 2015, 193 países se comprometieron con los **17 OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE** de Naciones Unidas y su cumplimiento para el año 2030.

Cada uno de los países signatarios tiene el compromiso de someterse a un Examen Nacional **Voluntario**, en el que presenta un Plan de Acción, con las líneas de acción y los instrumentos con que cuenta para alcanzar los ODS en 2030.

El Consejo de ministros aprobó el 29 de junio de 2018 el **Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible**, este Plan de Acción, elaborado a través de un proceso abierto, participativo y transparente y de la interlocución con todos los actores sociales y administraciones territoriales, se estructura en lo esencial en dos partes. Por un lado, el análisis del estado de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en España, la situación de partida y una **cartografía de responsabilidades competenciales** de todos los departamentos. Y por otro, las acciones a través de las cuales se impulsará la Agenda en **2018-2020**: nuevas políticas y medidas públicas, gobernanza de la Agenda, mecanismos de seguimiento y rendición de cuentas de todos los actores.

OBJETIVOS **DE DESARROLLO SOSTENIBLE**



Para la **gobernanza de la Agenda 2030** en España, adquiere especial relevancia tiene la inclusión de los **compromisos y avances** de las **comunidades autónomas** (conferencia de presidentes), de los **gobiernos locales** a través de las estrategias consensuadas en el seno de la FEMP y del resto de actores, sociedad civil, empresas, sindicatos, universidades y colegios profesionales, lo que permite configurar el Plan como el esfuerzo de toda la sociedad.

Si nos fijamos en los **17 objetivos** de desarrollo sostenible (ODS), solo dos de los objetivos están ligados directamente al **ámbito competencial específico de los municipios**: el **objetivo Agua limpia y saneamiento (ODS6)** y el **objetivo que se refiere a Ciudades y comunidades sostenibles (ODS11)**.

Y es este último objetivo (ODS11) que está ligado directamente al reto demográfico, dado que establece como objetivo principal el de **lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles**.

OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE



11.1	Vivienda y servicios básicos seguros y asequibles
11.2	Sistemas de transporte seguros y sostenibles
11.3	Urbanización inclusiva y planificación participativa e integrada
11.4	Patrimonio cultural y natural
11.5	Resiliencia a los desastres
11.6	Reducir el impacto ambiental de las ciudades
11.7	Zonas verdes y espacios públicos
11.A	Vínculo entre lo rural y lo urbano
11.B	Políticas y planes integrados
11.C	Apoyo financiero y técnico para tener edificaciones sostenibles y resilientes

Aunque se nos atenemos a las directrices generales de la **Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico**, vemos que incide de manera directa en **7 los objetivos de desarrollo sostenible y 13 metas**:

- **Objetivo 1. Fin de la pobreza.**
- **Objetivo 5. Igualdad de género.**
- **Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico.**
- **Objetivo 9. Industria, innovación e infraestructura.**
- **Objetivo 10. Reducción de las desigualdades.**
- **Objetivo 17. Alianzas para lograr los objetivos.**

Además del ya mencionado **ODS11**.

En lo referente a las metas incluidas en los demás ODS, se detallan en la figura siguiente:

LA ESTRATEGIA NACIONAL FRENTE AL RETO DEMOGRÁFICO EN LA AGENDA 2030

La Estrategia Nacional frente al Reto Demográfico es un ejemplo de política que incide de manera directa en varios de los objetivos de la Agenda 2030 y dispone de una visión integral e integrada de la acción política.

Las Directrices Generales de la Estrategia están alineadas con la Agenda 2030, para avanzar en el **cumplimiento de 7 ODS y 13 metas**.



2. SEGURIDAD ALIMENTARIA	3. Duplicación de productividad e ingresos agrícolas a pequeña escala
3. SALUD Y BIENESTAR	4. Prácticas agrícolas sostenibles y resilientes
4. EDUCACIÓN DE CALIDAD	8. Lograr la cobertura universal y acceso a medicamentos
6. AGUA LIMPIA Y SANEAMIENTO	c. Aumento de la financiación del sistema sanitario
7. ENERGÍA LIMPIA Y ENERGÍAS RENOVABLES	2. Asegurar el acceso a la educación infantil
12. PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	4. Aumento de las competencias para acceder al empleo
15. VIDA SUBACUÁTICA	6. Implementar la gestión integral de los recursos hídricos
16. PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES SÓLIDAS	2. Aumento de las energías renovables
	b. Lograr turismo sostenible
	4. Asegurar la conservación ecosistemas montañosos
	5. Medidas contra la degradación y la pérdida de diversidad
	b. Aumento de los recursos para la gestión forestal
	7. Fomento de la participación ciudadana

AGENDA URBANA ESPAÑOLA Y AGENDA URBANA DE ANDALUCÍA:

La **agenda Urbana Española** (AUE) es un **marco estratégico** para orientar el sentido de las políticas urbanas sostenibles con objetivos sociales, ambientales y económicos. **No tiene rango normativo**, se basa en la **voluntariedad** de los compromisos de las administraciones públicas y el resto de actores interesados.

La Agenda Urbana Española, aparece como una **política palanca** en el Plan de Acción para la Implementación de la **Agenda 2030** en España y responde al

cumplimiento de los compromisos internacionales adoptados de conformidad con la Agenda 2030 y la **Nueva Agenda Urbana de Naciones Unidas y la Agenda Urbana Europea**.

La **AUE** presenta un **marco estratégico** estructurado en un **Decálogo de Diez Objetivos Estratégicos** que despliegan, a su vez, un total 30 objetivos específicos, con sus posibles líneas de actuación (ver figura siguiente):



Objetivo Estratégico 1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo.



Objetivo Estratégico 2: Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente.



Objetivo estratégico 3: Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia.



Objetivo estratégico 4: Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular.



Objetivo estratégico 5: Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible.



Objetivo estratégico 6: Fomentar la cohesión social y buscar la equidad.



Objetivo estratégico 7: Impulsar y favorecer la Economía Urbana.



Objetivo estratégico 8: Garantizar el acceso a la Vivienda.



Objetivo estratégico 9: Liderar y fomentar la innovación digital.



Objetivo Estratégico 10: Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza.

Además incluye un **sistema de indicadores** que permite realizar la evaluación y seguimiento del cumplimiento de los objetivos.

Es importante recalcar que la AUE tiene vocación **inspiradora y transversal**, que corresponde a **un nuevo marco de reflexión y planificación** del

desarrollo sostenible, que **necesitara de un periodo de asimilación** por parte de todos los estamentos del estado, así como por parte de las entidades locales y actores socio-económicos del territorio.

Agenda Urbana de Andalucía (AUA): La Agenda Urbana de Andalucía es el **marco estratégico** impulsado por la **Junta de Andalucía**, con la finalidad de convertirse en un instrumento del desarrollo social y económico de la región a través de la potenciación del papel de las ciudades, mediante la configuración de elementos de referencia para el diseño e implementación de políticas públicas, **dirigidas a las ciudades andaluzas** y establecidas por ellas, en el horizonte temporal del 2030.

La Agenda Urbana de Andalucía persigue:

- Mejor regulación, entendida como la necesidad de promover un **marco general de diseño e implementación de políticas urbanas**, tomando en consideración la realidad y especificidades de los territorios a los que se orientan, y que pueda servir de guía a otras administraciones.
- Mejor gestión de los recursos, planteada como la necesidad de promover una **gestión más eficaz y eficiente de los recursos** que se movilizan en el conjunto de la región andaluza y que se dirigen específica o indirectamente a las **áreas urbanas**.
- Mayor conocimiento, partiendo de la producción de información suficiente y fiable a partir de la cual proponer actuaciones futuras en **áreas urbanas**. Junto a ello, la Agenda podrá constituir un espacio de intercambio de información y conocimiento sobre la realidad urbana entre los actores clave que actúan en estos territorios.

La AUA se ha estructura en base a **cinco dimensiones** adaptadas a la realidad urbana de nuestra región. Se trata de las dimensiones **espacial, económica, social, ambiental y gobernanza**. El sistema de producción de contenidos de esta Agenda, por cada dimensión, gira en torno a los siguientes elementos:

- **Hechos:** cuestiones que plantean desafíos, problemas o necesidades en torno a la realidad de las ciudades.
- **Retos:** claves sobre las que se pretende transformar la realidad urbana de Andalucía, de cara a 2030.

- **Líneas estratégicas:** traducción en estrategias de los retos identificados, fundamentadas y con base en el conocimiento del territorio.
- **Ejes de actuación:** aspectos esenciales propuestos para abordar cada línea estratégica.

En definitiva, la AUA es una traducción a nivel de la región andaluza, con sus especificidades (**su sistema urbano de referencia**), de la Agenda Urbana Española, con un marco conceptual diferenciado en lo referente a la estructuración de las líneas de actuación.

Implicaciones para el diseño del plan: Como podemos integrar tanto la agenda 2030 y las ODS de naciones unidas, así como la Agenda Urbana Española y la Agenda Urbana Andaluza en nuestro planteamiento de plan estratégico de desarrollo local un municipio del **ámbito rural** y cuya **población no supera los 5000 habitantes**.

Las dos palabras clave para responder a esta cuestión son: **Inspiración y localización**.

Las cuatro agendas ya mencionadas pueden servirnos de **guía inspiradora** para **orientar los objetivos de desarrollo sostenible de cada municipio** y alinearlos tanto con estrategias regionales, nacionales o globales.

Los **cuatro instrumentos** insisten sobre el **carácter facultativo** de la adopción del marco conceptual y de implementación de cada agenda.

Localización, es el término que se ha acuñado a nivel internacional para la implementación a nivel de gobiernos locales de la agenda 2030 y de las ODS:

- **El concepto de localización de la agenda de desarrollo, entendido como proceso de adaptación de la agenda global a las características y circunstancias de cada territorio, es consustancial con la necesidad de participación de los diferentes actores que componen una comunidad. Sin embargo, la forma en que se interrelacionan está muy determinada por las instituciones y cultura política de cada lugar. Es por ello que la articulación de la forma en cómo se definen las políticas estará condicionada por la estructura económica y social de cada lugar.**

Para que haya una apropiación de la agenda por parte de los agentes que operan en los territorios será necesario que haya un diálogo entre las múltiples partes interesadas que lleve a acuerdos que prioricen los objetivos, con un plan de acción (Objetivos de Desarrollo Sostenible: la agenda 2030 del compromiso a la práctica, Dossiers CIDOB, 2019).

En nuestro contexto, en el cual se pretende plantear un plan de acción en un municipio rural con una población inferior a los 5000 habitantes, la localización de las cuatro agendas se establecerá de la siguiente forma:

- **Alinear**, en la medida de lo posible, la conceptualización de los ejes estratégicos y las líneas de actuación de nuestro plan tanto con la agenda 2030, la Agenda Urbana Española y andaluza.
- Establecer **la contribución** de cada proyecto que planteemos en el marco del plan estratégico municipal al **cumplimiento** de los 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS).
- Dado que estos cuatro documentos son instrumentos de reciente adopción (la **Agenda Urbana Española** fue aprobada el **22 de febrero de 2019** por el consejo de ministros) y por lo tanto requieren de una **fase de sensibilización y capacitación previa** ante de la adopción por parte de las entidades locales, en el plan estratégico de desarrollo local se plantearán actividades de **concienciación y formación** orientadas a dar a conocer y a implementar a nivel local tanto la **Agenda 2030 y las ODS**, como la **Agenda Urbana Española**.

Por último, hay que señalar que una de las limitaciones de este modelo y que es propio a las todas agendas urbanas en general, que siguen aun en proceso de validación a través de la práctica, es su **orientación** hacia el **Hecho Urbano**, que tiene como manifestación más evidente la concentración de la población en las **ciudades** y **no en los núcleos rurales**, de baja densidad poblacional, que son considerados en su dimensión de conectividad con las áreas urbanas.

Ejemplo de la Agenda Urbana Andaluza, que en los objetivos que plantean se hace mención a las áreas rurales en cuanto: **Facilitar un espacio de reflexión y elaboración de propuestas orientadas a la relación entre las zonas urbanas y sus zonas rurales**.

Dicho de otro modo, **el diseño de las Agendas ha estado focalizado sobre las problemáticas en las áreas urbanas de gran densidad poblacional y por ello es un modelo propio a las ciudades que puede ser adaptado a la realidad de las zonas rurales con ciertas limitaciones**. Es más efectivo plantear un análisis supramunicipal (comarcal o provincial) en núcleos que no superen los 5000 habitantes (la naturaleza de los indicadores planteados en las agendas y su orientación hacia la acción requiere de una masa crítica poblacional para su despliegue).

Además, los expertos insisten sobre que **el despliegue de estas agendas urbanas, dado que no se formulan en clave normativa, exige un fuerte compromiso por parte de los actores concernidos. Los mecanismos que generan esa voluntad de adhesión son muy variados como, por ejemplo, la mera sintonía “ideológica” con los objetivos de la política, la oportunidad de lucirse o “colgarse una medalla”, o la expectativa de tener acceso a los recursos (en gran medida, económicos) asociados a la misma....y poco más.**

1.4.5 OTROS MARCOS PARA LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA: MARCO EUROPEO, REGIONAL Y COMARCAL.

El actual plan estratégico para Rubite debe de inspirarse y alinearse con otros marcos de planificación y financiación tanto a nivel europeo, como autonómico y comarcal:

La estrategia Europa 2020 que tiene por objeto garantizar que la recuperación económica de la Unión Europea (UE) después de la crisis económica y financiera reciba el apoyo de una serie de reformas para construir unas bases sólidas para el crecimiento y la creación de ocupación en la UE hasta 2020, en torno a un **crecimiento inteligente, sostenible e inclusivo**.

El Fondo Europeo Agrícola de Desarrollo Rural (FEADER), que también contribuye a la **Estrategia Europa 2020**, considerando sus prioridades transversales de medio ambiente, innovación y cambio climático y los objetivos

horizontales de competitividad, desarrollo territorial equilibrado y gestión sostenible de los recursos naturales que determinan las seis prioridades de inversión del desarrollo rural establecidas en el **Reglamento (UE) 1305/2013 del Parlamento europeo y del Consejo por el que se establece una ayuda al desarrollo rural a través de FEADER**: transferencia de conocimientos e innovación, competitividad de todos los tipos de agricultura, el desarrollo de la cadena de distribución de alimentos, restaurar, preservar y mejorar los ecosistemas, así como la gestión eficiente de los recursos y la transición hacia una economía hipocarbónica, y por último, la inclusión social.

Programa de Desarrollo Rural de Andalucía Período 2014-2020, que persigue los objetivos contemplados en el Acuerdo de Asociación de España 2014-2020. Para alcanzar estos objetivos el Programa de Desarrollo Rural de Andalucía 2014-2020 implementa medidas e instrumentos estructurados en las seis áreas prioritarias - mencionadas anteriormente - para el desarrollo rural de la Unión, establecidas en el **Reglamento 1305/2013**, y asume también, los tres elementos transversales de programación, clima, innovación y medio ambiente. De **las 18 necesidades**, detectadas en la fase de diagnóstico, se priorizan las vinculadas con **la protección y mejora del medio ambiente y la adaptación y mitigación al cambio climático**.

Otras de las prioridades, son las relacionadas con la investigación, innovación y uso de **TICs en el mundo rural**:

- Mejora de la calidad y del acceso a las **tecnologías de la información y comunicación** en las zonas rurales y potenciación de su uso.
- Mejora de la organización y coordinación del sistema de **I+D+i**, apoyando la creación de redes, fortaleciendo la conexión entre actividades productivas y no productivas del medio rural con la investigación, y mejorando la eficacia de los servicios de transferencia y asesoramiento.
- **Fomento de la actitud innovadora de los agentes socioeconómicos** de los sectores agroalimentario y forestal, así como de otros actores del medio rural, y mejora del conocimiento sobre herramientas y técnicas innovadoras.

- **La estrategia de desarrollo local participativo del valle de Lecrín, Temple y Costa (2014-2020)**: que define cuatro objetivos estratégicos para los municipios de la comarca:

- Mejorar la eficiencia y competitividad del sector agrícola, ganadero y agroalimentario incorporando la innovación y la calidad del producto como elementos claves y diferenciadores que contribuyan al desarrollo de la agricultura sostenible y respetuosa con el medio ambiente.
- Integrar adecuadamente el sector turístico como motor para el desarrollo socioeconómico del territorio, conservando las señas de identidad y el patrimonio material e inmaterial existente como factores de atracción vertebradores de una oferta turística de calidad, innovadora y cualificada.
- Mejorar los parámetros de calidad de vida y bienestar social de la población del territorio, dotándolo de los medios, infraestructuras, servicios y dinámicas que favorezcan la participación de la población, la igualdad entre mujeres y hombres, la vertebración territorial y el sentimiento de identidad.
- Promover e impulsar iniciativas en el territorio sostenibles e innovadoras (economía circular), que pongan en valor los recursos naturales y medio ambientales.

Implicaciones para el diseño del plan: El plan debe de alienarse principalmente con los objetivos establecidos en la **estrategia de desarrollo local participativo del valle de Lecrín, Temple y Costa (2014-2020)**, este último documento, además de servir de guía para establecer una primera aproximación a las problemáticas presentes en nuestro municipio, establece una líneas estratégicas basadas en conceptos de **innovación territorial**, de concepción del **turismo como sector locomotora de desarrollo del territorio** que se deben de incorporar al plan estratégico de Vélez de Benaudalla.

1.4.6 PROPUESTA METODOLÓGICA DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN PROYECTOS:

El plan estratégico de desarrollo local debe de ser un documento **conciso** y **preciso** orientado a los objetivos prioritarios del territorio y de **fácil implementación**.

De allí la necesidad de plantear una **metodología** para el diseño de los **proyectos, adaptada a la tipología de estos municipios en áreas rurales** con una población inferior a 5000 habitantes y que se debaten entre cómo afrontar el reto demográfico y lograr un crecimiento sostenible e inclusivo.

El equipo de redacción de este plan, en concertación con los responsables políticos del municipio- los que lideraran la implementación del plan – ha desarrollado un nuevo enfoque que da respuesta a cinco desafíos que se plantean a la hora de implementar cualquier plan o proyecto en el ámbito del desarrollo local:

- **Un planteamiento desde el inicio, desde y para el territorio:** respetar las especificidades sociales y económicas de cada territorio y plantear soluciones adaptadas al entorno y que puedan ser ejecutadas por los propios agentes presentes en el territorio.
- **Reducir el nivel de dependencia de las subvenciones públicas para la implementación de los proyectos:** optar por iniciativas de bajo coste y gran impacto, que movilicen los recursos propios del territorio y que apuesten firmemente por las **Alianzas Publico-Privadas**.
- **Reducir los ciclos para la ejecución de las acciones:** con una visión a largo plazo pero con un corto plazo de ejecución, el tiempo es el recurso más valioso y más aun en territorios donde la despoblación amenaza seriamente la viabilidad de los municipios.
- **Plantear proyectos flexibles que permitan hacer frente a los cambios bruscos:** en la estructura social y económica de los territorios y con un tiempo de resiliencia muy reducido.

- **Implementar acciones innovadoras que permitan establecer una ventaja competitiva del territorio:** proyectos creativos, que permitan solventar todos los obstáculos con audacia y competir tanto a nivel local como internacional (diferenciación e internacionalización).

Para lograr cumplir con estas obligaciones, el equipo de redacción del plan estratégico, ha elaborado **una nueva metodología de diseño de proyectos de desarrollo orientados a municipios rurales, con escasa población y escasos recursos**.

En nuevo enfoque se enmarca en lo que denominamos **Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean:**

Esta nueva manera de plantear proyectos de desarrollo local, incorpora metodologías de trabajo propias del ámbito empresarial (Lean Management) y procesos innovadores en materia de urbanismo y desarrollo local.

Lean Management aplicado al desarrollo local:

El **LEAN Management**, es al mismo tiempo un método, una filosofía y un conjunto de herramientas.

El sistema Lean tiene su origen en el sistema de producción desarrollado por Taiichi Ohno en los años cincuenta, durante su trayectoria profesional en la compañía automovilística Toyota, conocido como el Toyota Production System (TPS). La superioridad de este sistema de producción quedó demostrada cuando, en los años setenta, durante la crisis del petróleo, la compañía Toyota pudo **recuperarse de una forma más rápida y menos dolorosa** que el resto de sus competidores de la industria del automóvil.

“Lean” es una palabra inglesa que se puede traducir como “magro” o “esbelto”, aplicándolo a un sistema productivo significa **“ágil”, “flexible”,** es decir, **la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades del cliente** (en nuestro caso los ciudadanos y las empresas presentes en el territorio).

El concepto “lean” también se aplica a otros campos y se ha rebautizado con los nombres de **“Lean Production”, “Lean Management”** o **“Lean Office”,** que sería la aplicación más extendida para la **Administración Pública**.

Los procesos de la Administración Pública también pueden beneficiarse de las ventajas de la metodología **Lean Management** y la identificación de los despilfarros, los retrasos en la ejecución o pérdidas, son situaciones que ocurren como consecuencia de la compleja organización de algunos procesos de la actividad pública (entre ellos el diseño, planificación y ejecución de los proyectos de desarrollo local).

La metodología Lean Management facilita la simplificación de los procesos, reduce la necesidad de burocracia y favorece, mediante sus herramientas, la eliminación de despilfarros, de manera que, con los mismos recursos, organizados de un modo más eficiente, se puede:

- Mejorar la satisfacción de la ciudadanía, la agilidad y la calidad de la atención.
- Aumentar la capacidad de los procesos y mejorar su flexibilidad para atender las variaciones de la demanda, disminuyendo plazos y tiempos de espera.

La metodología dispone de técnicas que permiten, también a los profesionales de la administración pública, identificar los cuellos de botella de los procesos y agilizar el desempeño de la administración.

La adaptación del concepto LEAN a los proyectos de desarrollo local, se traduce en los siguientes aspectos:

- El esfuerzo debe encaminarse a **crear valor para los ciudadanos y el territorio y eliminar todo lo accesorio** en consonancia con la filosofía LEAN: eliminar el gasto de recursos para cualquier objetivo que no sea la creación de valor para el cliente final es un desperdicio!
- Además, hay **optimizar el flujo de valor** a la hora de diseñar los proyectos: que significa entender cómo las diferentes acciones proyectadas para lograr los objetivos del plan de desarrollo, contribuyen a la producción de valor y luego encontrar la manera de colocarlas en una secuencia que **acorte el ciclo de implementación.**

- Es imprescindible **reducir el ciclo de vida de los proyectos** y el tiempo de espera para la ciudadanía y los operadores económicos presentes en el territorio: lo que cuesta planificar y ejecutar un proyecto de inicio a fin.
- Además de optimizar el flujo de valor, hay que introducir otro aspecto importante del método LEAN, la **flexibilidad**: introduciendo el concepto **“PULL”** que proviene del entorno industrial y se refiere a fabricar sólo lo que el cliente solicita, en el momento en que lo solicita, eliminando así los stocks intermedios y la mayor parte de la planificación productiva.
- En nuestro caso y en lo referente a los proyectos de desarrollo local, hablamos de: en lugar de hacer planificaciones muy detalladas y a largo plazo, hay que **enfocarse en implantar planes y proyectos muy flexibles que sean capaces de adaptarse de manera rápida a los cambios y a los deseos** de los ciudadanos y de los actores económicos del territorio.
- Al mismo tiempo, la **flexibilidad** resulta un factor fundamental para poder incorporar la **participación ciudadana** en la gestión del desarrollo local y, desde luego, es **imprescindible para la innovación**: Si vamos a implantar ciclos de ensayo y error para producir innovación, precisaremos de estructuras muy ágiles que puedan reconfigurar los elementos de los servicios de manera creativa.
- Otro de los aspectos sobre los que incide el método LEAN es la **multitarea**, en nuestro caso el exceso de acciones y proyectos a ejecutar: cuantas **más cosas hacemos al mismo tiempo, menos productivos somos!** Este principio propone que nos concentremos en cada unidad de trabajo y maximicemos la eficiencia con que esa pieza de trabajo avanza a través del flujo productivo.
- Hay que evitar la **excesiva fragmentación de los procesos de ejecución del plan de desarrollo local** y por lo tanto hay que centrarse en aquellos proyectos de gran impacto y ágil implementación.

- Otro de los aspectos LEAN que debemos de incorporar a los planes de desarrollo local es el principio de **Mejora Continua**: La base de la mejora continua es el inconformismo perpetuo, demasiadas veces, en la Administración pública nos encontramos con procesos que “ya funcionan bastante bien”, en opinión de sus responsables, pero esta lógica no es viable en entornos tan competitivos donde los territorios compiten para atraer inversiones y recursos.

Tabla. Resumen Plan de Desarrollo Local con enfoque LEAN:

Atributos	Alcance
Generar Valor	Centrar el plan en los objetivos prioritarios del municipio (lo principal frente a lo accesorio).
Optimizar el Flujo de Valor	Diseñar proyectos que no requieran grandes recursos y que generen un gran impacto en el territorio.
Reducir el Ciclo de Vida de Los Proyectos	Planificar acciones ágiles y que no requieran largos periodos de implementación.
Enfoque PULL y Flexibilidad	Diseñar proyectos enfocados a objetivos precisos y que puedan adaptarse fácilmente a los cambios que se producen en el territorio.
Menos es Mas	Plantear un plan conciso y preciso, con las acciones pertinentes.
Mejora Continua	Buscar siempre la forma de hacer mejor las cosas y mejorar las expectativas.

En resumidas cuentas, se trata de plantear un plan estratégico de desarrollo con las acciones justas y enfocadas a solventar las problemáticas más acuciantes del territorio, que no requieran la movilización de muchos recursos ni un largo proceso de implementación, y que incorporen aspectos como la innovación, la adaptación al cambio y la mejora continua.

Urbanismo Táctico en ámbitos rurales

El enfoque que planteamos a la hora de diseñar el plan de desarrollo local y los proyectos que comporta, además de enmarcarse en la filosofía LEAN, se alinea a la perfección con el **Urbanismo Táctico o Urbanismo de Guerrilla**.

Mike Lydon, el padre del término, define el Urbanismo Táctico como:

“una aproximación deliberada a hacer ciudad, un ofrecimiento de ideas locales para retos de planificación local con compromisos a corto plazo y expectativas realistas, planteando intervenciones de bajo riesgo con posibilidad de altas recompensas”.

“Acciones a corto plazo que buscan generar cambios a largo plazo promoviendo el desarrollo de capital social entre ciudadanos, construyendo capacidad de organización entre instituciones público/privadas, no lucrativas y ONGs”

Se trata pues de la **combinación de planificación a largo plazo con estrategias de transformación livianas, rápidas y de bajo costo pueden posicionarse como fórmulas eficaces**, no sólo para validar en el presente las ideas de largo aliento, sino también como herramientas potentes para articular y activar a la ciudadanía sobre temas relevantes que tengan un impacto positivo en la calidad de vida.

En corto, el urbanismo táctico cuenta con ciertos patrones comunes y es reconocido por considerar los siguientes aspectos:

- **Ser una aproximación intencionada para instigar cambio.**
- **Ofrecer soluciones locales para desafíos en la planificación local.**
- **Apostar por compromisos de corto plazo y expectativas realistas.**
- **Asumir riesgos menores con posibilidad de alcanzar recompensas mayores.**
- **Desarrollar el capital social de la ciudadanía instalando capacidades en las personas para llevar adelante un tipo de vida que les dé razones para valorar**

Estos aspectos se ajustan a la perfección a nuestro enfoque y dan solución a los cinco desafíos establecidos al inicio en lo que se refiere al diseño e implementación de los proyectos: desde y para el territorio, Bajo coste, sinergias entre actores económicos y sociales del territorio, ejecución a corto plazo con visión a largo plazo, flexibilidad e innovación.

La adaptación del concepto de Urbanismo Táctico a las características del medio rural, la denominamos **Ruralismo Táctico!**

El **Ruralismo Táctico** se diferencia del Urbanismo Táctico en dos aspectos clave:

- **Teniendo en cuenta la baja densidad población de las áreas rurales, la movilización de los pobladores debe centrarse en los colectivos que son más proclives al cambio y no buscar activar al conjunto de la población de un área concreta o territorio (Representantes políticos, líderes locales, emprendedores....etc.).**
- **A diferencia del Urbanismo Táctico, el Ruralismo Táctico plantea intervenciones duraderas que doten al territorio de nuevas infraestructuras permanentes, nuevos usos y una nueva identidad territorial.**

El Urbanismo Táctico tiene su campo de actuación en la ciudad que se transforma en un laboratorio ciudadano de innovación para mejorar las condiciones de vida de un barrio o área concreta de la ciudad, el Ruralismo Táctico busca implementar estrategias de desarrollo local convirtiendo a los **municipios rurales en verdaderos laboratorios de innovación territorial.**

Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean: proyectos innovadores, de bajo coste, de riesgo limitado y de implementación rápida, que generan a corto plazo valor añadido y una gran movilización de los fuerzas productivas del territorio, proyectos flexibles que se prestan a una mejora continua y que a largo plazo se traducen en cambios positivos para la población.

Conclusión general del primer bloque de enfoque metodológico:

Teniendo en cuenta los contextos nacionales e internacionales, que se caracterizan por una fuerte volatilidad de la economía, por la disrupción tecnológica y por la innovación como factor clave en la competitividad, tanto de las empresas como de los territorios, era necesario plantear una nueva metodología para enfocar el plan de acción, una nueva forma de afrontar los diferentes retos de forma ágil y realista, y que facilite actuar a nivel local desde una perspectiva global.

La planificación estratégica no es la panacea que va a resolver todos los problemas de nuestro territorio, pero sirve para focalizar los esfuerzos en los temas fundamentales que garanticen el futuro de nuestro municipio.

Pero ningún plan de acción es viable sin un claro liderazgo a nivel local, un liderazgo sólido, ilusionante y colaborativo que permita la adhesión de todos los actores del territorio.

A nuestro entender, este liderazgo debe de ser ejercido por los representantes políticos del territorio, los alcaldes, quien tienen la capacidad para tomar las mejores decisiones



en cada momento, a condición de tener una visión clara sobre el futuro de su municipio, de saber ilusionar y movilizar a sus conciudadanos, y de rodearse de los mejores equipos para lograr los objetivos marcados.

BLOQUE 2

2.1 MARCO TERRITORIAL

2.1.1 DATOS BÁSICOS Y UBICACIÓN

Vélez de Benaudalla es una localidad y un municipio español situado en la provincia de Granada, en la comunidad autónoma de Andalucía, con una superficie de 79 km², una población de 2870 habitantes (2018) y una densidad de población de 36,31 habitantes/km².

Se encuentra en las últimas estribaciones de la Alpujarra Granadina, sobre una suave ladera y una pequeña llanura que deja a sus pies el río Guadalfeo.

Los aspectos geográficos descritos hacen que Vélez de Benaudalla se encuentre a los 36° 50' de Latitud Norte y los 0° 10' de Longitud Oeste y a una altitud de 170 metros sobre el nivel del mar, rodeada de impresionantes sierras que en ocasiones alcanzan hasta los 1500 metros de altitud:

Al oeste las Sierras de Los Guájares y Almijara.

Al Este la Sierra de Lújar y la del Jaral

Al Norte, Sierra Nevada.

Así, el único paso natural que nos queda constituye un eje norte-sur que marca la fisonomía de este terreno tan abrupto. Su trazado lo formaliza el curso del río Guadalfeo que se encuentra próximo ya a su desembocadura en el Mediterráneo.

La superficie que comprende su término municipal ocupa unos 79 km cuadrados,(7816 ha), incluidos los dos anejos, (La Gorgoracha y Lagos);estando adscrita, dentro de la provincia de Granada, en la comarca de la Costa Granadina, aunque situada en la parte más septentrional de esta última. Indicamos a continuación sus límites que a efectos administrativos, son los siguientes:

Al Norte: Ízbor (este a su vez pertenece al municipio de El Pinar), Lanjarón y Órgiva.

Al Sur: Motril y Salobreña.

Al Este: Lújar.

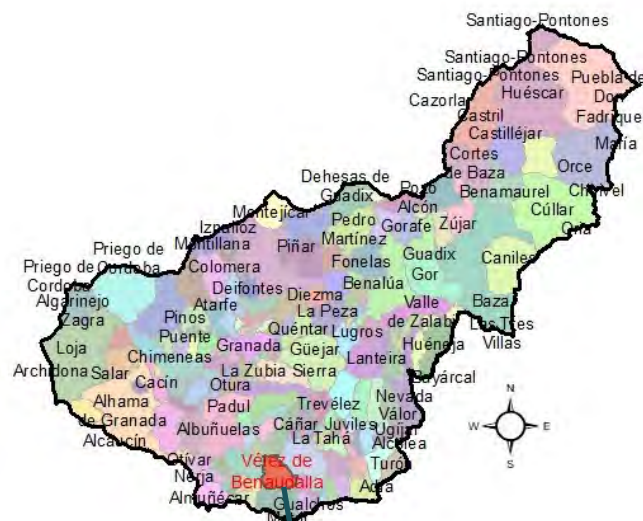
Al Oeste: Los Guájares.



Mapa n° 1. Ubicación Vélez de Benaudalla en Andalucía (REDIAM 2016)



Mapa n° 2. Ubicación de Vélez de Benaudalla en la provincia Granada (imagen landsat REDIAM 2016)



Mapa nº 3 y 4. Vélez de Benaudalla y municipios colindantes (REDIAM 2016)

Físicamente, sin embargo, mantiene una unidad estructural muy parecida a todos los pueblos vecinos, viéndose beneficiado del clima templado-mediterráneo, caracterizado por inviernos templados y veranos cálidos. Las lluvias, que sin ser abundantes alcanzan los 500 litros anuales, tienen una distribución irregular entre los escasos 40-50 días que llueve al año.

La población se encuentra inscrita dentro de la conocida como Comarca de la Costa dentro de la provincia de Granada, que comprende un territorio de características similares entre las últimas estribaciones de las Alpujarras y las orillas del mar Mediterráneo, conocida también como costa Tropical que se extiende a lo largo de algo más de 772 km², de los cuales Vélez representa aproximadamente un 10%. En lo que se refiere a suelo urbano, nos encontramos con una superficie de unos 3 km², donde podemos encontrar tres núcleos poblacionales básicos claramente definidos, distinguiéndose un punto donde se aglutina la práctica totalidad de la población y dos anejos que si bien estuvieron bastante poblados en otras épocas hoy se encuentran prácticamente deshabitados:

La organización administrativa local es gestionada por el Ayuntamiento como institución más cercana, apoyado además por entidades supramunicipales como Diputación de Granada, Mancomunidad de municipios de la Costa Tropical y la Junta de Andalucía.

Datos básicos territoriales extraídos del SIMA son:

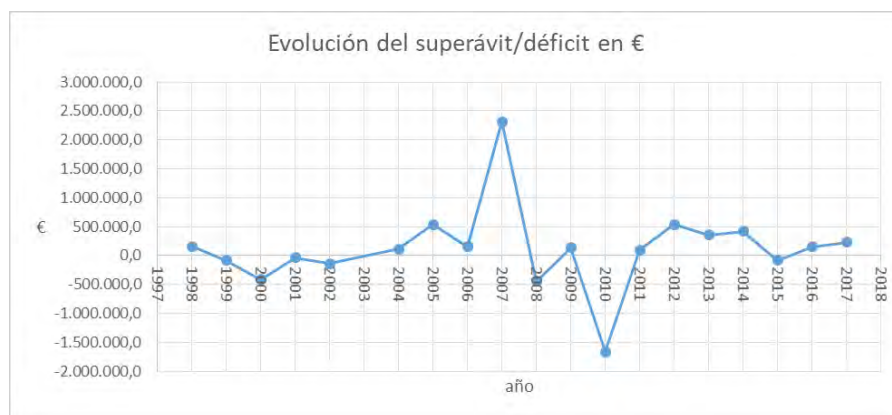
Extensión superficial. 2015	79,05 km ²
Perímetro. 2015	41.286,23km
Altitud sobre el nivel del mar. 2015	175 m
Coordenadas del núcleo principal. 2015	36.831965,-3.516017
Número de núcleos que componen el municipio. 2017	2
Distancia a la capital	48,7 km

Finanzas municipales

Presupuesto de la Corporación local en euros

Presupuesto liquidado de ingresos. 2016	2.922.465
Presupuesto liquidado de gastos. 2016	2.771.367
Ingresos por habitante. 2016	1017
Gastos por habitante. 2016	964

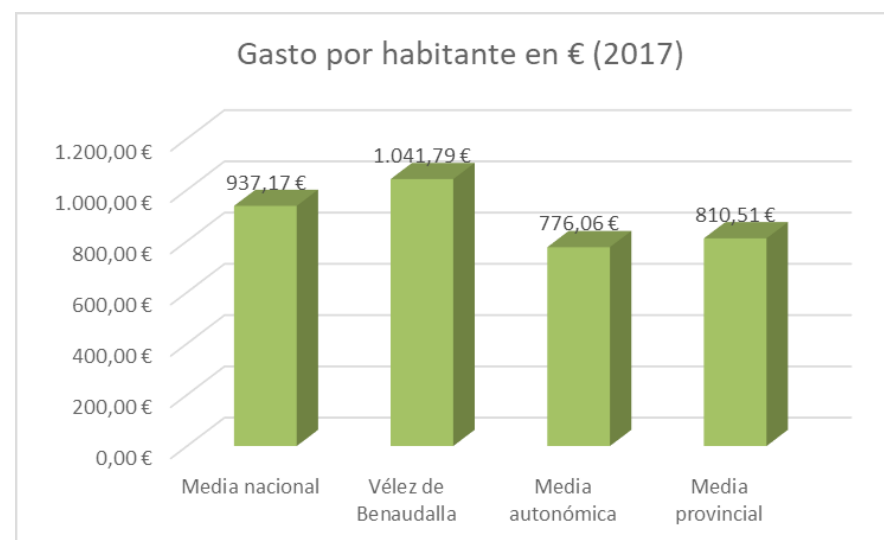
En la evolución del balance entre ingresos y gastos se aprecian altibajos y una gran desviación positiva en 2007 entrando en negativo en 2008, coincidiendo con la crisis financiera y recuperando la senda del superávit desde el 2011 a la actualidad.



Gráfica n°1. Evolución del superávit (INE 2017)



Gráfica n°2. Evolución de ingresos y gastos por habitante (INE 2017)



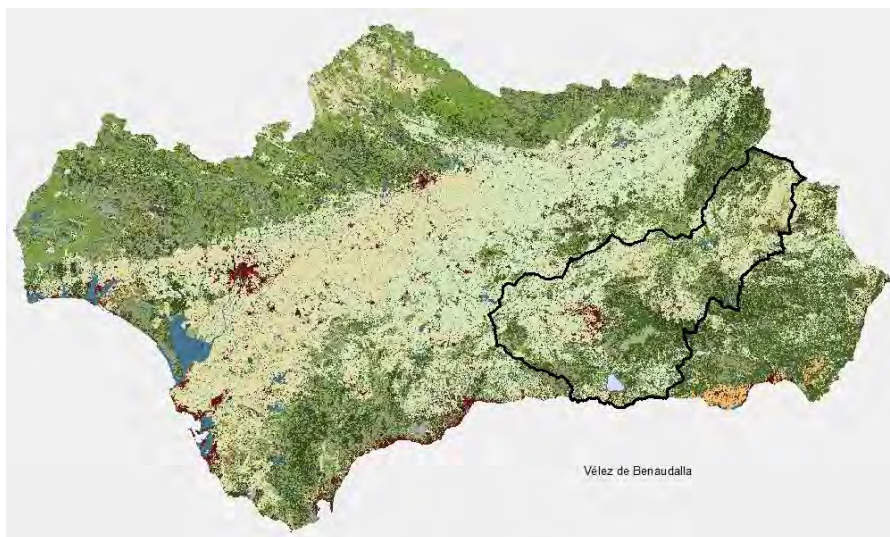
Gráfica n°3. Comparativa gastos por habitante (INE 2017)

En los datos del Ministerio de Hacienda de 2017, el gasto por habitante supera todas las medias territoriales, quedando lejos las autonómicas y provinciales. Por otra parte, la evolución de ingresos y gastos es bastante paralela (exceptuando los años 2007 y 2010) aunque domina el superávit en la escala temporal.

2.1.2 MEDIO FÍSICO, BIÓTICO Y GESTIÓN MEDIO AMBIENTAL

Vélez de Benaudalla se ubica en pleno macizo del sistema Penibético, entre al sur y de Sierra Nevada, al oeste de la Sierra de los Guájares y al oeste de la Sierra de Lújar. Las singularidad de su territorio se caracteriza por la influencia de dos factores fundamentales, la cercanía del mar y de Sierra Nevada, constituyendo un entorno intermedio entre costero y de montaña.

Además, el municipio es atravesado por el tramo bajo del Río Guadalfeo, que añade a las características anteriores las propias del entorno fluvial que ha modelado un paisaje escarpado muy característico.



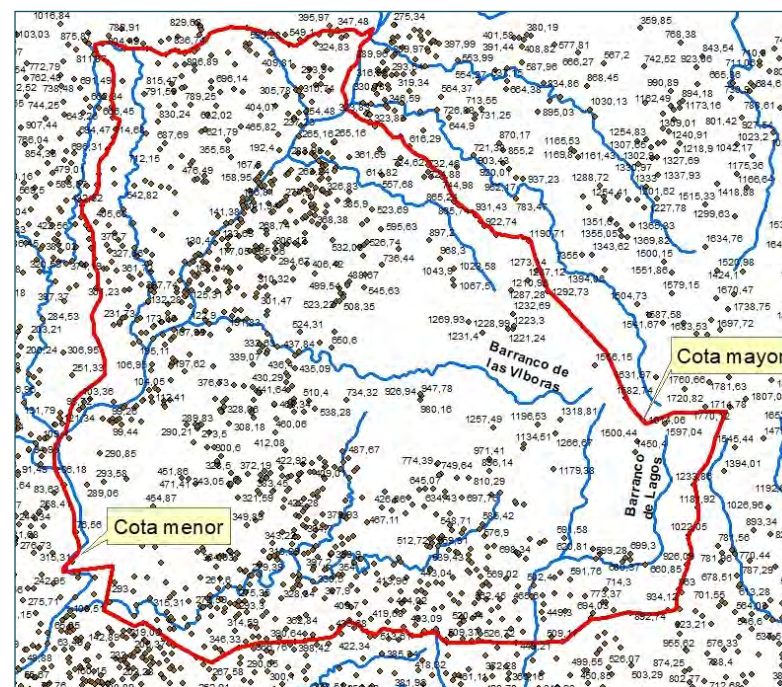
Mapa nº 5. Imagen SPINA 18- Andalucía y Vélez de Benaudalla (REDIAM 2017)

Orografía

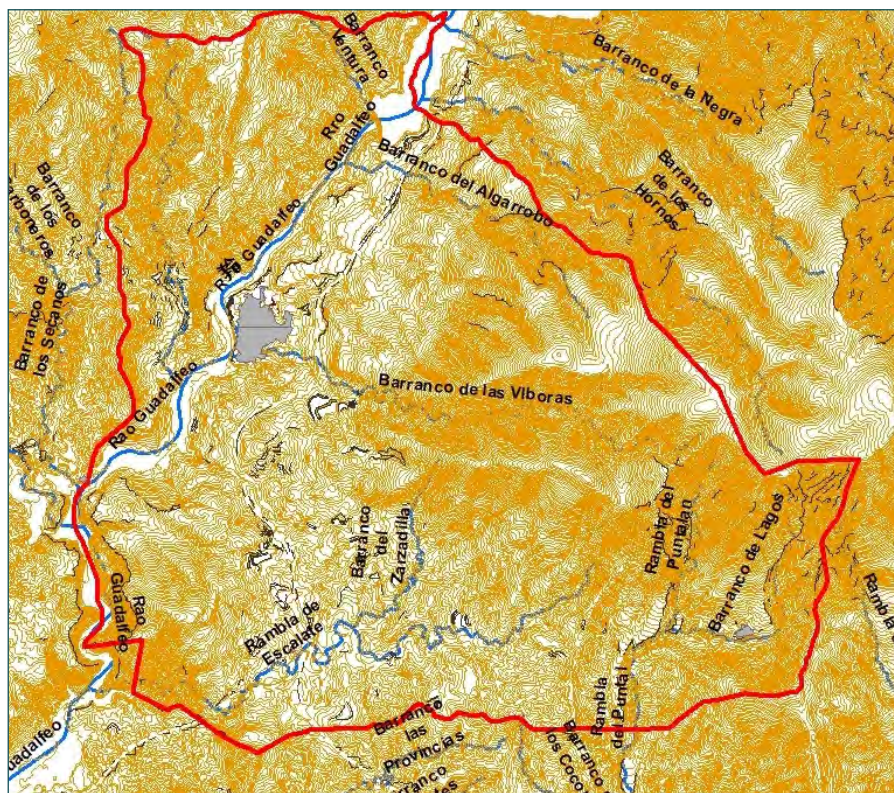
El entorno orográfico de Vélez lo definen dos sistemas de media montaña, por un lado la Sierra de Lújar, al este del municipio con los cauces vertientes de sus laderas (Barrancos de Lagos, de la Zarzadilla y de Las Vívoras y Las Ramblas de Puntalón, Escalante y Puntal), y al noroeste la Sierra de Los Guájares (con el Barranco Ventura) separando las dos zonas el Río Guadalfeo.

Esta conformación y la estructura geológica de la zona ha formado lugares espectaculares como el escarpado Tajo de Los Vados o las curiosas formaciones travertínicas junto al Río Guadalfeo.

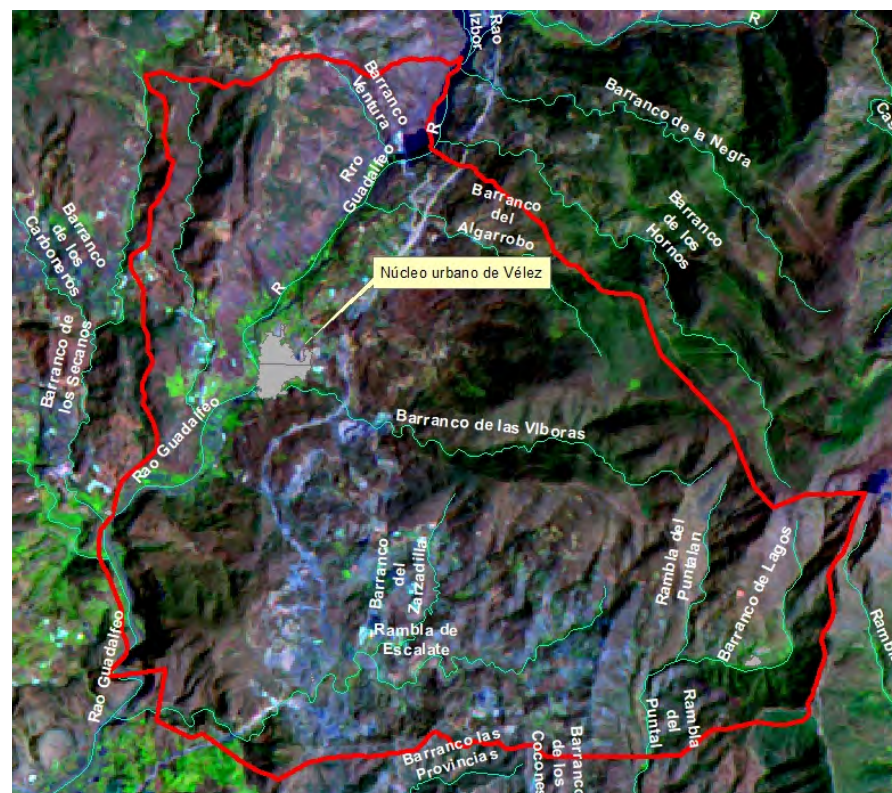
Estando la cota más alta a 1614 m en la Sierra de Lújar, y la más baja a 73 m en la parte más baja del Río Guadalfeo. Respecto al medio marino, destaca la estrechez que, en esta zona, tienen la plataforma y el talud continental.



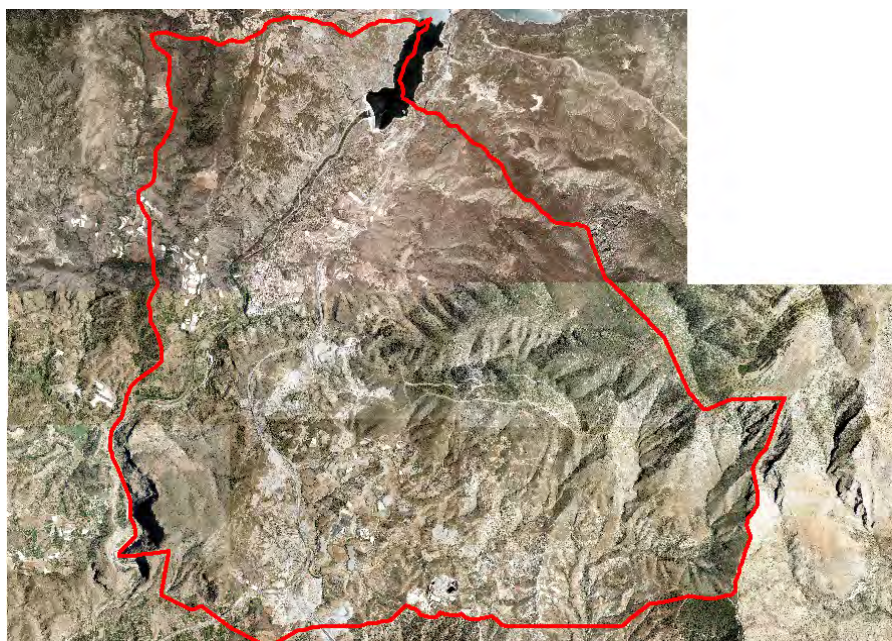
Mapa nº 6. Cotas (REDIAM 2008)



Mapa n° 7. Plano Topográfico y núcleos de Vélez de Benaudalla (REDIAM 2018)



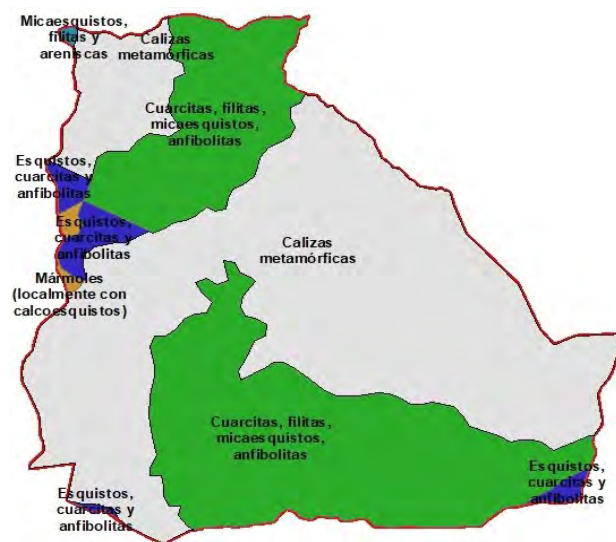
Mapa n° 8. Imagen Landsat Vélez de Benaudalla, núcleos y entorno (REDIAM 2017)



Mapa nº 9. Ortofoto. Vélez de Benaudalla (REDIAM 2008)

Geología

Las características geológicas de Vélez son especialmente interesantes, estando marcada por dos geoestructuras mayoritarias. En la zona este y sur el complejo alpujárride procedente de mantos intermedios, con mezcla de cuarcitas, anfibolitas asociadas al río Guadalfeo filitas. En el oeste, también alpujárride pero de mantos inferiores donde domina las rocas metamórficas calizas. Al este hay una pequeña zona de mármoles y calcoesquistos procedentes del manto superior y asociados a la sedimentación fluvial. Domina la litología las calizas por un lado y la cuarcitas, filitas, micaesquisto y anfibolitas por el otro.



Mapa nº10. Geoestructuras geológicas. Mapa nº 11 Unidades litológicas (Rediam 2018)



Mapa n°12. Estructuras terrestres geológicas (REDIAM 2017)

Las Sierras Nevada, Lújar y Guájares tiene su origen en la era cenozoica, con la orogénesis alpina en la que la placa continental africana chocó con la euroasiática lo que hizo levantar éstas estructuras montañosas y el Riff al otro lado del mediterráneo, aflorando materiales metamórficos de las partes altas y dejando en las bajas las sedimentarias originados en la era primaria y secundaria. La tensión geológica producida supuso la aparición de cabalgamientos y fallas reflejando la sismicidad potencial.

Además, en la zona existen tres lugares de interés geológico, la sierra minera de Lujar, el cañón de los Vados y los travertinos en formación bajo el pueblo.



Mapa n°13. Edades geológicas (Rediam 2018)

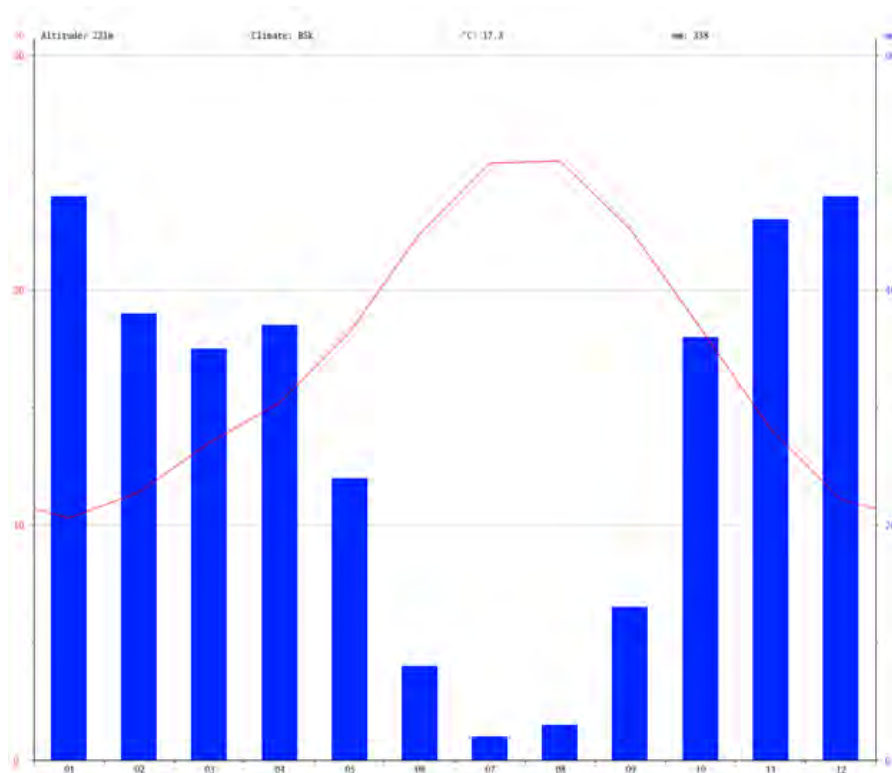


Mapa n° 14. Lugares de interés geológico (Rediam 2019)

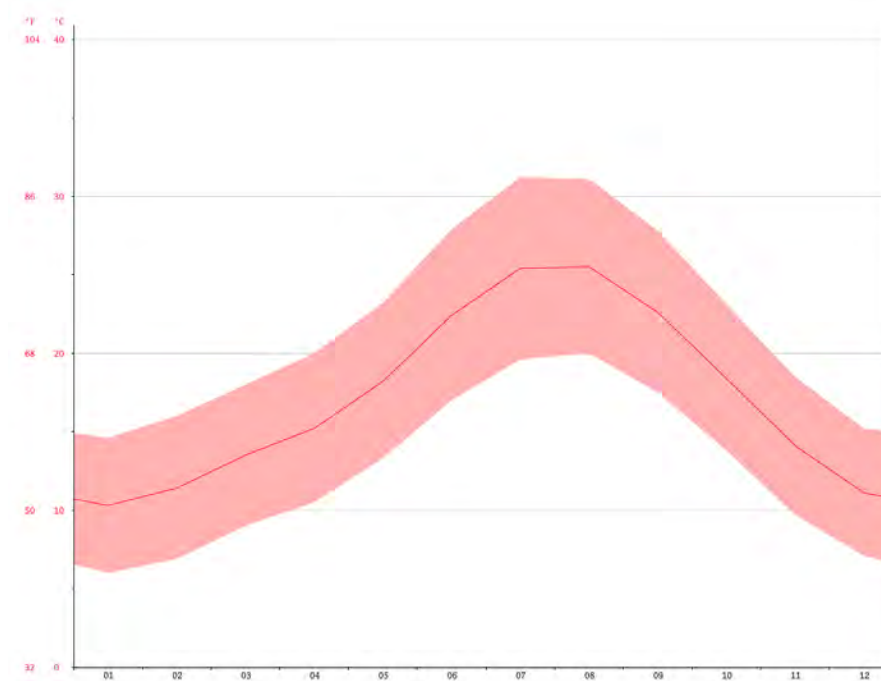
Climatología

La peculiaridad del clima de Vélez está condicionada por la orografía y la cercanía del mediterráneo. Domina pues el clima mediterráneo con veranos secos y calurosos e inviernos templados.

Hay más precipitaciones en invierno siendo los meses con más precipitaciones diciembre y enero, y el mes más seco julio es y el más cálido agosto con 25,5°C de media. Enero es el más frío con 10,5°C de media. Las temperaturas más altas superan los 30° en julio y agosto y las mínimas rozan los 7° en enero. La media de precipitaciones está entorno a los 330mm anuales.



Gráfica nº4. Climograma (climate-data.org 2018)

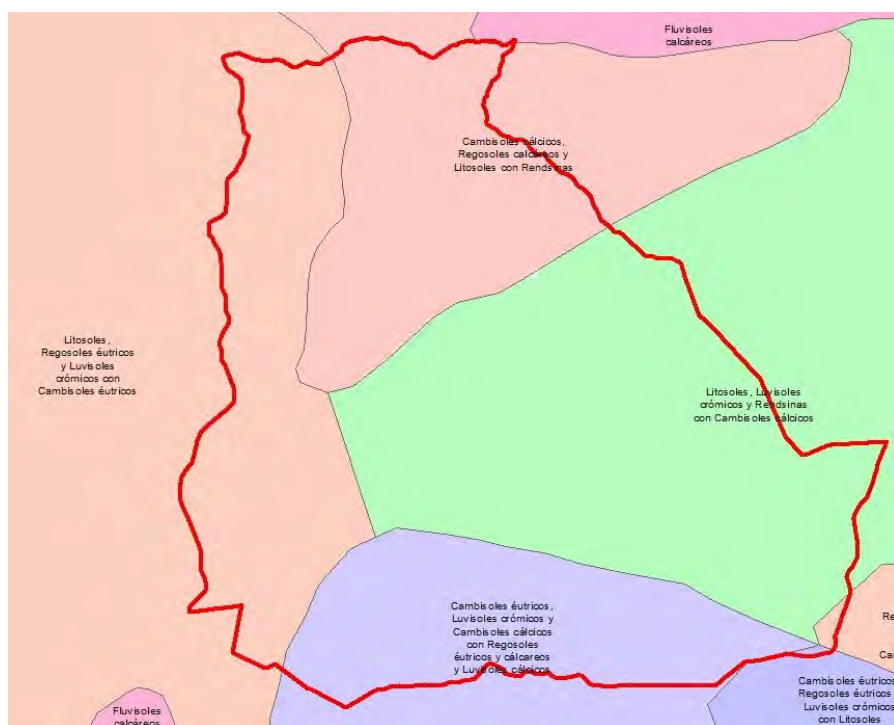


Gráfica nº5. Gráfico de temperaturas (climate-data.org 2018)

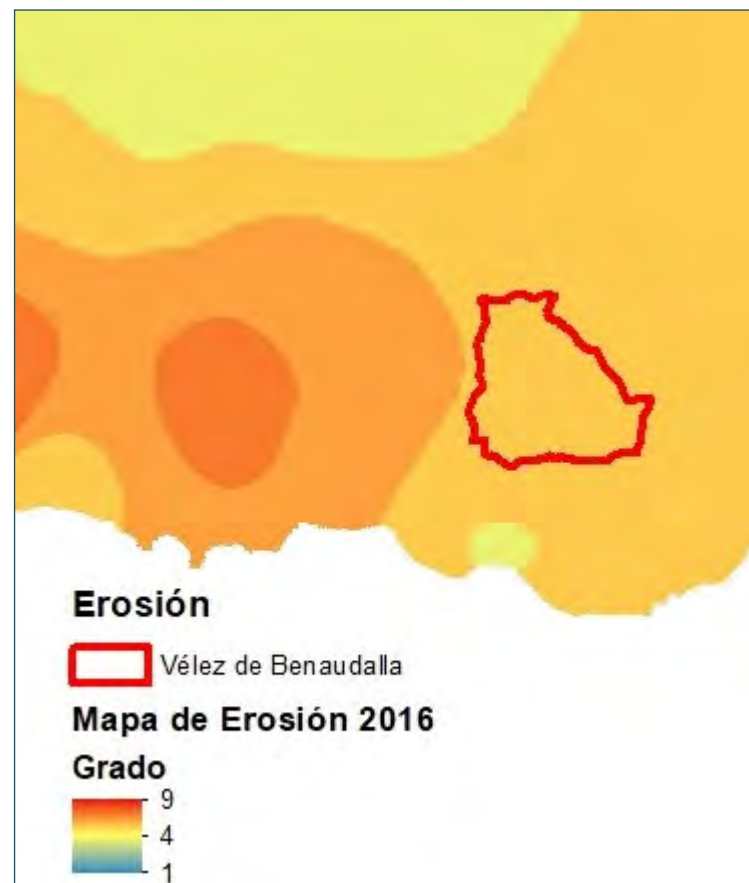
Edafología

La presencia del barranco del río Poqueira hace que las zonas bajo su influencia abunden los cambisoles y regosoles (eutricos) con una saturación de bases menor de 50% y luvisoles fértiles para la agricultura. En la zona alta y pendiente con riesgo erosivo, encontramos cambisoles con baja saturación de bases y en azul en el mapa suelos no consolidados de reciente creación. En las zonas más lejanas y altas, presentan suelos poco profundos y pedregosos como los litosoles, generalmente ocupados por zonas forestales no aptos para cultivo. En el entorno fluvial encontramos suelos eutricos y crómicos con materia orgánica en la vertiente oeste (buenos para cultivar) y en la este similares pero con presencia de calcio.

Respecto al índice de erosión está en un grado medio.



Mapa n° 15. Suelos (REDIAM 2017)



Mapa n° 16. Erosión (REDIAM 2016)

Hidrología

Sierra Nevada vierte al norte a la cuenca atlántica a través del Río Genil, y la vertiente sur, en la que se encuentra Vélez, a la cuenca mediterránea a través de la subcuenca del Guadalfeo. Al estar cerca del mar, la longitud de los cauces es corta. La red hidrológica de Vélez vierte también a la subcuenca de Albuñol a través de los barrancos de Lagos y de las Provincias.





Mapa n° 19. Clasificación Biogeográfica (REDIAM 2017)

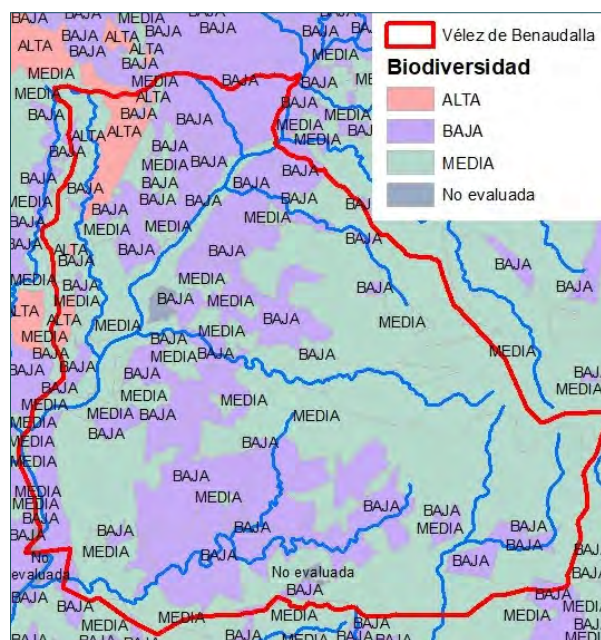
Flora

Las características climáticas, geográficas y ambientales de Andalucía han hecho que a lo largo del tiempo las especies hayan ido evolucionando adaptándose a esas peculiaridades dando lugar a una flora endémica cuyo valor es objeto de numerosos estudios.

El término municipal se encuentra mayoritariamente en el sector biogeográfico Alpujarreño-Gadoreense, habiendo también al noroeste una franja que forma parte del sector Malacitano-Almijarense.



Mapa n° 20. Pisos bioclimáticos (REDIAM 2018)



Mapa n° 21. Grado de biodiversidad (REDIAM 2016)



Mapa n° 22. Series de vegetación (REDIAM 1018)

En su zonación bioclimática, todo el municipio está dominado por el piso Termomediterráneo, aunque según se asciende por la ladera de la Sierra de Lújar encontramos mesomediterráneo y algo de Supramediterráneo.

El grado de biodiversidad que observamos aumenta según subimos en altura, y desciende en las zonas más antropizadas cercanas al núcleo de la población, así como en la mitad Sur. Se aprecia además una cierta relación entre la diversidad y los cursos de agua, ya sean ríos o barrancos.

El grado medio de biodiversidad es mayoritario en el municipio muy asociado a zonas más montañosa, si bien, asociado al cauce del Guadalfeo hay zonas de grado alto, quedando las zonas más centrales con grado un bajo.

Entre los endemismos destacados podemos encontrar la malva de la alpujarra (*Lavatera oblongifolia*), o el Romero velloso (*Rosmarinus tomentosus*).

Fauna

La fauna de invertebrados es, como en Sierra Nevada muy interesante, especialmente por los Lepidópteros que pueblan Lújar o que frecuentan las inmediaciones del Guadalfeo.

De especial interés son las grandes aves presentes (140 especies censadas en la zona de Sierra de Lújar), con una gran variedad de grandes rapaces entre las que podemos ver Águila real y A. perdicera, especies catalogadas en peligro de extinción, o nocturnas como cárabos, búho real, etc

Entre los **mamíferos** amenazados encontramos los murciélagos Orejudo austríaco y el de Herradura grande, o la pequeña musaraña.

Paisaje

La variedad del paisaje, como en otros casos, la da el contraste entre el cauce natural y los cahorros del Río Guadalfeo, antropizado en el azud, la media montaña, los aterrazamientos y el casco urbano, entre otros. El paisaje litológico domina la caliza en zona más montañosa.



Gráfica nº8. Comparativa de pirámides de población con 20 años de diferencia (SIMA 2018)



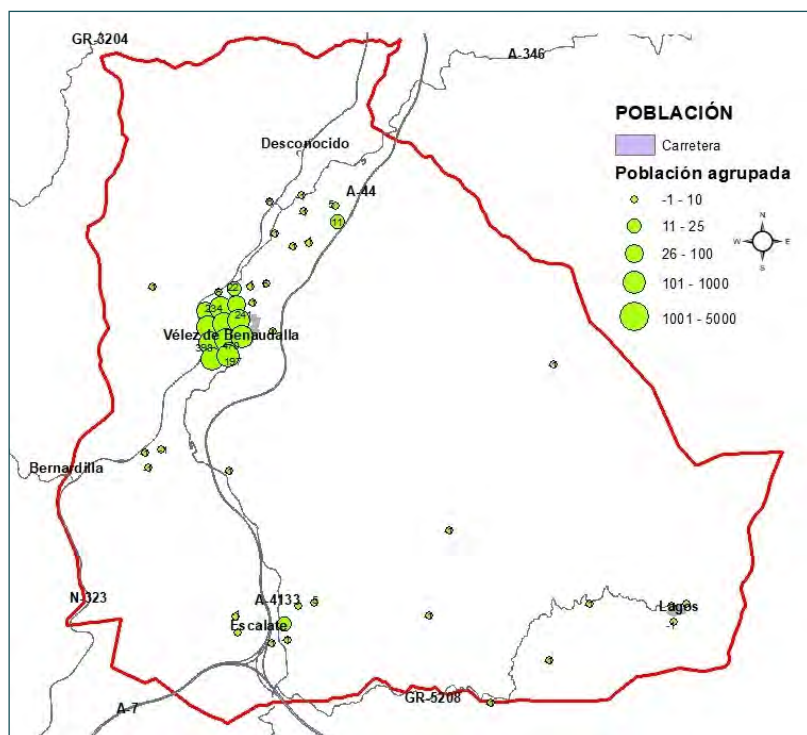
Gráfica nº 7. Evolución de la población por sexo (INE 2018)

2.2 ANÁLISIS TERRITORIAL

2.2.1 DEMOGRAFÍA

Según datos de 2017 obtenidos de Instituto nacional de estadística (en adelante INE), presenta una población total de 2878, habitantes, agrupándose el 93% en el núcleos y el 7% diseminado en el resto del territorio.

Núcleo	Población (nº habitantes)		
	Total	Hombres	Mujeres
Total	2878	1425	1445
Núcleos	2665		
Población en diseminados	213		

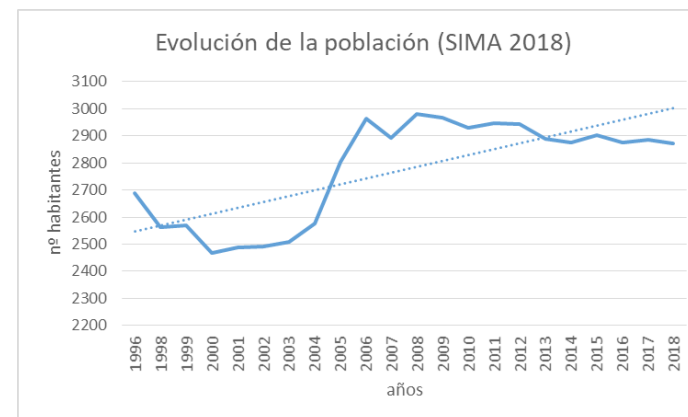


Mapa n° 25. Distribución de la población y carreteras principales (IECA2018)



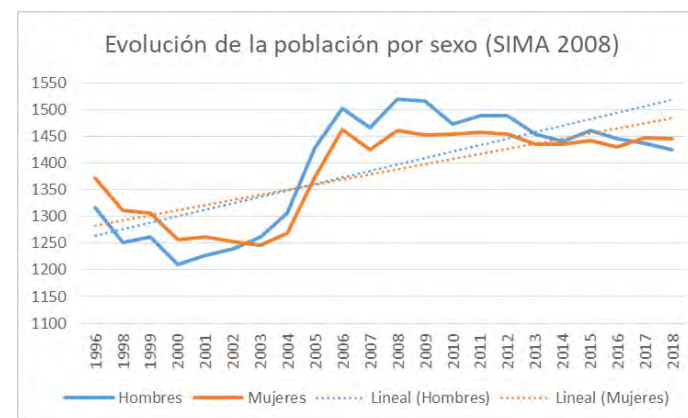
Gráfica n°6. Dispersión de la población en % (IECA2018)

La evolución de la población en los últimos 22 años refleja un descenso hasta el año 2000 para ir recuperándose progresivamente hasta los máximos del año 2008, a partir del cual se mantiene estable, siendo la tendencia total calculada en estos 22 años alcista.



Gráfica n° 7. Crecimiento de la Población (INE 2018)

En la actualidad la densidad de población es de 41 habitantes por kilómetro cuadrado que contrasta con el 72,18 de la provincia y el 94,5 en Andalucía.

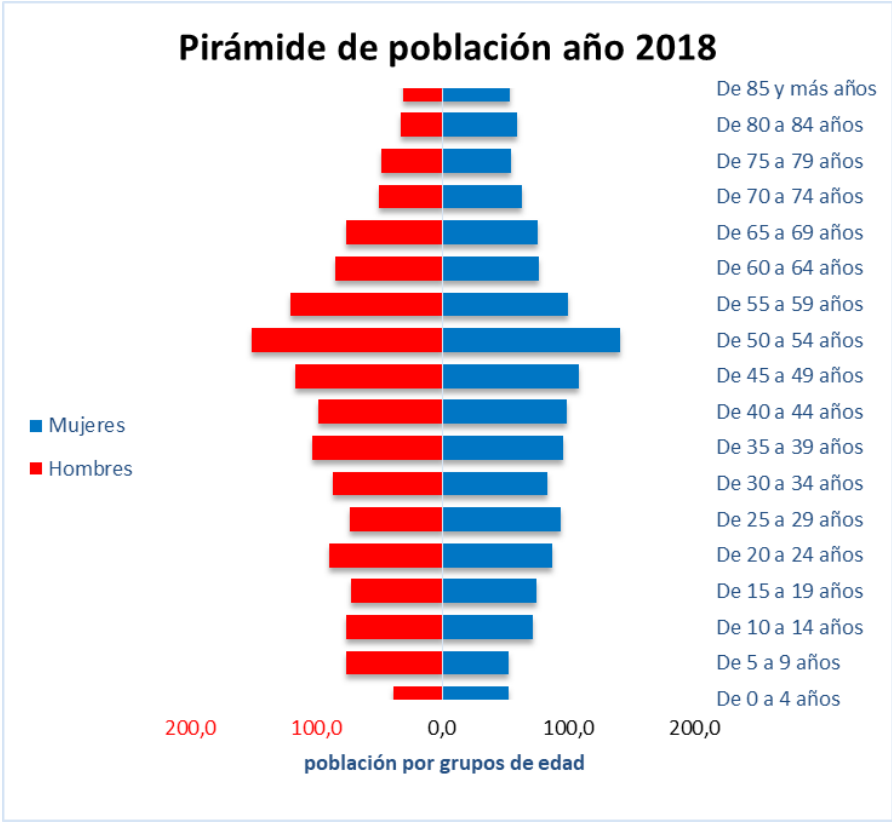


Gráfica n° 8. Evolución de la población por sexo (INE 2018)

La población por sexo es bastante equilibrada estando ambos géneros en torno al 50%, no habiendo un gran desfase entre estos a lo largo del tiempo, y manteniendo su tendencia alcista, igual que la población total.

En cuanto a la comparativa de las pirámides de población de 1998 con 2018 se observa un estrechamiento en las bandas que reflejan los rangos de menor edad, y una ampliación de los de mayor en la actualidad, estando en un proceso de inversión de la pirámide que refleja un aumento en el envejecimiento.

Comparando ambas pirámides se aprecia perfectamente el proceso de inversión de la misma lo que supone un envejecimiento de la población en 2018 respecto a las cifras del año 1996.



Gráfica nº9. Comparativa de pirámides de población con 22 años de diferencia (SIMA 2018)

Respecto a los datos de inmigración, la población extranjera representa el 9,7% del total, de los cuales un 40,21 % son procedentes del Rumanía, siendo la nacionalidad con más representación.

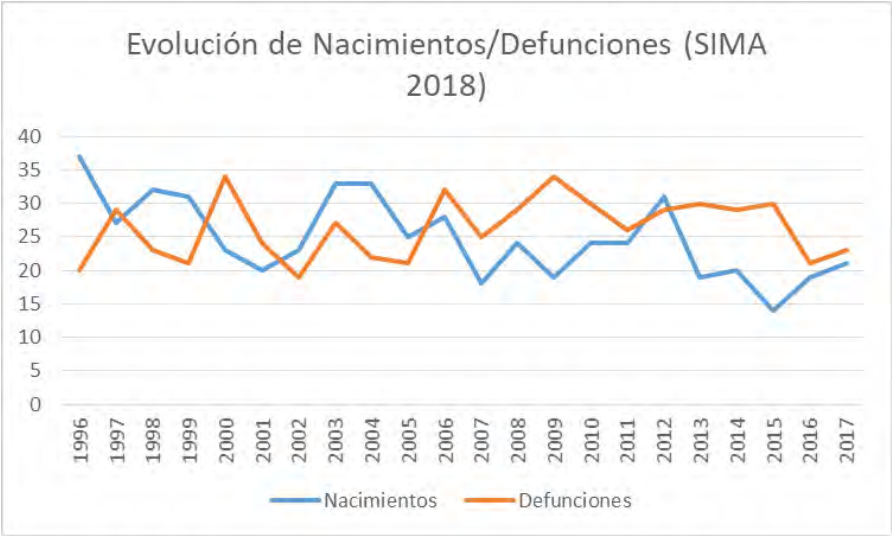
Durante el 2017 el 4,7 % de la población emigró y la inmigración supuso otro un 4,8 %, por lo que el saldo migratorio se compensa. Igualmente el saldo natalidad –mortalidad también es ligeramente negativo (-0,07%)

Número de extranjeros. 2018	281
Principal procedencia de los extranjeros residentes. 2018	Rumanía
Porcentaje que representa respecto total de extranjeros. 2017	40,21
Emigraciones. 2017	136
Inmigraciones. 2017	139
Nacimientos. 2017	21
Defunciones. 2017	23
Matrimonios. 2017	8

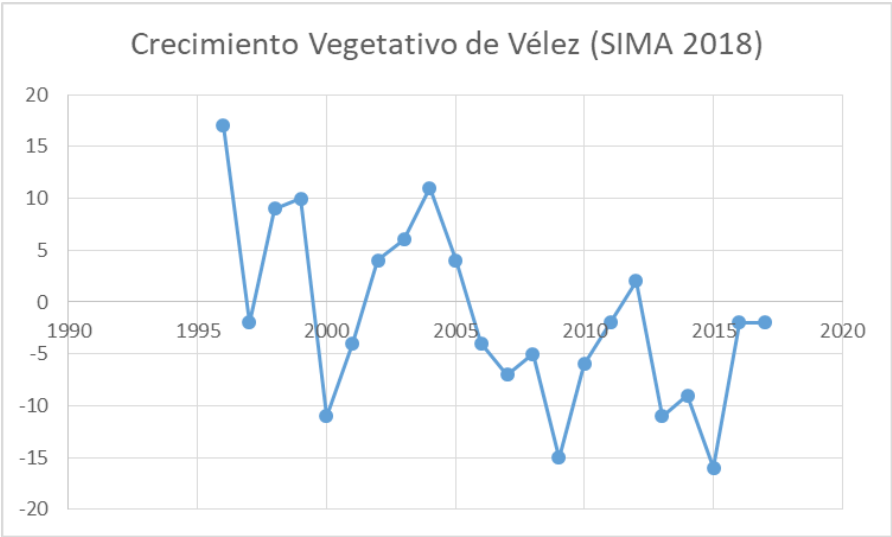
El dato de población menor de 20 años es similar al de mayores de 65, difiriendo en un 0,71% a favor de esta última.

Porcentaje de población menor de 20 años. 2018	17,98
Porcentaje de población mayor de 65 años. 2018	18,69

Por su parte, el incremento de la población en los últimos 10 años es resulta de -3,69%.

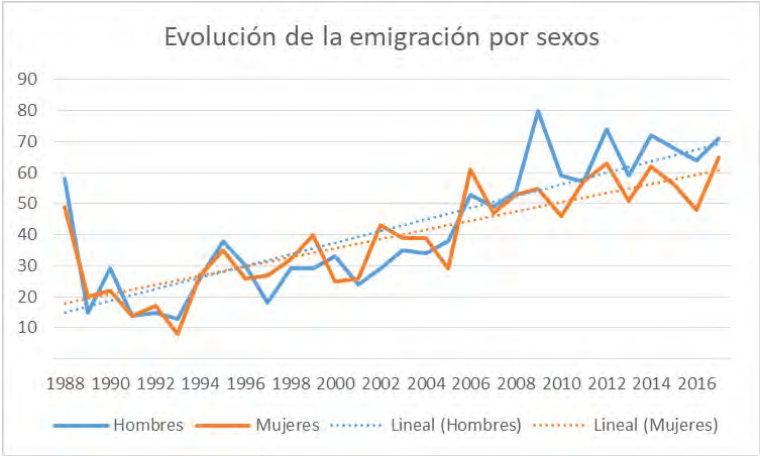


Gráfica nº10. Evolución de la natalidad/mortalidad (SIMA 2018)

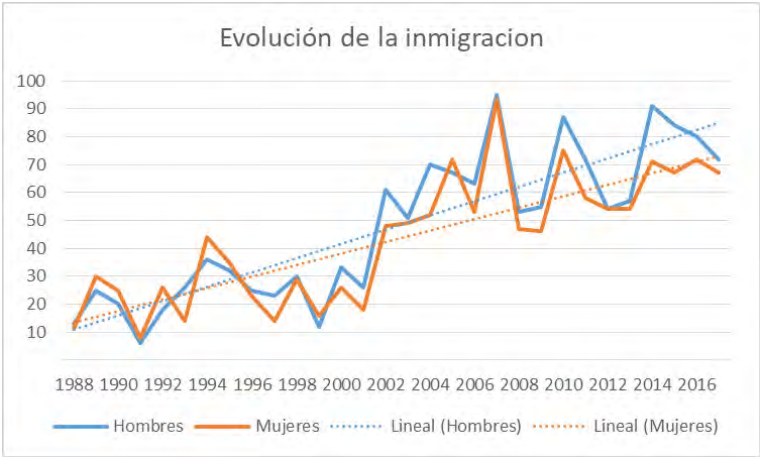


Gráfica nº11. Crecimiento vegetativo (SIMA 2017)

En relación a la evolución del crecimiento vegetativo (balance de natalidad-mortalidad en número de personas) se ve que es ligeramente negativo para el 2017 (-2 personas más murieron que nacieron) pero si se aprecia una marcada tendencia descendente, resultando una pérdida de población desde el año 1996 hasta el 2017 de 33 habitantes.

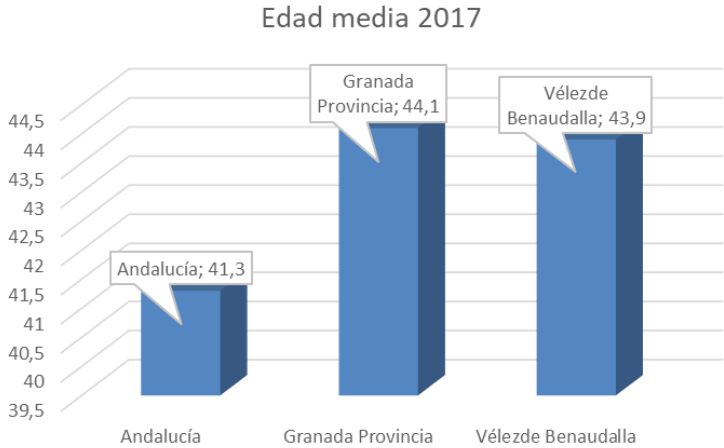


Gráfica n12. Evolución de la emigración por sexo (SIMA 2016)



Gráfica n°13. Comparativa emigración/inmigración por sexo de la población por grupos de edad (SIMA 2017)

El balance Inmigración-emigración de los últimos 30 años da un aumento en la población de 285 personas.



Gráfica n° 14. Comparativa de la edad media (SIMA 2017)

La edad media en Vélez es más baja que la provincial con 43,9 años y más alta que los datos de Andalucía.

Además, el índice de dependencia que mide el porcentaje de la población fuera de edad laboral (menores de 16 y mayores de 65 años) es del 49% por debajo del dato provincial de 52%, del nacional 54% y del Regional con un 51%

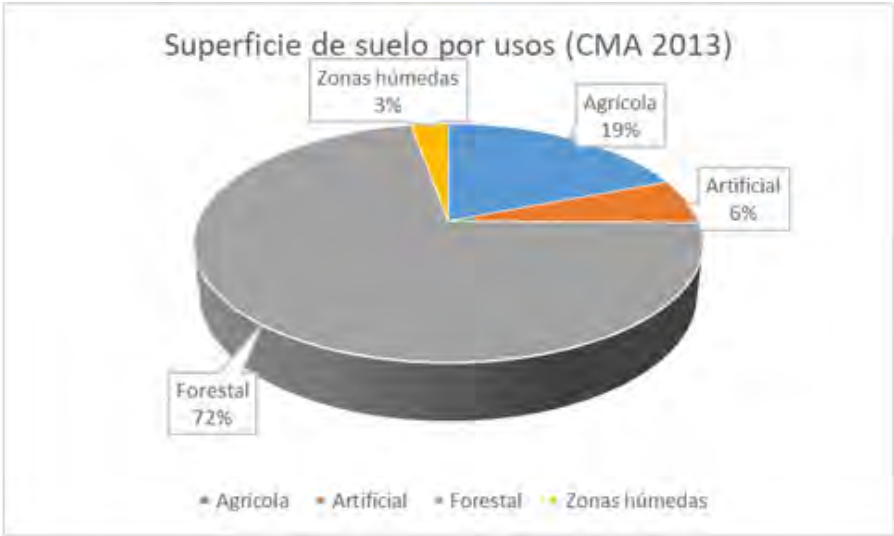
Las infraestructuras educativas según el SIMA son las siguientes:

Centros de Infantil. 2016	2
Centros de Primaria. 2016	1
Centros de Enseñanza Secundaria Obligatoria. 2016	1
Centros de Bachillerato. 2016	0
Centros C.F. de Grado Medio. 2016	0
Centros C.F. de Grado Superior. 2016	0
Centros de educación de adultos. 2016	1
Bibliotecas públicas. 2016	0

Como infraestructuras sanitarias cuenta con 1 consultorio médico

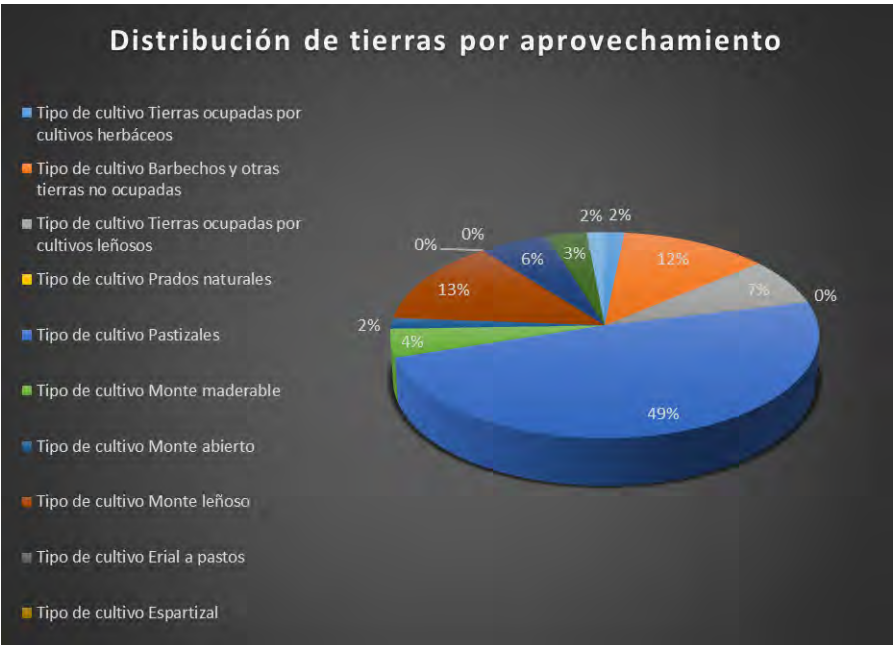
Los datos inmobiliarios relativos al uso de viviendas en 2016 data las 1032 viviendas como residencias principales Se realizaron un total de 31 transacciones inmobiliarias sobre viviendas.

2.2.2 ACTIVIDAD PRODUCTIVA Y EMPRESARIAL



Gráfica nº 15. Distribución de usos de suelos

Según datos de 2017 de las hectáreas que ocupa el municipio, la mayoría el 72% son forestales, dedicadas a agricultura el 19%, un 3% de zonas húmedas y un 6% Artificial.



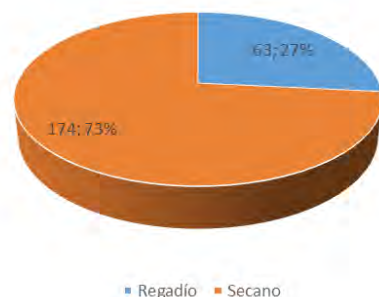
Gráfica nº 16. Distribución de tierras por aprovechamiento (SIMA 2017)

Respecto a la distribución de tierras productivas casi el 50% son pastizales, seguido de monte leñoso con un 13% y barbechos con un 12%.



Gráfica nº 17a. Tipología de cultivo (Consejería Medio Ambiente 2013)

Distribución regadío/secano Has y % (SIMA 2017)



Gráfica nº 17b. Tipología de cultivo (SIMA 2017)

Cultivos leñosos. 2017

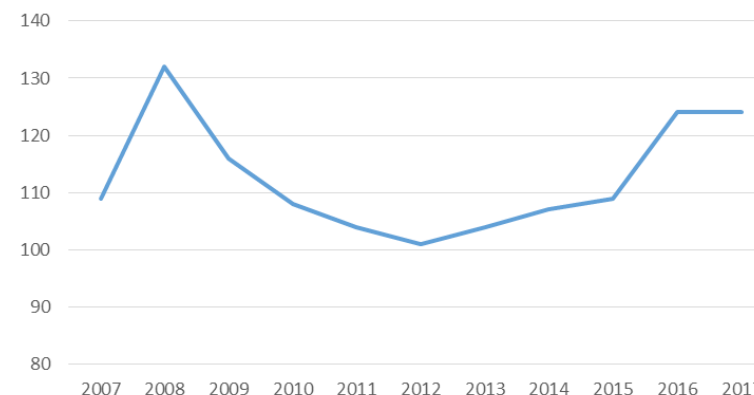
Superficie total ----- 557 Has
 Principal cultivo de regadío-----Aguacate
 Superficie del principal cultivo de regadío: -----7 Has
 Principal cultivo de secano-----Almendro
 Superficie del principal cultivo de secano-----174 Has

Cultivos herbáceos. 2017

Superficie total -----122 Has
 Principal cultivo de regadío -----Tomate
 Principal cultivo de regadío -----56 Has
 Principal cultivo de secano -----sin datos
 Principal cultivo de secano -----sin datos

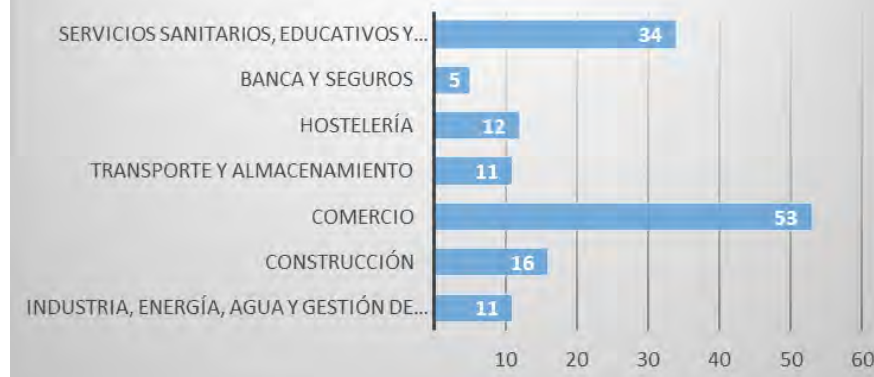
Respecto al tejido empresarial, el número de empresas alcanzó su máximo en 2008, cayendo hasta 2012 (crisis financiera) donde aparece el punto de inflexión, empezando a recuperarse hasta el 2017 con 124 empresas el máximo de los últimos 5 años.

Evolución en el Nº de empresas



Gráfica nº 18. Evolución del nº de empresas (SIMA 2017)

Nº de establecimientos por tipo de actividad



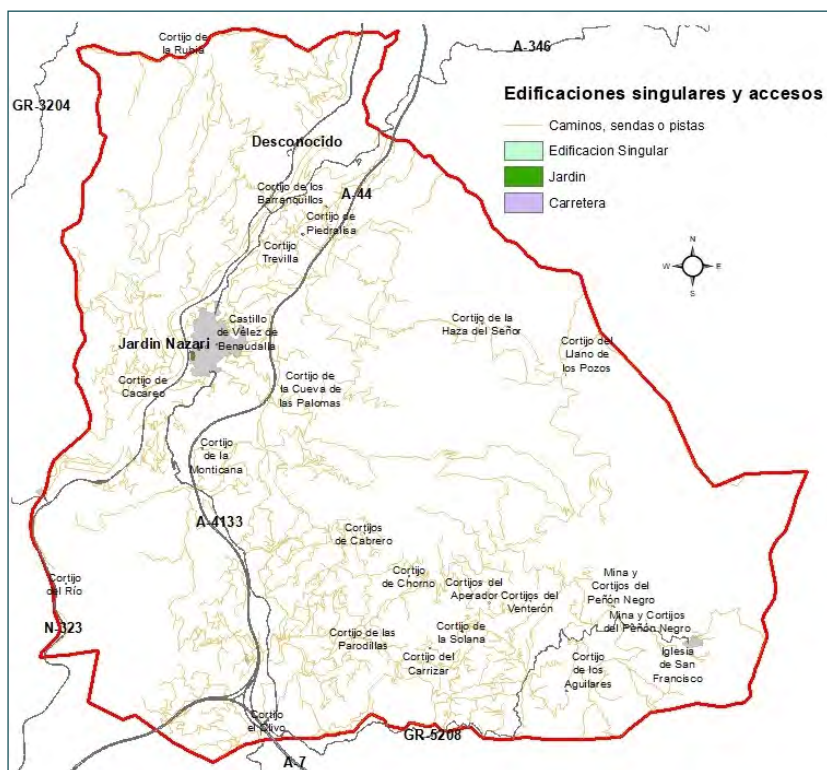
Gráfica nº 19. Establecimientos por actividad económica y tipo (CNAE 2017)

Existen 142 establecimientos con actividad económica según CNAE, siendo el comercio la actividad que más establecimientos ocupa con 53, seguido por el sector servicios con un 34.

Turismo/hostelería

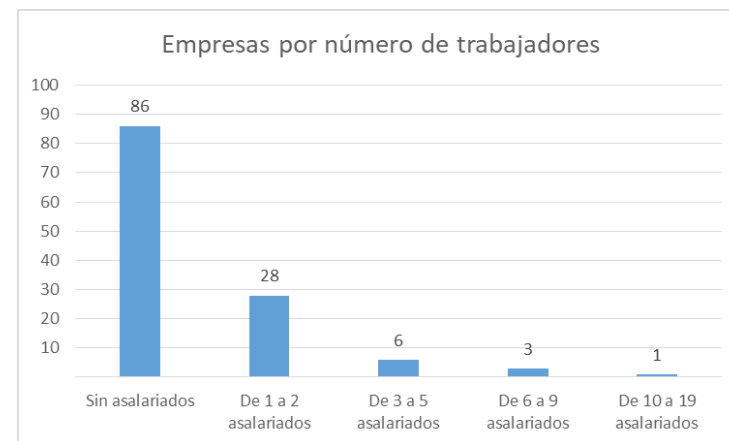
Respecto a sector turístico, relación a las pernoctas en establecimientos rurales del espacio natural por procedencia, se observa un turismo nacional mayoritario en verano y diciembre, solo siendo superado en mayo y octubre por visitantes extranjeros.

Respecto a los alojamientos turísticos, hay un hotel y dos pensiones según IECA 2017, habiendo 18 plazas en hotel de 2 estrellas y 86 en pensiones sin calificar. Según los datos del IECA 2017 no hay oferta de apartamentos turísticos, campamentos ni de establecimientos turísticos rurales. En cuanto a restaurantes los datos de SIMA son antiguos (2009), y reflejan 5 restaurantes de 1 tenedor.



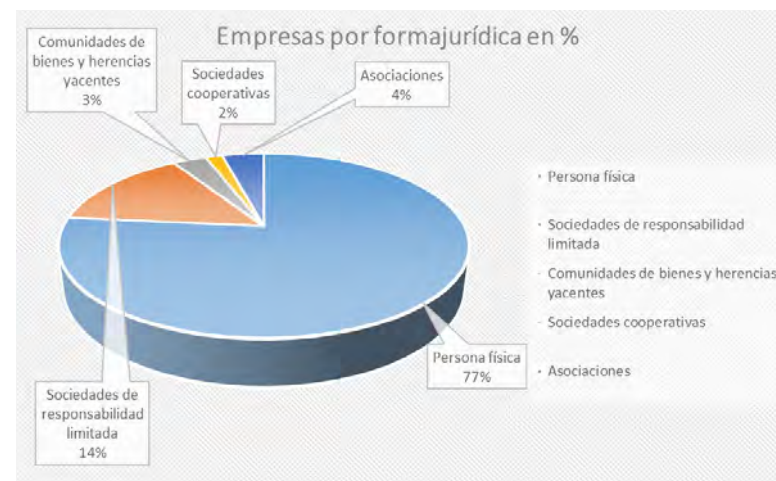
Mapa nº26. Edificaciones singulares y vías de acceso (SIMA 2018)

Cuanto a los elemento de interés turístico cultural encontramos el Jardín Nazarí y el Castillo. Como lugares de interés ambiental el Azud de Vélez, los travertinos, el Cañón de los Vados (también de interés deportivo para la escalada) y la Sierra de Lújar.



Gráfica nº20. Establecimientos por nº de asalariados (SIMA 2017)

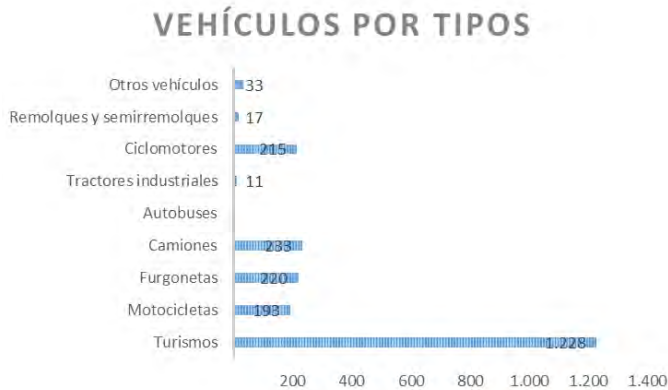
El dato de 2016 coloca el comercio y la hostelería como la mayoría de actividades desarrolladas en la zona con un 43%.



Gráfica nº 21. Empresas por forma jurídica (INE 2017)

La mayoría de las formas jurídicas son de personas físicas.

Los datos sobre vehículos según el SIMA 2017 son:

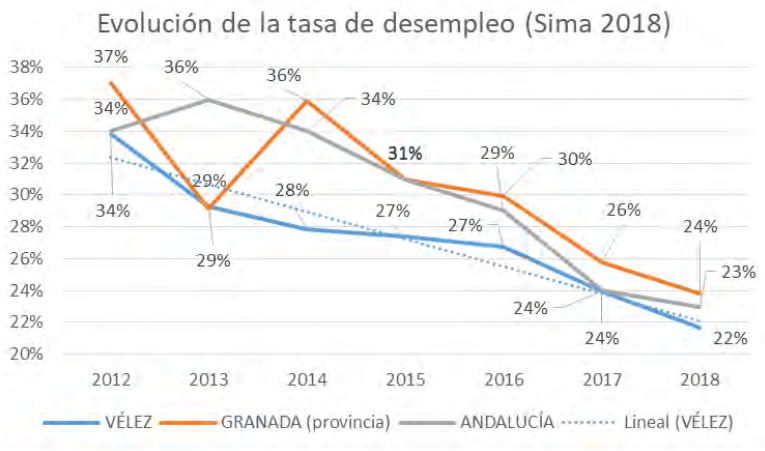


Gráfica nº 22. Nº de vehículos por tipo (SIMA 2008)

2.2.3 MERCADO DE TRABAJO

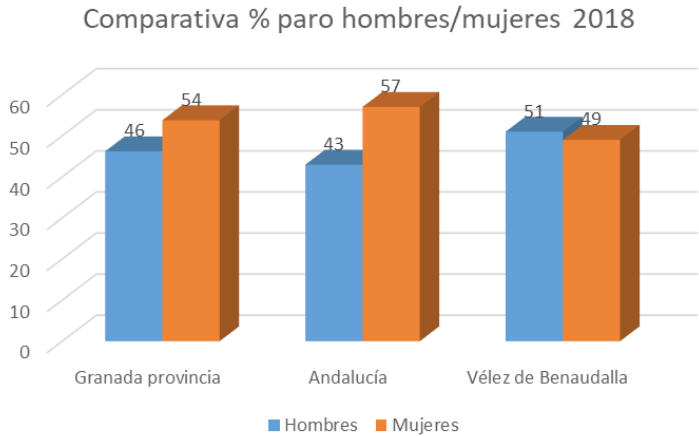
En cuanto a los datos del mercado laboral para el 2018 es destacable que la gran mayoría de trabajadores/as agrarios eventuales subsidiados son mujeres (22 frente a 1 hombre), así como la temporalidad dominante como sistema de contratación con un 98% frente al 2% de los indefinidos.

Paro registrado. Mujeres.	121
Paro registrado. Hombres.	126
Paro registrado. Extranjeros.	19
Tasa municipal de desempleo.	21,66
Contratos registrados. Mujeres.	441
Contratos registrados. Hombres.	674
Contratos registrados. Indefinidos.	22
Contratos registrados. Temporales.	1.093
Contratos registrados. Extranjeros.	232
Trabajadores eventuales agrarios subsidiados. Mujeres.	22
Trabajadores eventuales agrarios subsidiados. Hombres.	1



Gráfica nº 23. Comparativa evolución de la tasa de desempleo (SIMA 2018)

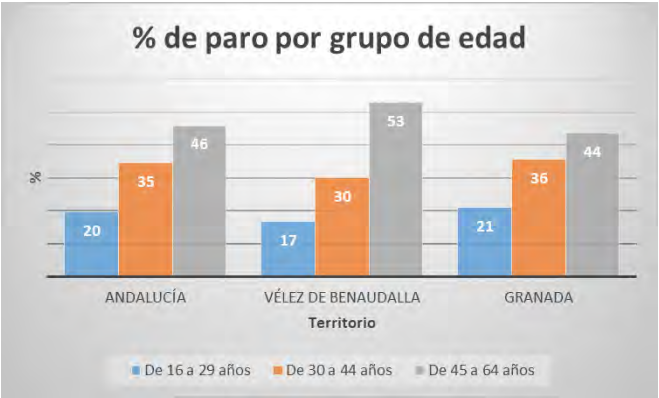
En la comparativa de la evolución en la tasa de desempleo respecto a los distintos ámbitos geográficos se observa que Vélez mantiene su media siempre por debajo de la media provincial y autonómica Datos del mercado laboral (SIMA 2018):



Gráfica nº 24. Comparativa % de paro por sexo (SIMA 2018)

La diferencia de paro por género está muy equilibrada, siendo un 2% mayor entre hombres, contrasta con la diferencia de otros ámbitos territoriales, en que observamos un incremento del 8% en la provincia y un 14% en Andalucía más de mujeres paradas que hombres.

El dato del paro por grupos de edad, se aprecia un alto nivel de paro en los grupos de 45 a 65 años con un 53% en Vélez, mayor que la media andaluza y provincial (46 y 44 respectivamente). Siendo sin embargo, el paro más joven el más bajo, con un 17% frente al 20% de la región y 21% de la provincia.



Gráfica nº 24. % de paro por grupo de edad (SIMA 2017)

El número de empleos del sector económico más importante se ha incrementado desde la crisis de 2008 hasta romper los máximos desde 1998.

IRPF VÉLEZ DE BENAUDALLA (SIMA 2016)	
Número de declaraciones	984
Rentas del trabajo	9.008.352
Rentas netas estimación directa	578.120
Rentas netas estimación objetiva	1.247.608
Otro tipo de rentas	751.336
Renta neta media declarada	11.774

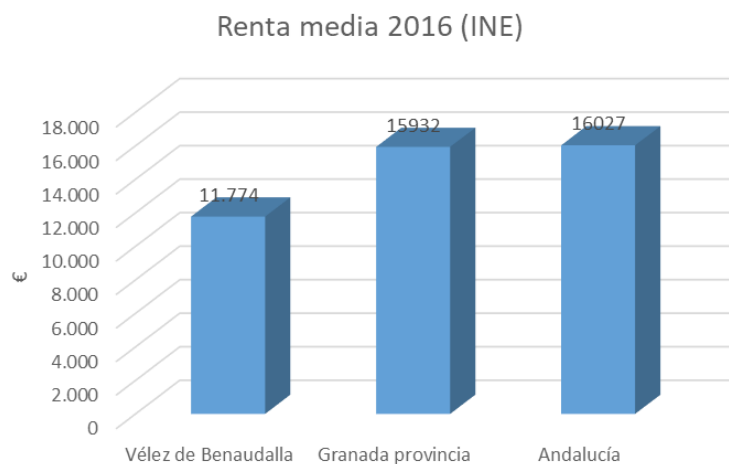
En relación a las rentas procedentes del IRPF se observa las rentas del trabajo aportan la mayoría del mismo, siendo muy superior el aporte de empresas y profesionales que el de Andalucía.



Gráfica nº 25. Comparativa IRPF Andalucía-Vélez (SIMA 2016)

El 78% procede de rentas del trabajo, un 10% más baja que la provincial y la regional, siendo el 16% rentas procedentes de empresarios y profesionales.

La comparación de las medias de las rentas netas declaradas con los distintos ámbitos geográficos es bastante significativa, llegando a diferir negativamente en 4158 /persona/año respecto a la provincia y 4248 /persona/año autonómico.



Gráfica nº 26. Renta media (INE 2016)

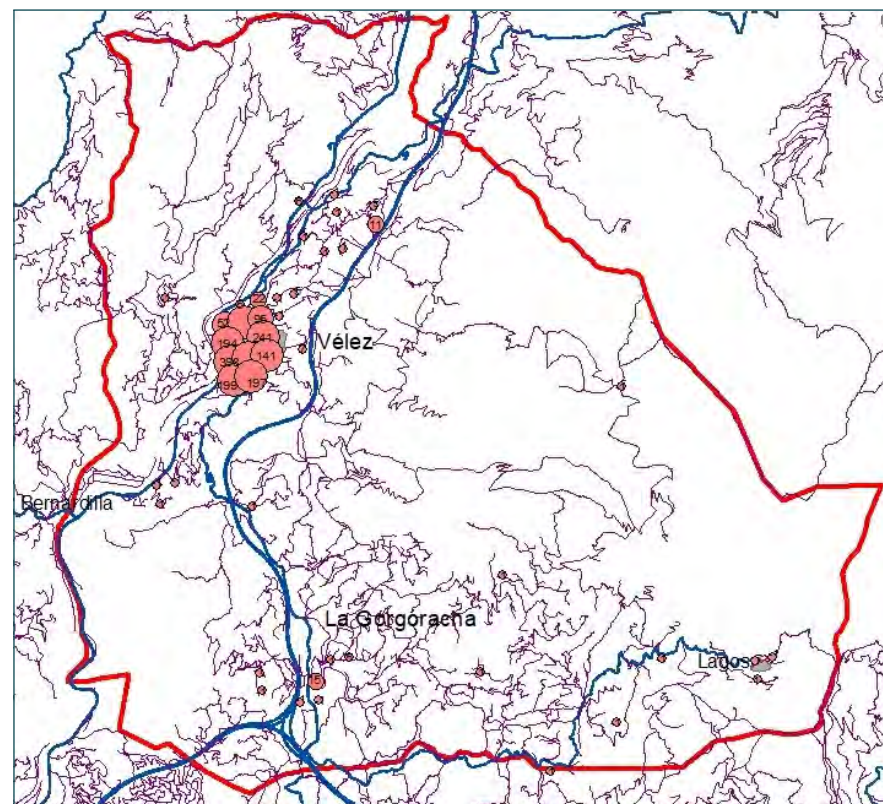
2.2.4 INFRAESTRUCTURAS Y EQUIPAMIENTOS LOCALES

Los datos aportados por la EIEL de 2017 reflejan una dotación de infraestructuras menor a la media provincial en:

- Limpieza viaria
- Cementerio
- Recogida de residuos
- Abastecimiento en depósitos
- Abastecimiento distribución
- Alcantarillado
- Acceso a núcleos de Población

Distancia en km a los diferentes puntos de interés

Granada	50
Aeropuerto de Granada	67
Aeropuerto de Almería	132
Aeropuerto de Málaga	113



Mapa nº 27. Núcleos de población intramunicipales y vías de comunicación (carreteras y senderos. SIMA 2016)

Presenta también una amplia red de caminos senderos que va de sur a norte recorriendo toda la sierra con paisajes de alto valor estético, lo que supone un gran atractivo para el senderismo de montaña. Si bien presentan carencias de mantenimiento.

Por otra parte, el índice de pavimentación de las vías del municipio está por encima de la media provincial según la EIEL 2017.

TABLA DE MAPAS

Nº DE MAPA	TÍTULO
1	Ubicación de Vélez en Andalucía
2	Ubicación de Vélez en provincia Granada Landsat
3,4	Vélez y municipios colindantes
5	Imagen SPINA18 Andalucía, Granada y Vélez
6	Plano de Cotas
7	Topográfico y núcleos
8	Imagen Landsat de Vélez y entorno
9	Foto aérea del municipio
10	Geoestructuras
11	Unidades litológicas
12	Estructuras terrestres geológicas
13	Edades geológicas
14	Lugares de interés geológico
15	Suelos
16	Erosión
17	Red hidrográfica y principales vertientes
18	Subcuencas
19	Biogeografía
20	Pisos bioclimáticos
21	Grado de biodiversidad
22	Series de vegetación
23	Paisajes litológicos
24	Morfología del paisaje
25	Distribución de la población y carreteras principales
26	Edificaciones singulares y vías de acceso
27	Núcleos de población, carreteras y caminos

TABLA DE GRAFICAS

Nº DE GRÁFICA	TÍTULO
1	Evolución del superávit
2	Evolución de ingresos y gastos por habitante
3	Comparativa del gasto por habitante 2017
4	Climograma
5	Gráfico de temperaturas
6	Dispersión de la población
7	Crecimiento de la Población
8	Evolución de la población por sexo
9	Comparativa de pirámides de población con 22 años de diferencia
10	Evolución Natalidad/mortalidad
11	Evolución del crecimiento vegetativo
12	Evolución de la emigración por sexo
13	Comparativa emigración/inmigración por sexo de la población por grupos de edad
14	Comparativa de la edad media
15	Distribución de tipología de usos de suelos
16	Distribución de tierras por aprovechamiento
17	a y b. Tipología de cultivo
18	Evolución del nº de empresas
19	Establecimientos por actividad económica
20	Establecimientos por nº de asalariados
21	Empresas por forma jurídica
22	Nº de vehículos por tipo
23	Comparativa de la evolución de la tasa de desempleo
24	Comparativa % de paro por sexo
25	Comparativa IRPF Andalucía/Vélez
26	Renta media

BLOQUE 3

3.1 DIAGNOSTICO INTEGRADO

Cualquier decisión estratégica requiere un diagnóstico previo de la situación presente y del futuro al que se enfrentará la organización o institución (en este caso el municipio de **Vélez de Benaudalla**).

El análisis **DAFO**, es decir, el estudio de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, es el método más utilizado, sencillo y eficaz para estructurar dicho diagnóstico y facilitar la toma de decisiones estratégicas. Dicho análisis nos ayudará a plantear las acciones que se deberán poner en marcha a corto y medio plazo, para **corregir las Debilidades, afrontar las Amenazas, mejorar las Fortalezas y explotar las Oportunidades**.

3.1.1 PROCESO

El diagnóstico se desarrolló, según la metodología preestablecida, en dos fases: tras la recopilación de datos de fuentes bibliográficas (fuentes secundarias), se procedió a realizar una serie de visitas para conocer in-situ la realidad del municipio.

Las visitas in-situ, además de servir para contrastar y actualizar los datos recopilados de fuentes secundarias, han servido para conocer de cerca la evolución de los diferentes sectores que articulan la economía local.

Tras establecer un análisis inicial sobre las debilidades y fortalezas del municipio, se procedió a convocar reuniones con informantes clave del municipio, con los cuales se elaboró una primera versión de la matriz DAFO.

Cabe señalar, que los interlocutores a nivel local, mostraron desde un primer momento su total colaboración en este proceso, insistiendo sobre un idea clave: el diagnóstico debía de abarcar todos los aspectos que conforman la realidad social y económica del municipio, pero con especial énfasis sobre el **potencial para desarrollar el sector turístico en el municipio**.

3.1.2 RESULTADOS (VER ANEXO I MATRIZ DAFO)

La matriz DAFO del municipio de Vélez de Benaudalla refleja tanto las opiniones y comentarios de los informantes clave como los resultados del análisis de los datos extraídos de las fuentes secundarias.

3.1.3 ANÁLISIS POR DATOS

La evolución en los últimos años y la realidad actual del municipio de Vélez de Benaudalla se refleja en los siguientes puntos:

En materia de Gobernanza municipal...

- **Un municipio que se caracteriza por mantener el equilibrio presupuestario, la evolución de ingresos y gastos es bastante paralela (exceptuando los años 2007 y 2010) aunque domina el superávit en la escala temporal.**
- **Uno de los municipios que más invierte en su población, el gasto por habitante supera todas las medias territoriales, quedando lejos las autonómicas y provinciales (Datos 2017, Vélez de Benaudalla 1042 euros/habitante, media provincial 810 euros/habitante y media autonómica 776 euros/habitante).**

En materia de Evolución Demográfica...

- **Población estable y en crecimiento, Vélez de Benaudalla dispone de una población de 2878 habitantes.**
- **La evolución de la población en los últimos 22 años refleja un descenso hasta el año 2000 para ir recuperándose progresivamente hasta los máximos del año 2008, a partir del cual se mantiene estable, siendo la tendencia total calculada en estos 22 años alcista.**
- **La población por sexo es bastante equilibrada, estando ambos géneros en torno al 50%, no habiendo un gran desfase entre estos a lo largo del tiempo.**

- Vélez de Benaudalla no es escapa a la tendencia nacional en materia de envejecimiento, hay una inversión de la pirámide poblacional.
- El índice de dependencia que mide el porcentaje de la población fuera de edad laboral (menores de 16 y mayores de 65 años) es del 49% por debajo del dato provincial de 52%, del nacional 54% y del Regional con un 51%).
- La edad media en Vélez de Benaudalla es más baja que la provincial con 43,9 años y más alta que los datos de Andalucía (edad media autonómica 41,3 años, datos de 2017).
- La población extranjera representa el 9,7% del total, de los cuales un 40,21% son procedentes del Rumanía.

En materia de Sectores Productivos...

- Agricultura con un gran potencial de desarrollo, aunque con poca diversificación de productos, donde destacan el cultivo de tomates en régimen de regadío (56 hectáreas), los cultivos leñosos se limitan al almendro en régimen de secano (174 hectáreas) y el cultivo del aguacate en régimen de regadío (77 hectáreas).
- A nivel empresarial, domina el sector comercial, existen 142 empresas, de las cuales 52 pertenecen al sector comercial.
- La oferta turística es limitada y poco diversificada en cuanto a la oferta de productos turísticos, en los últimos años ha habido un crecimiento importante de visitantes y turistas atraídos por el patrimonio material (Jardín Nazarí y Barrio Árabe), en el 2018, hubo 16.681 visitantes/turistas.
- La oferta de alojamientos se limita a 18 plazas en hoteles y 86 camas en pensiones y hostales, se estima que existen en el municipio entre 25 y 30 apartamentos que se alquilan para turismo.

En lo referente al Mercado Laboral Local...

- Temporalidad dominante como sistema de contratación, los datos del mercado laboral para el 2018 es destacable que la gran mayoría de trabajadores/as agrarios eventuales subsidiados son mujeres (22 frente a 1 hombre), así como la temporalidad dominante como sistema de contratación con un 98% frente al 2% de los indefinidos.
- Con una tasa desempleo del 21,66% (2018), Vélez de Benaudalla mantiene su media siempre por debajo de la media provincial y autonómica.
- La diferencia de paro por género está muy equilibrada, siendo un 2% mayor entre hombres, contrasta con la diferencia de otros ámbitos territoriales, en que observamos un incremento del 8% en la provincia y un 14% en Andalucía más de mujeres paradas que hombres.
- El dato del paro por grupos de edad, se aprecia un alto nivel de paro en los grupos de 45 a 65 años con un 53% en Vélez, mayor que la media andaluza y provincial (46 y 44 respectivamente). Siendo, sin embargo, el paro más joven el más bajo con un 17% frente al 20% de la región y 21% de la provincia.
- Una renta baja (11.774 euros), si la comparamos con las medias de las rentas netas declaradas con los distintos ámbitos geográficos, llegando a diferir negativamente en 4158 /persona/año respecto a la provincia y 4248 /persona/año autonómico.

3.1.4 ANÁLISIS COMPARATIVO DE TENDENCIAS A NIVEL NACIONAL EN MUNICIPIOS DE LAS MISMAS CARACTERÍSTICAS QUE VÉLEZ:

- Si nos atenemos a las tendencias extraídas del informe sobre Medio Rural y su vertebración social y territorial, elaborado por el consejo económico y social (España) en el año 2018:

Vélez de Benaudalla presenta indicadores positivos en comparación con otros municipios de las mismas características, la única tendencia concordante es la referida al **ENVEJECIMIENTO DE LA POBLACIÓN**.

Tendencias generales a nivel nacional	Vélez de Benaudalla
La despoblación, reducción permanente de población.	Población estable, la tendencia total calculada en estos últimos 22 años alista.
Menos población infantil y joven en el medio rural.	La edad media en Vélez de Benaudalla es de 43,9 años, el porcentaje de población menor de 20 años es de 17,98%.
Masculinización de la población rural en las edades intermedias.	La población por sexo es bastante equilibrada, estando ambos géneros en torno al 50%.
Mayor envejecimiento y sobre-envejecimiento.	Porcentaje de población mayor de 65 años del 18,99%.
Menor renta por habitante que núcleos urbanos.	Renta media baja en comparación con la renta media provincial y autonómica.
Sector primario prevalente.	Prevalece sector comercial con un porcentaje del 37%.
Tasas de paro más altas en las edades jóvenes	Tasa de paro baja de la población joven (17%).
Deficiencias en la dotación de determinadas infraestructuras (transporte, agua y energía)	Red viaria en buen estado, abastecimiento de electricidad y agua de calidad, solo hay déficit en el tratamiento de aguas residuales.
Déficit en el acceso a servicios públicos de proximidad.	Servicios públicos adecuados al tamaño de la población, localización de servicios básicos en un radio que no excede los 15 km.
Desarrollo sostenible: Diversificación economía y valorización del medio natural y del patrimonio cultural.	Economía local poco diversificada, abandono medio natural y puesta en valor del patrimonio cultural que requiere una inversión importante para generar recursos.

3.1.5 CONCLUSIONES DIAGNOSTICO: PRINCIPALES RETOS A LOS CUALES SE ENFRENTA EL MUNICIPIO DE VÉLEZ

El análisis exhaustivo tanto de los datos socio-demográficos, de economía local y tejido empresarial, de empleo, infraestructuras y patrimonio, así como los datos extraídos del análisis DAFO y la comparativa con las tendencias registradas en otros municipios de las mismas características en España, conduce a establecer las siguientes conclusiones:

- **El reto más importante a nivel del municipio de Vélez de Benaudalla es desarrollar el gran potencial de crecimiento de que dispone el municipio.**
- **El segundo reto importante corresponde a hacer frente al envejecimiento de la población.**
- **El tercer reto corresponde a la puesta en valor del patrimonio natural y cultural del municipio.**

A diferencia de lo que ocurre en otros municipios tanto de la comarca como a nivel provincial, Vélez de Benaudalla presenta **indicadores positivos** y una situación demográfica y económica, en líneas generales, **estable**.

La **poca diversificación de la economía local** y la pérdida de valor añadido que supone la no valorización, de forma adecuada, de los recursos naturales y patrimoniales del municipio, no hace más que acentuar **el envejecimiento**, dado que ausencia de **oportunidades de empleo**, los jóvenes se ven obligados a emigrar.

Por lo tanto se hace necesario establecer una estrategia de desarrollo que permita generar **nuevas oportunidades de empleo** en los nichos de mercado con más potencial de crecimiento en el municipio y **mejorar la competitividad territorial** de esta localidad a través de iniciativas innovadoras que permitan diferenciarse de otros municipios y a la vez **poner en valor el rico patrimonio natural y cultural** de Vélez de Benaudalla.

Tanto los responsables políticos del municipio así como los empresarios locales insisten sobre **una idea central** y es que cualquier futuro plan estratégico de desarrollo local debe de girar en torno al **sector turístico como verdadero**

motor de crecimiento de la economía local.

Esta afirmación se sustenta en los datos alentadores del **sector turístico**, tanto a nivel local como comarcal, donde tanto el **comercio** como la **hostelería dependen de este sector estratégico** (a finales de octubre, mas de 14.000 turistas habían visitado el municipio).

Un sector vital para la generación de puestos de trabajo y para la fijación de población en el municipio, pero que adolece de varios problemas estructurales:

- **Falta de alojamientos.**
- **Estacionalidad.**
- **Masificación.**
- **Calidad baja de los servicios ofrecidos al turista.**
- **Déficit en infraestructuras de promoción, información y dinamización del sector turístico.**

Todos síntomas de un **turismo de baja calidad** que **genera pocos recursos económicos** y que a la larga puede tener **consecuencias negativas sobre la imagen turística del municipio** y **mermar considerablemente su potencial de crecimiento.**

De allí la necesidad de **cambiar de modelo turístico**, ahora que aún se está a tiempo, y avanzar hacia un **turismo de calidad**, sostenible, **de bajo impacto** (masificación) y que genere **ingresos altos.**

Vélez de Benaudalla dispone de los recursos turísticos necesarios para hacer frente a este reto y proponer **productos turísticos diferenciados** de la competencia y de gran atractivo para el turista.

3.2 Estrategia y Plan de Acción

3.2.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión: Vélez de Benaudalla, Generar Valor Territorial mediante el Desarrollo Inteligente

- **Impulsar el crecimiento económico y el bienestar de la población del municipio de Vélez de Benaudalla mediante un modelo de desarrollo basado en el turismo inteligente (sostenido, sostenible e inclusivo), basado en la valorización de los recursos naturales y culturales del municipio.**

Visión: Paraíso Andalusi, destino turístico inteligente

- **El municipio de Vélez de Benaudalla, referente y modelo de desarrollo turístico sostenible e innovador (Smart), Nexo Turístico entre la Alpujarra y la Costa Tropical, que ofrece productos turísticos innovadores y de alta calidad basados en los recursos naturales y culturales de la zona.**

Valores:

Para **plasmar en la realidad esta visión y lograr cumplir la misión** que plantea esta propuesta de plan estratégico, es imprescindible incorporar los siguientes **valores** a la hora de implementar las diferentes acciones previstas en el plan:

- **Pluralidad e igualdad:** que todos los actores del territorio se sientan partícipes en este proceso, favoreciendo la participación de todos los segmentos de la población, en especial los jóvenes y las mujeres.
- **Motivación y dinamismo:** este proceso, además de ser participativo, para tener éxito, requiere de una gran motivación de los actores implicados y de la población en general, por ello es necesario establecer los cauces adecuados para comunicar, sensibilizar y motivar al conjunto de habitantes del municipio de Vélez de Benaudalla para lograr una dinámica que permita un impacto positivo duradero sobre todo el territorio.

- **Compromiso y rigor:** la participación en este proceso implica comprometerse con la comunidad para lograr entre todos los objetivos estratégicos fijados por el plan, también es imprescindible ser rigurosos a la hora de implementar, seguir y evaluar las diferentes acciones previstas en el plan estratégico.

3.2.2 OBJETIVO ESTRATÉGICO

- **El principal objetivo estratégico de este plan de desarrollo es lograr que el sector turístico, en concreto el turismo activo y el turismo cultural, llegue a ser el motor del crecimiento económico y aumento del bienestar de la población local, así como factor de cambio para la valorización del patrimonio natural y cultural del municipio y la mejora de las infraestructuras ligadas al sector.**

El turismo se ha convertido en las últimas décadas en uno de los motores económicos de **mayor crecimiento en el mundo**. Se calcula que el sector representó el 10,4% por ciento del Producto Interior Bruto (PIB) mundial en 2018, según datos publicado por el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC), generando **más de 300 millones de empleos a nivel mundial**. En el caso de **España**, el **turismo** representa un **14,6% del PIB nacional**, generando casi **3 millones de empleos** relacionados con el sector turístico, un **14,7% del empleo total del país**.

Hoy por hoy, el turismo representa el mejor motor de desarrollo local, principalmente en áreas rurales. El turismo que se ejerce en estas zonas rurales, suele ser de dos tipos: turismo activo y turismo cultural.

El Turismo Cultural se define por parte de la organización mundial de Turismo como “todos los movimientos de las personas para satisfacer la necesidad humana de diversidad, orientados a elevar el nivel cultural del individuo, facilitando nuevos conocimientos, experiencias y encuentros” (OMT, 1995).

Un segmento turístico muy relevante, tanto a nivel nacional, donde el turismo cultural **movió en 2017**, alrededor de **13 millones de turistas extranjeros**, un 38 % más respecto a 2016, que gastaron casi **14.000 millones de euros**,

lo que supone **un incremento del 62,5 %** (según el Anuario de Estadísticas Culturales del ministerio de Cultura y Deporte).

Como a nivel regional (**Andalucía**), el turismo cultural mueve a mas de **9 millones de turistas** (estadísticas 2017), con un crecimiento importante (en 2016, fueron más de 4 millones), con un **gasto medio diario de 72,50 euros**.

El turismo cultural como principal sector estratégico de desarrollo de Vélez de Benaudalla:

El turismo cultural, por sus características, ofrece una respuesta adecuada a los desafíos del sector turístico en este municipio:

- **El turismo cultural es menos estacional que otros tipos de turismo desarrollados en Andalucía/Evita estacionalidad.**
- **Es una tipología turística que se presta a desarrollarse en grupos de viaje más reducidos (solo o en pareja)/solución para masificación.**
- **Uso muy elevado del alojamiento hotelero/Dinamiza sector hotelero.**
- **Estancias más cortas pero un mayor gasto medio diario en el destino/Mayores ingresos.**

La oferta de turismo cultural en Vélez de Benaudalla, se complementaria con la oferta de TURISMO ACTIVO:

El **turismo activo** se define como aquel que tiene como principales motivaciones la realización de **actividades recreativas y de esparcimiento, la interpretación y/o conocimiento de la naturaleza**, con diferente grado de profundidad y la práctica de **actividades deportivas** de diferente intensidad física y riesgo que usen expresamente los recursos de forma específica, sin degradarlos o agotarlos

Los **nuevos hábitos de consumo de los turistas** en búsqueda de **nuevas actividades y experiencias** en su tiempo de vacaciones y su mayor **preocupación por el medio ambiente** y el contacto directo con la naturaleza son valores en alza en las preferencias turísticas que favorecen, sin duda, el desarrollo del turismo y ocio activo en el medio natural.

Los últimos estudios sobre tendencias turísticas vaticinan un gran crecimiento de este segmento del sector, en 2018, **Un tercio de los viajeros de todo el mundo (34%)** tenían previsto realizar un **“viaje activo”**, normalmente al aire libre y que requiere de algún tipo de esfuerzo físico en mayor o menor grado.

Según la asociación nacional de empresas de turismo activo de España (ANETA): el **Turismo Activo** en **España** cuenta con casi **3.500 empresas** a nivel nacional, algo que se traduce en una **facturación** de cerca de **287 millones de euros** y una **media de 8 a 10 empleos directos** por empresa.

El turismo activo (o de naturaleza), tiene la capacidad de movilizar perfiles de **clientes muy diversos**, con **motivaciones muy diferentes**, que tienen en común el **desarrollo de actividades en un entorno natural**. El turista de naturaleza se repite la idea de que **“busca experiencias”**, que cada vez huye más de lo estereotipado, para buscar lo **“auténtico”**, en este sentido, **la personalización**, la capacidad de adaptarse a los requerimientos del cliente, aparece como un valor.

Tanto el **turismo cultural** como el **turismo activo**, pueden ejercer como agentes **dinamizadores** para otros sectores de actividad (subsidiarios) y ofrecer soluciones para los tres retos del municipio de Vélez de Benaudalla, identificados en la fase de diagnóstico: **diversificación economía local y desarrollo nuevos nichos de mercado, puesta en valor del patrimonio natural y cultural, además de la mejora de las infraestructuras ligadas al sector turístico (alojamiento, restauración, actividades ocio....etc.).**

3.2.3 ESTRUCTURA PLAN ESTRATÉGICO

El eje principal del plan estratégico de desarrollo local de Vélez de Benaudalla es el sector turístico y por lo tanto, los ejes estratégicos del plan, se ajustaran a los elementos que conforman el sistema turístico.

El **sistema turístico** está compuesto por un conjunto de elementos heterogéneos que están estrechamente vinculados entre sí y en constante dinamismo. Para el diseño de este plan estratégico de desarrollo local nos centramos en los dos elementos principales: **la oferta y la demanda**.

• **La oferta:** es el conjunto de elementos que conforman la experiencia del turista, es decir, se compone de aquellos elementos que atraen al turista hacia el destino y logran satisfacer sus necesidades y expectativas, Incluye:

- **Los recursos y atractivos turísticos**, elementos que motivan el desplazamiento de los turistas.
- **Servicios turísticos**, tales como Hoteles, restaurantes, comercios, etc.
- **La infraestructura:** son todos aquellos elementos que proporcionan servicios no exclusivamente turísticos y que en primer lugar buscan la satisfacción de la población local pero sin los cuales sería imposible el funcionamiento de los servicios turísticos resultaría imposible.
- **La supra-estructura:** Comprende todos los organismos especializados tanto públicos como privados encargados de optimizar y cambiar cuanto fuese necesario, el funcionamiento de cada una de las partes que integran el sistema. Su objetivo es supervisar la calidad de los productos y servicios que se dan en la actividad turística.
- **La demanda:** es el componente más dinámico del sistema e implica al grupo de personas (actuales o potenciales) que viajan y hacen uso de los servicios e instalaciones creadas para su recreación.

De forma esquemática, los ejes estratégicos **OFERTA y DEMANDA** se imbrican en el plan estratégico de la siguiente forma:

Plan Estratégico	Ejes Estratégicos	OFERTA	DEMANDA
Plan estratégico de desarrollo turístico de Vélez de Benaudalla.	Mejora de la oferta turística.	Recursos. Servicios. Infraestructuras. Supra-estructura.	Información. Promoción. Diferenciación.
	Aumento de la demanda turística.		

3.2.4 PLAN DE ACCIÓN

Cada uno de los dos ejes estratégicos, comporta unas líneas de acción:

EJES ESTRATÉGICAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Eje estratégico de mejora de la oferta turística	1. Puestas en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio. 2. Mejora de la calidad y disponibilidad de servicios turísticos ofertados en el municipio. 3. Mejora de las infraestructuras ligadas a turismo en el municipio. 4. Mejora de la gobernanza del sector turístico (supra-estructura).
Eje estratégico de aumento de la demanda turística	Mejora de la diferenciación del destino turístico. Mejora de la promoción turística del municipio. Mejora de los servicios de información turística del municipio.

3.2.5 PROYECTOS

Cada línea de acción del plan estratégico comporta varios proyectos que integran varias actividades a implementar.

El diseño de estos proyectos, como se detalla en el primer bloque metodológico de este documento estratégico, se integra en el nuevo concepto que acuñamos de **Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean**

Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean: proyectos innovadores, de bajo coste, de riesgo limitado y de implementación rápida, que generan a corto plazo valor añadido y una gran movilización de los recursos productivos del territorio, proyectos flexibles que se prestan a una mejora continua y que a largo plazo se traducen en cambios positivos para la población.

Dicho de otro modo:

- **Un planteamiento desde el inicio, desde y para el territorio (proyectos a medida).**
- **Proyectos que no dependan tanto de las subvenciones públicas para su implementación y que apuesten por el desarrollo de las alianzas Público-Privadas.**
- **Acciones a corto plazo para cambios a largo plazo.**
- **Proyectos flexibles y resilientes.**
- **Proyectos innovadores que permitan una diferenciación competitiva y favorezcan la internacionalización del territorio.**

Los proyectos que se integran en esta filosofía son denominados como **proyectos FARO**, ya que uno de los objetivos es que sirvan de guía de buenas prácticas para otros municipios que deben de afrontar el reto demográfico o simplemente en búsqueda de nuevas vías de crecimiento y bienestar territorial. Los proyectos que se plantean en este plan, **integran líneas estratégicas transversales** de acción, que se refieren a los siguientes aspectos:

- **Sostenibilidad (gestión medio ambiental).**
- **Igualdad de oportunidades y género.**
- **Sensibilización, formación y capacitación.**

- **Comunicación y promoción.**
- **Innovación y Nuevas tecnologías.**

Cada proyecto está diseñado de forma que cumpla con estas orientaciones estratégicas transversales

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS
Puestas en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.	VB Paradise Sports: Desarrollo del Nordic Walking y del ciclo-turismo, a través de la creación de una oficina municipal de información y apoyo técnico de Marcha Nórdica y Ciclo-Turismo, organización de talleres y actividades de formación/Promoción ligadas a estas dos prácticas deportivas. Centro de agricultura y jardinería Andalusí: Creación de una escuela municipal de agricultura ecológica y jardinería ligada al Jardín Nazarí, con sesiones de formación dirigidas principalmente a visitantes y turistas, desarrollo de un banco de terrenos municipales para el desarrollo de huertos comunitarios en régimen de alquiler para población extranjera residente en la comarca. Red de jardines singulares de España: Red nacional impulsada por el ayuntamiento de Vélez de Benaudalla con el objetivo de salvaguardar y promocionar los jardines singulares de la península, red con sede en el municipio y responsable del desarrollo de la escuela internacional de jardinería mediterránea (evento anual, de carácter científico y turístico). Feria Gastronómica Andalusí: Dulces del Al Ándalus, de carácter anual y centrada en la herencia repostería de este periodo de la historia de Andalucía (con un país extranjero invitado para cada edición). Festival Internacional Moros y cristianos: Internacionalizar la fiesta local, a través de una programación cultural más extensa (música, poesía y artesanía) y con la participación de entidades internacionales.
Mejora de la calidad y disponibilidad de servicios turísticos ofertados en el municipio.	Vélez de Benaudalla Somos Paraíso, Somos Turismo: Desarrollo de actividades de sensibilización y formación dirigidas a los empresarios y población del municipio, que incluye sesiones de sensibilización sobre turismo, dirigidas población estudiantil y jóvenes del municipio, así como la creación de un portal de interacción entre población local y los futuros turistas interesados en visitar el municipio.

Mejora de las infraestructuras ligadas a turismo en el municipio.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Accesible: Desarrollo de un plan municipal de accesibilidad universal, que incluya la mejora de la señalización turística del municipio ,así como, la gestión de aparcamientos locales y la gestión sostenible de traslados de turistas que visitan el municipio.
Mejora de la gobernanza del sector turístico (supra-estructura).	Foro de Turismo Paraíso Andalusi: Creación de un foro permanente de turismo del municipio, en el cual participen tanto empresarios ligados al sector, como representantes de la sociedad civil local, así como organizaciones profesionales y tour-operadores de la provincia y de la región.
Mejora de la diferenciación del destino turístico.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalusi: Incluye el desarrollo de una nueva marca (logotipo + Slogan) del municipio, la creación de una aplicación móvil para la promoción de la nueva marca, la filmación de un video promocional y la organización de una jornada de presentación a nivel provincial y regional, además de la presentación nacional en la feria FITUR.
Mejora de la promoción turística del municipio.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Turístico Inteligente: Incluye varias actuaciones en materia de mejora de la gestión ambiental de los establecimientos turísticos a través de la mejor en la eficiencia energética, la utilización de energías renovables y la gestión sostenible de los residuos, la integración del municipio en el sistema de calidad turística SICTED y la implementación nuevas tecnologías para la promoción del turismo en el municipio.
Mejora de los servicios de información turística del municipio	Vélez de Benaudalla, Paraíso Turístico Inteligente: las actividades de mejora de los servicios de información se integran en el mismo proyecto.

El plan de acción integra 10 proyectos, enmarcados en siete líneas de acción y dos ejes estratégicos (ver ANEX II: fichas técnicas de cada proyecto).

3.3 MODELO DE IMPLEMENTACIÓN

Es imprescindible que el modelo de implementación del plan estratégico de desarrollo local este en consonancia con los valores que han guiado la elaboración de este documento, principalmente en tres aspectos clave:

- **Innovación**, entendida como capacidad de generar un modelo propio – AD HOC - adaptado a la realidad social del territorio así como a los recursos de los cuales se disponga, un modelo creativo, flexible pero a la vez riguroso en el cumplimiento de los objetivos marcados (**Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean**).
- **Participación**, la implementación del plan de acción debe de ser participativa e involucrar al máximo número de agentes de desarrollo presentes en el territorio (evidentemente bajo la coordinación de la entidad encargada de liderar el plan).
- **Alianzas Publico-Privadas**, que se refieren a las colaboraciones voluntarias a través de las cuales individuos, grupos u organizaciones se ponen de acuerdo en trabajar conjuntamente para cumplir una obligación o llevar a cabo una iniciativa específica, compartiendo los riesgos así como los beneficios, y revisando la relación regularmente siempre que sea necesario, o dicho de otra forma, aprovechar, los mecanismos de eficiencia, flexibilidad y financiación del sector privado para la implementación de los proyectos de desarrollo local liderados por entidades públicas.

La puesta en marcha del plan requiere responder con antelación a tres cuestiones importantes:

Quien? Cómo? Y Cuando?

3.3.1 QUIEN IMPLEMENTA EL PLAN

Evidentemente el liderazgo de todo este proceso de implementación le corresponde al ayuntamiento del municipio, pero teniendo en cuenta la

disponibilidad de recursos, principalmente en lo que se refiere a recursos humanos, técnicos especializados en procesos de dinamización empresarial y desarrollo local, es inevitable optar por un modelo de asociación público privada para llevar a cabo este proceso.

El modelo más utilizado es la contratación de servicios profesionales para la gestión de una unidad para la implementación del plan, adscrita al ayuntamiento, pero formada por profesionales con larga trayectoria profesional en materia de desarrollo turístico.

Una estructura que disponga de la legitimidad institucional que le otorga el ayuntamiento y dotada de la agilidad necesaria que le confiere su vocación empresarial.

Por lo tanto, la opción más válida para implementar el plan estratégico sería la creación de esta unidad operativa cuya gestión será delegada a una empresa/equipo de profesionales especializada en este ámbito.

3.3.2 ¿UNA AGENCIA VÉLEZ DE BENAUDALLA DESTINO INTELIGENTE?

El plan estratégico de desarrollo local de Vélez de Benaudalla se sustenta en el desarrollo del turismo como sector dinamizador de otros sectores subsidiarios, como lo son el comercial y hostelero.

Una estrategia que plantea actuaciones en el ámbito turístico, en las cuales las nuevas tecnologías adquieren una relevancia notable, por ello hablamos de **destino turístico inteligente**, que se define como un destino turístico innovador, consolidado sobre una infraestructura tecnológica de vanguardia, que garantiza el desarrollo sostenible del territorio turístico, accesible para todos, que facilita la interacción e integración del visitante con el entorno e incrementa la calidad de su experiencia en el destino, a la vez que mejora la calidad de vida del residente.

La Agencia **Vélez de Benaudalla Smart Destination**, sería un instrumento dependiente del ayuntamiento pero que integraría a todos los componentes de

la cadena de valor del sector turístico tanto en el municipio como en la comarca y la provincia.

La Agencia se encargaría a corto y medio plazo de la puesta en marcha de las iniciativas y proyectos enmarcados en el plan estratégico del municipio, y en un futuro, ejercería la función de laboratorio para el desarrollo de iniciativas y proyectos turísticos en la zona de influencia del municipio.

Una agencia que integra en su seno a todos los agentes turísticos y de desarrollo, locales y comarcales, que se rige por unas normas de máxima calidad, normas que formaran parte del pliego de contratación de empresa/equipo de profesionales, encargada de la gestión delegada de esta entidad.

El seguimiento y evaluación del desempeño de esta agencia sería a través de un comité integrado tanto por el ayuntamiento, los representantes de los agentes de desarrollo presentes en el territorio, así como los representantes de las instituciones que aporten medios a la implementación del plan estratégico de desarrollo local.

3.3.4 COMO SE IMPLEMENTA EL PLAN?

Tras fijar que unidad operativa debe de llevar a cabo este esfuerzo de plasmar en la realidad todas las acciones y proyectos detallados en el plan, se procedería:

- a) **Análisis pormenorizado de cada actuación, fijando con exactitud los recursos financieros para su ejecución y los cauces necesarios para conseguirlos.**
- b) **Disponiendo de un análisis más detallado del esfuerzo que conllevaría la implementación de cada proyecto, así como de los beneficios que generara, se establecería una jerarquización con los proyectos prioritarios.**
- c) **Luego, se diseñaría una hoja de ruta con un cronograma de ejecución pormenorizado que integre las reuniones de seguimiento y evaluación.**

- d) **Por último, se procedería a una campaña de comunicación externa (población municipal) informando sobre el inicio del proceso de implementación del plan estratégico.**

3.3.5 EL CUÁNDO: PLAZO DE EJECUCIÓN

- **Para el plan estratégico de desarrollo local del municipio de Vélez de Benaudalla, se prevé un plazo de ejecución máximo de 36 meses.**

ANEXO I: Matriz DAFO RUBITE

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Gobernanza: – Falta de recursos financieros externos para inversión y mantenimiento infraestructuras. – Plan de ordenación de recursos naturales de la costa que limita varios usos del terreno. Sectores productivos: – Poca diversificación de la economía local (comercio y construcción). – Baja cualificación de los trabajadores locales en una zona que alberga empresas con una alta tecnificación. Gran déficit en plazas hoteleras. – Poca cualificación de los trabajadores y empresarios del sector turístico y hostelero (conocimientos idiomáticos, principalmente ingles). – Falta de colaboración entre empresarios locales. Patrimonio y gestión ambiental: – Abandono y degradación de los huertos en bancales. – Falta de mantenimiento de senderos naturales. – Ausencia centros interpretación patrimonio natural y cultural del municipio. – Ausencia de una depuradora de aguas residuales. – Deficiencias en el mantenimiento del entorno del castillo de Ulloa.	Gobernanza: • Personal municipal altamente cualificado e eficiente. • Gestión eficiente recursos financieros y presupuesto municipal (superávit). • Participación activa responsables municipales en desarrollo mancomunidad municipios Costa Tropical (principalmente en proyectos de colaboración en el sector turístico). • Gobierno municipal sensible al desarrollo de proyectos culturales. Infraestructuras y accesibilidad: • El municipio con mejor accesibilidad por carretera de toda la zona. • Existen dos empresas de distribución de fibra óptica en el municipio. Sectores productivos: • El ayuntamiento es uno de los organismos locales que más gente emplea (gran peso como empleador). • El ayuntamiento oferta a lo largo del año varios cursos en relación con el sector agrícola. • Visibilidad turística del municipio es importante, tanto a nivel nacional e internacional, a través de la marca costa tropical. • Muchos turistas regresan al municipio tras una primera visita (idealización turística). Patrimonio y gestión ambiental: • Patrimonio cultural (material e inmaterial) de relevancia universal (legado andalusí). • Gastronomía tradicional muy reconocida a nivel nacional (producción artesanal de Pestiños). • Arquitectura y paisajes singulares con alto valor estético. • Campaña de sensibilización sobre patrimonio, dirigidas a alumnos del municipio.

AMENAZAS	OPORTUNIDADES
– Predominación del turismo de grupos (Estacionalidad, masificación y poco impacto económico) dictado por los turoperadores de la provincia, con la consiguiente merma en la imagen turística del municipio. – Competencia de territorios turísticos similares, principalmente los municipios costeros (Salobreña). – Dificultades para implementar una oferta turística conjunta con municipios costeros.	• Saber aprovechar mejor la posición estratégica del municipio, entre mar y montaña y con una accesibilidad muy buena desde cualquier zona de la provincia. • Implementación del nuevo plan de desarrollo sostenible de la costa tropical. • El proyecto de construcción de una central hidroeléctrica (energías renovables = salto de agua) en la presa de Rules. • Fuerte crecimiento del turismo cultural en Andalucía y su repercusión positiva sobre la provincia de Granada y sus municipios.

**ANEXO II: DESCRIPCIÓN Y PLANIFICACIÓN
DE ACCIONES ESTRATÉGICAS**
Fichas técnicas Proyectos

Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalusí...

Nexo Turístico Alpujarra-Costa Tropical

**Ruralismo Táctico y Desarrollo Lean
en Pro de un Destino Turístico Inteligente**

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS
Puestas en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.	VB Paradise Sports: Desarrollo del Nordic Walking y del ciclo-turismo, a través de la creación de una oficina municipal de información y apoyo técnico de Marcha Nórdica y Ciclo-Turismo, organización de talleres y actividades de formación/Promoción ligadas a estas dos prácticas deportivas. Centro de agricultura y jardinería Andalusí: Creación de una escuela municipal de agricultura ecológica y jardinería ligada al Jardín Nazarí, con sesiones de formación dirigidas principalmente a visitantes y turistas, desarrollo de un banco de terrenos municipales para el desarrollo de huertos comunitarios en régimen de alquiler para población extranjera residente en la comarca. Red de jardines singulares de España: Red nacional impulsada por el ayuntamiento de Vélez de Benaudalla con el objetivo de salvaguardar y promocionar los jardines singulares de la península, red con sede en el municipio y responsable del desarrollo de la escuela internacional de jardinería mediterránea (evento anual, de carácter científico y turístico). Feria Gastronómica Andalusí: Dulces del Al Ándalus, de carácter anual y centrada en la herencia repostera de este periodo de la historia de Andalucía (con un país extranjero invitado para cada edición). Festival Internacional Moros y cristianos: Internacionalizar la fiesta local, a través de una programación cultural más extensa (música, poesía y artesanía) y con la participación de entidades internacionales.

LÍNEAS DE ACCIÓN	PROYECTOS
Mejora de la calidad y disponibilidad de servicios turísticos ofertados en el municipio.	Vélez de Benaudalla Somos Paraíso, Somos Turismo: Desarrollo de actividades de sensibilización y formación dirigidas a los empresarios y población del municipio, que incluye sesiones de sensibilización sobre turismo, dirigidas población estudiantil y jóvenes del municipio, así como la creación de un portal de interacción entre población local y los futuros turistas interesados en visitar el municipio.
Mejora de las infraestructuras ligadas a turismo en el municipio.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Accesible: Desarrollo de un plan municipal de accesibilidad universal, que incluya la mejora de la señalización turística del municipio ,así como, la gestión de aparcamientos locales y la gestión sostenible de traslados de turistas que visitan el municipio.
Mejora de la gobernanza del sector turístico (supra-estructura).	Foro de Turismo Paraíso Andalús: Creación de un foro permanente de turismo del municipio, en el cual participen tanto empresarios ligados al sector, como representantes de la sociedad civil local, así como organizaciones profesionales y tour-operadores de la provincia y de la región.
Mejora de la diferenciación del destino turístico.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalús: Incluye el desarrollo de una nueva marca (logotipo + Slogan) del municipio, la creación de una aplicación móvil para la promoción de la nueva marca, la filmación de un video promocional y la organización de una jornada de presentación a nivel provincial y regional, además de la presentación nacional en la feria FITUR.
Mejora de la promoción turística del municipio.	Vélez de Benaudalla, Paraíso Turístico Inteligente: Incluye varias actuaciones en materia de mejora de la gestión ambiental de los establecimientos turísticos a través de la mejor en la eficiencia energética, la utilización de energías renovables y la gestión sostenible de los residuos, la integración del municipio en el sistema de calidad turística SICTED y la implementación nuevas tecnologías para la promoción del turismo en el municipio.
Mejora de los servicios de información turística del municipio	Vélez de Benaudalla, Paraíso Turístico Inteligente: las actividades de mejora de los servicios de información se integran en el mismo proyecto.

PROYECTO	VB Paradise Sports: Nordic Walking y Ciclo-turismo
LÍNEA DE ACCIÓN	Puesta en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.
OBJETIVOS	Generación de oportunidades de empleo y emprendimiento en torno al turismo, mediante el desarrollo de nuevos productos turísticos ligados al turismo deportivo y de aventura. Recuperación y puesta en valor de los senderos naturales del municipio.
DESCRIPCIÓN	• Desarrollo del Nordic Walking y del ciclo-turismo, a través de la creación de una oficina municipal de información y apoyo técnico de Marcha Nórdica y Ciclo-Turismo dirigida a turistas y visitantes que desarrollan estas dos actividades. • Se diseñarán varias rutas para cada actividad y se procederá a su señalización y promoción mediante la aplicación turística del ayuntamiento; • Se plantea también, la organización de talleres y actividades de formación/ Promoción ligadas a estas dos prácticas deportivas dirigidas tanto a la población local como foránea. • Por último, será necesario crear un club local dedicado para cada disciplina deportiva que sirva de plataforma para la promoción turística de estas actividades.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero y emprendedores locales.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8 y 12

PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo del proyecto, se estima un presupuesto de 30.000 euros, que integra tanto el diseño, señalización y promoción de las rutas como las actividades de formación y el equipamiento de la oficina municipal de información y apoyo técnico.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se establecerán alianzas mediante convenio con tour-operadores dedicados a este tipo de producto y asociaciones deportivas tanto a nivel nacional como internacional.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública a través de entidades locales (ejemplo diputación de Granada). • Financiación a través de federaciones deportivas (real federación española de ciclismo).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, asociaciones deportivas y empresas del sector turístico. • Número de participantes en talleres de formación. • Número de usuarios de la oficina municipal de información y apoyo técnico.

PROYECTO	Centro de agricultura y jardinería Andalusí
LÍNEA DE ACCIÓN	Puesta en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.
OBJETIVOS	• Generación de oportunidades de empleo y emprendimiento en torno al agroturismo y la jardinería, mediante el desarrollo de un nuevo producto turístico singular ligado al Jardín Nazarí. • Recuperación y puesta en valor de los huertos de la vega del río Guadalfeo.
DESCRIPCIÓN	• Creación de una escuela municipal de agricultura ecológica y jardinería ligada al Jardín Nazarí, con sesiones de formación dirigidas principalmente a visitantes y turistas (ubicada en las instalaciones del Jardín Nazarí). • Con esta iniciativa se pretende prolongar la estancia en el municipio de los visitantes del Jardín Nazarí y que conozcan a fondo la historia y Génesis del municipio. • Incluye también el desarrollo de un banco de terrenos municipales para el desarrollo de huertos comunitarios en régimen de alquiler para población extranjera residente en la comarca. • Lo que se pretende con la creación de este banco de terrenos para población extranjera residente en la comarca es promocionar el municipio a nivel internacional y aumentar el flujo de visitantes y turistas.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero y emprendedores locales.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8 y 12

PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo del proyecto, se estima un presupuesto de 15.000 euros que se dedicaran al equipamiento del centro de formación, y al diseño y ejecución de los cursos de formación, así como la promoción de los huertos municipales.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	Se firmarán convenios de colaboración tanto con la universidad de Granada, el patronato de la Alhambra y con asociaciones locales y provinciales dedicadas a la promoción de la agricultura tradicional. Se establecerán alianzas mediante convenio con tour-operadores que oferten entre sus productos las visitas al Jardín Nazarí.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	Posibilidad de acceder a financiación pública a través de entidades locales (ejemplo diputación de Granada). Financiación a través de entidades privadas dedicadas al fomento y recuperación del patrimonio agrícola.
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, entidades privadas y empresas del sector turístico. • Número de participantes en talleres de formación. • Número de usuarios de la red de huertos municipales.

PROYECTO	Red de jardines singulares de España
LÍNEA DE ACCIÓN	Puesta en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.
OBJETIVOS	Mejorar la visibilidad y promoción del municipio de Vélez de Benaudalla a nivel nacional e internacional a través del liderazgo de una red dedicada a la conservación y promoción de los jardines singulares de España. Captar fondos, públicos y privados, para la rehabilitación, conservación y mejora de las instalaciones del Jardín Nazarí.
DESCRIPCIÓN	• El ayuntamiento de Vélez de Benaudalla impulsará una red nacional de jardines singulares, con el propósito de salvaguardar y promocionar los jardines con valor patrimonial y paisajístico de la península. • La red nacional se ubicará en las instalaciones del Jardín Nazarí y será la responsable del diseño, planificación y ejecución de un evento anual de carácter científico y turístico: la escuela internacional de jardinería mediterránea.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero y emprendedores locales de Vélez de Benaudalla. Jardines y municipios integrados en la futura red.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12

PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo del proyecto, se estima un presupuesto de 20.000 euros que se destinarán tanto al lanzamiento oficial de la red a nivel nacional y la organización de la primera edición de la escuela internacional de jardinería mediterránea. • Parte de la financiación provendrá de los futuros socios de la red nacional de jardines singulares.
ALIANZAS PÚBLICO-PRIVADAS	Se firmarán convenios de colaboración tanto con la fundación biodiversidad, fundación Andanatura y escuelas de arquitectura y paisajismo a nivel nacional e internacional. Se establecerán convenios de mecenazgo con empresas del sector de la jardinería, agricultura u obras públicas.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	Posibilidad de acceder a financiación europea y de entidades públicas de ámbito estatal y regional. Financiación a través de entidades privadas mediante mecenazgo.
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de adherentes a la red nacional. • Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, entidades privadas y empresas. • Número de participantes en la escuela internacional de jardinería mediterránea.

PROYECTO	Feria Gastronómica Andalusí: Dulces del Al Ándalus, la feria del Pestiño
LÍNEA DE ACCIÓN	Puesta en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.
OBJETIVOS	Puesta en valor de la gastronomía local de origen andalusí, principalmente la repostería, caracterizada por los hábitos y practicas gastronómicas ligadas al dulce del Pestiño. El desarrollo de un nuevo recurso turístico ligado a la producción artesanal del pestiño, que permita atraer visitantes y turistas durante los periodos de menos frecuentación turística del municipio.
DESCRIPCIÓN	• Una feria gastronómica de carácter anual y centrada en la herencia repostera de este periodo de la historia de Andalucía, con la singularidad de que se invitara a un país extranjero para cada edición, para presentar su gastronomía. • Durante la feria se organizarán degustaciones de dulces inspirados en la tradición andalusí y se establecerá un concurso al mejor pestiño y al mejor dulce.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero y emprendedores locales de Vélez de Benaudalla.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12
PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de la feria, se estima un presupuesto de 12.000 euros, que incluyen tanto los gastos de organización como de alojamiento de invitados y premios a los mejores dulces.

ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se firmarán convenios de colaboración tanto con la fundación Legado Andalusí, con la diputación provincial (Sabor a Granada), como con la federación provincial de empresas de hostelería y turismo de Granada, así como con empresas de la provincia relacionadas con el sector agroalimentario.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (fundaciones y entidades locales). • Financiación a través de entidades privadas mediante mecenazgo
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, entidades privadas y empresas. • Número de participantes en el concurso de repostería. • Numero de asistentes a la feria.

PROYECTO	Festival Internacional Moros y cristianos de Vélez de Benaudalla
LÍNEA DE ACCIÓN	Puesta en valor de los recursos naturales y patrimoniales del municipio.
OBJETIVOS	• Generación de oportunidades de empleo y emprendimiento en torno al turismo, mediante el desarrollo de un nuevo producto turístico cultural ligado a un festejo histórico: la representación de moros y cristianos de Vélez de Benaudalla.
DESCRIPCIÓN	• El proyecto trata de la internacionalización de esta fiesta local, a través de una amplia programación cultural (música, poesía y artesanía), que contemple la participación de grupos de recreación histórica de este periodo tanto a nivel nacional como internacional. • Además de actuaciones musicales, recitales de poesía, se plantea la organización de una feria de artesanía andalusí con la participación de artesanos de Andalucía y países árabes. • Uno de los aspectos más importantes para garantizar el éxito de este evento es la escenografía y la vestimenta ligada a los dos bandos, por ello se plantea también la organización de talleres para el diseño y producción tanto de elementos decorativos de la feria como trajes utilizados durante la fiesta. • La internacionalización de esta fiesta permitirá al ayuntamiento plantear en el futuro su declaración, a nivel autonómico, como fiesta de interés turístico de Andalucía.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero y emprendedores locales de Vélez de Benaudalla.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.

ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12
PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 18.000 euros, que incluye la organización de talleres de diseño y fabricación de elementos decorativos.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se firmarán convenios de colaboración tanto con la fundación Legado Andalusí, con la Escuela de Formación en Artesanía, Restauración y Rehabilitación de Patrimonio Histórico y Cultural "Albayzín" y con la diputación provincial de Granada. • Se establecerán alianzas con tour-operadores turísticos para la promoción de la fiesta y captación de turistas mediante packs que integren la posibilidad de participar activamente en la fiesta.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (fundaciones y entidades locales). • Financiación a través de entidades privadas mediante mecenazgo.
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, entidades privadas y empresas. • Número de participantes en las diferentes actividades programadas (talleres, feria artesanía y recreación histórica). • Número de asistentes a la fiesta.

PROYECTO	Vélez de Benaudalla Somos Paraíso, Somos Turismo
LÍNEA DE ACCIÓN	Mejora de la calidad y disponibilidad de servicios turísticos ofertados en el municipio.
OBJETIVOS	Mejora de la calidad de los servicios turísticos ofertados en el municipio, así como mejora de la interacción entre población local y turistas que visitan el municipio.
DESCRIPCIÓN	- Desarrollo de actividades de sensibilización y formación dirigidas a los empresarios locales y población del municipio, que incluye sesiones de sensibilización sobre turismo, dirigidas población estudiantil y jóvenes del municipio, así como la creación de un portal de interacción entre población local y los futuros turistas interesados en visitar el municipio. - Los empresarios ligados al sector hostelero y turístico, recibirán sesiones de formación en materia de mejora de atención al cliente, nuevas tecnologías, marketing gastronómico, sobre historia y recursos turísticos del municipio y sobre gestión medio ambiental y sostenibilidad en la hostelería. - Los cursos de sensibilización, destinados a la población en general, trataran sobre la importancia del sector turístico como dinamizador de la economía local, sobre historia y recursos turísticos del municipio, así como nociones para la mejora de la integración paisajística del municipio y conservación del medio ambiente local.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero, y emprendedores locales.
EJES TRANSVERSALES	Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	ODS 1, 2, 8y 12

PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 8.000 euros, que incluye la generación de un pagina web y redes sociales que faciliten la interacción entre población local y futuros turistas.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se firmarán convenios de colaboración con la federación provincial de empresas de hostelería y turismo de Granada, con la diputación provincial de Granada y con asociaciones locales dedicadas a la conservación y promoción del patrimonio local. • Se establecerán alianzas con centros de formación en hostelería y empresas subsidiarias del sector (nuevas tecnologías y gestión ambiental).
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (fundaciones y entidades locales).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas, entidades privadas y empresas. • Número de participantes en las diferentes sesiones de formación y sensibilización. • Número de visitantes de la página web de interacción con futuros turistas.

PROYECTO	Vélez de Benaudalla, Paraíso Accesible
LÍNEA DE ACCIÓN	Mejora de las infraestructuras ligadas a turismo en el municipio.
OBJETIVOS	• Mejora de la accesibilidad al municipio, tanto para vehículos como para personas, con especial atención a la accesibilidad universal. • La mejora de la accesibilidad universal habilitará al municipio a obtener la certificación de turismo accesible lo que tendrá un impacto positivo sobre la imagen y frecuentación del municipio.
DESCRIPCIÓN	• Desarrollo de un plan municipal de accesibilidad universal, que incluya la mejora de la señalización turística del municipio con elementos de señalización que tengan en cuenta a la población con diversidad funcional. • Así como, la gestión de aparcamientos locales y la gestión sostenible de traslados de turistas que visitan el municipio. • Incluye la delimitación de zonas de aparcamiento para visitantes y turistas, principalmente los que acuden a visitar el Jardín Nazarí y la señalización de los caminos que conducen a este monumento paisajístico.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero, y emprendedores locales. Turistas y visitantes del municipio.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.

ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12
PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 10.000 euros.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se establecerán acuerdos con las asociaciones ligadas a colectivos con diversidad funcional para la mejora de los trazados turísticos tanto en elementos de información como en accesibilidad. • Se firmarán también acuerdos con los empresarios y comerciantes locales, así como con tour-operadores que operan en el municipio, para informar y orientar a turistas y visitantes sobre las zonas de aparcamiento y las rutas turísticas del municipio.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (entidades locales).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con asociaciones, administraciones públicas y empresas. • Número de visitantes de la página web de interacción con futuros turistas.

PROYECTO	Foro de Turismo Paraíso Andalusí
LÍNEA DE ACCIÓN	Mejora de la gobernanza del sector turístico (supra-estructura).
OBJETIVOS	Mejora de la coordinación y concertación entre los diferentes actores del sector turístico que intervienen en Vélez de Benaudalla, tanto locales como foráneos.
DESCRIPCIÓN	- Creación de un foro permanente de turismo del municipio, en el cual participen tanto empresarios ligados al sector, como representantes de la sociedad civil local, así como organizaciones profesionales y tour-operadores de la provincia y de la región. - Un foro anual donde se establezca un análisis de los avances y de las necesidades en materia de desarrollo del sector turístico a nivel local.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero, y emprendedores locales. Tour-operadores y empresas ligadas al sector turístico que operan en el municipio.
EJES TRANSVERSALES	Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	ODS 1, 2, 8y 12
PRESUPUESTO ESTIMADO	Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 1.000 euros, para la organización y promoción del foro.

ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se establecerán acuerdos con las asociaciones profesionales del sector turístico, tanto a nivel local como provincial y se facilitara la participación del conjunto de actores de la sociedad civil local.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (entidades locales).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de entidades y participantes en el foro.

PROYECTO	Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalús
LÍNEA DE ACCIÓN	Mejora de la diferenciación del destino turístico.
OBJETIVOS	• Creación de una nueva marca de diferenciación y marketing territorial del municipio de Vélez de Benaudalla.
DESCRIPCIÓN	• Incluye el desarrollo de una nueva marca (logotipo + Slogan) del municipio, la creación de una aplicación móvil para la promoción de la nueva marca, la filmación de un video promocional y la organización de una jornada de presentación a nivel provincial y regional, además de la presentación nacional en la feria FITUR. • Se convocará un concurso de ideas para el nuevo logotipo y una encuesta local sobre el nuevo slogan turístico del municipio.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero, y emprendedores locales. Tour-operadores y empresas ligadas al sector turístico que operan en el municipio.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.
ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12

PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 4.000 euros, que incluye los premios del concurso del logotipo turístico y la promoción del nuevo slogan.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se establecerán acuerdos de colaboración con la escuela de bellas artes de Granada para el concurso de logotipo y con las asociaciones locales para la realización de la encuesta.
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (entidades locales).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de participantes en el concurso. • Numero de participantes en la encuesta.

PROYECTO	Vélez de Benaudalla, Paraíso inteligente
LÍNEA DE ACCIÓN	Mejora de la diferenciación del destino turístico.
OBJETIVOS	• Conversión del municipio de Vélez de Benaudalla en destino turístico inteligente, a través de la integración de criterios de sostenibilidad y de nuevas tecnologías en toda la cadena de valor del sector turístico a nivel local. • La diferenciación de un municipio turístico no se basa solo en la singularidad del producto ofertado y la calidad de los servicios turísticos, sino que hay que desarrollar elementos como la sostenibilidad ambiental y el acceso a la información mediante herramientas tecnológicas.
DESCRIPCIÓN	• Incluye varias actuaciones en materia de mejora de la gestión ambiental de los establecimientos turísticos a través de la mejor en la eficiencia energética, la utilización de energías renovables y la gestión sostenible de los residuos, la integración del municipio en el sistema de calidad turística SICTED y la implementación nuevas tecnologías para la promoción del turismo en el municipio. • El desarrollo de una plataforma tecnológica mediante aplicación (APP) que integre tanto los servicios de promoción como de información turística del municipio.
BENEFICIARIOS	Población, empresarios sector turístico y hostelero, y emprendedores locales.
EJES TRANSVERSALES	• Se establecerá un código y una guía de buenas prácticas ambientales y se facilitará la participación en este proyecto de colectivos vulnerables.

ALINEACIÓN ODS	• ODS 1, 2, 8y 12
PRESUPUESTO ESTIMADO	• Para el desarrollo de este proyecto, se estima un presupuesto de 25.000 euros, que incluye la financiación de proyectos piloto para la integración de criterios de sostenibilidad en los establecimientos turísticos del municipio, así como el desarrollo de la aplicación móvil turística del municipio.
ALIANZAS PUBLICO-PRIVADAS	• Se establecerán acuerdos de colaboración con empresas ligadas al sector de energías renovables y medio ambiente, así como empresas de nuevas tecnologías para testear sus productos y servicios en el municipio, generando así un espacio de colaboración público-privada para la innovación (Smart Lab).
FUENTES DE FINANCIACIÓN	• Posibilidad de acceder a financiación pública (entidades nacionales. SEGITUR) y financiación privada (acuerdos para el desarrollo conjunto de tecnologías ligadas al sector turístico).
INDICADORES CUMPLIMIENTO	• Número de convenios de colaboración suscritos con administraciones públicas y empresas. • Numero de establecimientos locales adheridos a la iniciativa. • Número de usuarios de la aplicación móvil.

Plan estratégico de desarrollo local de Vélez de Benaudalla

Las Raíces del Agua...

En un territorio de transición, entre la Alpujarra Granadina y La Costa Tropical, el agua ha erigido un vergel en forma de jardín andalusí, en torno al cual, se estructura una villa, señorial y apacible, donde transcurre el tiempo a ritmo del susurro de las acequias y el crujir de las hojas.

Vélez de Benaudalla es ese verdadero paraíso andalusí que imaginaron sus primeros moradores, que continúa fascinando tanto a autóctonos como a foráneos, un territorio de luz y agua, que ofrece un amplio abanico de oportunidades para el ocio, el esparcimiento o simplemente la contemplación sosegada.

Un vergel andalusí en la provincia de Granada que con mucha voluntad y esfuerzo creativo puede convertirse en uno de los principales destinos de deporte y ocio ilustrado de la provincia.



A. ¿DE QUE SE TRATA?

- Documento cuyo objetivo es conocer las potencialidades y limitaciones de un territorio para establecer así líneas de acción que pretendan movilizar recursos dinamizadores el tejido económico y social.
- El plan estratégico tiene una vigencia durante un periodo concreto, durante el cual, se implementará un plan de acción que incluye varios proyectos que generarán cambios hacia una situación mejor.

B. ¿A QUE DESAFÍOS HAY QUE HACER FRENTE?

- **Vélez de Benaudalla es la excepción** en todo lo referente a la **evolución y estructura demográfica** de los **municipios** de las **mismas características**, tanto en su entorno más cercano como a nivel regional y nacional.
- A diferencia de otros municipios, **Vélez de Benaudalla se caracteriza por población estable y en crecimiento.**
- En el municipio, **no se dan las condiciones para hablar de reto demográfico** (despoblación + envejecimiento), **aunque se cumple una de las determinantes** del crecimiento de los pueblos en áreas rurales y es la inversión de la pirámide poblacional: el **envejecimiento de la población.**
- Algunos datos que corroboran esta situación:
 1. Vélez de Benaudalla dispone de una **población de 2878 habitantes**
 2. La evolución de la población en los últimos 22 años refleja un descenso hasta el año 2000 para ir recuperándose progresivamente hasta los máximos del año 2008, a partir del cual se mantiene estable, **siendo la tendencia total calculada en estos 22 años alcista.**
 3. **La población por sexo es bastante equilibrada**, estando ambos géneros en torno al 50%, no habiendo un gran desfase entre estos a lo largo del tiempo.
 4. La **edad media en Vélez de Benaudalla es más baja que la provincial** con **43,9 años.**

A diferencia de otros municipios de las mismas características y en el entorno mas cercano, **Vélez Benaudalla** dispone de un **gran potencial de crecimiento**, una **estabilidad poblacional** y una **gran abundancia de recursos** para el desarrollo local.

- Los tres grandes retos a nivel de este municipio son:
 1. El reto más importante a nivel del municipio de Vélez de Benaudalla es **desarrollar el gran potencial de crecimiento** de que dispone el municipio.
 2. El segundo reto importante corresponde a **hacer frente al envejecimiento de la población.**
 3. El tercer reto corresponde a la **puesta en valor del patrimonio natural y cultural del municipio.**

C. CONTENIDO DEL PLAN ESTRATÉGICO

- Un **plan de acción** con **varios proyectos** para hacer frente los **tres retos principales** del municipio.
- La **poca diversificación de la economía local** y la pérdida de valor añadido que **supone la no valorización, de forma adecuada, de los recursos naturales y patrimoniales** del municipio, no hace más que **acentuar el envejecimiento**, dado que **ausencia de oportunidades de empleo**, los jóvenes se ven obligados a emigrar.
- Es necesario establecer una estrategia de desarrollo que permita **generar nuevas oportunidades de empleo** en los **nichos de mercado con más potencial de crecimiento en el municipio** y **mejorar la competitividad territorial** de esta localidad a través de **iniciativas innovadoras** que permitan **diferenciarse** de otros municipios y a la vez poner en valor el rico patrimonio natural y cultural de Vélez de Benaudalla.
- Una idea central: **el sector turístico como verdadero motor de crecimiento y factor de diversificación de la economía local.**
- **Un nuevo eslogan** y una **nueva marca de diferenciación** territorial: **Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalusi, Nexo Turístico Alpujarra-Costa Tropical.**

Con una **Misión** y **Visión** claras:

1. **Misión: Vélez de Benaudalla, Generar Valor Territorial mediante el Desarrollo Inteligente,** Impulsar el crecimiento económico y el bienestar de la población del municipio de Vélez de Benaudalla mediante un modelo de desarrollo basado en el turismo inteligente (sostenido, sostenible e inclusivo), basado en la valorización de los recursos naturales y culturales del municipio.
 2. **Visión: Paraíso Andalusi, destino turístico inteligente,** El municipio de Vélez de Benaudalla, referente y modelo de desarrollo turístico sostenible e innovador (Smart), Nexo Turístico entre la Alpujarra y la Costa Tropical, que ofrece productos turísticos innovadores y de alta calidad basados en los recursos naturales y culturales de la zona.
- El **eje principal del plan estratégico** de desarrollo local de Vélez de Benaudalla **es el sector turístico** y, por lo tanto, los ejes estratégicos del plan, se ajustarán a los elementos que conforman el sistema turístico:
 1. **Mejora de la oferta turística:** la oferta es el conjunto de elementos que conforman la experiencia del turista, es decir, se compone de aquellos elementos que atraen al turista hacia el destino y logran satisfacer sus necesidades y expectativas
 2. **Mejora de la demanda turística:** es el componente más dinámico del sistema turístico, e implica al grupo de personas (actuales o potenciales) que viajan y hacen uso de los servicios e instalaciones creadas para su recreación.
 - El plan de acción integra **diez proyectos**, con una **inversión total estimada de 143.000 euros**, a **ejecutar en un plazo máximo de tres años** (36 meses).

D. PROYECTOS:

Titulo	Contenido	Presupuesto
VB Paradise Sports: Nordic Walking y Ciclo-turismo	• Desarrollo del Nordic Walking y del ciclo-turismo, a través de la creación de una oficina municipal de información y apoyo técnico de estos dos deportes dirigida a turistas y visitantes que desarrollan estas dos actividades. • Se diseñarán varias rutas para cada actividad y se procederá a su señalización y promoción mediante la aplicación turística del ayuntamiento. • Se plantea también, la organización de talleres y actividades de formación/Promoción ligadas a estas dos prácticas deportivas dirigidas tanto a la población local como foránea. • Por último, será necesario crear un club local dedicado para cada disciplina deportiva que sirva de plataforma para la promoción turística de estas actividades.	30.000 euros
Centro de agricultura y jardinería Andalusi	• Creación de una escuela municipal de agricultura ecológica y jardinería ligada al Jardín Nazarí, con sesiones de formación dirigidas principalmente a visitantes y turistas (ubicada en las instalaciones del Jardín Nazarí). • Con esta iniciativa se pretende prolongar la estancia en el municipio de los visitantes del Jardín Nazarí y que conozcan a fondo la historia y Genesis del municipio. • Incluye también el desarrollo de un banco de terrenos municipales para el desarrollo de huertos comunitarios en régimen de alquiler para población extranjera residente en la comarca. • Lo que se pretende con la creación de este banco de terrenos para población extranjera residente en la comarca es promocionar el municipio a nivel internacional y aumentar el flujo de visitantes y turistas.	15.000 euros
Red de jardines singulares de España	• El ayuntamiento de Vélez de Benaudalla impulsara una red nacional de jardines singulares, con el propósito de salvaguardar y promocionar los jardines con valor patrimonial y paisajístico de la península. • La red nacional se ubicará en las instalaciones del Jardín Nazarí y será la responsable del diseño, planificación y ejecución de un evento anual de carácter científico y turístico: la escuela internacional de jardinería mediterránea.	20.000 euros
Feria Gastronómica Andalusi: Dulces del Al Ándalus, la feria del Pestiño	• Una feria gastronómica de carácter anual y centrada en la herencia repostera de este periodo de la historia de Andalucía, con la singularidad de que se invitara a un país extranjero para cada edición, para presentar su gastronomía. • Durante la feria se organizarán degustaciones de dulces inspirados en la tradición andalusi y se establecerá un concurso al mejor pestiño y al mejor dulce.	12.000 euros

D. PROYECTOS:

Titulo	Contenido	Presupuesto
Festival Internacional Moros y cristianos de Vélez de Benaudalla	- El proyecto trata de la internacionalización de esta fiesta local, a través de una amplia programación cultural (música, poesía y artesanía), que contemple la participación de grupos de recreación histórica de este periodo tanto a nivel nacional como internacional. - Además de actuaciones musicales, recitales de poesía, se plantea la organización de una feria de artesanía andalusí con la participación de artesanos de Andalucía y países árabes. - Uno de los aspectos más importantes para garantizar el éxito de este evento es la escenografía y la vestimenta ligada a los dos bandos, por ello se plantea también la organización de talleres para el diseño y producción tanto de elementos decorativos de la feria como trajes utilizados durante la fiesta.	18.000 euros
Vélez de Benaudalla Somos Paraíso, Somos Turismo	Desarrollo de actividades de sensibilización y formación dirigidas a los empresarios locales y población del municipio, que incluye sesiones de sensibilización sobre turismo, dirigidas población estudiantil y jóvenes del municipio, así como la creación de un portal de interacción entre población local y los futuros turistas interesados en visitar el municipio.	8.000 euros
Vélez de Benaudalla, Paraíso Accesible	- Desarrollo de un plan municipal de accesibilidad universal, que incluya la mejora de la señalización turística del municipio con elementos de señalización que tengan en cuenta a la población con diversidad funcional. - Así como, la gestión de aparcamientos locales y la gestión sostenible de traslados de turistas que visitan el municipio. - Incluye la delimitación de zonas de aparcamiento para visitantes y turistas, principalmente los que acuden a visitar el Jardín Nazari y la señalización de los caminos que conducen a este monumento paisajístico.	10.000 euros
Foro de Turismo Paraíso Andalusi	- Creación de un foro permanente de turismo del municipio, en el cual participen tanto empresarios ligados al sector, como representantes de la sociedad civil local, así como organizaciones profesionales y tour-operadores de la provincia y de la región. - Un foro anual donde se establezca un análisis de los avances y de las necesidades en materia de desarrollo del sector turístico a nivel local.	1.000 euros
Vélez de Benaudalla, Paraíso Andalusi	Incluye el desarrollo de una nueva marca (logotipo + Slogan) del municipio, la creación de una aplicación móvil para la promoción de la nueva marca, la filmación de un video promocional y la organización de una jornada de presentación a nivel provincial y regional, además de la presentación nacional en la feria FITUR.	4.000 euros
Vélez de Benaudalla, Paraíso Turístico Inteligente	- Conversión del municipio de Vélez de Benaudalla en destino turístico inteligente, a través de la integración de criterios de sostenibilidad y de nuevas tecnologías en toda la cadena de valor del sector turístico a nivel local. - La diferenciación de un municipio turístico no se basa solo en la singularidad del producto ofertado y la calidad de los servicios turísticos, sino que hay que desarrollar elementos como la sostenibilidad ambiental y el acceso a la información mediante herramientas tecnológicas.	25.000 euros

E. PUNTOS DEL PLAN ESTRATÉGICO:

- Desde el principio se establecieron **cinco normas** a la hora de plantear los proyectos:
 - 1 **Un planteamiento desde el inicio, desde y para el territorio:** respetar las especificidades sociales y económicas de cada territorio y plantear soluciones adaptadas al entorno y que puedan ser ejecutadas por los propios agentes presentes en el territorio.
 - 2 **Reducir el nivel de dependencia de las subvenciones públicas para la implementación de los proyectos:** optar por iniciativas de bajo coste y gran impacto, que movilicen los recursos propios del territorio y que apuesten firmemente por las Alianzas Publico-Privadas.
 - 3 **Reducir los ciclos para la ejecución de las acciones:** con una visión a largo plazo, pero con un corto plazo de ejecución, el tiempo es el recurso más valioso y más aún en territorios donde la despoblación amenaza seriamente la viabilidad de los municipios.
 - 4 **Plantear proyectos flexibles que permitan hacer frente a los cambios bruscos:** en la estructura social y económica de los territorios y con un tiempo de resiliencia muy reducido.
 - 5 **Implementar acciones innovadoras que permitan establecer una ventaja competitiva del territorio:** proyectos creativos, que permitan solventar todos los obstáculos con audacia y competir tanto a nivel local como internacional (diferenciación e internacionalización).
- En Vélez Benaudalla vamos a apostar fuertemente por un sector en auge en el municipio: el **turismo cultural** ligado a nuestro patrimonio y vamos a posicionarnos como **base turística** para conocer tanto la Alpujarra y como la costa tropical, somos el nexo entre estas dos zonas turísticas y vamos a favorecer la **cooperación** en materia **turística** con actores institucionales y empresariales de las dos comarcas y de la provincia.
- Vélez de Benaudalla es un **vergel andalusí** y esta será nuestra marca para salir al mercado internacional de **turismo cultural** posicionándonos en nichos de mercado específicos: **turismo paisajístico y turismo gastronómico**, además del **turismo deportivo**.
- En **resumidas cuentas**, se trata de plantear un **plan estratégico de desarrollo con acciones concisas y precisas**, enfocadas a solventar las problemáticas más acuciantes del territorio, que **no requieran la movilización de muchos recursos ni un largo proceso de implementación**, y que incorporen aspectos como la **innovación, la adaptación al cambio y la mejora continua**.



Ayuntamiento
de Vélez
de Benaudalla

