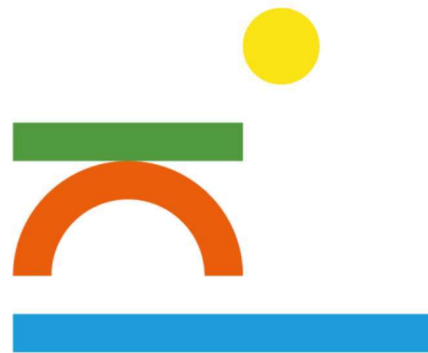




PROGRAMA **Puentes**

PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES

TRABAJO FIN DE PRÁCTICAS (TFP) **PROYECTO DE APLICACIÓN DE LA** **AGENDA URBANA**

PLAN DE PROMOCIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL COMERCIO DE CERCANÍA

ASOCIACIÓN DE LOS MONTES OCCIDENTALES

Diego José Navas Romero

Octubre de 2023

EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

1	Proyecto de intervención para la aplicación de la agenda urbana.	Pg 03
1.1	Objetivos específicos del proyecto de intervención.	Pg 03
1.2	Rescate y tratamiento de información de partida.	Pg 05
1.3	Diagnóstico de situación.	Pg 21
1.4	Estudio de casos similares y buenas prácticas.	Pg 26
2	Formulación del problema y evaluación de soluciones.	Pg 30
3	Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana.	Pg 37
3.1	Denominación.	Pg 37
3.2	Objetivos.	Pg 37
3.3	Planteamiento general.	Pg 38
3.4	Actores y roles en el proyecto.	Pg 40
3.5	Recursos necesarios y posibles	Pg 43
3.6	Fases para su implantación	Pg 46
3.7	Hoja de ruta municipal propuesta para el desarrollo del proyecto.	Pg 49
3.8	Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.	Pg 85
3.9	Consecución de objetivos en relación al proyecto.	Pg 87
4	Bibliografía.	Pg 90

Anexos

Anexo 1. Presentación del proyecto en Power Point.

Anexo 2. Reportaje gráfico.

Anexo 3. Ficha de proyecto de la entidad local.

PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA (PAU)

1 PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA.

1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

Los objetivos designados para este proyecto parten del objetivo de desarrollo sostenible número 8 de la Agenda 2030, titulado “Trabajo decente y crecimiento económico”. Este contiene varios puntos interesantes:

“8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra

8.3 Promover políticas orientadas al desarrollo que apoyen las actividades productivas, la creación de puestos de trabajo decentes, el emprendimiento, la creatividad y la innovación, y fomentar la formalización y el crecimiento de las microempresas y las pequeñas y medianas empresas, incluso mediante el acceso a servicios financieros

8.9 De aquí a 2030, elaborar y poner en práctica políticas encaminadas a promover un turismo sostenible que cree puestos de trabajo y promueva la cultura y los productos locales.”

Además, encontramos puntos en los que se menciona el fomento del empleo juvenil (8.6 y 8.b) y el uso sostenible de los recursos en la actividad económica (8.4).

Además, dentro del marco estratégico de la Agenda Urbana Española observamos varios objetivos alineados con los de este proyecto. Principalmente el objetivo estratégico 4, “hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular”, y el objetivo estratégico 7, “impulsar y favorecer la Economía Urbana”.

Por último, el plan de acción para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en los Montes Occidentales menciona como objetivo específico la promoción del comercio local y de proximidad, dentro del reto número 3, “impulsar el empleo y emprendimiento verde, inclusivo y local. Promoción de la mujer, conciliación y formación empresarial”.

Estos objetivos, provenientes tanto del nivel internacional como del nacional y desde la propia asociación de municipios de los Montes Occidentales, nos aportan una visión global y a largo plazo de lo que este proyecto pretende lograr. El fomento del comercio de cercanía supone una alternativa al comercio de grandes superficies y de importación, una opción más verde y que genera mayor riqueza a los municipios en riesgo de despoblación. El impulso de la transformación digital a nivel municipal y dentro de los propios comercios supone una posibilidad interesante tanto para los propios comerciantes en los procesos internos de los negocios como para los clientes, especialmente las generaciones más jóvenes, habituadas al consumo por Internet y al uso de redes sociales. El empleo juvenil es otro reto importante,

mencionado en la propia Agenda 2030, y que es troncal para frenar el envejecimiento y la despoblación de las zonas rurales. Además, un mayor desarrollo del turismo sostenible y la generación de un mejor clima de emprendimiento son otros factores incluidos en los objetivos ya mencionados. Sumando todos estos factores, los objetivos específicos de este proyecto son los siguientes:

- **Impulsar la diversificación económica en la comarca**, buscando nuevas formas de generar riqueza y diversificar la economía. Sin dejar de lado los sectores productivos que actualmente funcionan, es necesario buscar nuevas oportunidades surgidas de sectores que actualmente no tienen tanto espacio en la economía de la región.
- **Apoyar al sector empresarial local**, escuchando sus demandas, aportándoles formación y facilidades para emprender. Para lograr avances es necesaria una mayor presencia y representación de los empresarios en las políticas públicas municipales, así como fomentar y crear un clima de emprendimiento en los municipios. También se impulsará la formación del sector empresarial en la búsqueda de nuevas oportunidades y el uso de las redes sociales y las herramientas digitales.
- **Dar paso a la transformación digital**. Es muy importante mejorar el uso de las nuevas tecnologías y las posibilidades que ofrece Internet y las redes sociales entre las empresas, tanto en los procesos internos como de cara al cliente, en la búsqueda de nuevas oportunidades y en la fidelización y la mejora del trato a los clientes.
- **Atraer un mayor porcentaje del gasto de los ciudadanos al comercio local**. Entendiendo que no es posible competir con grandes plataformas de venta tanto online como físicas, encontrar métodos para trasladar parte del consumo de los ciudadanos hacia los comercios locales, e introducir estos dentro de los hábitos de consumo de los mismos.
- **Emplear los recursos patrimoniales y de interés turístico** para conseguir una mayor afluencia en los comercios y locales de hostelería de la comarca. Una mayor actividad en los municipios tendrá como consecuencia un uso más frecuente de los espacios comerciales, por lo que valerse de los principales puntos de interés de los municipios también impulsará el sector.
- **Mejorar los lazos de colaboración intermunicipales**. Para perseguir estos objetivos comunes, se requiere asegurar la unión de los esfuerzos de los municipios en una misma dirección, y por tanto la coordinación y comunicación continua que permitan a los empresarios de los distintos municipios crecer y aprovechar las oportunidades emergentes también en los municipios colindantes.
- **Asegurar la participación de los jóvenes en las actividades económicas y el empoderamiento de la mujer**, impulsando un crecimiento a través de la perspectiva de género y asegurando el empleo joven y el acceso de estos al emprendimiento, luchando contra la despoblación y el envejecimiento de la población y permitiendo un crecimiento sostenible en la comarca. La creación de puestos de trabajo de calidad y la incorporación de los jóvenes al tejido empresarial son clave para el desarrollo de las zonas rurales. La atención al empoderamiento de la mujer y la reducción de la brecha de género es especialmente importante en entornos rurales.

1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

Para poner en marcha el proyecto y perseguir la consecución de estos objetivos, tenemos que tomar en consideración de cara al planteamiento del proyecto la información previa a la que tenemos que acudir y tener claras cuáles son las fuentes más interesantes para plantear las soluciones a las distintas dificultades y problemas que se nos plantearan. Por ello, acudimos a una gran variedad de fuentes, que nos aportan distintas perspectivas sobre la situación de la región.

Este análisis previo se divide en dos partes fundamentales: la primera es el tratamiento de información a partir de fuentes primarias, consistente en la actividad presencial en el municipio, el trabajo en los ayuntamientos con la correspondiente colaboración con los responsables de estas instituciones, así como el contacto de los empresarios de la región. Por otro lado, el acceso a fuentes secundarias también forma parte importante del análisis previo a la puesta en marcha del proyecto, con el fin de tener un conocimiento actualizado y concreto de la realidad del territorio, a través de estudios, informes y demás documentos que podemos encontrar en internet o en los archivos municipales.

1.2.1 Fuentes primarias

La toma de contacto con los municipios y con los actores fue un punto muy importante para el planteamiento de este proyecto. Por un lado, el conocimiento del territorio y de sus comercios, así como sus puntos de mayor interés, su patrimonio, urbanismo y sus habitantes aportan un gran valor para iniciar este proceso. En un primer lugar, el contacto con las instituciones públicas de los municipios y sus representantes fueron importantes para conocer las problemáticas de sus sociedades, las soluciones planteadas y las perspectivas de cara al futuro que pudieran aportar valor para emprender este plan. El alcalde de Moclín y el de Íllora nos aportaron información relevante en las reuniones planteadas en un inicio, y nos ayudaron a tener ideas más claras y ver su visión con respecto a la situación socioeconómica de sus municipios.

Asimismo, los representantes de las instituciones locales nos permitieron acceder a otro componente importante para la ejecución de este plan, el empresariado local. En las diversas reuniones que tuvimos pudimos hacer entrevistas y conocer los puntos de vista de los empresarios de los municipios de Íllora, Moclín y Montefrío, haciendo un diagnóstico de la situación de sus municipios y de la comarca a nivel general.

Tanto los empresarios como los representantes de las instituciones municipales coincidieron en diversos puntos a la hora de hablar sobre los problemas del municipio. La economía de la comarca, centrada en la agricultura y especialmente en el olivo, ha sufrido una gran caída en los últimos años y ha generado una situación de depresión económica que la hace ser una de las comarcas con menor PIB per cápita a nivel regional. La poca afluencia de visitantes agudiza el problema en municipios como Íllora, con otros como Moclín o Montefrío con un mayor número de visitantes. Los hábitos de consumo de los habitantes aparecen como uno de los grandes problemas, con las grandes superficies de venta online, como Amazon o AliExpress, y el centro comercial Nevada Shopping, situado en el área metropolitana de la capital granadina, son la gran amenaza para pequeños empresarios con problemas para atraer a los clientes, que están

habituales al uso de grandes plataformas y las facilidades que les ofrecen. Los municipios más pequeños carecen de una gran infraestructura comercial, por lo que los habitantes requieren desplazarse hacia otros municipios o depender de la entrega a domicilio para acceder a determinados productos. Por otro lado, los hábitos de consumo digitales de la población chocan con unos comercios, en su mayoría, aún no adaptados completamente a la venta online y los procesos digitales.

Otro problema en el que coinciden tanto empresarios como ayuntamientos es la falta de coordinación entre los mismos. Una parte de los empresarios señala una falta de iniciativa desde las instituciones públicas para el fomento del emprendimiento y se queja de las trabas puestas por la Administración Pública a la hora de llevar a cabo sus actividades. Por otra parte, los representantes de instituciones públicas aluden a una falta de iniciativa que parte desde los propios empresarios, ya que las distintas propuestas de eventos y de acciones para la promoción de la actividad comercial propuestas en varios municipios han tenido una respuesta no tan positiva desde los propios comercios.

La falta de creatividad y de iniciativa emprendedora aparece como un factor a destacar, pues las oportunidades surgidas en los municipios, que hacen posible la explotación desde las empresas, no son aprovechadas por estas, pues no se saben adaptar a las demandas surgidas por los eventos o la afluencia turística. Por ejemplo, la celebración del Parapanda Folk en Íllora o las casas rurales activas en toda la comarca ofrecen oportunidades de nuevos clientes para los comercios que estos no acaban aprovechando por diversos motivos. Las instituciones aluden a este tipo de problemas y a la falta de innovación como problemas estructurales, por lo que son temas a tratar y a mejorar en este plan. La escasa digitalización de los comercios aparece como un problema. Si bien hay casos de éxito, con comercios bien adaptados al mundo digital y al uso de redes sociales, la escasa adaptación a estos entornos supone también una incapacidad de atraer a un sector de la población con hábitos de consumo enfocados en gran parte a las redes sociales e Internet.

La hostelería aparece como uno de los principales factores a tratar. La escasez de restaurantes capaces de aprovechar la llegada de visitantes supone un problema para retener a esos visitantes, conseguir que consuman en los comercios del pueblo y que duerman en el mismo. Los bares y restaurantes existentes aluden a las dificultades que existen, principalmente las tasas y facturas a pagar, que han generado que en los últimos años hayan desaparecido varios de estos establecimientos en la comarca. El municipio más grande de la zona, Íllora, sólo dispone de algunos bares de tapas y un restaurante con menú en la capital del municipio, aunque existen más dentro de su término municipal. Esta escasez genera que situaciones en las que los visitantes se ven forzados a irse del municipio, en lugar de consumir en los establecimientos del mismo.

Sin duda, tanto para la hostelería como para comercios de diferentes ámbitos, la adaptación a la captación y venta online ha supuesto un reto mayúsculo, en la mayoría de casos muy difícil de asumir. Mientras que nos encontramos con casos exitosos de negocios adaptados a las redes y que han experimentado un crecimiento significativo de sus ventas a través de su actividad online, con perfiles atractivos en redes y mejorando a través de estos su relación con los clientes, otros han experimentado lo contrario al no saber adaptarse a estas tendencias. Las plataformas de venta online, como expusimos anteriormente, se plantean como una amenaza para los comercios tradicionales locales, puesto que los consumidores han adquirido hábitos

estrechamente relacionados con su uso de redes sociales y aparatos electrónicos, y estas plataformas les aportan la comodidad de comprar con unos pocos clicks, o movimientos, y adquirir su producto en un corto intervalo de tiempo. El reto para los comercios tradicionales es aportar otro tipo de cosas a los consumidores, pues el diagnóstico es que muchos han pasado de consumir en tiendas locales a hacerlo más asiduamente en plataformas digitales.

En general, la zona a nivel agrícola está dominada por el monocultivo del olivar, un elemento que genera problemas a nivel de presión demográfica y consumo de recursos y que los empresarios plantearon en muchos casos como una limitación al desarrollo del sector primario del territorio. En el caso concreto de Montefrío se nos propuso una alternativa interesante respecto al desarrollo económico y agroindustrial de la región. A través de los empresarios pudimos conocer la tendencia al cultivo del pistacho en la región, derivado de su gran rentabilidad frente al de la aceituna, por lo que muchos empresarios optaban por acondicionar sus tierras para este cultivo y generar así más ingresos. Este fruto se ha integrado no sólo en los cultivos de este territorio, sino en el resto de la provincia, extendiéndose desde las comarcas del norte de Granada hasta los Montes Orientales y la Vega. Los agricultores reconocen su potencial como complemento ideal para los cultivos tradicionales en la región, como el olivar y el almendro, aprovechando los mismos medios de producción ya empleados para estos cultivos. Este cultivo demuestra ser altamente rentable una vez alcanza su plena producción, superando en rentabilidad al almendro y al olivo en condiciones similares. Además, su resistencia a una amplia gama de temperaturas, que van desde -10 grados hasta +40, lo convierte en un cultivo ideal para la variada climatología de la provincia de Granada. Su rentabilidad se refleja en los precios de venta, llegando a ser hasta 2-3 veces más rentable que el olivo y significativamente más que el almendro.

De esta forma, la corporación municipal de Montefrío abrió el año pasado el proceso de comunicación con los empresarios a través de distintas reuniones celebradas para tratar este asunto y poner en marcha mecanismos para rentabilizar aún más estas actividades, a través de la creación de cooperativas que puedan aportar más valor a estas cosechas. Esta oportunidad propuesta tanto por los empresarios como por el ayuntamiento abre un camino interesante para la reactivación económica de la zona, por lo que lo incluimos en nuestro análisis para centrarnos y crear estrategias que favorezcan la explotación de este cultivo. Es evidente que, pesar de las ventajas previamente expuestas, la necesidad de un procesamiento inmediato tras la cosecha representa un desafío para los agricultores. Se requiere una infraestructura industrial adecuada para la limpieza, pelado y secado del pistacho.

En la actualidad, la provincia de Granada no cuenta con esta infraestructura en suficiente cantidad. Sin embargo, se están realizando esfuerzos para establecer puntos de recogida y atraer la industria del pistacho en ciertas localidades. A estos efectos, la primera peladora de pistacho en España la ha introducido Viveros Zuaime, empresa ubicada en Caniles, en la provincia de Granada, lo que ha supuesto una gran oportunidad. Con este ejemplo, entendemos que el pistacho ha emergido como un elemento dinamizador clave en la agricultura de Granada, aprovechando las condiciones agroclimáticas favorables de la región y presentando una oportunidad prometedora para la economía agrícola local que los municipios de nuestro territorio pueden utilizar en su favor.

Los ayuntamientos del territorio, por su parte, nos dieron respuesta a los distintos retos propuestos a través de nuestro análisis. A través de las políticas públicas propuestas en su

agenda urbana, se han tomado distintas medidas interesantes en la región que muestran iniciativa para mejorar su situación, como es el caso de la citada con respecto a la producción de pistacho. Por un lado, para el desarrollo del comercio local y su adaptación al mundo online, en Íllora, hace años se creó la plataforma online Parapanda Shopping, un centro comercial online que alberga decenas de comercios dentro del área del municipio ilurquense, en el cual los comercios suben sus productos y gestionan los pedidos hechos por los usuarios en la propia web. El Ayuntamiento gestiona la página web, servidor y los repartidores entregan los pedidos. Esta iniciativa no consiguió establecerse en el tiempo, pues los negocios no tuvieron la suficiente implicación para gestionar su perfil, actualizar productos y gestionar pedidos, pues no encontraban rentabilidad al proyecto. Sin embargo, dado su interés como herramienta para una mejora de la relación entre clientes y comercios, resulta muy importante su reactivación de una forma más eficiente. El Ayuntamiento mantiene la web y coincide en esa intención de reactivarla, pues supondría un gran valor para los comercios que se impliquen, ya que además sería una herramienta de promoción muy útil para comercios que, además del formato presencial y de su actividad en redes sociales o página web, haciendo un buen uso de este recurso aumentarían sus ventas a nivel colectivo.

Otros proyectos similares se dan para la promoción del comercio, como es el ejemplo de Montefrío, en el que la Asociación de Empresarios dispone en su página web del directorio www.comerciomontefrio.es, en el que se pueden consultar los distintos comercios del municipio. El desarrollo de herramientas online como esta es muy importante, pues permite a los comercios darse a conocer por otras vías y aumentar su tráfico desde plataformas digitales. Es necesario emprender más iniciativas así teniendo en cuenta la experiencia transmitida por parte de empresarios y corporaciones, que nos dejan ver una presencia digital muy pobre.

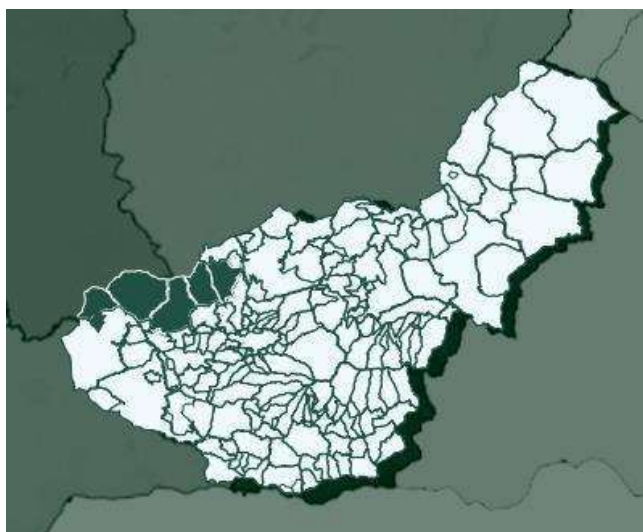
A nivel de hostelería, este es el caso de las distintas “ferias/rutas de la tapa” organizadas por los ayuntamientos, como en Íllora, Moclín o Montefrío (cabe destacar la Ruta de la Tapa Virtual propuesta por el Ayuntamiento de Moclín), consistentes en concursos o eventos que fomentan el concurso en distintos bares o restaurantes de los municipios, con el fin de que estos también se esfuercen e innoven en su oferta gastronómica. No obstante, algunos hosteleros y ayuntamientos han encontrado problemas en la celebración de estos concursos, por poca participación o por mala organización. También cabe destacar las campañas llevadas a cabo por los ayuntamientos, como la campaña llevada a cabo por el Ayuntamiento de Moclín con el eslogan “No compres fuera lo que puedes comprar dentro”, llamando a consumir en el término municipal con el fin de que ese valor repercuta en una mayor riqueza para el pueblo, y del mismo modo sorteando cenas en restaurantes del municipio para algunos ciudadanos. Estas campañas inciden directamente en la sensibilización de la población en la importancia del comercio local, aunque carecen de impacto a la hora de modificar los hábitos de consumo de sus habitantes por sí mismos, por lo que deben ser complementarios a acciones más efectivas que incidan de forma directa o indirecta en un mayor tránsito y un interés aumentado de los ciudadanos en el comercio local. Las campañas de este tipo son necesarias, pero el consumidor necesita incentivos más fuertes para lograr retenerlo en los comercios locales, pues las grandes plataformas ofrecen incentivos de todo tipo, a nivel de publicidad, marketing y a través de descuentos y promociones que atraen a gran cantidad de personas. Es la atracción de más consumidores y la mejora de la experiencia de compra del cliente lo que más impacto puede tener en su toma de decisiones en este aspecto.

Como hemos mencionado previamente, una mayor atracción de visitantes a los municipios llamaría a una mayor afluencia a los comercios, de acuerdo a la valoración que hacen también las corporaciones y los propios empresarios. De esta forma, se hace necesario aprender de las experiencias vividas en los municipios. Tenemos ejemplos de eventos que permiten a los comercios darse a conocer y tener un público mucho mayor, como el de la Romería del Cristo del Paño, en Moclín, que cada año congrega a miles de personas, o el de la Romería de la Virgen de la Cabeza, de Colomera. De esta forma, además de las distintas romerías y ferias que se dan en el territorio cada año, el uso de los recursos turísticos y de los recursos naturales y paisajes de la comarca suponen un ámbito a explotar. Como hemos indicado, en Íllora el castillo debería ser un motor para el desarrollo mayor del que ya es tras su restauración, que le ha aportado una sólida base de visitantes cada año. En este sentido, la celebración de eventos y el aprovechamiento de estos espacios es clave. Siguiendo este ejemplo, el ayuntamiento de Íllora celebra el festival Desfronteras y la Feria Medieval cada año en los espacios de su castillo, con el fin de potenciar su visita y obtener visitantes extra.

Las iniciativas mencionadas son algunos ejemplos de las que nos han relatado los actores implicados en este proyecto. Como es lógico, la compleja base de debilidades que tiene el territorio con respecto al desarrollo partiendo de una economía fundamentalmente de sector primario, requiere de estrategias complejas que resuelvan la totalidad de estas dificultades y permitan avanzar hacia un escenario en que todos los factores se complementen para impulsar el comercio. En el próximo apartado explicaremos esas debilidades encontradas a través del análisis y las posibles formas de hacer frente a las mismas, a través de un análisis DAFO influido por los datos extraídos de las reuniones con empresarios e instituciones y de las fuentes secundarias que a continuación expondremos.

1.2.2. Análisis de fuentes externas

La comarca de los Montes Occidentales, enclavada en el extremo noroeste de la provincia de Granada, se extiende como un vínculo geográfico de grandes dimensiones en el ámbito provincial. Al norte, comparte límites con las provincias de Jaén y Córdoba, mientras que al este se encuentra con los Montes Orientales. Al oeste, se encuentra limitada por la provincia de Córdoba, y al sur, por las regiones de La Vega y Loja. En total, esta comarca abarca seis municipios y alberga 24 núcleos urbanos.



Fuente: Imagen extraída de la Agenda Urbana de los Montes Occidentales

Dentro de esta variada topografía, sobresalen algunos núcleos en particular. Según datos de la Agenda Urbana de los Montes Occidentales de Granada, el municipio Íllora, con su distinción como cabeza comarcal, concentra la cifra del 43% de la población de la comarca en sus distintos núcleos de población: Íllora, Alomartes, Tocón, Escóznar, Obéilar y Brácana. A continuación, encontramos Montefrío con solo dos núcleos de población (la capital municipal y la pedanía de Lojilla), pero con un 23% de la población. En contraste, Zagra aloja solamente el 4% de la población en un solo núcleo, mientras que Colomera reúne el 5% en dos núcleos (Colomera y Cauro). Moclín, por su parte, es el municipio más dividido en núcleos, pues el ayuntamiento de los Pueblos de Moclín comprende siete núcleos urbanos. Ordenados por población son los siguientes: Puerto Lope, Olivares, Tiena, Tózar, Moclín, Limones y Gumiel.

La geografía de los Montes Occidentales se caracteriza por su naturaleza montañosa, extendiéndose desde el límite norte de la provincia de Granada, que colinda con Jaén y Córdoba, hasta el Valle del Genil en el sur. Al este, se encuentra delimitada por la carretera A-44 que va hacia Jaén, mientras que al oeste, se extiende hasta la A-333 que conduce a Priego de Córdoba. Estas tierras son atravesadas por los ríos Colomera, Frailes, Velilla y Turca, cuyas aguas fertilizan los terrenos que ocupan los distintos núcleos de la comarca. Al sur, el Valle del Genil completa el paisaje. La autopista A-92 pasa por el sur de la comarca, siguiendo el valle del Genil desde oeste a este. Por otro lado, al norte del río Genil, la línea del ferrocarril se adentra en la región, en dirección a la ciudad de Granada.

A lo largo de la historia, los Montes Occidentales desempeñaron un papel crucial como territorio fronterizo, compartiendo esta distinción con la comarca de Alhama. Durante la época nazarí, marcaron el último límite de Granada. En muchos de sus municipios aún persisten vestigios de esa época tumultuosa, incluyendo fortalezas, castillos y torres que atestiguan su importancia histórica. Los núcleos de Colomera, Montefrío, Íllora y Moclín formaban parte de las Siete Villas del Reino de Granada, conocidas como el "granero de Granada", junto a Iznalloz, Montejicar y Guadahortuna. Gracias a su papel fundamental en el suministro de recursos, disfrutaban de exenciones fiscales que reflejaban su vitalidad económica en la región.

	Superficie km ²	Población 2021	% del total	Densidad (hab/km ²)	Núcleos
Algarinejo	92,1	2.440	10,30	26,50	Algarinejo, La Carrera de La Viña, Fuentes de Cesna, Palancar, La Saucedilla, Sierra de Ojete (Chite)
Colomera	111,9	1.298	5,48	11,60	Cauro, Colomera
Íllora	197,3	10.080	42,57	51,09	Alomartes, Brácan, Escóznar, Obéilar, Íllora, Tocón
Moclín	113,0	3.163	15,26	31,96	Limones, Moclín, Olivares, Puerto Lope, Tiena, Tózar, Gumiel
Montefrío	253,8	5336	22,53	21,03	Lojilla, Montefrío
Zagra	11,3	914	3,86	80,67	Zagra
TOTAL	779,4	23.681		30,38	24

Fuente: INE base. Nomenclátor: Población del Padrón Continuo por Unidad Poblacional a 1 de enero de 2021

Fuente: Tabla extraída de la Agenda Urbana de los Montes Occidentales.

Recursos naturales y paisajísticos

La comarca de los Montes y la Subbética se extiende en las montañas que limitan las provincias de Jaén, Córdoba y Granada. Aquí, amplias cadenas montañosas se entremezclan con una red de antiguos pueblos serranos que atesoran un rico patrimonio natural. El paisaje presenta una variabilidad sorprendente, pasando de la vegetación natural a un entorno profundamente moldeado por la agricultura del olivar.

A pesar de la predominancia del olivar, también existen áreas forestales de relevancia. La demarcación paisajística se divide en las siguientes regiones: Campiñas de piedemonte, Campiñas onduladas y colinas, Serranías de montaña media y Llanuras esteparias.

A pesar de que la red de asentamientos es relativamente densa, se trata en su mayoría de pequeñas localidades que se alternan con vastas áreas escasamente pobladas. Algunas pequeñas ciudades, como Íllora y Montefrío, funcionan como centros comarcales y desempeñan un papel significativo en la organización territorial. Estos dos núcleos urbanos poseen centros históricos con un patrimonio abundante y Montefrío se destaca particularmente por su paisaje en toda Andalucía.

Los paisajes de la zona se caracterizan por sus imponentes montañas de caliza que actúan como una barrera natural, desde donde se disfruta de una vista panorámica de la depresión granadina y el paso hacia Loja hacia el oeste. A medida que los usos tradicionales de la tierra evolucionan debido al auge del olivar desde el siglo XIX, este cultivo ha desplazado a otros. La comarca, en general, es escasamente poblada, con conexiones de transporte limitadas y dependiente de centros agrarios circundantes. La homogeneización de los cultivos y el impacto de actividades

poco integradas en los entornos naturales son las principales dinámicas paisajísticas. Hacia el norte, el paisaje se transforma en campiñas elevadas y paisajes de piedemonte subbético, donde el monocultivo de olivos prevalece en un terreno ondulado y colinoso, aunque carece de escenas paisajísticas llamativas.

Recursos patrimoniales

En estas tierras, se hallan vestigios arqueológicos que datan de épocas ancestrales, incluyendo el Paleolítico, el Neolítico y, sobre todo, la Edad del Cobre. Dada la configuración de estas montañas de piedra caliza, las cuevas han sido utilizadas de manera prominente desde el Paleolítico y durante toda la Prehistoria Reciente. Muchas de estas cuevas tienen una larga historia de ocupación, destacándose en particular las cuevas de Moclín, como la Cueva de la Araña, la Cueva de las Vereas y la Cueva del Goyino, así como los dólmenes de Íllora y Montefrío.

Los romanos, al llegar a esta región, establecieron sus colonias en asentamientos ya existentes, como Illurco y Hiponova, entre otros. Sin embargo, fue durante la época andalusí cuando esta tierra adquirió una importancia estratégica, llegando a convertirse en la última frontera de Granada en la época nazarí. En los municipios de esta comarca, aún perduran numerosas fortalezas, castillos y torres como testigos de aquel período de lucha.

Tras la reconquista, se erigieron iglesias en los núcleos urbanos principales, destacando la Iglesia de Santa María en Montefrío o la de la Encarnación en Íllora, diseñada por Diego de Siloe. La red de castillos, atalayas y otros elementos defensivos conforma una sólida estructura que permite contemplar, comprender y disfrutar del paisaje. Sin embargo, lamentablemente, algunos de estos recursos aún no han sido debidamente valorados y conservados.

Municipio (Nº bienes)	Bienes Interés Cultural
Algarijano (2)	Castillo de Cesna, Castillo de Torre Pesquera
Colomera (5)	Castillo, Iglesia de la Encarnación, Tajos de Márchales, Torre del Chopo, Torre del Cortijo de las Torres
Íllora (9)	Castillo, Iglesia de la Encarnación, Torre de Clementino, Torre de Jorbes, Torre de la Encantada, Torre de la Gallina, Torre de la Mesa, Torre del Charcón, Torre del Hachuelo
Moclin (17)	Abrigo de la Cañada de Corcuera, Abrigo de la Pedriza del Peñascal, Abrigo de Velilla, Abrigo del Cortijo de Pitar Alto, Castillo, Cueva de la Araña, Cueva de Limones, Cueva del Cortijo Hiedra Alta, Cueva del Goyino, Cueva del Hornillo de Solana, Cueva del Malalmuerzo, Cuevas Bermejas, Cuevas de las Vereas, Torre de la Porqueriza, Torre de la Solana, Torre de Mingoandrés, Torre del alto de la Torrecilla
Montefrío (13)	Castillo e Iglesia de Santa María, Centro Histórico de Montefrío, Iglesia de la Encarnación, Peña de los Gitanos, Torre de la Cruz de Marcos, Torre de las Cabrerizas, Torre de los Anillos, Torre de los Guzmanes, Torre del Cortijuelo, Torre del Espinar, Torre del Hachuelo, Torre del Sol, Torre Quebrada
Zagra (1)	Castillo de Zagra

Tabla de bienes de Interés Cultural del territorio. Fuente: Tabla extraída de la Agenda Urbana de los Montes Occidentales

Indicadores demográficos

En cuanto a parámetros demográficos, acudimos a indicadores ofrecidos por distintas fuentes como el Instituto Nacional de Estadística (INE) y el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA), datos recogidos en el Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía (SIMA), y las tablas y recursos recogidos en la Agenda Urbana de los Montes Occidentales a partir de estos datos.

A partir de estos datos, podemos sacar ciertas conclusiones a nivel del territorio en su conjunto, aunque siempre es interesante detenerse a entender las particularidades de cada municipio en aspectos concretos. Podemos observar una comarca envejecida, especialmente en comparación con los números de la provincia granadina en su conjunto, con el mayor grupo de edad situado en los 55-59 y sin tantos habitantes ubicados en edades adultas que el resto de la provincia, un sector de mayores de 60 años mucho mayor y un índice de maternidad menor que en otros territorios. La emigración surgida de la falta de oportunidades a nivel laboral en la provincia y la falta de oportunidades para los jóvenes son factores de gran importancia para este proceso de despoblación. Como vemos en la tabla de indicadores demográficos, en el caso del año 2021 se dan 131 defunciones más que nacimientos en el territorio.

A nivel de evolución demográfica, podemos observar como la población del conjunto de municipios no ha aumentado desde 2005 y 2006, mientras que la del conjunto de la provincia de Granada ha aumentado de manera consistente, dando lugar a una pérdida de población importante que limita el crecimiento y el desarrollo de la economía del territorio. De la mano de esto también encontramos un mercado de trabajo de baja cualificación debido a la emigración

de los jóvenes con más formación y la mayor presencia de trabajos de baja cualificación, por lo que se hace necesario la generación de empleos que requieran una mayor cualificación para retener ese talento en el territorio.

Extensión superficial (Año: 2022)	2279.3
Densidad de población (Año: 2022)	8.76
Población total (Año: 2022)	19964
Población Hombres (Año: 2022)	10177
Población Mujeres (Año: 2022)	9787
Población < 14 años (Año: 2022)	2302
Población 15- 64 años (Año: 2022)	13277
Población 65 o más (Año: 2022)	4385
Población en núcleo (Año: 2022)	18102
Población en diseminado (Año: 2022)	1862
Edad Media Población Femenina (Año: 2022)	44.6
Edad Media Población Masculina (Año: 2022)	47.73
Edad Media Población Total (Año: 2022)	46.1
Índice de envejecimiento (Año: 2022)	0.00
Nacimientos (Año: 2021)	147
Defunciones (Año: 2021)	271
Crecimiento natural de la población (Año: 2021)	-131
Número de extranjeros (Año: 2015)	631
Principal procedencia de los extranjeros residentes (Año: 2015)	Europa
Analfabetos (Año: 2001)	1418
Sin estudios (Año: 2001)	5975
Primer grado (Año: 2001)	4206
Segundo grado (Año: 2001)	5725
Tercer grado (Año: 2001)	1005

Tabla de indicadores demográficos. Fuente: INE.

EVOLUCIÓN DEMOGRÁFICA 2004-2021

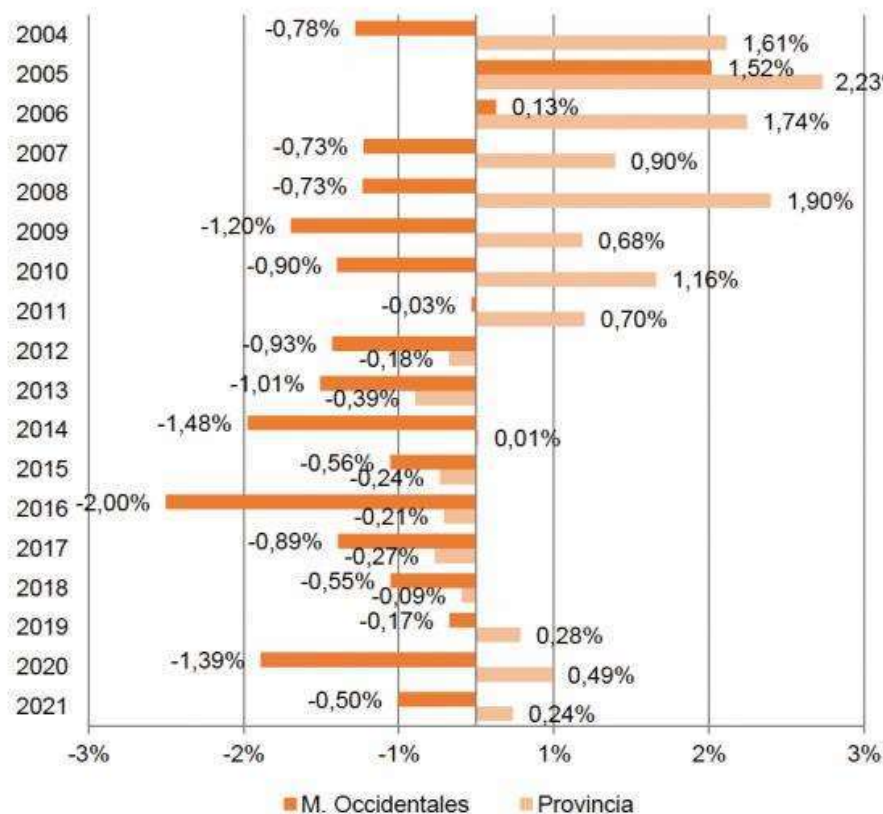


Tabla de evolución demográfica. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos del INE.

POBLACIÓN POR GRUPOS DE EDAD (%) 2021

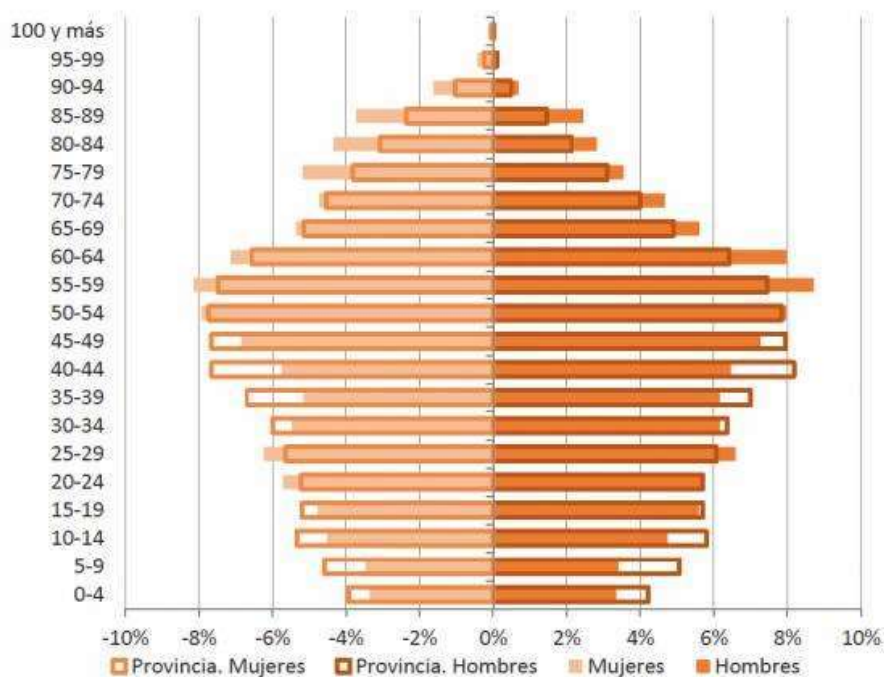


Tabla de población por grupos de edad. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos del INE.

Indicadores socioeconómicos

Los datos de renta media declarada en la comarca que aparecen en las siguientes tablas, recogidas en la Agenda Urbana de los Montes Occidentales, muestran unos niveles de renta muy por debajo de los niveles medios de Granada y de Andalucía, por lo tanto nos encontramos ante una región empobrecida, con poco poder adquisitivo entre sus habitantes. En este sentido, Íllora y Moclín son los que mejores datos presentan, aunque sus habitantes registran una renta media anual declarada que casi llega a ser la mitad de la media de la provincia o de la Comunidad Autónoma. Por otro lado, son Algarinejo y Zagra los municipios en los que menos renta se declara a lo largo del año. Atendiendo a la comparativa anual, vemos que Montefrío y Moclín son los que menos han perdido a nivel relativo a lo largo de los años, mientras que municipios como Zagra o Íllora experimentan una caída considerable y Colomera es el municipio en el que más ha bajado la renta media anual declarada a lo largo de los años, con una bajada del 28%, muy por encima del 12% que supone la media de los Montes Occidentales. Todos los municipios han perdido renta y se encuentran por debajo del progreso de la media provincial, que ha aumentado un 1% en el mismo margen de tiempo.

Esta tendencia a la baja se debe a una combinación de factores económicos y demográficos característicos de la región. Como hemos visto, y más adelante profundizaremos, la economía local se encuentra mayormente centrada en el sector primario, con una presencia industrial limitada, lo cual influye en los ingresos generados por la población. La dependencia de actividades primarias como la agricultura y la ganadería, que suelen generar menor valor en comparación con otros sectores económicos, contribuye a una renta media más baja en la comarca. Esta falta de diversificación económica restringe la disponibilidad de empleos bien remunerados para la población local.

Adicionalmente, la escasez de oportunidades laborales para los jóvenes y el envejecimiento progresivo de la población también inciden en la renta media. Los jóvenes encuentran limitadas opciones para acceder a trabajos mejor remunerados, y la población envejecida, en su mayoría jubilada o próxima a la jubilación, cuenta con ingresos más reducidos. Acompañando estos desafíos económicos, la comarca experimenta una realidad demográfica marcada por la despoblación. La migración de habitantes jóvenes hacia áreas urbanas en busca de mejores oportunidades laborales y educativas reduce la cantidad de personas activas en la economía local.

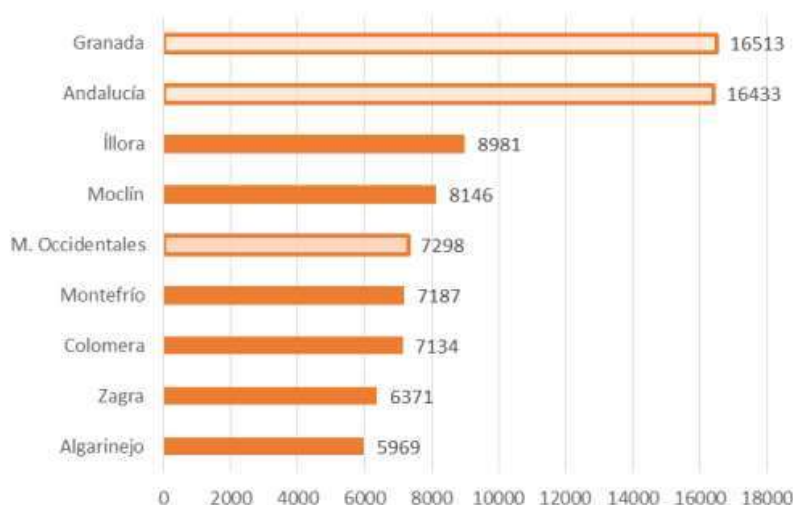


Tabla de renta media anual declarada. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos de IECA.

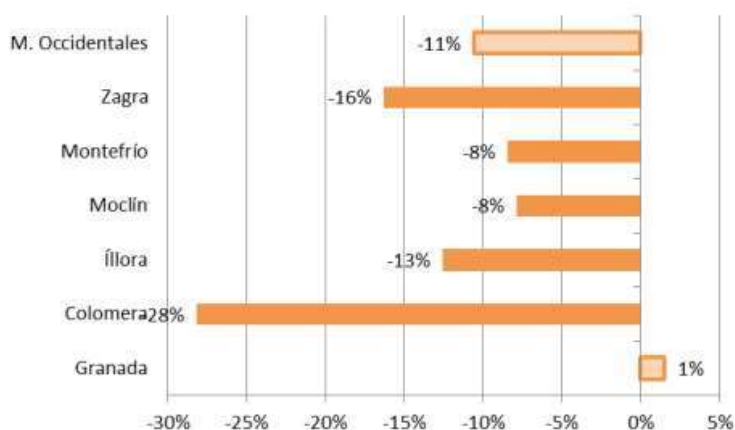


Tabla del incremento relativo de la renta media anual declarada entre 2006 y 2019. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos de IECA.

Los datos de paro registrado recogidos en la siguiente tabla recogen otra realidad económica de la comarca, puesto que los datos de demandantes de empleo son más bajos que la media de la comarca. Salvo el caso de Colomera, en el que el paro registrado está al mismo nivel que el de la media de la comarca, vemos como la media de los municipios de los Montes Occidentales se sitúa entorno al 10-12%, con excepción del caso de Algarinejo en que se sitúa en un muy bajo 5%. Estos indicadores moderados o bajos a nivel de desempleo en la comarca pueden explicarse a través de elementos negativos para la economía de nuestros municipios, pues la disminución de la población activa debido al envejecimiento y la emigración de jóvenes en busca de empleo en otros lugares. A su vez, la economía informal y no registrada, común en actividades agrícolas y emprendimientos pequeños, proporciona ocupaciones que no se reflejan en las estadísticas de desempleo.

Atendiendo a la segunda tabla, vemos que el paro registrado en mujeres es superior al de hombres, lo cual muestra una tendencia a una menor inserción de las mujeres en los distintos

sectores económicos del territorio. Unido a esto, vemos una mayor presencia entre los parados registrados a personas cuyo último empleo se encontraba dentro del sector de servicios, lo cual nos indica una baja demanda de empleos en este sector en comparación a otros más importantes en este contexto como la agricultura.

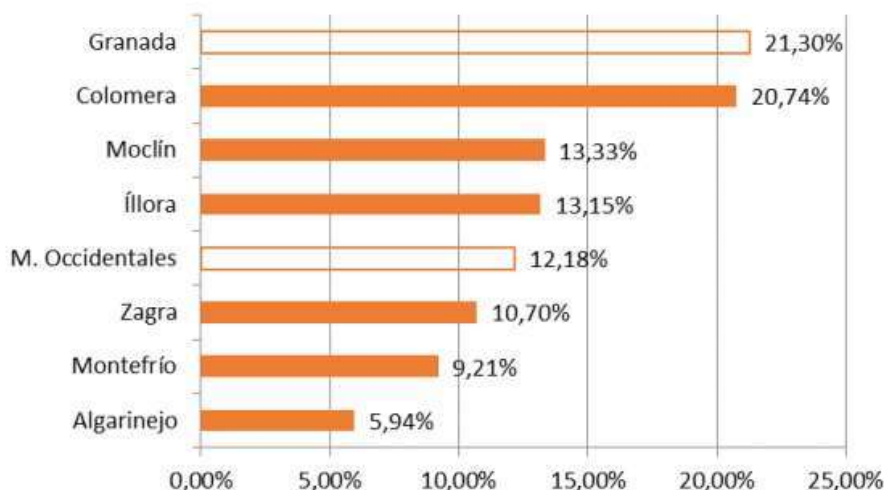


Fig. 4 Tasa de paro registrado por municipios (abril -2022)
Fuente: datosmacro.expansion.com (06/06/2022)

Tabla de paro registrado por municipios. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales a partir de datos del diario Expansión.

PARO REGISTRADO (Año: 2023)	Febrero	Enero	
Hombres parados registrados	461	468	
Mujeres paradas registradas	582	581	
Total paro registrado	1043	1049	0
Menores de 25	128	116	0
Entre 25 y 44	440	445	0
45 y más años	475	488	0
Agricultura	290	282	
Industria	52	48	
Construcción	93	100	
Servicios	504	523	
Sin empleo anterior	105	97	97

Datos relativos al paro registrado en 2023. Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Atendiendo a los últimos números de contrataciones registrados por el INE en el conjunto de municipios del territorio, correspondientes a los dos primeros meses del año 2023, vemos que en enero se produjeron muchos más contratos que en febrero. En este aspecto, vemos además

unos números de contrataciones a hombres muy superiores a las contrataciones a mujeres, mostrando una preocupante brecha de género en cuanto a las oportunidades laborales que se dan en la comarca. Esto puede estar condicionado por diversos factores, pero la inserción de la mujer en las labores destinadas al sector primario, predominantes en las economías de los municipios de los Montes Occidentales, es mucho menor a nivel nacional que en otro tipo de sectores. Esto genera una profunda necesidad de reestructuración económica en la comarca también desde la perspectiva de ofrecer más posibilidades laborales a las mujeres.

Como podemos ver en el desglose por sectores que ofrece el Instituto Nacional de Estadística, los números de contratación en el sector agrícola son significativamente superiores en el sector agrícola. Son especialmente altas en el mes de enero, en el que hay más de 3.000 contrataciones en este sector, puesto que el mes de enero es uno de los principales para la recogida de aceitunas, debido a la grandísima importancia que tiene el cultivo olivarero en la comarca. Las contrataciones en el sector industrial son prácticamente insignificantes, mostrando la nula presencia de este sector en la economía del territorio. En el sector de los servicios tenemos una media de poco más de 120 contrataciones al mes, cifras muy bajas que muestran también el poco desarrollo del sector terciario especialmente en algunos municipios.

CONTRATACIÓN REGISTRADA (Año: 2023)	Febrero	Enero	
Contratos a Varones	1058	2694	
Contratos a Mujeres	378	876	
Total contratos registrados	1436	3570	0
Iniciales indefinidos	746	1971	0
Iniciales temporales	675	1579	0
Convertidos en indefinidos	15	20	0
Agricultura	1172	3355	
Industria	5	15	
Construcción	115	76	
Servicios	135	119	

Contratación registrada en el conjunto de municipios de los Montes Occidentales en enero y febrero de 2023. Fuente: Instituto Nacional de Estadística

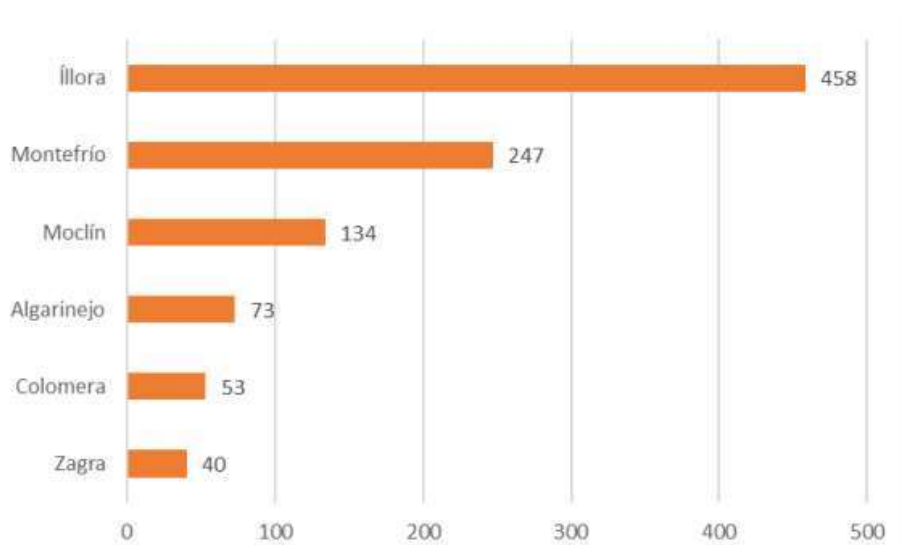
Empresas en el territorio

La mayoría de empresas en el territorio se concentran en Íllora, como centro económico principal de la zona en todos los sectores. Seguido de Íllora tenemos Montefrío, también con un número significativo de empresas. Después está Moclín, y por último, Algarinejo, Colomera y Zagra, con muy poca actividad empresarial en sus territorios. En este sentido, entendemos que Íllora, como centro operativo y neurálgico de este proyecto, así como municipio con mayor número de habitantes y de empresas operando en su territorio, debe ser el núcleo principal para el desarrollo del tejido empresarial de la comarca, contando con el resto de municipios

para su desarrollo a nivel individual y a nivel estratégico en determinados aspectos, de forma que todos los municipios se complementen para lograr el objetivo común.

	Total	B_E Industria	F Construcción	Comercio, transporte y hostelería	J Información y comunicaciones	K Actividades financieras y de seguros	L Actividades inmobiliarias	Actividades profesionales y técnicas	Educación, sanidad y servicios sociales	Otros servicios personales	Total se
	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022	2022
18012 Algarinejo	78	9	11	49							
18051 Colomera	55	5	5	34							
18102 Íllora	486	29	55	268		12		39	26	50	
18132 Moclin	134	11	20	74							
18135 Montefrío	243	14	31	131		7		26	12	19	

Tabla de empresas según municipio y sector económico. Fuente: Instituto Nacional de Estadística



Distribución relativa de empresas por municipio (2020). Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Según los datos recogidos en la Agenda Urbana del territorio con respecto a la forma jurídica de las empresas del territorio, se evidencia una marcada tendencia en el sector empresarial territorial, en el que predominan las personas físicas, relegando en gran medida a las sociedades limitadas como forma jurídica principal. Otras formas jurídicas apenas tienen presencia, lo que indica un escenario de limitada diversificación y una concentración de emprendedores individuales por encima de empresas con mayor capacidad.

De esta manera, el perfil empresarial del territorio está caracterizado por una representación significativa de personas físicas como titulares de los negocios, lo que nos plantea una economía local con un sector empresarial débil y con poca capacidad de generar empleo y valor. La presencia minoritaria de sociedades limitadas, que implican la existencia de una estructura empresarial más formal y con mayor número de actores involucrados, apunta hacia una madurez empresarial incipiente en la región, alineada con la estructura empresarial de la provincia, aunque presentando mayores números en cuanto a personas físicas y menores en cuanto a número de sociedades limitadas.



Empresas por fórmula jurídica. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

Observando el número de empresas por sector económico, los datos recogidos en la Agenda Urbana de los Montes Occidentales exponen una importante presencia de comercios como actividad principal de la economía del conjunto de municipios, lo cual también muestra una actividad económica con poca fortaleza de sectores muy importantes como es el caso de la industria. Por otra parte, estos datos refuerzan la idea de la necesidad de potenciar el comercio y la hostelería, objetivo fundamental de este proyecto, por su incidencia en la realidad económica del territorio y por su relevancia para el desarrollo futuro.



Empresas por sector de actividad económica. Fuente: Agenda Urbana de los Montes Occidentales, a partir de datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía.

1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.

En el marco del plan a desarrollar, planteamos la implementación de un enfoque estratégico que permita una evaluación completa de la situación actual en la región. Esto implica analizar detenidamente nuestras fortalezas internas y cómo podemos aprovecharlas al máximo, así como también identificar las áreas en las que necesitamos mejorar. Al mismo tiempo, debemos estar atentos a las oportunidades que nos brinda el entorno local y considerar posibles desafíos que podrían surgir. A través de esta evaluación integral, estaremos en una posición sólida para diseñar estrategias efectivas que impulsen el crecimiento sostenible del comercio local en la región de los Montes Occidentales.

De esta forma, el análisis de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que planteamos es el siguiente:

DEBILIDADES

- Tendencia demográfica desfavorable, debido al envejecimiento de la población y consecuente despoblación de las zonas rurales.
- Situación geográfica en la periferia de la provincia granadina, con poca cohesión territorial y dispersión en un gran número de asentamientos poblacionales, especialmente Moclín e Íllora.
- Poco desarrollo de las infraestructuras favorables al comercio, en cuanto a conexiones de tren y diversos transportes, además de servicios.
- Débil presencia de la industria en la región, con una mayoría de empresas de un tamaño pequeño, que generan productos de poco valor añadido y con limitaciones a nivel tecnológico con poca tendencia a la innovación.
- Sector primario con dificultades para desarrollarse, enfocado mayoritariamente en el cultivo del olivar, con problemas a la hora de cooperar y asociarse, lo que genera limitaciones a la hora de producir, transformar y distribuir productos que generen valor añadido.
- La predominancia del sector agrícola viene acompañada de una muy baja densidad industrial y de un sector servicios muy poco diversificado, hostelería débil y con dificultades económicas en los últimos años.
- Asociación entre empresarios poco consolidada, dificultades para luchar por intereses comunes con una voz común por la incapacidad de organizarse.
- Marca turística poco consolidada, lo que genera una baja afluencia de visitantes en los municipios de la comarca. Desaprovechamiento de los elementos de interés cultural y turístico.

- Precariedad laboral y débil mercado de trabajo, altas tasas de desempleo, temporalidad, desigualdad y tendencia a la demanda de baja cualificación.
- Emigración del personal más cualificado, derivado de problemas de formación y problemas para retener el talento joven.
- Administración con problemas para atender a las demandas de los empresarios y de la ciudadanía, además de burocratización e ineficiencia.
- Insuficiente colaboración intermunicipal, lo que genera dificultades para atender a problemas comunes.

AMENAZAS

- Regresión de la población de los entornos rurales como tendencia a nivel nacional, debido a la baja natalidad y al envejecimiento de la población, además de la emigración de los jóvenes hacia Granada capital y hacia otros entornos urbanos organizados como centros de poder.
- Escasa financiación a nivel externo de las infraestructuras locales, lo que dificulta el desarrollo de los territorios y el crecimiento económico en los mismos.
- Problemas medioambientales derivados de la situación global, con especial problemática con la desertización y la escasez de agua, lo que genera un obstáculo enorme para la producción agrícola, así como para el suministro de agua a las familias de los municipios.
- El sistema económico a nivel global supone una amenaza para las áreas rurales por su depredación de los recursos naturales, el decrecimiento de la biodiversidad y el incremento desmesurado del consumo de recursos que se prevé, lo que impone un reto para territorios como el de los Montes Occidentales.
- La competencia a nivel agrícola es inmensa y supone un dilema para industrias poco desarrolladas, por el control de las grandes superficies y la tendencia a los bajos precios que permiten una producción masiva.
- El sector primario se encuentra en una crisis a nivel nacional por la poca integración de los jóvenes en los empleos agrícolas y de la ganadería, además de las trabas impuestas por intermediarios y por empresas de distribución.
- La competencia turística es inmensa, especialmente a nivel de Andalucía, y también en los entornos rurales granadinos.
- Los hábitos de consumo de los habitantes han cambiado por la proliferación de las grandes plataformas de venta online, como Amazon o Shein, así como grandes entes comerciales atrayentes de consumo en la provincia como es el caso del centro comercial Nevada Shopping.

- La tendencia digital y la omnipresencia de las redes sociales en la vida cotidiana de los consumidores.
- La extensión del estilo de vida urbano como opción más atractiva para los jóvenes, con la pérdida de interés por la vida rural y los pueblos, sus tradiciones y su patrimonio.

FORTALEZAS

- Su posición geográfica, entre las provincias de Granada, Córdoba y Jaén, hace de los municipios de los Montes Occidentales gozar de una relativa cercanía a grandes núcleos urbanos.
- La presión demográfica no supone unos niveles preocupantes, lo que permite un uso de los recursos adecuado y sostenible.
- El territorio permite un aprovechamiento de los recursos agrícolas muy favorable para las industrias agrícolas ya presentes en la región
- La cercanía de municipios como Moclín o Íllora por carretera, con conexiones en estado de mejora, a la capital de Granada supone un punto interesante para el desarrollo del territorio.
- Enorme potencial natural que se puede aprovechar a través de la sensibilización con la economía verde, haciendo de la comarca un referente para la transición ecológica.
- La presencia de grandes recursos paisajísticos como la Sierra del Parapanda como mirador natural, la zona sur de Algarinejo y Zagra con presencia del pantano de Iznájar o el castillo de Moclín y sus vistas del territorio.
- El sector primario tiene un enorme potencial al poder emplear sus recursos para generar productos de gran valor añadido.
- El comercio de proximidad dispone de facilidades para su desarrollo, con el empuje de la sensibilización de la población y las instituciones con el fin de generar una economía local reforzada.
- Incentivos para el empleo y el emprendimiento dispuestos por la Junta de Andalucía, así como las instituciones municipales, para reforzar al territorio en la lucha contra la despoblación y la generación de empleo de calidad.
- La financiación europea para la innovación y el desarrollo del talento emprendedor en zonas rurales, como parte de la Agenda 2030 contra la despoblación de las zonas rurales en el continente.
- Creciente preocupación de las instituciones por los asuntos predominantemente rurales, por la economía verde y la transición ecológica.
- Formación para los ciudadanos interesados en incorporarse al mercado laboral en busca de oportunidades y trabajos con buenas condiciones que surjan en entornos rurales.

- Bajos precios de vivienda, atractivos para personas con interés en la adquisición de bienes sin la capacidad económica para adquirirlos en zonas urbanas en las que los precios han incrementado notablemente.

OPORTUNIDADES

- Tendencia de parte de la población hacia la búsqueda de la vida rural, por el auge del teletrabajo y las profesiones digitales, que abre la puerta a la recepción de nómadas digitales o de trabajadores en busca de una vida más tranquila.
- Esta apertura tecnológica genera una nueva situación de cara a las próximas décadas, en la que el espacio no es un elemento relevante y no existen diferencias entre trabajadores residentes en centros urbanos o periferias.
- La tendencia europea a financiar proyectos que partan de las comarcas abre las puertas al desarrollo de políticas públicas más interesantes que las establecidas anteriormente para el desarrollo sostenible de nuestro territorio.
- La mejora de las conexiones por carretera, autovía y los distintos tipos de transporte permitirán un acceso más rápido a los municipios de los Montes Occidentales desde otras poblaciones, especialmente desde Granada.
- La concienciación por el cambio climático, la escasez de recursos y la transición ecológica supone una oportunidad para convertirse en un referente en este tipo de asuntos.
- Esta transformación ecológica parte de impulsar el comercio de cercanía para ahorrar los gastos de distribución de los productos importados y vendidos por grandes plataformas.
- Este cambio de contexto supone una gran ventana de posibilidades para la industria agroalimentaria.
- La tendencia hacia la búsqueda de una vida más calmada como consecuencia de las transformaciones económicas venideras llama a una situación positiva para los comercios rurales.
- Crecimiento del turismo de interior, rural y cultural, que puede ser aprovechado por los municipios de los Montes Occidentales para dar a conocer el territorio y obtener más visitantes.
- Grandes recursos patrimoniales y de interés turístico, como el Castillo de Íllora y su iglesia, el Castillo de Moclín o el mirador del paseo de Montefrío, así como los elementos paisajísticos de gran atractivo de la comarca
- Situación favorable al emprendimiento, debido al desarrollo tecnológico y la reducción de los costes de producción, así como el crecimiento de inversiones y de financiación por parte de diversas instituciones.

1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

1.4.1 Bono de comercio en Alicante

El Ayuntamiento de Teruel y la Cámara de Comercio de Teruel llevaron a cabo una exitosa campaña de bonos de apoyo al comercio que comenzó el 17 de abril y concluyó el 31 de mayo de 2023. La campaña contaba con una financiación de 30,000 euros y generó una inyección directa de capital de 120,000 euros en el comercio local de Teruel. Los turolenses tenían la oportunidad de adquirir bonos por valor de 30 euros, que podían gastar en los comercios locales listados en el sitio web www.deteruelparateruel.com. De esta forma, recibían un bono adicional de 10 euros de forma gratuita para ser utilizado en un establecimiento diferente.

Cada turolense tenía la opción de comprar un máximo de 10 bonos, mientras que cada establecimiento podía canjear hasta un máximo de 1,200 euros. Esta estrategia de venta cruzada benefició a una amplia gama de establecimientos y a toda la ciudadanía, según explicó el concejal de Comercio, Ramón Fuertes. Más de 70 establecimientos se sumaron a esta campaña, que recibió el respaldo de Caja Rural de Teruel. En total, la concejalía de empresas, autónomos y comercio destinó más de 700,000 euros para apoyar al comercio local. Este ejemplo resalta la eficacia de la colaboración público-privada y el compromiso continuo con el comercio local, con la promesa de futuras campañas similares con financiamiento adicional.

1.4.2 Bono comercio en Santo Domingo (La Rioja)

La campaña del Bono Comercio en Santo Domingo de la Calzada, realizada en colaboración entre FER Comercio y el Ayuntamiento, fue un rotundo éxito durante la segunda mitad de 2022 (junio-enero). Aunque originalmente estaba programada hasta el 31 de diciembre, se extendió hasta la festividad de Reyes para maximizar su impacto en las ventas navideñas.

Los datos clave de la campaña incluyen una inversión de 75,000 euros por parte del Ayuntamiento, la participación de 35 establecimientos locales, la descarga de 7,500 bonos de descuento y el canje de 7,490 de ellos. La campaña generó ventas por un total de 416,287.74 euros en las empresas participantes, con los meses de septiembre y diciembre como los más exitosos debido a la vuelta a la escuela y las festividades navideñas.

En promedio, se canjearon alrededor de 500 bonos al mes, con un pico en diciembre con más de 1,000 canjes. Con estos datos, podemos valorar este caso como otro muy claro de éxito de fomento directo del comercio a través de incentivos, con una gran respuesta por parte de los ciudadanos.

1.4.3 Campaña “Consume Lanzarote, lo bueno está aquí”

La campaña "Consume Lanzarote. Lo bueno está aquí" realizada por el Cabildo de Lanzarote en colaboración con comercios locales resultó en un gran éxito durante la segunda mitad de 2022. La pandemia de la Covid-19 cambió los hábitos de consumo, impulsando a los consumidores hacia el comercio local y los productos de proximidad.

La campaña se centró en incentivar las compras en negocios de cercanía de cada uno de los siete ayuntamientos de la isla. Durante siete semanas, los residentes de Lanzarote fueron alentados a comprar en comercios participantes y recibieron participaciones para un sorteo por cada 10€ de compra. Cada semana se enfocaba en un municipio y se sorteaban vales regalo de 1.050€.

El sorteo se realizó a través de un formulario de registro en línea, lo que facilitó la participación. La campaña atrajo a más de 6,900 participantes y registró más de 9,700 visitantes únicos, demostrando un alto compromiso de los consumidores. Una de las claves fue el uso de los canales en línea, como el sitio web oficial de la campaña y las redes sociales. Además, se utilizó una aplicación llamada 'Consume Lanzarote' para acercar los productos locales a los ciudadanos y reactivar el comercio local.

Las claves del éxito incluyeron la combinación de estrategias en línea y fuera de línea, la facilidad de registro, la participación activa de los comerciantes locales y la apelación al sentido de comunidad. La recurrencia de la acción permitió a los consumidores participar con cada compra, y el atractivo premio incentivó tanto a los compradores como a los comerciantes.

En este caso, esta campaña demuestra el éxito de las estrategias de marketing en línea y cómo estas pueden impulsar la compra y reactivar el comercio local en momentos difíciles para la economía.

1.4.4 Dinamización en redes sociales en Manises

El municipio de Manises, en la Comunidad Valenciana, propone otra forma de actuar para conseguir dinamizar su red comercial. El ayuntamiento lanzó una acción publicitaria con el lema "El comercio de Manises te aporta valor. Compra en Manises y gana premios con un valor total de 1.000€". Esta campaña se enfoca en revitalizar el comercio y promover la adopción de tecnología por parte de los comerciantes, además de conectar a los proveedores con los residentes locales.

La campaña aprovecha las redes sociales con sorteos dirigidos a un público más joven, aunque también se puede participar en sorteos tradicionales al obtener un cupón por compras en comercios locales. Los objetivos incluyeron difundir la noticia y llegar a la mayor cantidad de personas posible mediante diversas estrategias de comunicación. Los medios utilizados incluyeron marquesinas en paradas de autobuses, carteles en negocios locales, banners en redes sociales y buzono.

Esta iniciativa destaca la importancia de promover el comercio local aprovechando las redes sociales y otras estrategias de marketing para lograrlo, pues son una herramienta fundamental para instituciones y empresarios, pues conecta con todo tipo de públicos sin necesidad de ir a ellos de una forma más directa gracias a un gran poder de difusión.

1.4.5 Castillo de Fuensaldaña (Valladolid)

Durante las primeras Jornadas de Puertas Abiertas del Castillo de Fuensaldaña, un recurso turístico que pertenece a la Diputación de Valladolid, casi 4,000 personas lo visitaron, marcando un gran éxito inicial. Este éxito motivó a la Diputación a organizar una segunda ronda de visitas en el mismo mes de su inauguración, que se extendió desde el 21 hasta el 24 de febrero.

El Castillo de Fuensaldaña se convirtió en un atractivo turístico importante para la región, contribuyendo al desarrollo del turismo rural y al impulso del comercio local. Con la apertura al público, que comenzó en marzo y se amplió en abril, se esperaba que más visitantes descubrieran la historia y la belleza de este monumento. En términos de accesibilidad, se estableció un régimen de apertura con horarios específicos, lo que facilitó la planificación de visitas. El costo de entrada fue asequible, fomentando así la participación de una amplia gama de personas, incluidas familias y grupos. Se consideraron precios reducidos para varios grupos, incentivando la asistencia y el interés.

Además de las visitas, el castillo ofreció espectáculos culturales y de entretenimiento, como un espectáculo de magia programado para el 22 de febrero. Estos eventos enriquecieron la experiencia de los visitantes y agregaron valor al atractivo turístico del castillo.

En este caso, el Castillo de Fuensaldaña se erigió como un elemento clave en la promoción del turismo rural y el desarrollo económico local. Con su régimen de apertura, precios accesibles y espectáculos planificados, se espera que continúe atrayendo a visitantes y enriqueciendo la oferta turística de la región. Por ello, debemos valorar los recursos turísticos del territorio como elementos muy interesantes para la promoción turística de la comarca. En este caso, vemos que un régimen de apertura definido para los visitantes interesados y la celebración de eventos en el propio castillo abren las puertas a visitantes que hagan de territorios como Íllora o Moclín lugares mucho más transitados, especialmente en fines de semana, lo que llama a la iniciativa empresarial.

1.4.6 “Haz piña” en Cuéllar (Segovia)

Bajo la campaña "Haz piña", el municipio de Cuéllar en la provincia de Segovia ha implementado una acción para impulsar el comercio, especialmente tras la difícil etapa de la crisis de la Covid-19. La iniciativa cuenta con la participación de 70 establecimientos locales.

La campaña se inicia con la distribución de bonos de consumo en la segunda compra, donde por compras de 20, 30 o 50 euros en negocios locales, se otorgan descuentos de 10, 15 y 25 euros, respectivamente. Estos bonos se pueden canjear en cualquier tienda asociada a la campaña en el municipio.

El objetivo principal es comprender el comportamiento de los consumidores en estos comercios, proporcionando datos que ayuden a abordar futuros desafíos relacionados con el comercio. Esto

incluye conocer los hábitos de consumo, las preferencias y si los consumidores son locales o turistas.

Esta iniciativa se propuso como un impulso para el comercio urbano, especialmente para el sector hostelero, y se diseñó para dinamizar la actividad comercial en Cuéllar.

1.4.7 Castillo de Magalia, en Las Navas del Marqués

Otro caso que hace alusión al aprovechamiento de un elemento turístico y patrimonial es el del Castillo Palacio de Magalia en Las Navas del Marqués, luego de la denuncia de UGT acerca de su cesión a una empresa privada para eventos y bodas. Aunque se confirmó que eventualmente pasará a manos privadas, se propuso una licitación pública para llevar a cabo ese proceso. La intención es que una empresa privada lo gestione como un centro de eventos y actividades culturales.

El Ayuntamiento de Las Navas del Marqués se reunió con representantes del INAEM para abordar el futuro de este Bien de Interés Cultural, tratando temas como el modelo de gestión futuro del espacio y el destino de los trabajadores. Desmintieron los rumores de una "falsa adjudicación de urgencia". Se confirmó el cierre oficial del castillo palacio a partir del 9 de febrero de 2023, lo que tiene implicaciones para los once empleados del castillo, todos vecinos de Las Navas del Marqués, quienes fueron reubicados o indemnizados tras acuerdos conjuntos. Este cierre se basa en las conclusiones del estudio de viabilidad propuesto para la zona, que indicó que el Bien de Interés Cultural no era sostenible para la administración en su gestión actual, pero sí podría ser rentable para el sector privado.

A pesar de la futura gestión privada, el Ayuntamiento busca mantener su implicación, no solo con las actividades que se organizan sino también con el espacio en sí. Esto se lograría a través de una comisión de seguimiento durante los diez años que puede durar la cesión de explotación, para garantizar que la empresa adjudicataria cumpla con las prescripciones del pliego y los acuerdos de colaboración con el INAEM. Las actividades actuales, como visitas guiadas y teatralizadas, la piscina municipal y los eventos del Festival Internacional de Música, no se verán afectadas por el cierre. El alcalde, Javier Sastre, tiene planes de informar a los hosteleros locales y a la Federación Abulense de Hostelería sobre la licitación, que se hará pública a finales de febrero. Aspira a que el monumento, un emblema para la localidad, se convierta en un motor de desarrollo socioeconómico para la comarca, incluso bajo gestión privada, manteniendo su relevancia en la región. La licitación que se avecina promete abrir nuevas oportunidades y revitalizar la zona.

Cabe reflexionar acerca de las posibilidades que nos muestra un caso como este, en el que el interés del sector privado en un elemento patrimonial que tiene un gran atractivo para los visitantes hace posible un mayor aprovechamiento de los recursos, del que pueden sacar provecho todos los sectores económicos de la región. La gestión municipal de estos espacios es limitada, ya que los ayuntamientos no tienen capacidad ni tiempo para ocuparse de forma íntegra de lo que concierne al castillo, por lo que contar con la colaboración del sector privado es fundamental.

1.4.8 La app “Xàtiva Turismo”

La app turística de Xàtiva, premiada en los 'The App Tourism Awards 2018' se convierte en un referente inspirador a la hora de investigar formas de generar una mayor afluencia turística, así como una experiencia enriquecedora para los visitantes en nuestros municipios. Este reconocimiento otorgado a la app confirma la efectividad de una aplicación que proporciona información turística clave y facilita la experiencia del visitante.

La iniciativa de implementar una app turística en los Montes Occidentales, que abarque diversos puntos de interés de los municipios y aporte información de interés y distintas formas de ayuda al turista, encuentra un modelo exitoso en la app de Xàtiva. Así como la aplicación galardonada ofrece datos sobre recursos turísticos, rutas y notificaciones de proximidad, una app para los Montes Occidentales podría abarcar monumentos, eventos culturales y otros atractivos de la región.

Al seguir el modelo de la app de Xàtiva, la propuesta para los Montes Occidentales podría permitir a los visitantes acceder fácilmente a información turística relevante incluso sin conexión a internet. Esta iniciativa tiene el potencial de mejorar la experiencia de los turistas, fomentar el turismo local y realzar la visibilidad de la región en el ámbito turístico para potenciar su economía y los negocios, que dispondrían de una gran oportunidad para aumentar sus clientes potenciales.

2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PRIMERA EVALUACIÓN DE SOLUCIONES.

- **La economía de los Montes Occidentales**

La dinámica comercial de la comarca se enmarca dentro de una situación económica compleja, marcada por numerosos retos y múltiples desafíos en un contexto marcado por la despoblación y la predominancia del sector primario. Al partir de una economía que ha estado históricamente centrada en la agricultura, la idea de diversificar la economía surge como uno de los pilares para el desarrollo económico y un proyecto de gran prioridad para las entidades gobernantes del territorio. En años recientes, se ha dado una pronunciada disminución en la rentabilidad de los sectores agrícola y ganadero, generando un impacto negativo en la economía de la región y colocando a la comarca en una situación de cierta debilidad económica, reflejada en uno de los PIB per cápita más bajos de la provincia de Granada, con indicadores también muy bajos en otros parámetros como el de afiliados a la Seguridad Social. Por tanto, nos encontramos con un mercado laboral muy débil y una industria de poco valor.

Además, otro de los indicadores que hemos manejado en relación con el comercio es la baja afluencia de visitantes en los pueblos del territorio. La dispersión en numerosos núcleos

demográficos es un reto para conseguir impulsar este aspecto concreto, pero la posibilidad de buscar nuevas formas de obtener un mayor número de visitantes fue uno de los temas principales en las reuniones en el territorio, bajo la premisa de que un mayor número de personas transitando los municipios genera necesariamente una mayor afluencia en los comercios. En este sentido, también se muestra preocupación por los cambios en los hábitos de consumo de los ciudadanos, que se encuentran en una línea hacia las nuevas formas de consumir y de comprar, relacionadas con las plataformas digitales y las nuevas tendencias de marketing y consumo. Los patrones de consumo han evolucionado hacia el consumo de contenido comercial en línea y la preferencia por grandes centros comerciales urbanos, representando una amenaza para los pequeños empresarios locales. Además, la falta de una infraestructura comercial robusta en los municipios más pequeños obliga a los habitantes a desplazarse hacia otros lugares o depender de la entrega a domicilio para acceder a productos específicos. Este aspecto viene relacionado con el anterior mencionado, pues para generar un ecosistema comercial robusto en la zona también será necesaria una mayor afluencia en los municipios. El avance hacia la digitalización y la venta en línea se ha convertido en un reto significativo para los comercios locales, muchos de los cuales aún no han logrado una adaptación completa a estas nuevas dinámicas comerciales. Paralelamente, la hostelería también se ve afectada por la falta de atractivo para los habitantes y la poca actividad de los visitantes, lo que desemboca en que los establecimientos no tengan suficiente clientela como para hacer frente a gastos que en algunos casos no pueden permitirse, lo que ha generado la migración de ciertos negocios hosteleros y la desaparición de otros.

Este complejo escenario económico y social subraya la necesidad imperante de abordar estos desafíos de manera integral. Es esencial diseñar estrategias que fomenten la diversificación económica, impulsen la digitalización del comercio local, promuevan la colaboración entre empresarios y las autoridades locales, y aprovechen los recursos turísticos y naturales de la comarca. La comprensión profunda de estos desafíos es esencial para formular soluciones efectivas que contribuyan a la revitalización económica sostenible y al desarrollo equitativo de los montes occidentales.

Por otro lado, uno de los desafíos más prominentes ante los que se enfrenta el comercio local del territorio es la escasa capacidad de colaboración y coordinación entre actores clave para el desarrollo de este aspecto de la economía. Esta falta de sinergia se refleja en múltiples dimensiones, desde la colaboración intermunicipal hasta la fortaleza de las asociaciones de empresarios y la conexión del comercio entre los distintos pueblos de la comarca.

Por un lado, la colaboración entre municipios en términos de estrategias económicas y comerciales y colaboración en distintos aspectos a nivel económico es insuficiente. A menudo, cada municipio opera de manera aislada, centrándose en sus propios intereses locales y limitando la posibilidad de generar estrategias conjuntas que impulsen el comercio regional. La falta de un enfoque regional unificado dificulta la implementación de medidas coordinadas que podrían beneficiar a la economía en su conjunto. En este sentido, creemos que una visión conjunta del comercio tiene más sentido que una cerrada a sus límites municipales, por lo que entendemos que uno de los objetivos fundamentales del proyecto es generar un ecosistema de comercio que facilite el consumo no sólo en los municipios de residencia de los consumidores, sino en el cómputo general de municipios de la provincia. Modificar los hábitos de consumo de los ciudadanos para que, en vez de acudir a lugares externos, acudan a los negocios de su municipio o de los municipios cercanos, de forma que estos se complementen entre ellos.

En este contexto, las asociaciones de empresarios deben tener un papel clave, pues son las encargadas de representar los intereses comerciales locales y de llevar la iniciativa empresarial en la región a través de ideas conjuntas y de propuestas para el cambio. En el caso de los Montes Occidentales, las asociaciones de empresarios muestran una debilidad notable. La falta de una colaboración sólida entre empresarios y la presencia de asociaciones poco cohesionadas limitan la capacidad de los comerciantes para abogar por políticas y apoyos que fomenten el crecimiento del comercio en la región. Una colaboración más efectiva entre los comercios locales y sus respectivas asociaciones podría enerar sinergias y estrategias colectivas más efectivas. En este caso, también creemos que la asociación entre empresarios de distintos municipios sería positiva, ya que entendemos que las economías de los municipios van fuertemente ligadas, de forma que la colaboración entre empresarios de distintos ámbitos favorecerá un crecimiento conjunto interesante para la región. De igual forma, la conexión y cooperación entre los comercios de diferentes pueblos de la comarca es limitada. En muchos casos, los consumidores de un municipio no tienen el hábito de acudir a comercios de otros de los municipios del territorio. No existe una gran movilidad ni conexión en este sentido. Esta falta de conexión entre los actores del comercio local inhibe la posibilidad de establecer estrategias de colaboración que podrían generar economías de escala, promover productos regionales y fortalecer la atracción hacia la comarca en su conjunto. Por ello, este plan tiene la necesidad de actuar sobre los hábitos de los consumidores y de fortalecer los vínculos entre los municipios y entre los empresarios de cada localidad. Para abordar este objetivo, es esencial fomentar una cultura de colaboración y cooperación en la región. Esto implica promover la cooperación entre corporaciones municipales de distintos municipios, la creación de redes de comerciantes intermunicipales, fortalecer las asociaciones de empresarios y facilitar espacios de diálogo y coordinación entre los distintos actores comerciales de la comarca. La colaboración efectiva puede desempeñar un papel fundamental para superar barreras y fortalecer el comercio local en los Montes Occidentales, promoviendo así un desarrollo económico más sostenible y equitativo en la región.

- **Economía sistémica**

El enfoque sistémico es aquel que considera la economía como un sistema complejo e interconectado, donde las múltiples partes interactúan e influyen mutuamente en un entorno dinámico. Este enfoque reconoce que las relaciones económicas, sociales, ambientales y políticas no pueden ser analizadas o comprendidas de manera aislada, sino que están intrínsecamente relacionadas y forman parte de un sistema interdependiente. Este enfoque busca comprender cómo los componentes individuales del sistema económico, como los agentes económicos, las instituciones, los sectores industriales y las políticas, están entrelazados y cómo sus relaciones dan forma al funcionamiento global del sistema.

En un sistema económico, los elementos están interconectados por relaciones y flujos de información, recursos, dinero y bienes y servicios. Estas interconexiones pueden ser tanto lineales como no lineales, lo que significa que las relaciones pueden tener efectos proporcionales o desproporcionados en el sistema en su conjunto. Además, un cambio en un componente puede tener un impacto en cascada en otros elementos del sistema. El análisis de un sistema económico desde una perspectiva sistémica implica la identificación de los diferentes componentes y sus relaciones, así como la comprensión de cómo los cambios en un área

pueden afectar a otras partes del sistema. Se busca entender los efectos de retroalimentación, las amplificaciones y atenuaciones que ocurren dentro del sistema y cómo estas dinámicas pueden generar comportamientos emergentes.

El empleo del enfoque sistémico es muy útil para abordar los desafíos económicos y sociales complejos de hoy en día, como la desigualdad, la sostenibilidad, la pobreza y el cambio climático. También para la comprensión de la economía de entornos rurales, como es el caso de la comarca de los Montes Occidentales. A través de nuestro análisis de la situación concreta de los municipios de este territorio, determinamos que la conexión de las partes es un aspecto fundamental para tener en cuenta a la hora de formular políticas públicas que resulten efectivas a la hora de solventar estos problemas.

Por ello, a la hora de desarrollar las soluciones para los problemas existentes en la región, hemos visto necesario tener un enfoque más amplio que nos permita proponer soluciones no sólo para el comercio, sino para la reactivación de la economía en su conjunto. Las soluciones propuestas pueden ser útiles no sólo a nivel comercial, sino para la mejora estructural del sistema económico del territorio. Creemos que el comercio no sólo depende del comercio, sino que depende intrínsecamente del gran aporte en valor que puede hacer el sector agrícola. También del aporte del turismo, como elemento dinamizador y capaz de generar mucho más tránsito en la comarca. Asimismo, otros aspectos que puedan condicionar ese tránsito, como el urbanismo o la celebración de eventos municipales. También, el desarrollo del comercio debe necesariamente ir de la mano del desarrollo sostenible y de la perspectiva de género en las soluciones propuestas.

A través de este enfoque, sacamos distintas conclusiones que introduciremos a las soluciones propuestas:

- Uno de los puntos clave que extraemos del análisis para impulsar el comercio de cercanía es la necesidad de aumentar el flujo de personas y visitantes en la región. Desde esta perspectiva, tener un flujo constante y significativo de personas es crucial para el éxito y la rentabilidad de los negocios locales, pues cuando más gente pasa por una zona, especialmente áreas comerciales, más oportunidades hay acaben consumiendo en los comercios. Es decir, un mayor tránsito por las calles de los pueblos tiene una incidencia evidente sobre el número de visitantes en los propios comercios. Esta mayor afluencia de visitantes puede traducirse en un aumento de las ventas de forma directa, pero también en una mayor visibilidad para los comercios locales, lo cual incide positivamente sobre los mismos de forma indirecta. De forma similar a lo que sucede en los pasillos de un centro comercial: cuanta más gente transita estos espacios, más posibilidades hay de que alguien entre en una tienda. Grandes plataformas, como es el caso de Nevada Shopping, invierten grandes esfuerzos en que sus pasillos atraigan a gran cantidad de personas. Esto está directamente relacionado con la exposición y con el aumento de posibilidades de venta. La presencia constante de personas en una zona aumenta la probabilidad de que al menos una pequeña parte se interesen en los productos o servicios que ofrecen los comerciantes locales. Como ejemplo: durante la romería del Cristo del Paño, en Moclín, las calles del municipio acogen a miles de personas, y los comercios se ven muy beneficiados. Los visitantes en este tipo de eventos compran productos locales, pasteles o recuerdos. Si los comercios saben aprovechar estas oportunidades, se genera una gran oportunidad para potenciar sus

ventas. De esta forma, potenciar el flujo de visitantes en la región a la vez que la adaptación de los comercios a oportunidades concretas o a la promoción en redes sociales, puede marcar la diferencia y resultar muy positiva para los comercios y para la economía municipal. Nuestra premisa es que los comercios, en caso de no adaptarse por iniciativa propia a la demanda que se genera, tendrán que adaptarse, aunque sea a marchas forzadas, a una mayor demanda que sea más exigente con sus productos y con sus prestaciones. En resumen, fomentar un tráfico constante y una afluencia regular de visitantes en la región es esencial para fortalecer el comercio local, por lo que supone uno de nuestros puntos principales a tratar.

- Otra conclusión fundamental que sacamos a través de este enfoque es la debilidad notoria del sector empresarial. Este se caracteriza por una escasa iniciativa y pobre formación especialmente en lo que respecta a tecnología y herramientas digitales. Por ello, resulta imperativo buscar métodos para fortalecerlo, brindando capacitación y facilitando oportunidades para emprender. Además, es crucial fomentar el emprendimiento entre los jóvenes de la región. Desde esta perspectiva, la mencionada debilidad empresarial se traduce en una falta de adaptación y aprovechamiento de las tecnologías modernas en los negocios locales, de una insuficiente adaptación a las tendencias digitales e incapacidad para generar una atracción que se traduzca en demanda en los consumidores. La brecha digital se refleja en la incapacidad de muchos empresarios para navegar por el entorno digital, limitando su presencia en línea y sus capacidades para llegar a un público más amplio a través de la gestión de plataformas y redes que impulsen sus negocios. A modo de ejemplo de esta falta de iniciativa, y más enfocada al terreno digital, es la experiencia negativa de la plataforma de venta en línea Parapanda Shopping, creada por el Ayuntamiento de Íllora. Aunque la idea de este proyecto es reactivarla, en un primer momento fracasó en su implementación debido a la falta de iniciativa por parte de los empresarios, que no se implicaron lo suficiente en promocionar sus negocios a partir de esta herramienta. Esto enlaza con lo mencionado anteriormente: para fortalecer el sector empresarial, tenemos que contar en principio con una implicación limitada de los distintos actores, por lo que buscamos incentivar la demanda para que la oferta mejore. Pese a ello, también es esencial implementar programas de formación y capacitación en habilidades tecnológicas y empresariales. Estos programas deben estar diseñados para cerrar la brecha de conocimientos y capacitar a los empresarios en el uso efectivo de herramientas digitales, marketing en línea, gestión empresarial y otros aspectos clave. Además, otro punto preocupante y que despierta interés de cara a la transformación de la economía es el del envejecimiento del sector empresarial, fruto del envejecimiento que se da en el conjunto de la población. Por ello, entendemos que será necesario promover el emprendimiento juvenil, alentando a los jóvenes a explorar oportunidades empresariales y brindándoles el apoyo necesario para hacerlo realidad.
- De la misma forma que entendemos que es crucial para el desarrollo de la provincia el desarrollar los distintos ámbitos que tienen relación con el comercio, creemos que se debe intensificar la idea de cooperación dentro de la propia comarca. Al encontrarnos en una región con gran dispersión demográfica, con muchos núcleos de población y localidades de pequeña población, actuar como municipios independientes es, en muchos sectores, un obstáculo para el desarrollo económico del territorio. Fortalecer los

lazos de cooperación implica tomar decisiones conjuntas, establecer relaciones estratégicas y decidir como asociación, a veces cediendo en intereses municipales en un aspecto concreto para beneficiarse de muchos otros. Esto se explica por esa dispersión en muchos núcleos que hemos mencionado y porque creemos que es beneficioso para la economía del territorio establecer lo que podríamos denominar como un centro comercial comarcal, delimitado geográficamente en los límites de la asociación de municipios, mediante el cual los habitantes de un pueblo determinado puedan acudir a cualquier otro de sus municipios cercanos para acceder a productos o a servicios que no están disponibles en su pueblo. La idea es normalizar que un ciudadano de Puerto Lope vaya a Montefrío a comprar determinado producto que no encuentra en su localidad. Generar, por tanto, un ecosistema que permita a los ciudadanos no desplazarse a la capital de la provincia o a grandes plataformas para tener acceso a los recursos o productos que necesita para desarrollar su vida en su municipio. Los municipios, por tanto, se compenetrarían y contarían cada uno con negocios y con productos que otros no tendrían, pero los ciudadanos tendrían acceso a esos productos, en un espacio moderadamente corto, con trayectos de coche de menos de media hora en muchos casos de los municipios de este plan.

Extraídas estas conclusiones, el siguiente paso a tomar en el proyecto es el de evaluar las posibles soluciones viables, eficientes y que tengan el suficiente impacto para incidir sobre los distintos elementos que componen nuestro proyecto. Por ello, a la hora de formular las soluciones, debemos posicionarnos conforme a nuestra visión y poner ciertas bases sobre las que se establece nuestro proyecto, descartando otras vías alternativas en favor de las que consideramos que aportarán mayor valor a la región.

- Por un lado, entendemos que debemos focalizar nuestros recursos en buscar una mejora íntegra del ecosistema comercial de la comarca, por lo que consideramos que acudir directamente a los empresarios con subvenciones a menudo puede generar resistencia o complacencia en lugar de la adaptación deseada. Al impulsar la demanda y crear un ambiente en el que los comercios deben competir para atraer a los clientes, se verán naturalmente incentivados a mejorar y modernizarse para mantenerse competitivos en este entorno dinámico. Además, reconocemos que gastar recursos en financiar proyectos individuales a veces puede no tener el impacto suficiente en el comercio local en su conjunto. Por lo tanto, al enfocarnos en aumentar la demanda de bienes y servicios locales, buscamos maximizar el impacto de nuestros recursos al influir en un mayor número de comercios simultáneamente, generando así un efecto multiplicador en la economía local. Se crea un ambiente empresarial más dinámico y saludable. Esto puede resultar en mejoras en la calidad de los productos, servicios y precios, beneficiando así a los consumidores. Además, al generar una demanda creciente, animamos a los comerciantes a encontrar formas innovadoras de atraer a los clientes, fomentando la innovación y la creatividad empresarial en el proceso.
- Otro aspecto fundamental es garantizar que las actividades de formación dirigida a los empresarios no se limite a un enfoque estrictamente presencial. La modernización y adaptación de los negocios en un mundo digitalizado requieren

flexibilidad y accesibilidad en los programas de formación. Es crucial que los empresarios tengan la oportunidad de adquirir habilidades y conocimientos de manera flexible y adaptada a sus horarios y necesidades particulares. Por ello, la capacitación debe estar diseñada de manera que los empresarios puedan acceder a ella a través de diferentes modalidades, como cursos en línea, webinars, tutoriales interactivos, y sesiones presenciales si así lo prefieren. Este enfoque flexible permite a los empresarios aprender a su propio ritmo y aplicar los conocimientos adquiridos de manera inmediata en sus negocios. Es imprescindible hacerles llegar los distintos recursos que tienen a su alcance, que les permiten avanzar en la transformación digital de sus negocios de una manera que se ajuste a sus necesidades y capacidades. Es el caso del Kit Digital, un recurso que es vital para pequeños comercios a la hora de obtener ayudas para potenciar sus negocios en el apartado digital. Estas herramientas y apoyos son vitales para que los empresarios no solo adquieran conocimientos teóricos, sino que también puedan implementar estrategias prácticas que impulsen su presencia en línea y su eficiencia operativa.

- La situación demográfica de la región nos pone retos relativos a la despoblación y el envejecimiento poblacional. Factores como la lejanía de centros urbanos, la limitada conectividad vial y la falta de oportunidades económicas atractivas contribuyen a esta tendencia. Esto ha resultado en un éxodo de jóvenes hacia áreas urbanas en busca de perspectivas educativas y laborales más prometedoras. No obstante, a través de nuestro análisis hemos entendido que es crucial sacar ventaja de las fortalezas intrínsecas que pueden impulsar la revitalización de la región. Este entorno rural posee un atractivo innegable para potenciales visitantes y nuevos residentes. Con características patrimoniales y paisajísticas cautivadoras, así como una amplia oferta de vivienda, el territorio presenta un notable potencial. Centrarnos en estas fortalezas y explorar iniciativas estratégicas es esencial para destacarnos sobre otros territorios.
- De la mano de esta valoración, hemos identificado una serie de líneas de actuación fundamentales centradas en la reactivación del turismo en la región de los Montes Occidentales. Observamos un potencial significativo, especialmente en lugares emblemáticos como el Castillo de Íllora, la iglesia y el mirador National Geographic de Montefrío, así como en eventos culturales y tradicionales como las romerías, por ejemplo, la del Cristo del Paño de Moclín. En este contexto, se torna fundamental trabajar en la atracción de visitantes a la región y garantizar que su experiencia sea altamente satisfactoria. La promoción activa de estos destinos turísticos, resaltando su riqueza histórica, paisajística y cultural, puede ser un gran atractivo para una variedad de turistas. Asimismo, la optimización de eventos tradicionales y culturales, como las romerías, puede atraer a un flujo constante de visitantes, proporcionando una oportunidad valiosa para impulsar el comercio local, que se verá involucrado en este tipo de actividades y verá crecer su demanda. Al enfocarse en brindar una experiencia enriquecedora y placentera a los turistas, podemos fomentar la fidelización y garantizar un impacto positivo en la economía local.

3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA.

3.1 DENOMINACIÓN.

Plan de promoción y modernización del comercio de cercanía en los Montes Occidentales.

Descripción de la ficha técnica del proyecto: Un plan de apoyo a la modernización del comercio de cercanía debe perseguir que tenga una mejor posición competitiva: avanzar en la digitalización de sus procesos internos y del contacto digital con sus clientes. La mejora continua de la experiencia del cliente en el uso del comercio de cercanía y la identificación de las zonas comerciales con la organización de eventos sociales, culturales y tradicionales permitirá mantener una oferta comercial propia que dé vida a calles y barrios de la Comarca. A su vez, la promoción conjunta de la oferta comercial de cercanía actuará como polo de atracción para el disfrute de los vecinos y mejora del empleo, aspectos fundamentales para combatir la despoblación.

3.2 OBJETIVOS

- **Impulsar la diversificación económica en la comarca**, buscando nuevas formas de generar riqueza y diversificar la economía. Sin dejar de lado los sectores productivos que actualmente funcionan, es necesario buscar nuevas oportunidades surgidas de sectores que actualmente no tienen tanto espacio en la economía de la región.
- **Apoyar al sector empresarial local, escuchando sus demandas**, aportándoles formación y facilidades para emprender. Para lograr avances es necesaria una mayor presencia y representación de los empresarios en las políticas públicas municipales, así como fomentar y crear un clima de emprendimiento en los municipios. También se impulsará la formación del sector empresarial en la búsqueda de nuevas oportunidades y el uso de las redes sociales y las herramientas digitales.
- **Dar paso a la transformación digital**. Es muy importante mejorar el uso de las nuevas tecnologías y las posibilidades que ofrece Internet y las redes sociales entre las empresas, tanto en los procesos internos como de cara al cliente, en la búsqueda de nuevas oportunidades y en la fidelización y la mejora del trato a los clientes.
- **Atraer un mayor porcentaje del gasto de los ciudadanos al comercio local**. Entendiendo que no es posible competir con grandes plataformas de venta tanto online como físicas, encontrar métodos para trasladar parte del consumo de los ciudadanos hacia los comercios locales, e introducir estos dentro de los hábitos de consumo de los mismos.
- **Emplear los recursos patrimoniales y de interés turístico** para conseguir una mayor afluencia en los comercios y locales de hostelería de la comarca. Una mayor actividad en los municipios tendrá como consecuencia un uso más frecuente de los espacios

comerciales, por lo que valerse de los principales puntos de interés de los municipios también impulsará el sector.

- **Mejorar los lazos de colaboración intermunicipales.** Para perseguir estos objetivos comunes, se requiere asegurar la unión de los esfuerzos de los municipios en una misma dirección, y por tanto la coordinación y comunicación continua que permitan a los empresarios de los distintos municipios crecer y aprovechar las oportunidades emergentes también en los municipios colindantes.

- **Asegurar la participación de los jóvenes en las actividades económicas de la provincia,** incrementando el empleo joven y el acceso de estos al emprendimiento, luchando contra la despoblación y el envejecimiento de la población y permitiendo un crecimiento sostenible en la comarca. La creación de puestos de trabajo de calidad y la incorporación de los jóvenes al tejido empresarial son clave para el desarrollo de las zonas rurales.

- **Perseguir una mayor integración de la mujer en el tejido empresarial,** como elemento fundamental para garantizar el empoderamiento de la mujer en el territorio. La reducción de la brecha de género es prioritaria en entornos rurales.

3.3 PLANTEAMIENTO GENERAL.

La necesidad de mejorar la economía de los municipios a través del comercio de cercanía se encuentra claramente ubicada en la Agenda Urbana Española, en su objetivo estratégico número 7: buscar la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica. Para la región de los Montes Occidentales, tal y como hemos expuesto anteriormente, por sus indicadores socioeconómicos, se plantea especialmente relevante puesto que debe ser el motor principal del desarrollo económico de una región particularmente enfocada en el sector primario, especialmente agricultura, con un sector industrial y de servicios no tan desarrollados en la mayor parte de su territorio. Por ello, es de alta prioridad, de acuerdo con la Agenda Urbana de los Montes Occidentales, desarrollar el comercio en la comarca, a través fundamentalmente de su digitalización y creación de una marca online, así como del uso de cheques o de elementos que puedan fomentar el uso de los comercios de las localidades en una mayor medida frente a las grandes entidades y multinacionales del sector, para crear una economía local más potente y que repercuta en los vecinos de la localidad.

Esta inclusión en la Agenda Urbana y Rural de los Montes Occidentales responde a la necesidad de un comercio moderno y digital en la región. El desarrollo de estas cualidades responde a un mejor uso de las plataformas digitales y redes sociales por parte de comerciantes y consumidores, que permita crear un ecosistema digital para los negocios del territorio, pero también al mejor uso de los medios ya existentes, la adaptación al entorno, a las ciudades y a los hábitos de consumo de la ciudadanía. Todas las piezas juegan un papel muy importante en este objetivo común. Por ello, este proyecto plantea varias vías para la consecución de los objetivos propuestos:

- Los comercios ya existentes deben adaptarse a las nuevas tendencias para captar nuevos clientes y mejorar su relación con sus clientes actuales. Esto implica una evaluación crítica de la propuesta de valor actual y su alineación con las expectativas cambiantes de los clientes y las tendencias emergentes. La revitalización de la marca a través de una identidad visual coherente y atractiva, junto con la creación de contenido cautivador en redes sociales y blogs, contribuye a establecer una imagen sólida. La diversificación de la oferta de productos o servicios, en línea con las preferencias cambiantes, y un compromiso constante con la calidad y la satisfacción del cliente, son fundamentales para construir una base de clientes leales y destacar en el mercado local.
- La interacción en línea se ha convertido en una herramienta poderosa para atraer y mantener a los clientes. Los comerciantes locales deben mantener perfiles en redes sociales populares y compartir contenido relevante y atractivo. Publicar regularmente sobre ofertas especiales, eventos futuros y aspectos interesantes detrás de los productos humaniza la marca y fomenta el compromiso del cliente. Responder rápidamente a consultas y comentarios demuestra un servicio al cliente atento. Estos procesos digitalizados no sólo ayudan a potenciar la marca, sino que facilitan el trabajo a los propios empresarios.
- Una estrategia esencial para impulsar el comercio local es capitalizar los puntos de interés histórico y turístico del territorio como elementos atractivos y con gran potencial para ayudar al desarrollo del mismo. Identificar estos lugares emblemáticos y diseñar experiencias de compra en torno a ellos puede atraer tanto a la comunidad local como a los visitantes. Organizar eventos temáticos relacionados con la historia local, como ferias culturales o festivales, proporciona una oportunidad para que los comerciantes ofrezcan productos y servicios que reflejen la rica herencia de la región.
- Fomentar colaboraciones y alianzas estratégicas, tanto a nivel de asociaciones de empresarios como entre los propios municipios, se convierte en un pilar esencial para el desarrollo del comercio local. La unión de esfuerzos entre comerciantes de diferentes sectores a través de asociaciones empresariales no solo amplía la gama de productos y servicios disponibles, sino que también crea sinergias de promoción y visibilidad. Por otro lado, una mayor cooperación entre los municipios en el contexto de los Montes Occidentales permitiría abordar desafíos compartidos por los mismos y aprovechar los recursos colectivos para promover la región en su conjunto. Esta colaboración puede representarse a través de la organización de eventos conjuntos, promociones colaborativas o la creación de iniciativas turísticas que abarquen al conjunto de municipios, lo que resulta en una experiencia más atractiva y enriquecedora para los visitantes y residentes por igual. De esta forma, los empresarios de la región podrían crecer al mismo ritmo y los municipios aprovecharse de ese crecimiento de igual forma.
- En el sector agrícola, destaca en toda la comarca el monocultivo del olivar, con excepciones como el auge del cultivo de pistacho en Montefrío, que supone un buen ejemplo de oportunidad emergente para apostar por cultivos alternativos con un mayor valor y con potencial para generar mayores beneficios a los empresarios. En este sentido, aprovechar las oportunidades que surgen de las tendencias agrícolas, al mismo tiempo que en el sector comercial, y unir las a la producción de nuevos productos, supondrá un paso muy importante para la economía de la comarca.

- La situación geográfica y demográfica de la comarca plantea ciertas posibilidades que resultan interesantes para potenciar la visibilidad de la comarca y convertirla en referente en aspectos estratégicos que pueden repercutir muy favorablemente al comercio. Por ello, proponemos ciertas estrategias enfocadas en la creación de atractivos, ya sea turísticos, laborales o de ocio, que supongan un aliciente para la visita de personas que actualmente no tienen conexión con los municipios del territorio. Por un lado, aprovechar el turismo rural que representa el interés de más personas por casas rurales o por aparcamientos de autocaravanas. Otro aspecto que mencionamos es el auge del fenómeno de los nómadas digitales, aprovechable por parte de ciertos municipios para recibir a personas dispuestas a trabajar en un entorno alejado de las grandes urbes. Estos aspectos son fundamentales pues a nivel sistémico pueden tener una influencia muy positiva sobre el comercio.

3.4 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

- **Comercios locales.** Son el actor principal, con gran responsabilidad en el desarrollo económico de la región. Su participación activa en el proyecto es esencial, ya que la puesta en marcha de mejoras en su organización y su conexión con los clientes supone un gran foco de progreso para la economía de sus municipios. Su rol incluye la adaptación a las nuevas tendencias digitales para ofrecer productos y servicios en línea, ganando terreno a grandes superficies de distribución online, así como la promoción efectiva de su presencia en plataformas digitales, con el fin de establecerse en la vida cotidiana de los consumidores. Los comercios ya existentes deben estar abiertos a recibir formación y a organizarse junto a la Administración Pública para perseguir los intereses comunes de desarrollo de la región, de la misma manera que deben prepararse para colaborar entre ellos para hacer llegar sus demandas a la Administración y ganar más voz. Además, los comercios también pueden jugar un papel importante en la formación y mentoría de jóvenes emprendedores locales, compartiendo su experiencia y conocimiento para inspirar nuevas iniciativas empresariales.
- **Hostelería.** Representa un pilar fundamental dentro del comercio local de nuestro territorio y puede suponer un gran cambio para el desarrollo económico del mismo. En primer lugar, la hostelería debe aprovechar la creciente demanda de turismo en la región. Al contar con una rica oferta turística que incluye naturaleza, cultura y patrimonio, que se debe potenciar aún más, la hostelería debe ser capaz de retener a los visitantes y atraer a los habitantes de la región, a través de la innovación en la oferta gastronómica y adaptación a las preferencias de los visitantes, brindando experiencias diferentes que fomenten estancias más prolongadas y un mayor gasto en la zona. Asimismo, la gastronomía local es un recurso valioso que puede enriquecer la oferta hostelera. La promoción de la cocina autóctona y el uso de ingredientes locales no solo atraen a los turistas interesados en la cultura gastronómica, sino que también respaldan a los productores y agricultores locales, fortaleciendo así la economía interna de la región. Además, otro tipo de establecimientos, como pastelerías o comercios enfocados

en gastronomía distintos de bares y restaurantes, pueden a través de la innovación atraer a los visitantes. En un mundo cada vez más digital, la hostelería puede destacarse mediante la adopción de tecnologías innovadoras. La implementación de sistemas de reserva en línea, aplicaciones móviles para pedidos y pagos, así como la presencia activa en plataformas digitales, amplían la visibilidad y facilitan la accesibilidad para los clientes, aumentando la clientela y optimizando la gestión. La colaboración entre los establecimientos puede potenciar aún más su impacto. La creación de rutas gastronómicas, tales como la “ruta de la tapa”, o la promoción conjunta de eventos temáticos son buenas iniciativas para atraer a una mayor cantidad de visitantes y generar un efecto sinérgico que beneficie a todos los involucrados.

- **Jóvenes emprendedores.** En una región como los Montes Occidentales, donde el agudo envejecimiento y la migración de jóvenes de los municipios supone una amenaza para la pirámide poblacional de la zona, la revitalización económica es crucial para contrarrestar este fenómeno de despoblación. Los jóvenes emprendedores tienen la oportunidad de convertirse en catalizadores de cambio. Su rol se extiende más allá de sus propios negocios, ya que su energía y visión innovadora pueden inspirar a otros y dar nueva vida al comercio local. Con el apoyo de este proyecto, los jóvenes emprendedores pueden recibir capacitación específica en digitalización y comercio en línea, permitiéndoles desarrollar modelos de negocio que aborden las necesidades y deseos cambiantes de la comunidad. Las instituciones públicas pueden ser una importante ayuda para la formación y la retención de este talento joven, dándoles facilidades para permitirles acceder al emprendimiento y de esta forma asegurando el relevo generacional para fortalecer el sector comercial.
- **Administración Pública.** Tiene un rol esencial en el desarrollo del proyecto. La cooperación activa con los comercios y el apoyo institucional son esenciales, pues son la garantía de que las medidas impuestas tendrán una supervisión continua y recursos suficientes que permitan su desarrollo. Tanto los municipios como la Diputación de Granada, contando con la Administración estatal y autonómica, juegan un papel clave en el éxito del proyecto. A través del suministro de recursos financieros y logísticos, así como la creación de políticas que sigan haciendo crecer al comercio local, hacia la digitalización y la adaptación a las nuevas tendencias. Las administraciones pueden sentar las bases para la generación de un entorno propicio para el crecimiento económico, aprovechando los recursos existentes, dinamizando las actividades comerciales de la región, aprovechando elementos patrimoniales, eventos y fiestas para dar a conocer la marca local y generar más visitantes, generando un ecosistema de venta cruzada y de colaboración entre los comercios de sus municipios. Además, su papel incluye la promoción de la colaboración entre los diferentes actores involucrados y la creación de sinergias entre los comercios locales, llegando a puntos en común con las asociaciones entre estos mismos.

- **Empresas digitalizadoras.** En el contexto de la región, la necesidad de formar a los empresarios en técnicas digitales y en nuevas tecnologías es imprescindible. Por ello, el trabajo de empresas especializadas en tecnología y digitalización es inestimable para alcanzar determinados objetivos. Estas empresas pueden desempeñar un papel crucial en el proceso de digitalización de los comercios locales, a través del plan de formación de los negocios, pero también proporcionando las soluciones tecnológicas personalizadas y adaptadas a las necesidades y capacidades de la región. En este sentido, contaremos con la ayuda de empresas tecnológicas que nos permitan hacer un mejor uso de los medios existentes, que se encarguen de la gestión de plataformas digitales de venta para los comercios de los municipios, así como de determinadas gestiones que conviene delegar con el fin de aliviar la carga de trabajo de las instituciones y avanzar de forma más eficiente hacia la digitalización de las empresas locales. Ayudar a los comercios a superar las barreras tecnológicas vigentes actualmente contribuye directamente al desarrollo económico sostenible de los Montes Occidentales.
- **Ciudadanía.** La ciudadanía local desempeña un papel esencial en la revitalización del comercio de cercanía. Es necesario que la ciudadanía se implique y elija consumir el producto que se genera en sus municipios, así como los servicios de las empresas del mismo, aunque se deben generar las condiciones óptimas para que los ciudadanos opten por comprar localmente y por participar en las plataformas digitales creadas en el marco del proyecto, pues su elección debe estar directamente relacionada con la obtención de una mejor experiencia de venta, no por mera simpatía con los negocios locales. Además, la concepción de la ciudadanía y sus hábitos de consumo son valiosos para ajustar las estrategias del proyecto de acuerdo con las necesidades cambiantes de la población.
- **Asociaciones empresariales.** La cooperación entre comerciantes es vital, por lo que las asociaciones de empresarios tienen un rol crucial. Al unir a los comercios en un frente común, estas organizaciones pueden promover la colaboración, facilitar la formación en áreas como la digitalización y representar los intereses colectivos ante la administración pública y otras instituciones. Además, pueden jugar un papel clave en la creación de redes comerciales locales que fomenten el intercambio de conocimientos y experiencias entre los comerciantes. En un entorno como el de los Montes Occidentales, donde la organización de los empresarios no es óptima, se genera una problemática derivada de la falta de entendimiento entre las instituciones públicas y una clase empresarial desorganizada, sin capacidad para reivindicar intereses comunes, que persigue únicamente los intereses de su empresa a corto plazo y carece de una visión conjunta que permita construir un futuro en el que crecer junto al resto de empresarios tanto de su municipio como de las poblaciones colindantes.
- **Instituciones educativas y centros de formación.** La educación es una herramienta muy poderosa para la capacitación de la ciudadanía de cara a ejercer la labor emprendedora

y las tareas que requieren los comercios que producen bienes y servicios. Las instituciones educativas y los centros de formación, por tanto, pueden desempeñar un rol significativo en el proyecto. Al ofrecer programas de capacitación en áreas como gestión empresarial, administración, marketing digital y habilidades tecnológicas, estas instituciones tienen la labor de educar a los comerciantes locales y jóvenes emprendedores para entender las tendencias del mundo actual, las necesidades concretas de los consumidores y las posibilidades que brindan las tecnologías, para buscar oportunidades que permitan un desarrollo de ideas innovadoras que hagan crecer a la región. Su apoyo garantiza que la comunidad tenga el conocimiento necesario para prosperar en un entorno económico en evolución constante. También pueden jugar un papel relevante para la alfabetización digital de los consumidores.

3.5 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

El presente plan combina diferentes aspectos estratégicos, que abarcan fundamentalmente el comercio pero que combina la promoción comercial de la comarca con elementos de otros sectores, referentes a la dinamización de distintas actividades en la misma, enfocadas en el turismo principalmente, aunque también en la atracción de personas y generación de oportunidades en ámbitos como la agricultura. Por ello, los recursos son muy variados y combinan elementos que ya están en funcionamiento con otros que se deben poner en marcha desde las instituciones.

Al tratarse de un plan de promoción con líneas estratégicas muy diversas, los recursos necesarios dependen de las estrategias implementadas, las pautas seguidas y de la implicación de los distintos elementos en las mismas. A nivel de financiación, diversos niveles se ven implicados:

- **Financiación desde las corporaciones municipales.** La mayoría de las acciones que se proponen en este plan dependen de la financiación y puesta en marcha de los propios ayuntamientos, no obstante, es importante destacar que las estrategias propuestas para fomentar el crecimiento del comercio local están diseñadas con un enfoque económico sostenible. Estas estrategias se centran en no generar gastos directos muy elevados para los ayuntamientos ni una carga financiera para la comunidad local en términos de inversiones significativas. Por lo tanto, en gran medida las acciones no dependen de una financiación específica, sino que se busca aprovechar los recursos existentes en la comunidad y colaborar con el resto de actores.

Las estrategias propuestas se basan en la optimización de estos recursos disponibles, la cooperación entre actores clave y la promoción de un entorno propicio para el crecimiento económico. Ciertas líneas de acción requieren una financiación específica en determinadas circunstancias, la cual se debe estudiar y valorar en profundidad a nivel de impacto en la comarca. Una parte de estos casos están integrados dentro de las competencias y actividades regulares del ayuntamiento. Estas inversiones pueden ser una ampliación de los esfuerzos ya existentes del ayuntamiento en áreas como la promoción económica, infraestructura local, turismo y cultura. Asimismo, estas inversiones se destinan a garantizar que las estrategias de promoción del comercio local

se implementen de manera efectiva y contribuyan al bienestar económico de la comunidad.

Se promueve la colaboración activa entre los comerciantes locales y se fomenta la participación de la comunidad en la implementación de estas estrategias. Esta implicación activa de los actores locales contribuye a reducir la necesidad de financiación significativa. Se propone un enfoque financiero viable y sostenible con una inversión directa moderada por parte de los ayuntamientos, centrándose en maximizar los recursos existentes y fomentar la colaboración en beneficio de un desarrollo económico equilibrado y sostenible en la región.

- **Entidades privadas.** Estrategias como la explotación del Castillo de Íllora o la referente al cultivo del pistacho en Montefrío requieren una participación activa de entidades privadas, interesadas en operar en estos municipios y generar un mayor valor para la economía del territorio. En el caso del Castillo de Íllora, través de la figura de la licitación pública se propone la contratación de una empresa interesada en los derechos de uso del Castillo de Íllora para generar beneficio y para dar más actividad al mismo. También se requerirá la ayuda de empresas digitalizadoras, redes como Guadalinfo y empresas encargadas de la gestión de plataformas digitales para algunos de los proyectos que planteamos. En estos casos, la financiación municipal queda en un segundo plano y se da la responsabilidad a organismos privados para aprovechar estos recursos.
- **Financiación desde otros organismos públicos.** Uno de los recursos posibles para financiar proyectos orientados al fomento del comercio local en la región de los Montes Occidentales es la obtención de fondos y apoyos financieros a través de organismos públicos. Desde la Diputación de Granada hasta la Junta de Andalucía y el Gobierno de España deben ser un apoyo para la implementación de los proyectos, pues son entidades relevantes que brindan oportunidades de financiación para proyectos destinados a impulsar la actividad económica y comercial en la zona.

La Diputación de Granada, como entidad comprometida con el desarrollo integral de los municipios de la provincia, ofrece diversas líneas de financiamiento que pueden ser aprovechadas para promover el comercio local en el territorio. Estos fondos pueden servir para proyectos dedicados a la mejora de la infraestructura comercial, el desarrollo de su implementación a nivel digital, o la dinamización del turismo, el patrimonio y proyectos designados al desarrollo rural de diversa índole. Por ello, la participación de la institución provincial es un pilar fundamental para la implementación de este proyecto y de sus diversas líneas estratégicas.

Por otro lado, la Junta de Andalucía, como órgano gubernamental regional, también dispone de programas y convocatorias de financiación que respaldan iniciativas relacionadas con el comercio y la economía local. Estos fondos pueden abarcar desde subvenciones para la digitalización del comercio hasta incentivos para la promoción turística que beneficie al sector comercial de la región. En este sentido, se debe trabajar con esta entidad para la implementación de nuevos proyectos para el desarrollo rural y para la implementación de los proyectos que ya están presupuestados y en proceso de financiarse, como es el caso del Castillo de Moclán, cuya restauración se ha retrasado por falta de inversión, que fue acordada por la Junta de Andalucía y el Ministerio de Fomento.

También puede jugar un papel importante a la hora de aportar recursos al proyecto la Unión Europea, pues este organismo abre diversas vías de financiación para proyectos en su búsqueda por promover el desarrollo sostenible y garantizar la prosperidad de sus regiones, con un papel esencial en la ejecución exitosa de proyectos que busquen desarrollar áreas rurales. Su enfoque estratégico hacia la sostenibilidad y la inclusión social ha establecido un marco favorable para la implementación de iniciativas que aborden los desafíos económicos y demográficos presentes en estas regiones. Uno de los aspectos clave que resalta la relevancia de la Unión Europea es su compromiso con la promoción de un desarrollo equilibrado en todas las áreas geográficas, incluyendo aquellas con características rurales y menos pobladas. La búsqueda de la cohesión territorial, la lucha contra la despoblación y el estímulo a la actividad económica en estas áreas son pilares fundamentales de su agenda. A través de programas y fondos específicos, la UE brinda apoyo financiero para abordar estas problemáticas y promover el crecimiento sostenible.

En este contexto, la UE tiene varias convocatorias abiertas para solicitar financiación. En este caso, los fondos Next Generation EU surgen como una oportunidad significativa para obtener recursos financieros que impulsen los proyectos propuestos por los ayuntamientos o por la Diputación de Granada, relacionados con la transformación digital, la transición ecológica y la cohesión territorial, entre otros aspectos que pueden ser interesantes. Estos fondos en principio están orientados hacia la recuperación y resiliencia tras la pandemia, pero además ofrecen un abanico de posibilidades para financiar y fortalecer iniciativas que contribuyan al desarrollo económico de la comarca, incentivando la innovación, la digitalización y la sostenibilidad. La Unión Europea, además, fomenta la diversificación económica y la mejora de la competitividad de las regiones rurales, incentivando la colaboración entre sectores públicos y privados. A través de mecanismos de cooperación e intercambio de mejores prácticas, se busca optimizar el impacto de los proyectos y garantizar su viabilidad a largo plazo para territorios rurales como el de este plan.

Es esencial estar atento a las convocatorias abiertas por estos organismos y seguir los procesos de solicitud y evaluación correspondientes. Por lo tanto, la prioridad es presentar proyectos sólidos y alineados con los objetivos y prioridades de desarrollo económico establecidos por la Diputación de Granada y la Junta de Andalucía para obtener la financiación necesaria para impulsar el comercio local en los Montes Occidentales.

El proyecto requiere de recursos ya existentes en el territorio, como son los siguientes:

- Infraestructuras digitales con apoyo de las instituciones municipales que permitan la promoción de los productos y servicios ofrecidos por los comercios. En este sentido, encontramos varios recursos interesantes, como la web Parapanda Shopping dirigida por el Ayuntamiento de Íllora, que sirve como directorio de comercios del municipio así como permite la compra online en varios de estos locales. La reactivación de este interesante proyecto es una de las líneas de acción de nuestro plan. Por otro lado, la web de la Asociación de Empresarios de Montefrío es un ejemplo de recurso digital muy interesante, pues sirve como directorio de empresas del municipio así como ofrece información de diversa índole para posibles visitantes. Se debe trabajar en ofrecer una mayor oferta de recursos digitales en estos municipios y en el resto, integrando a los comercios en la red para ofrecer una mejor experiencia al consumidor.

- Espacios para la celebración de eventos y ferias para la dinamización de los comercios y la generación de tránsito. La celebración de eventos de distinta índole, como festivales, eventos y festivales que fomenten la visita de un mayor número de personas al mismo tiempo que los propios habitantes tengan más actividad y los comercios estén involucrados. Como ejemplo, las ferias medievales o el festival Desfronteras de Íllora son iniciativas positivas en este aspecto, que aprovechan espacios turísticos y enclaves interesantes para su celebración.
- Elementos patrimoniales con potencial de atracción de visitantes, como los castillos de Íllora y de Moclín o la Iglesia de la Encarnación de Montefrío. Fundamentales para la puesta en marcha de un plan turístico integral en la comarca.
- Asociaciones de empresarios. El contacto con las asociaciones de empresarios es fundamental para este plan, que pretende darles más peso a las mismas pues deben representar a los empresarios del territorio como una voz única. La colaboración intermunicipal en este aspecto es clave.

3.6 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

FASE 1: Reuniones y grupos de enfoque

La primera etapa del proyecto se enfoca en el análisis exhaustivo a través de la interacción activa con actores clave, con principalmente son los ayuntamientos y los empresarios locales. Este análisis detallado nos proporciona una visión holística de la realidad local, identificando necesidades, oportunidades y desafíos que pueden afectar tanto a los sectores empresariales como a la comunidad en general.

En primer lugar, buscamos establecer relaciones sólidas y de confianza con los representantes de los ayuntamientos, entendiendo la realidad del territorio, los problemas y las posibles soluciones, comprendiendo los métodos de actuación de estas instituciones y generando sinergias con las mismas. A través de estos, accedimos a los contactos de empresarios de la zona, con los que creamos grupos de enfoque en los que les explicamos en detalle en qué consistía el proyecto y les solicitamos que nos transmitieran su visión, su perspectiva individual, su experiencia con sus negocios, así como su perspectiva global y las posibilidades de mejora que tuvieran. Los empresarios que accedieron a presentarnos su opinión fueron de gran valor y tuvieron la oportunidad de participar en reuniones con el equipo del proyecto y con representantes de ayuntamientos en algunos casos.

Estas conversaciones fueron muy útiles ya que nos permitieron comprender las dos visiones sobre el desarrollo económico local, regulaciones existentes, infraestructuras y la situación de los municipios en general, así como su influencia en el comercio local. Nos permitieron conocer qué medidas se habían llevado a cabo y habían fracasado, qué medidas habían sido útiles, cuáles eran las herramientas con las que contábamos y cómo podíamos orientar el trabajo. A partir de estos datos, nos centraríamos en explorar posibles soluciones y oportunidades para el crecimiento del tejido empresarial local. De esta forma, la información es recopilada para después ser analizada en profundidad, identificando patrones y áreas críticas. Estos análisis

proporcionan la base para definir estrategias y líneas de acción específicas que puedan ser útiles para el desarrollo de la comarca.

FASE 2: Análisis DAFO y evaluación del problema

A partir de las quejas, sugerencias y diferentes perspectivas recogidas a través del contacto con los actores principales del proyecto, tuvimos acceso a una gran cantidad de información que nos permite analizar la realidad de la comarca de una manera más completa, siendo contrastada con indicadores socioeconómicos y estudios previos. De esta manera, podemos ver cuáles son las debilidades y amenazas a las que se enfrenta la comarca, es decir, qué elementos se entienden como un problema para los intereses del comercio en los municipios y qué obstáculos podrían sobrevenir en un futuro. Por otro lado, podemos ver qué herramientas tenemos, los puntos positivos o fortalezas del territorio y de qué podríamos sacar provecho a través de buenas actuaciones.

A través del análisis DAFO vemos la situación de la comarca de una manera mucho más compleja, pero a la vez más simplificada y comprensible. Esto nos permite entender cuál es el problema al que nos enfrentamos, de forma que podamos plantearnos las soluciones que darle. En esta fase también entra el estudio de las buenas prácticas, en el que tratamos de identificar campañas que se han hecho para fortalecer los puntos débiles según nuestro estudio, tratando de entender qué podríamos sacar de estas.

FASE 3: Estudio de soluciones

Una vez planteado el problema, evaluamos cuáles serían las formas más eficaces de solventarlo, siguiendo criterios de eficacia, eficiencia y viabilidad. En este sentido, planteamos distintos escenarios y posibilidades que fueron descartadas, mientras que tomamos las opciones más razonables considerando la visión de los responsables políticos y empresariales de la zona. Mantenemos un diálogo constante con los actores locales clave, empresarios y representantes de los ayuntamientos. Nos aseguramos de que sus voces y perspectivas sean integradas en el diseño de soluciones. Realizamos consultas y validaciones para garantizar que las estrategias propuestas sean viables y estén alineadas con las necesidades reales de la comarca.

En el contexto de esta fase, establecemos nuestras principales vías y valoramos diversas alternativas en relación con los objetivos que planteamos, centrados en la creación de un ecosistema comercial óptimo, desde el enfoque de la economía sistémica y centrándonos en aumentar la demanda desde sectores concretos para incentivar el crecimiento y la adaptación de los empresarios. Por otra parte, también descartamos soluciones que se propusieron, por falta de recursos, tiempo o situarse fuera del enfoque que podíamos dar al proyecto, centrando nuestros esfuerzos en valorar aquellas estrategias viables y con un efecto inmediato en la situación de la comarca, aumentando el tránsito y la actividad comercial.

FASE 4: Presentación de soluciones

Una vez las formulamos y les damos forma, se presentan esas soluciones ante los actores implicados, se convocan reuniones con algunos actores y se presenta a los alcaldes a través de la presentación oficial, en Moclín, día 12 de septiembre, y se hacen reuniones con otros alcaldes. A través de estas interacciones, podemos transmitir nuestro trabajo a los agentes implicados y mantener la interacción con los mismos, pudiendo atender a sus opiniones y seguir discutiendo con los mismos para la implementación de las estrategias propuestas.

FASE 5: Implementación de las políticas públicas

Esta fase implica la puesta en marcha de las políticas públicas propuestas, en los términos que cada ayuntamiento o que la asociación de municipios considere, de forma que se pase a plasmar estas soluciones en la realidad de la comarca. El proyecto da cierta flexibilidad a los municipios para la implementación de las ideas propuestas en el próximo apartado, divididas en acciones o líneas de acción, pero según las características de cada acción, su alcance y los recursos de los que requiere, hay ciertas acciones con una prioridad alta que deben ser implementadas en un plazo corto de tiempo:

- A.1. Planes de formación para los empresarios de la región: La formación en herramientas digitales y redes sociales para los empresarios del territorio supone una acción de prioridad alta pues de acuerdo con los agentes de los ayuntamientos es una propuesta de gran viabilidad que tendría un impacto importante en la calidad del servicio de los negocios del territorio.
- A.6. Asociación de empresarios: Según las conversaciones mantenidas con los empresarios, existe una urgente necesidad de formalizar la situación, especialmente de los empresarios del municipio de Íllora, y dotarlos de herramientas para que sus demandas se escuchen y tengan peso en la dinámica del territorio. La sinergia entre todos los municipios para la puesta en marcha de una asociación de empresarios común a todo el territorio debe mantenerse para conseguir crear esos lazos de colaboración tan necesarios.
- A.7. Creación del bono 6V: La creación de un bono comercial que potencie a los comercios locales y que genere también lazos de venta cruzada entre municipios se comentó en las reuniones mantenidas y tuvo una gran acogida por las instituciones municipales. Es una acción que apenas requiere inversión por parte de los ayuntamientos y que genera un efecto positivo inmediato, por lo que los esfuerzos deben centrarse en buscar la forma de que esa venta cruzada se genere y que el bono sirva para fomentar el traslado entre municipios a nivel de actividad comercial.
- A.8. Reactivación del Parapanda Shopping: Según las reuniones mantenidas con el alcalde de Íllora y otros agentes de la misma corporación municipal, esta plataforma supondría una gran herramienta para el crecimiento económico en su municipio y están dispuestos a trabajar en mejorar la gestión y el funcionamiento de la misma, por lo que nuestra propuesta debería ser implementada en un corto plazo de tiempo para trabajar en que esta plataforma funcione cuanto antes para los intereses del municipio y del territorio en general.

- A.10. El pistacho en Montefrío: Esta propuesta es de las que más vigentes están, pues ya se está trabajando en la dirección adecuada entre ayuntamiento y empresarios, con conversaciones para la creación de una cooperativa para el cultivo del pistacho. Por ello, creemos que se debe trabajar ya en las ideas que más adelante explicamos, relacionadas con la creación de productos derivados del pistacho que aporten al municipio una mayor fuente de riqueza.

3.7 HOJA DE RUTA MUNICIPAL PROPUESTA PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO.

Una vez hecho el diagnóstico de la situación actual y habiendo expuesto los objetivos de nuestro proyecto de intervención, habiendo realizado una evaluación detallada de las posibles soluciones, así como los objetivos y desafíos concretos que debemos abordar, presentamos una serie de acciones encaminadas a mejorar el tejido comercial de la región, los lazos de cooperación entre comerciantes e instituciones, la digitalización y la mejora de calidad de vida de los ciudadanos, buscando un desarrollo económico sostenible a partir de las oportunidades que nos brinda el entorno. Las actuaciones estarán dispuestas a través de una ficha descriptiva de las mismas, con una descripción y una explicación de las fases que deben seguir y cómo se deben implementar.

A.1	<i>Plan de formación de los empresarios de la región</i>
Descripción	Implementación de un programa de capacitación diseñado para los comerciantes locales en los Montes Occidentales. A través de sesiones personalizadas y en grupo, se proporcionarán conocimientos y habilidades esenciales, como estrategias de marketing digital, gestión financiera efectiva y adaptación a las tendencias comerciales actuales. Este enfoque de formación busca potenciar la competitividad y la adaptabilidad de los empresarios, fomentando un entorno comercial más robusto y colaborativo en la región.
Objetivos	- Desarrollar las habilidades digitales de los emprendedores con comercios ya existentes. - Abrir las puertas a jóvenes emprendedores con intención de crear negocios adaptados a las tendencias actuales. - Mejorar la integración de los comercios de los municipios en el sistema digital. - Fomentar el buen uso de redes sociales como método de promoción de los productos y servicios y mejora de la experiencia del cliente.

	- Incrementar las ventas online de los negocios. - Adaptar los conocimientos de marketing y la gestión de las marcas a las necesidades del territorio y las demandas de los consumidores.
Desarrollo	Esta acción deriva de la conciencia adquirida sobre las demandas del mercado y la necesidad de adaptación a la era digital. La idea se enfoca en brindar a los comerciantes locales las herramientas y competencias necesarias para construir una imagen mucho más completa para sus negocios, mejorando la experiencia del cliente y atrayendo nuevos consumidores. La idea parte de la colaboración con agentes digitalizadores, como podría ser el caso de Guadalinfo, una entidad con experiencia en la promoción de la inclusión digital en los municipios andaluces. A través de módulos especializados, se tratarán áreas clave como marketing digital, presencia en línea y gestión eficiente de redes sociales. Estos módulos no solo ofrecerán conocimientos teóricos, sino también ejemplos prácticos y casos reales, adaptados a la realidad de la región y las necesidades de su población. El enfoque de se debe caracterizar por su flexibilidad y accesibilidad. Debe permitir a los empresarios participar según sus horarios y necesidades, por lo que debe tener sesiones presenciales y también recursos digitales accesibles. La duración del programa debe ser flexible, acorde a las necesidades de cada empresario, algo posible gracias a los recursos digitales mencionados. La promoción de estos programas de formación debe llevarse a cabo de manera estratégica para asegurar su alcance, pues las experiencias anteriores hacen necesaria una mayor insistencia para que los empresarios se impliquen en los programas. Los recursos para su promoción pueden ser tanto redes sociales, publicaciones en sitios web locales y comunicados de prensa en medios regionales. Además, será importante colaborar con cámaras de comercio y asociaciones empresariales para maximizar la difusión. Para incentivar la participación empresarial, se considerarán diferentes enfoques. Sería positiva la entrega de certificados de finalización y el establecimiento de un sistema de reconocimiento a los participantes más comprometidos, destacando su contribución al fortalecimiento del tejido comercial local. Para lograr una mayor participación, se debe valorar la búsqueda de métodos más eficaces para lograr una participación mayor, contactando directamente con los comercios o con las asociaciones de empresarios para lograr más difusión. Los empresarios deben entender que estas sesiones de formación no solo serán oportunidades para adquirir conocimientos, sino también para

	fomentar la colaboración y el contacto entre los propios empresarios. Esto puede dar lugar a sinergias y colaboraciones beneficiosas, creando un ambiente de apoyo mutuo en el empresariado local. Debe transmitirse a los empresarios la idea de que esta formación será beneficiosa no sólo a corto plazo para sus negocios, aunque éstos funcionen, sino que la generación de un clima empresarial más positivo en la región repercutirá positivamente en sus negocios. A lo largo de todo el programa, las instituciones públicas se deben asegurar de realizar una evaluación continua para medir su impacto y ajustar el contenido con la empresa formadora según sea necesario, con el fin de garantizar que la formación sea relevante y efectiva en todo momento.
Actores implicados	- Empresarios y las respectivas asociaciones de empresarios municipales. - Empresas de formación y agentes digitalizadores. - Instituciones públicas. Ayuntamientos y Diputación.

A.2	<i>Explotación de los recursos turísticos y patrimoniales para la promoción del sector comercial</i>
Descripción	Acción enfocada en explotar y promover un turismo sostenible aprovechando los atractivos únicos de la región de los Montes Occidentales. A través de estrategias de promoción y desarrollo de experiencias turísticas, se busca impulsar el comercio local al atraer a visitantes interesados en explorar la riqueza cultural, natural e histórica de la zona.
Objetivos	- Dinamizar el turismo en la región a través de la creación de experiencias distintivas que permitan potenciar la marca de los distintos municipios. - Celebrar distintos tipos de eventos - Explorar la posibilidad de dar paso a la iniciativa privada en el aprovechamiento de ciertos recursos de forma estratégica - Orientar el comercio hacia la captación de nuevos clientes aprovechando el potencial incremento de afluencia derivado de un mayor interés en la región. - Promocionar los comercios locales a través del uso de estos elementos. - Mejorar el ecosistema comercial de la región a través del

	incremento del tránsito en los municipios.
Desarrollo	La optimización de los recursos turísticos y patrimoniales se erige como una estrategia integral dentro del objetivo de la revitalización comercial para los Montes Occidentales. Mediante la conjugación de atributos culturales, históricos y naturales, esta acción tiene como fin potenciar la afluencia de visitantes en la región, fomentando así la dinamización económica de los comercios locales. Aprovechando recursos patrimoniales como el Castillo de Íllora y el de Moclín, la Iglesia de la Encarnación de Montefrío y el mirador de este mismo municipio, así como los recursos naturales y paisajes que ofrecen municipios como Colomera y Zagra. Este enfoque se estructura en torno a una estrategia completa que abarca la promoción efectiva y la generación de experiencias turísticas significativas. En primer lugar, se deberán promover campañas de promoción que destaquen los valores distintivos de la región, sirviéndose especialmente de plataformas digitales, redes sociales y colaboraciones con agencias especializadas. Dar a conocer la marca a través de redes sociales como TikTok o Instagram, con gran capacidad de viralización, es una opción muy valiosa. Estas estrategias permitirán alcanzar un público más diversificado y, al mismo tiempo, despertar el interés de viajeros en búsqueda de autenticidad y originalidad en su recorrido. En este sentido, se plantea la celebración de eventos y ferias temáticas que operen como catalizadores de la interacción entre los visitantes y los comerciantes locales. Estos no solo enriquecerán la experiencia del turista, sino que también representarán un escaparate para los productos y servicios característicos de la región. La concepción de estos eventos aporta un estímulo adicional para la visita turística y, a su vez, fortalece los vínculos entre la comunidad empresarial y la población local. Por ejemplo, la Iglesia de la Encarnación de Montefrío, que ha servido para la celebración de eventos matrimoniales por parte de visitantes japoneses es un ejemplo de utilización de un recurso patrimonial para atraer a visitantes. El empleo de los castillos de Íllora y Moclín como parte de rutas o, por ejemplo, ferias medievales o festivales como se dan en el municipio ilurquense, son ejemplos de aprovechamiento de estos recursos. Además, una opción interesante es plantear el aprovechamiento de tradiciones y leyendas locales para aumentar el interés sobre sus rincones. Los municipios de esta comarca disponen de gran cantidad de historias que contar, que pueden ser utilizadas para atraer a los visitantes y para dar una visión más completa de la historia de los municipios, sus leyendas y la forma de vivir de sus habitantes. Estas historias se pueden explotar y convertir en

	elementos que tengan un impacto en el municipio, creando eventos que atraigan a visitantes o creando elementos que capturen estas imágenes de forma visual como forma de promocionarse en redes sociales, aprovechando estos recursos de una forma similar a lo que hicieron municipios como es el caso de Soportújar, conocido por su explosión turística a raíz de contar una historia y generar interés sobre su municipio de esta forma. A modo de ejemplo, existen leyendas o tradiciones en los municipios que suponen un punto de partida interesante para la celebración de eventos interactivos o actividades en los que involucrar a los habitantes y atraer a visitantes: - Los Marimantas, en Íllora. Tradición que se remonta a cuando los hombres salían a la calle de noche y para ocultar su identidad, vestían una sábana blanca, asustando a niños y a vecinos del pueblo. - Las cruces de Montefrío. Elemento muy interesante para generar rutas o gymkanas que involucren estos elementos presentes en el municipio. - Fiesta de los Tontos de Lojilla. - La reina mora del Castillo de Íllora, que perdió a su hijo y deambula por las cercanías desde entonces. Esta acción no solamente impulsa la llegada de turistas de forma aislada, sino que pretende también impactar directamente en la actividad comercial al incrementar la afluencia en los establecimientos. Los visitantes, atraídos por la autenticidad y diversidad del territorio, contribuirán al aumento de la demanda de bienes y servicios locales. Esta interacción puede sentar las bases para un ciclo interesante, donde el aumento en ventas permita a los comerciantes reinvertir en sus negocios y diversificar su oferta. Esta posibilidad llama a la oportunidad de establecer locales de restauración interesantes para los visitantes, así como tiendas en las que puedan comprar productos típicos o recuerdos.
Actores implicados	- Empresarios y las respectivas asociaciones de empresarios municipales. - Instituciones públicas. Ayuntamientos y Diputación. - Emprendedores y entes privados dispuestos a aprovechar las oportunidades que brindan los numerosos atractivos turísticos del territorio.

A.3	<i>Creación de una aplicación turística que mejore la experiencia de los visitantes e integre al comercio local</i>
Descripción	Desarrollo de una app turística mediante la cual fomentar la visita y mejorar la experiencia de los turistas. Diseñada para proporcionar una experiencia completa y envolvente, la app servirá como servicio de guía a la vez que enriquecida con contenidos inmersivos y elementos interactivos. Mediante la integración de información contextual detallada, leyendas históricas y rutas personalizadas, los usuarios podrán obtener una experiencia plena y enriquecedora en la región.
Objetivos	- Facilitar el acceso a los puntos de interés de la región, aportar información y contexto a los visitantes. - Aportar valor añadido a la visita de los castillos, iglesias y monumentos de la región. - Promocionar a los comercios, integrados en la estructura de la aplicación - Promover la hostelería y la gastronomía local dando recomendaciones a los visitantes sobre locales de restauración cercanos.
Desarrollo	Dentro del marco estratégico expuesto en este proyecto, cobra vital importancia la mejora de la experiencia de los visitantes en los municipios, pues es un factor diferencial a la hora de conseguir que los visitantes consuman y se queden en el municipio. Esta iniciativa se erige como una respuesta al imperativo de optimizar la experiencia del visitante en los distintos pueblos del territorio, enriqueciendo su interacción con los recursos turísticos y propulsando, a su vez, el dinamismo comercial en la región. Esta propuesta consiste en la creación de una aplicación móvil disponible en las principales plataformas de descarga, diseñada para ofrecer una experiencia turística excepcional y altamente personalizada. La app se erige como un compendio de información contextual, detalles históricos y recomendaciones pertinentes para conocer en profundidad el valor cultural y natural de nuestro territorio. El elemento distintivo reside en la implementación de una función de visita guiada por audio, donde los usuarios podrán adentrarse aún más en la riqueza histórica y cultural de la región. Este componente de visita guiada no solo augura una experiencia enriquecedora para el visitante, sino que también abre un portal para la colaboración directa con los negocios locales. La app se transforma en un vehículo para la promoción de los establecimientos ante un flujo incrementado de visitantes. Los comercios tendrán la oportunidad de presentar sus ofertas y

	servicios mediante narraciones e inserciones en las guías de audio, logrando así una mayor visibilidad y atrayendo una clientela más amplia. Esta posibilidad repercutiría directamente sobre la sostenibilidad financiera de la app, pues se plantea que los establecimientos interesados en promocionarse contribuyan económicamente a la iniciativa, de este modo logrando que la app obtenga una financiación propia parcial o total, que cubra los gastos de desarrollo y de gestión en colaboración con los ayuntamientos. Esta financiación proveniente de los comercios, alineada con su interés en el aumento de visitantes y el incremento de exposición, no solo respalda la viabilidad continua de la app, sino que también refuerza la relación colaborativa entre la comunidad empresarial y la propuesta turística. Además de estos aspectos, por los que la aplicación sería sumamente interesante y atractiva, la app debería tener una base de información fundamental para que sirviera como aplicación de información turística a cualquier usuario. Contendría información básica sobre la comarca, sus puntos de interés, y podría incluso tener un catálogo de comercios desglosados por categorías y municipios, en el que los comercios interesados o el global de los comercios del territorio podrían tener un espacio en el que los usuarios pudieran saber dónde acceder a un comercio o local de restauración si les interesa consumir. La aplicación móvil se emplearía como un recurso tecnológico que por una parte brindaría una información básica los visitantes, teniendo un uso muy común y sencillo para el usuario en temas relacionados con el turismo. Por otro lado, tendría un factor innovador y de gran utilidad que reside en las audioguías, lo cual mejoraría la experiencia de los visitantes en la región. Al proveer información contextual, una visita guiada y recomendaciones que fomentan el consumo local, la app no solo enriquece la vivencia del turista, sino que también dinamiza la actividad económica local, impulsando un círculo muy interesante entre el turismo y los comercios.
Actores implicados	- Empresarios y las respectivas asociaciones de empresarios municipales. - Instituciones públicas. Ayuntamientos y Diputación. - Empresa de desarrollo de aplicaciones web, encargada de la fase de lanzamiento de la app.

A.4	<i>Creación de un bono turístico para fomentar el turismo cruzado entre municipios</i>
Descripción	Se propone la creación de un ticket turístico con el propósito de impulsar y promover el turismo cruzado entre los distintos municipios de los Montes Occidentales a través de sus principales puntos de interés. Esta iniciativa dará a los visitantes la oportunidad de acceder a experiencias turísticas en múltiples localidades, alentando así una exploración integral de la región y contribuyendo al fortalecimiento del entorno comercial en diversos puntos del territorio.
Objetivos	- Fomentar la visita de múltiples municipios, con el fin de asegurar el desarrollo en todos ellos. - Crear un ecosistema turístico y comercial cruzado, en el que sea atractivo visitar dos pueblos para ganar ciertos incentivos. - Obtener una vía de financiación adicional para los elementos patrimoniales de la región - Divulgar la riqueza cultural e histórica de villas de gran importancia para la historia de Granada. - Integrar a todos los municipios en una marca común y alentar a la unión entre ellos.
Desarrollo	La creación del pase turístico para incentivar el turismo en la región no es una medida nueva, pues la Diputación de Granada ya propuso la creación de una ruta turística similar por los castillos nazaríes de la provincia. En este estaban integrados municipios como Íllora, Moclín y Zagra, parte del territorio de los Montes Occidentales, aunque también otros municipios de la provincia, desde Loja hasta Guadix o Salobreña. El desarrollo de esta idea sería, sin duda, interesante para la región, pues fomentaría la visita desde otros puntos de la región más visitados, como es el caso de la Costa Tropical. De esta forma, una persona que pase sus vacaciones en Salobreña y que visite el castillo de este municipio en septiembre tendría un incentivo para desplazarse a Íllora en noviembre, visitar su castillo y consumir en el municipio. En nuestro caso, proponemos un bono con la idea de fomentar el turismo cruzado entre los diversos municipios que componen los Montes Occidentales. Esta acción se articula como una herramienta de incentivo para los visitantes, al tiempo que contribuye a la revitalización del tejido comercial local. El concepto del bono turístico reside en la creación de una tarjeta o pase que brinde acceso a una amplia gama de experiencias

	turísticas en diferentes municipios. Este enfoque, además de simplificar el proceso de adquisición y admisión a la hora de acceder a los lugares, está diseñado para motivar a los visitantes a explorar múltiples destinos dentro de la región, promoviendo así un turismo más diversificado y un mayor flujo de visitantes entre los municipios. En cuanto a la estructura económica del bono, se sugiere un rango de precio que oscila entre 7 y 10€, estableciendo un costo asequible que incentive la participación. Este bono unificado permitiría a los portadores acceder a elementos patrimoniales de alto valor en toda la región, y estaría especialmente centrado en atracciones culturales como el Castillo de Íllora, la Iglesia de la Encarnación de Íllora, la Iglesia de la Encarnación de Moclán, el Castillo de Moclán, entre otros puntos de interés. Una característica distintiva de este bono turístico radica en la incorporación de incentivos adicionales para los visitantes. Por ejemplo, podría considerarse la inclusión de descuentos o bonos especiales en comercios locales y establecimientos de hostelería. Estos incentivos no solo atraerían a un mayor número de visitantes, sino que también impulsarían un efecto sinérgico, fortaleciendo tanto el turismo como el comercio de manera simultánea. Además, este sistema de incentivos podría ser escalonado, ofreciendo bonos de descuento más atractivos a aquellos visitantes que logren explorar múltiples destinos dentro de la región. Esto no solo estimularía la exploración extensiva, sino que también serviría como mecanismo para prolongar la estancia de los visitantes en la zona, generando un impacto positivo en la economía local a largo plazo.
Actores implicados	- Empresarios y las respectivas asociaciones de empresarios municipales. - Instituciones públicas. Ayuntamientos y Diputación. - Responsables de cultura y patrimonio de los respectivos ayuntamientos. - Ayuntamientos de otros municipios dispuestos a llevar adelante la iniciativa.

A.5	<i>Explotación del Castillo de Íllora a través de una licitación pública</i>
Descripción	Esta acción se centra en promover la gestión y explotación eficiente del patrimonio cultural, permitiendo que empresas especializadas presenten propuestas a través de una licitación

	mediante la cual los derechos de explotación de este castillo quedarían en manos de una empresa privada, contando con la supervisión del Ayuntamiento de Íllora de las actividades que se celebren en el castillo, su legalidad y su utilidad para los intereses del municipio y del territorio en general.
Objetivos	- El objetivo es optimizar el potencial turístico y económico del castillo, transformándolo en un activo impulsor tanto del turismo como del desarrollo local. - Facilitar la gestión de las actividades celebradas en el castillo. - Permitir el establecimiento de un régimen de visitas más accesible que el actual, con un horario establecido de apertura y visitas guiadas. - Descentralizar la gestión de gran parte de temas relacionados con el castillo, permitiendo al ayuntamiento centrarse en otras medidas.
Desarrollo	La dinamización del Castillo de Íllora se alza como una estrategia necesaria y directa para capitalizar el potencial turístico y cultural latente en la región. Los actores involucrados ya han manifestado su interés en que el Castillo genere más visitantes y dé más vida al municipio. Además, el Castillo de Íllora supone el recurso de mayor interés histórico y patrimonial de la asociación de municipios, un punto de interés y atractivo muy importante en el territorio. A través de una gestión eficiente y sostenible del patrimonio, buscamos convertir el castillo en un motor para el desarrollo local y el aumento de la actividad económica. La medida está intrínsecamente vinculada a la idea de dinamizar el entorno comercial a través de una mayor afluencia de visitantes. La explotación adecuada del Castillo de Íllora como atracción turística no solo potenciaría la oferta turística de la región, sino que también generaría un flujo incrementado de visitantes hacia los comercios locales. Este aumento en la actividad comercial contribuiría directamente a la revitalización de la economía local. La licitación pública, a través de un proceso transparente y regulado, aseguraría que el ayuntamiento conserve un control activo sobre la gestión y el destino del patrimonio cultural, manteniendo sus prerrogativas y resguardando la preservación del valor histórico y cultural del castillo. Además, los entes privados que pudieran acceder a los derechos de explotación del castillo tendrían que seguir los objetivos de desarrollo sostenible del territorio y responsabilizarse de respetar el valor patrimonial del castillo. La licitación pública actúa como un vehículo que permite a las empresas especializadas presentar propuestas competitivas para la gestión y explotación del

	castillo. Esta competencia garantiza que el proyecto ganador se alinee con los objetivos del ayuntamiento y los intereses de la comunidad local. Además, al brindar a los actores comerciales la oportunidad de participar en la explotación, se promueve una sinergia que favorece el crecimiento sostenible tanto del turismo como de la economía local. El proceso de licitación para ceder la gestión y explotación del Castillo de Íllora a una entidad privada implicaría la preparación y publicación de documentos de licitación por parte del ayuntamiento, siguiendo lo dispuesto en la Ley 9/2017, del 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público. Las empresas interesadas presentarían propuestas detallando su enfoque de gestión y ofreciendo soluciones económicas. Un comité de evaluación revisaría estas propuestas y seleccionaría a la entidad privada adjudicataria basándose en criterios como proyecto, experiencia y viabilidad financiera. Luego, se firmaría un contrato detallando los términos de la colaboración. La entidad privada asumiría la gestión y explotación del castillo según el contrato, mientras que el ayuntamiento supervisaría el cumplimiento. Este proceso sigue regulaciones de contratación pública para garantizar transparencia y cumplimiento normativo.
Actores implicados	- Empresas interesadas en la explotación del Castillo de Íllora. - Ayuntamiento de Íllora. - Empresarios y comercios del municipio de Íllora.

A.6	<i>Asociación de los empresarios del territorio</i>
Descripción	Esta acción conlleva la creación y el fortalecimiento de asociaciones de empresarios en los municipios de los Montes Occidentales, con la finalidad de fomentar la colaboración y cooperación empresarial en la región y permitir a los empresarios organizarse para mejorar de forma conjunta. También se propone establecer una asociación común a todos los municipios que promueva el desarrollo económico conjunto. Además, se incluyen los estatutos de fundación de una asociación para facilitarlo a los empresarios.
Objetivos	- Ayudar a los empresarios a organizarse en búsqueda del bien común y del crecimiento al mismo ritmo. - Crear una plataforma que dé voz a los comerciantes de todos los municipios del territorio.

	- Unir a los comerciantes de sus respectivos municipios con los del resto del territorio, creando un ente comercial mucho más unido y sólido que fomente la venta cruzada entre municipios. - Fomentar el desarrollo económico en los sectores más necesarios para cada municipio. - Abrir la posibilidad de celebrar eventos que permitan una mayor colaboración y cercanía entre los participantes del tejido empresarial de la región.
Desarrollo	En esta acción, diferenciamos dos enfoques estratégicos interrelacionados pero diferenciados. En primer lugar, se pretende robustecer y consolidar las asociaciones de empresarios en cada municipio de los Montes Occidentales. Este proceso involucra un esfuerzo por revitalizar y fortalecer aquellas asociaciones ya existentes, otorgándoles un mayor alcance y efectividad. Al mismo tiempo, se plantea una iniciativa para crear nuevas asociaciones en los municipios donde actualmente no existen, estableciendo un marco legal que permita la representación formal de los intereses comerciales locales. Este proceso de fortalecimiento y creación de asociaciones implica asesoramiento y apoyo en diversos aspectos. Desde la elaboración de estatutos y regulaciones hasta la organización de actividades de colaboración empresarial, el objetivo es proporcionar a estas asociaciones una base sólida para fomentar la cooperación, el intercambio de conocimientos y la representación efectiva ante las autoridades y otras partes interesadas, que les permitan tener una iniciativa común y aportar de forma organizada al desarrollo del territorio. En segundo lugar, la propuesta destaca la creación de una asociación de empresarios que abarque a todos los municipios de los Montes Occidentales. Esta entidad regional tendría el propósito de articular una colaboración amplia y unificada entre los actores económicos de la zona. Esta asociación regional podría facilitar la planificación y ejecución de proyectos a mayor escala, la promoción conjunta de la región como destino comercial y turístico, así como la defensa y promoción de intereses comunes en diferentes niveles. De esta forma, buscamos fomentar la sinergia empresarial en los Montes Occidentales. Al fortalecer las asociaciones de cada municipio y establecer una asociación regional, se crea un ecosistema colaborativo que puede contribuir significativamente al desarrollo económico sostenible de la región en su conjunto. Para la creación de una asociación y su reconocimiento a nivel legal, los pasos a seguir son los siguientes:

	• Elaborar un acta fundacional o de constitución. Debe tener los siguientes datos: - El nombre y apellidos de los promotores de la asociación si son personas físicas, la denominación o razón social si son personas jurídicas, y, en ambos casos, la nacionalidad y el domicilio. - La voluntad de los promotores de constituir una asociación, los pactos que, en su caso, hubiesen establecido y la denominación de ésta. - Los Estatutos aprobados que regirán el funcionamiento de la asociación. - Lugar y fecha de otorgamiento del acta, y firma de los promotores, o de sus representantes en el caso de personas jurídicas. - La designación de los integrantes de los órganos provisionales de gobierno. • Elaborar los estatutos de la asociación. Estos deben contener, entre otros: - Denominación - Fines o actividades a los que se dedicará la asociación - Organización interna y representación de la misma - Las modalidades de admisión, sanción, baja y separación de los asociados • Trámites para su inscripción en el registro. La inscripción sería presentada ante la Consejería de Justicia, Administración Local y Función Pública de la Junta de Andalucía. - Solicitud o instancia formulada por el representante de la entidad. - Acta Fundacional. Se presentará por duplicado y con firmas originales de todos los socios fundadores en los dos ejemplares. - Estatutos firmados por todos los socios promotores o sus representantes legales. - Pago de tasas. A continuación, se incluyen los estatutos para la formación de una asociación, a modo de ayuda para la creación de una asociación de
--	--

	empresarios en el territorio en los términos expuestos.
Actores implicados	- Empresas interesadas en la explotación del Castillo de Íllora. - Ayuntamiento de Íllora. - Empresarios y comercios de Íllora.

ESTATUTOS

CAPITULO I

DENOMINACIÓN, FINES, DOMICILIO Y ÁMBITO:

Artículo 1. Con la denominación

_____ se constituye una ASOCIACIÓN al amparo de la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, y normas complementarias, con personalidad jurídica y plena capacidad de obrar, careciendo de ánimo de lucro.

Artículo 2. Esta asociación se constituye por tiempo indefinido.

Artículo 3. La existencia de esta asociación tiene como fines:

Artículo 4. Para el cumplimiento de estos fines se realizarán las siguientes actividades:

Artículo 5. La Asociación establece su domicilio social en _____, C/_____, nº _____, DP. _____, y su ámbito territorial en el que va a realizar principalmente sus actividades es todo el territorio del Estado (en su caso, Comunidad Autónoma o municipio) _____.

CAPITULO II

ÓRGANO DE REPRESENTACIÓN

Artículo 6. La Asociación será gestionada y representada por una Junta Directiva formada por: un Presidente, un Vicepresidente, un Secretario (tesorero y ... vocales, en su caso).

Todos los cargos que componen la Junta Directiva serán gratuitos. Éstos serán designados y revocados por la Asamblea General y su mandato tendrá una duración de _____ años.

Artículo 7. Estos podrán causar baja por renuncia voluntaria comunicada por escrito a la Junta Directiva, por incumplimiento de las obligaciones que tuvieran encomendadas y por expiración del mandato.

Artículo 8. Los miembros de la Junta Directiva que hubieran agotado el plazo para el cual fueron elegidos, continuarán ostentando sus cargos hasta el momento en que se produzca la aceptación de los que les sustituyan.

Artículo 9. La Junta Directiva se reunirá cuantas veces lo determine su Presidente y a iniciativa o petición de _____ de sus miembros. Quedará constituida cuando asista la mitad más uno de sus miembros y para que sus acuerdos sean válidos deberán ser tomados por mayoría de votos. En caso de empate, el voto del Presidente será de calidad.

Artículo 10. Facultades de la Junta Directiva: Las facultades de la Junta Directiva se extenderán, con carácter general a todos los actos propios de las finalidades de la asociación, siempre que no requieran, según estos Estatutos, autorización expresa de la Asamblea General. Son facultades particulares de la Junta Directiva:

- a) Dirigir las actividades sociales y llevar la gestión económica y administrativa de la Asociación, acordando realizar los oportunos contratos y actos.
- b) Ejecutar los acuerdos de la Asamblea General.
- c) Formular y someter a la aprobación de la Asamblea General los Balances y las Cuentas anuales.
- d) Resolver sobre la admisión de nuevos asociados.
- e) Nombrar delegados para alguna determinada actividad de la Asociación.
- f) Cualquier otra facultad que no sea de la exclusiva competencia de la Asamblea General de socios.

Artículo 11. El Presidente tendrá las siguientes atribuciones: Representar legalmente a la Asociación ante toda clase de organismos públicos o privados; convocar, presidir y levantar las sesiones que celebre la Asamblea General y la Junta Directiva, así como dirigir las deliberaciones de una y otra; ordenar pagos y autorizar con su firma los documentos, actas y correspondencia; adoptar cualquier medida urgente que la buena marcha de la Asociación aconseje o en el

desarrollo de sus actividades resulte necesaria o conveniente, sin perjuicio de dar cuenta posteriormente a la Junta Directiva.

Artículo 12. El Vicepresidente sustituirá al Presidente en ausencia de éste, motivada por enfermedad o cualquier otra causa, y tendrá las mismas atribuciones que él.

Artículo 13. El Secretario tendrá a cargo la dirección de los trabajos puramente administrativos de la Asociación, expedirá certificaciones, llevará los libros de la asociación legalmente establecidos y el fichero de asociados, y custodiará la documentación de la entidad, haciendo que se cursen a las comunicaciones sobre designación de Juntas Directivas y demás acuerdos sociales inscribibles a los Registros correspondientes, así como el cumplimiento de las obligaciones documentales en los términos que legalmente correspondan.

Artículo 14. El Tesorero recaudará y custodiará los fondos pertenecientes a la Asociación y dará cumplimiento a las ordenes de pago que expida el Presidente.

Artículo 15. Los Vocales tendrán las obligaciones propias de su cargo como miembros de la Junta Directiva, y así como las que nazcan de las delegaciones o comisiones de trabajo que la propia Junta les encomiende.

Artículo 16. Las vacantes que se pudieran producir durante el mandato de cualquiera de los miembros de la Junta Directiva serán cubiertas provisionalmente entre dichos miembros hasta la elección definitiva por la Asamblea General convocada al efecto.

CAPITULO III

ASAMBLEA GENERAL

Artículo 17. La Asamblea General es el órgano supremo de gobierno de la Asociación y estará integrada por todos los asociados.

Artículo 18. Las reuniones de la Asamblea General serán ordinarias y extraordinarias. La ordinaria se celebrará una vez al año dentro de los cuatro meses siguientes al cierre del ejercicio; las extraordinarias se celebrarán cuando las circunstancias lo aconsejen, a juicio del Presidente, cuando la Junta Directiva lo acuerde o cuando lo proponga por escrito una décima parte de los asociados.

Artículo 19. Las convocatorias de las Asambleas Generales se realizarán por escrito expresando el lugar, día y hora de la reunión así como el orden del día con expresión concreta de los asuntos a tratar. Entre la convocatoria y el día señalado para la celebración de la Asamblea en primera convocatoria habrán de mediar al menos quince días, pudiendo así mismo hacerse constar si procediera la fecha y hora en que se reunirá la Asamblea en segunda convocatoria, sin que entre una y otra pueda mediar un plazo inferior a una hora.

Artículo 20. Las Asambleas Generales, tanto ordinarias como extraordinarias, quedarán válidamente constituidas en primera convocatoria cuando concurran a ella un tercio de los asociados con derecho a voto, y en segunda convocatoria cualquiera que sea el número de asociados con derecho a voto.

Los acuerdos se tomarán por mayoría simple de las personas presentes o representadas cuando los votos afirmativos superen a los negativos, no siendo computables a estos efectos los votos nulos, en blanco, ni las abstenciones.

Será necesario mayoría cualificada de las personas presentes o representadas, que resultará cuando los votos afirmativos superen la mitad de éstas, para:

- a) Disolución de la entidad.
- b) Modificación de Estatutos.
- c) Disposición o enajenación de bienes integrantes del inmovilizado.
- d) Remuneración de los miembros del órgano de representación.

Artículo 21. Son facultades de la Asamblea General:

- a) Aprobar, la gestión de la Junta Directiva.
- b) Examinar y aprobar las Cuentas anuales.
- c) Elegir a los miembros de la Junta Directiva.
- d) Fijar las cuotas ordinarias o extraordinarias.
- e) Disolución de la asociación.
- f) Modificación de los Estatutos.
- g) Disposición o enajenación de los bienes
- h) Acordar, en su caso, la remuneración de los miembros de los órganos de representación.
- i) Cualquiera otra que no sea competencia atribuida a otro órgano social.

Artículo 22. Requieren acuerdo de la Asamblea General Extraordinaria convocada al efecto:

- a) Modificación de los Estatutos.
- b) Disolución de la Asociación.

CAPITULO IV

SOCIOS

Artículo 23. Podrán pertenecer a la Asociación aquellas personas con capacidad de obra que tengan interés en el desarrollo de los fines de la Asociación.

Artículo 24. Dentro de la Asociación existirán las siguientes clases de socios:

- a) Socios fundadores, que serán aquellos que participen en el acto de constitución de la Asociación.
- b) Socios de número, que serán los que ingresen después de la constitución de la Asociación.
- c) Socios de honor, los que por su prestigio o por haber contribuido de modo relevante a la dignificación y desarrollo de la Asociación, se hagan acreedores a tal distinción. El nombramiento de los socios de honor corresponderá a la (Junta Directiva o Asamblea General).

Artículo 25. Los socios causarán baja por alguna de las causas siguientes:

- a) Por renuncia voluntaria, comunicada por escrito a la Junta Directiva.

b) Por incumplimiento de las obligaciones económicas, si dejara de satisfacer ... cuotas periódicas.

Artículo 26. Los socios de número y fundadores tendrán los siguientes derechos:

- a) Tomar parte en cuantas actividades organice la Asociación en cumplimiento de sus fines.
- b) Disfrutar de todas las ventajas y beneficios que la Asociación pueda obtener.
- c) Participar en las Asambleas con voz y voto.
- d) Ser electores y elegibles para los cargos directivos.
- e) Recibir información sobre los acuerdos adoptados por los órganos de la Asociación.
- f) Hacer sugerencias a los miembros de la Junta Directiva en orden al mejor cumplimiento de los fines de la Asociación.

Artículo 27. Los socios fundadores y de número tendrán las siguientes obligaciones:

- a) Cumplir los presentes Estatutos y los acuerdos válidos de las Asambleas y la Junta Directiva.
- b) Abonar las cuotas que se fijen.
- c) Asistir a las Asambleas y demás actos que se organicen.
- d) Desempeñar, en su caso, las obligaciones inherentes al cargo que ocupen.

Artículo 28. Los socios de honor tendrán las mismas obligaciones que los fundadores y de número a excepción de las previstas en los apartados b) y d), del artículo anterior. Asimismo, tendrán los mismos derechos a excepción de los que figuran en los apartados c) y d) del artículo 26, pudiendo asistir a las asambleas sin derecho de voto. Artículo 29. Los recursos económicos previstos para el desarrollo de los fines y actividades de la Asociación serán los siguientes:

- a) Las cuotas de socios, periódicas o extraordinarias.
- b) Las subvenciones, legados o herencias que pudiera recibir de forma legal por parte de los asociados o de terceras personas.
- c) Cualquier otro recurso lícito.

Artículo 30. El patrimonio inicial o Fondo Social de la Asociación es de _____ euros.

Artículo 31. El ejercicio asociativo y económico será anual y su cierre tendrá lugar el _____ de cada año.

CAPITULO V

DISOLUCIÓN

Artículo 32. Se disolverá voluntariamente cuando así lo acuerde la Asamblea General Extraordinaria, convocada al efecto, con arreglo a lo dispuesto en el artículo 20 de los presentes Estatutos.

Artículo 33. En caso de disolución, se nombrará una comisión liquidadora la cual, una vez extinguidas las deudas, y si existiese sobrante liquido lo destinará para fines que no desvirtúen su naturaleza no lucrativa (concretamente a _____).

DISPOSICIÓN ADICIONAL

En todo cuanto no esté previsto en los presentes Estatutos se aplicará la vigente Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación, y las disposiciones complementarias.

En _____, a _____ de _____ de _____

(FIRMAS de los que figuren como otorgantes del Acta Fundacional. En el caso de ser una posterior modificación de los estatutos inscritos en el Registro, firmarán el Presidente y el Secretario de la entidad. Deberán firmar también en el margen de cada una de las hojas de los Estatutos. Además se hará constar la fecha de la Asamblea General en la que se acordó la modificación estatutaria).

D. _____

D. _____

D. _____

D. _____

A.7	Creación de un bono de comercio. Bono 6V.
Descripción	Elaboración de un sistema de incentivo a la compra cruzada entre municipios del territorio. Mediante la compra en un comercio de una localidad, los consumidores podrán acceder a beneficios que promueven la adquisición en establecimientos de otras localidades participantes, fomentando el intercambio comercial entre municipios y el consumo a través de beneficios que mejorar la experiencia de compra de los consumidores.
Objetivos	- Mejorar el ecosistema comercial de los municipios del territorio. - Incentivar al consumo y generar una mayor demanda - Fortalecer los lazos de colaboración y de interrelación entre los municipios del territorio. - Incrementar la actividad comercial y el consumo en los establecimientos en distintos municipios. - Orientar el consumo de los ciudadanos de la región al comercio de proximidad por encima de grandes plataformas de venta y centros comerciales
Desarrollo	Esta acción constituye un eje fundamental para la colaboración hacia el desarrollo económico intermunicipal en los Montes Occidentales. En un escenario donde la cooperación y sinergia

	entre localidades reviste una relevancia crucial para el fomento del desarrollo sostenible, esta iniciativa propone una estrategia directa para la intensificación de la demanda con el fin de lograr una mayor diversificación de las relaciones empresariales en la región. Con el uso del Bono 6V, al adquirir un producto o servicio en un establecimiento de un municipio, el consumidor obtiene un bono que, en lugar de traducirse en una ventaja inmediata en el mismo punto de venta, se convierte en un incentivo para el consumo del comercio en otras localidades dentro del territorio. Supongamos, por ejemplo, que un consumidor adquiere un artículo en un comercio de Colomera. En lugar de un descuento directo, se le otorga un bono que le brinda un incentivo para visitar un comercio en Algarinejo o en cualquier otro municipio participante. Este bono puede asumir diversas formas, como descuentos, créditos o recompensas exclusivas. Para un funcionamiento eficaz, se debe apostar por un Esta mecánica persigue un objetivo doble. Por un lado, busca empoderar a los comercios locales en sus respectivos municipios, alentando a los consumidores a participar activamente en la dinámica comercial de su localidad natal. Por otro lado, promueve la interacción entre los comercios de los municipios, la necesidad de consumir en varios municipios para obtener estas recompensas, generando un ciclo positivo donde los comerciantes de diversas localidades se benefician de un aumento en la afluencia de consumidores. El sistema de bono de comercio cruzado es un vehículo que impulsa un patrón de consumo más diversificado y dinámico. Los consumidores, motivados por los incentivos que ofrece el bono, se aventuran a explorar diferentes comercios en varios municipios, lo que a su vez estimula un flujo de visitantes intermunicipales. Este ciclo virtuoso puede convertirse en un eje importante para la revitalización económica en todo el territorio, ya que cada localidad se beneficia del flujo de consumidores y del estímulo a la actividad comercial. En última instancia, esta estrategia pretende que los consumidores vayan más allá de las fronteras de sus respectivos municipios y consolida la idea expuesta de una comunidad económica más amplia y colaborativa en los Montes Occidentales, en la que cada municipio aporte al desarrollo colectivo con su tejido comercial. Con un diseño estratégico y una ejecución efectiva, esta acción servirá como un puente que conecta a los empresarios y consumidores en un tejido comercial interconectado, fortaleciendo así el entramado económico en beneficio de toda la región. En la imagen de abajo se incluye una propuesta de imagotipo que se podría usar para la distribución del bono entre los
--	---

	consumidores. El empleo de una gama de verdes y la inclusión de una hoja como símbolo característico representan el medio rural que comparten el conjunto de municipios en los que se adquiere el bono, además de reflejar la preocupación por la sostenibilidad y por el desarrollo de los entornos rurales y sus economías. El nombre “6V” representa las seis villas - los municipios que forman parte de este proyecto. Esto forma parte de una referencia histórica a las siete villas, el granero de Granada, el conjunto de municipios al que pertenecen Íllora, Montefrío, Moclín y Colomera y que, con la inclusión de Algarinejo y Zagra, suman los seis municipios del proyecto.
Actores implicados	- Diputación de Granada. - Ayuntamientos interesados en la propuesta. - Comercios y empresarios.



Propuesta de imagotipo del Bono 6V. Elaboración propia.

A.8	<i>Reactivación de la plataforma Parapanda Shopping</i>
Descripción	Acción consistente en la puesta en funcionamiento de nuevo de la plataforma Parapanda Shopping, plataforma de venta en línea diseñada por el Ayuntamiento de Íllora. La acción consiste en volver a ponerla en funcionamiento a través de una actualización

	tecnológica de la plataforma, optimización de su funcionamiento y sobre todo involucrar más activamente a los comerciantes locales y promover activamente su uso. Se propone la gestión de una empresa externa para una mayor eficiencia y una mayor exigencia a los empresarios involucrados, además de una posible expansión del proyecto a más municipios.
Objetivos	- Crear un ecosistema digital para los negocios y los consumidores del territorio. - Proponer un espacio digital de difusión y promoción para comercios de la región. - Facilitar la distribución de productos a los habitantes del municipio a través de la venta online. - Incrementar la actividad comercial y el consumo en los establecimientos en distintos municipios. - Proporcionar un escaparate de difusión a nuevos negocios que les facilite la inserción en la red empresarial de nuestro territorio.
Desarrollo	La reactivación de la plataforma Parapanda Shopping surge de la necesidad de revitalizar un proyecto que quedó paralizado y que de acuerdo con el Ayuntamiento de Íllora, es prioritario para dar paso a la modernización y digitalización del comercio de este municipio. En su primera implementación, la plataforma no alcanzó el impacto deseado debido a la escasa participación de los empresarios locales, quienes no actualizaban sus perfiles ni incluían sus productos en la plataforma, lo que limitaba la funcionalidad de la plataforma y no la hacía atractiva para los usuarios. Además, el Ayuntamiento hacía grandes esfuerzos por poner en marcha y por promocionar la plataforma, una tarea costosa y que requiere una labor muy activa para su mantenimiento. Por ello, nuestra propuesta reside en facilitar a los empresarios el uso de la plataforma por un lado, y aliviar al Ayuntamiento a nivel de gestión de esta iniciativa por otro. Para hacer más eficiente la dinámica de la plataforma, nuestra propuesta consiste en externalizar su gestión a una empresa especializada en venta online y en distribución de estos productos. Esta empresa se encargaría del diseño, mantenimiento y actualización de la plataforma, subiendo los productos de los comerciantes y asegurando su correcta exposición en la web. En lugar de depender del Ayuntamiento de Íllora de manera exclusiva, la responsabilidad recae en los propios comercios, quienes cada semana proporcionarían las actualizaciones de su catálogo a la empresa gestora y se encargarían de tramitar los pedidos que

	reciban. Estos pedidos podrían ser para recogida en tienda o para entrega a domicilio con una pequeña comisión. En este modelo, se establecería una tasa que los comercios abonarían a la empresa gestora de la plataforma. El pago podría ser mensual o anual. Esta tasa sería una contribución simbólica que garantizaría el compromiso de los comerciantes con la plataforma. Además, los costos de reparto estarían cubiertos por la empresa gestora, aliviando a los comercios de esta carga logística. Esto también serviría para aumentar el compromiso de las empresas, que tendrían que hacer una inversión en la plataforma, lo que también supondría aceptar el compromiso de participar activamente para obtener un mayor beneficio de la misma. La financiación de este proyecto sería compartida entre la corporación municipal y los comercios participantes. Una parte del financiamiento provendría de recursos municipales, mientras que la otra sería aportada por los comercios a través de la tasa mencionada anteriormente. La empresa encargada de la gestión buscaría aprovechar al máximo los recursos existentes y generar beneficios, lo que repercutiría positivamente en la eficiencia en la gestión, ya que la empresa privada se encargaría de buscar su beneficio y dedicaría su tiempo a la plataforma, mientras que el ayuntamiento tiene otras preocupaciones a las que atender. En última instancia, el proyecto no se limitaría a Íllora, pues hemos mencionado este municipio ya que ha sido el que ha puesto en marcha esta interesante propuesta, sino que la idea consiste en expandirlo a otros municipios de la región. Esto podría dar paso a la creación de una plataforma intermunicipal, que actuaría como un centro comercial online para la comarca de los Montes Occidentales. Esta expansión promovería la colaboración y la oferta conjunta de productos y servicios de los diferentes municipios, generando un impacto económico significativo y brindando a los usuarios una experiencia de compra más amplia y diversificada, y a los comercios una ventana de difusión incomparable. Esta idea fomentaría la venta cruzada entre los municipios de la comarca, permitiendo a los comercios acceder a miles de personas a las que no tienen acceso operando únicamente en su municipio.
Actores implicados	- Diputación de Granada. - Ayuntamiento de Íllora. - Ayuntamientos de los Montes Occidentales. - Comercios y empresarios. - Empresas que opten a la gestión de la plataforma.

A.9	<i>Espacios de coworking</i>
Descripción	La iniciativa se basa en la utilización de locales vacíos a disposición de los ayuntamientos para establecer espacios de cotrabajo o 'coworking'. Estos espacios estarían destinados a trabajadores que deseen trabajar en un entorno colaborativo en los municipios, atrayendo a profesionales digitales con interés en vivir en entornos rurales. Estas personas podrían vivir temporalmente en la localidad y contribuir a través de su consumo a la economía local y a la actividad social de la misma.
Objetivos	- Generar un mayor tránsito en los municipios que tenga un impacto positivo en el comercio - Aumentar el interés por los municipios en sectores con un interés potencial en el entorno rural y la vida alejada de las grandes ciudades - Aprovechar los recursos existentes, como los locales vacíos que pueden ser utilizados para el beneficio de los municipios - Luchar contra la despoblación atrayendo a nuevos habitantes, que pueden quedarse en los municipios durante un espacio de tiempo reducido o de forma permanente - Beneficiarse de la tendencia al teletrabajo para potenciar las posibilidades de la comarca
Desarrollo	Esta acción busca capitalizar la tendencia creciente de los nómadas digitales y profesionales independientes que buscan espacios colaborativos para trabajar. En el contexto de la globalización y el auge del trabajo a distancia a través de internet, se observa una tendencia a la huida de trabajadores de los entornos profesionales centralizados en las grandes ciudades, ajetreadas y poco amables con el desarrollo de una vida tranquila y de la familia. El concepto de "nómadas digitales" hace referencia a esto El concepto de coworking implica la posibilidad de presentar un espacio donde profesionales de diferentes sectores trabajen y compartan esa ubicación, fomentando la colaboración y el intercambio de ideas. Para los trabajadores, es una muy buena oportunidad, ya que les permite trabajar con tranquilidad en su lugar de residencia sin tener que desplazarse a una gran ciudad o sin tener que afrontar los gastos que supone trabajar en una

	oficina propia, al mismo tiempo que permite la difusión de ideas y la generación de un entorno profesional que atraiga talento a nuestros municipios. En este territorio, esta tendencia representa una oportunidad estratégica importante. La atracción de estos nómadas digitales y profesionales hacia nuestros municipios no solo revitalizaría espacios subutilizados, como locales vacíos o viviendas desocupadas, sino que también generaría un impacto económico positivo. Al trabajar y vivir en la comarca, estos profesionales consumirían en los negocios locales, bares, restaurantes y otros establecimientos, impulsando la economía local y contribuyendo a su sostenibilidad. Serían parte activa de la población y supondrían un cambio para la deriva poblacional de los pueblos. Para llevar a cabo esta iniciativa, se requeriría por parte de cada ayuntamiento evaluar la viabilidad y condiciones de los locales disponibles. Es probable que algunos locales necesiten reformas o adaptaciones para convertirse en espacios de coworking funcionales y atractivos. Estos locales requerirían un espacio cómodo para el desarrollo de las funciones de los trabajadores, cocina, internet de alta velocidad, entre otros aspectos. Estos detalles se analizarían en un estudio posterior para determinar las necesidades y costos asociados a las adecuaciones de los espacios una vez implementada esta acción. En términos económicos, se contemplaría la implementación de un modelo de precios asequibles para el uso de estos espacios de coworking. La idea es establecer tarifas que no representen una carga financiera significativa para los usuarios, incentivando así la utilización de estos espacios y atrayendo a un mayor número de profesionales a la comarca. Esta tarifa serviría para sufragar parcialmente la inversión inicial de los ayuntamientos. A modo de resumen, creemos que creación de espacios de coworking puede ser una alternativa muy beneficiosa para aprovechar la tendencia de los nómadas digitales y atraer profesionales a nuestro entorno rural. Esto no solo revitalizará locales subutilizados, sino que también contribuirá positivamente a la economía local, generando un efecto dinamizador y potenciando el desarrollo sostenible de la comarca.
Actores implicados	- Diputación de Granada. - Ayuntamientos de los Montes Occidentales.

A.10	<i>Cultivo del pistacho en Montefrío</i>
Descripción	Se plantea promover el cultivo del pistacho en Montefrío con el fin de generar mayor valor en el municipio. Partiendo por establecer una cooperativa, en línea con lo propuesto por el ayuntamiento y contando con los empresarios locales, y buscando vías para la generación de productos con mayor valor añadido para aprovechar al máximo este recurso y generar un impacto económico positivo en la comarca.
Objetivos	- Diversificar el sector primario de la comarca, muy dependiente del olivo en la actualidad - Generar productos de mayor valor que den más riqueza a la comarca y agranden su marca gastronómica - Contribuir al desarrollo económico de Montefrío y del resto de municipios a través del sector agrícola - Involucrar a los comercios locales en la distribución del pistacho de Montefrío y productos derivados para beneficio mutuo - Convertir a la comarca en un referente a nivel provincial en el cultivo y producción de pistacho y productos derivados del mismo
Desarrollo	El cambio en la estructura agrícola de Montefrío ha planteado una migración del monocultivo del olivar a la tendencia actual que lleva a muchos empresarios a empezar a desarrollar el cultivo del pistacho, un producto que genera mayor beneficio. Esto supone una valiosa oportunidad para promover este sector y diversificar su producción, fundamental para la economía local, así como para la diversificación agrícola y económica, con efectos muy positivos para el pueblo. Reconociendo el mayor valor añadido que ofrece el pistacho en comparación con el olivar, planteamos una estrategia integral que potencie este sector y permita generar mayores beneficios del mismo, en línea con lo que se está haciendo en otras zonas de la provincia de Granada. Viveros Zuaime, empresa localizada en Caniles, fue noticia hace unos meses por obtener la primera máquina peladora de pistachos de España. Esta máquina está transformando la industria. Permite maximizar la cosecha de pistachos al procesar hasta diez mil kilos al día. Recupera más del treinta por ciento de los pistachos cerrados, que antes tenían un valor inferior. Descascara los pistachos y los clasifica y selecciona por tamaño, mejorando su comercialización. Este avance abre nuevas oportunidades de negocio a nivel nacional y también internacional, abriendo una oportunidad fundamental

	para empresas andaluzas y, en concreto, generando una posibilidad muy interesante para empresas granadinas interesadas en la producción de pistacho. Generar una industria del pistacho en Montefrío sería un logro importantísimo que generaría un gran valor a la economía local, y la oportunidad de ser referente a nivel de producción de pistacho ahora que este producto es muy cotizado a nivel internacional. Como primer elemento de esta acción, nos proponemos impulsar la creación de una cooperativa en colaboración con empresarios locales y con el respaldo del Ayuntamiento de Montefrío, que ya ha dado pasos en esta dirección y fomentando la comunicación con los empresarios. Este paso es esencial para unificar esfuerzos y recursos en torno al cultivo del pistacho en la localidad. La cooperativa permitiría compartir conocimientos, optimizar procesos y negociar de forma conjunta, fortaleciendo la posición de los productores en el mercado y generando beneficios económicos para la comunidad local. Además, un elemento fundamental es plantear la idea de generar una industria especializada en la producción de productos derivados del pistacho. Esto incluiría no solo la comercialización de pistachos tostados y sin cáscara y el empaquetado de los mismos, sino también la elaboración de productos derivados de diversa índole, como podría ser harina de pistacho, crema de pistacho, pistacho triturado para pastelería, entre otros productos. La diversificación de productos derivados añade un gran valor añadido y ofrece alternativas para satisfacer diversos segmentos de mercado, contribuyendo a la sostenibilidad económica del sector. Para potenciar la comercialización y promoción de estos productos, se contempla la participación en ferias agroalimentarias, la creación de tiendas en línea y la colaboración con comercios del municipio para la venta de productos derivados del pistacho. Asimismo, se promovería la certificación de calidad y la obtención de sellos que respalden la procedencia y autenticidad de los productos, fortaleciendo la confianza de los consumidores y creando una marca identificativa del pistacho cultivado en la zona. Esta estrategia relacionada con este cultivo se basa en potenciar la producción de pistacho y de productos derivados del mismo y facilitar su comercialización a través de distintos canales. Este enfoque busca aprovechar plenamente el auge del cultivo del pistacho en la región, pero también puede suponer una idea base para plantear otro tipo de cultivos que favorezcan al sector agrícola de nuestros municipios.
Actores implicados	- Diputación de Granada.

	- Ayuntamiento de Montefrío. - Asociación de Empresarios de Montefrío. - Ayuntamientos de los Montes Occidentales. - Empresarios del sector agrícola.
--	--

A.11	<i>Establecimiento de un parking de caravanas</i>
Descripción	La siguiente acción plantea a los ayuntamientos la posibilidad de establecer un aparcamiento de caravanas cercano a alguno de sus pueblos, con un régimen de vigilancia y un precio accesible que permita a los interesados acceder al mismo y generando beneficio directo al pueblo e indirecto a través de su posible consumo en comercios, bares y restaurantes de los municipios.
Objetivos	- Generar un mayor tránsito en los municipios que tenga un impacto positivo en el comercio - Aumentar el interés por los municipios por parte de visitantes que vengan a Granada o a otros lugares de la provincia - Potenciar el medio rural y sus recursos paisajísticos atrayendo a posibles visitantes interesados en este tipo de turismo - Contribuir al desarrollo económico de los municipios a través de sectores estratégicos - Hacer conocer los municipios a través de sectores con gran demanda e interés
Desarrollo	Esta propuesta plantea el establecimiento de un espacio especializado para estacionamiento y servicios destinado a caravanas en uno de los municipios de la comarca de los Montes Occidentales. La iniciativa tiene el propósito de fomentar el turismo itinerante, ofreciendo un lugar seguro y apropiado para que turistas y viajeros en caravanas puedan pernoctar, descansar y disfrutar de los encantos de la comarca. El turismo con autocaravanas, furgonetas cámper o vehículos similares ha experimentado un gran crecimiento y hoy en día es muy demandado, lo que genera la necesidad de establecer aparcamientos especiales para que estos vehículos estén seguros. Para pueblos como los de este territorio, es una oportunidad importante, debido a la localización geográfica de la comarca, con

	municipios como Algarinejo o Zagra a buena distancia entre Granada y Córdoba y con grandes sierras a su alrededor que llaman la atención a turistas interesados en hacer rutas de senderismo. Otros municipios, como Moclín, Colomera o Íllora, por su cercanía a la ciudad de Granada pueden generar un entorno favorable que llame la atención de turistas con autocaravanas que quieran quedarse en el municipio, un poco más apartados de la ciudad de Granada y pueblos cercanos. Para llevar a cabo esta acción, se llevarían a cabo estudios de viabilidad para determinar la idoneidad de la ubicación, evaluar la demanda y establecer la infraestructura necesaria para su puesta en funcionamiento. Se considerarían zonas estratégicas que sean accesibles y atractivas para los visitantes, garantizando también su integración con los servicios y comercios locales. En términos de medidas y recursos, sería necesario contemplar aspectos esenciales como la seguridad en el estacionamiento, con la presencia de vigilancia y sistemas de iluminación adecuados. Además, se proporcionarían instalaciones y servicios básicos para las caravanas, incluyendo puntos de suministro de agua y electricidad. El proceso de implementación implicaría la coordinación entre las autoridades locales, empresarios del sector turístico y otros actores relevantes. Se establecerían acuerdos para garantizar el buen funcionamiento del parking, así como campañas de promoción para atraer a turistas hacia esta opción de alojamiento itinerante. Este proyecto tendría un impacto altamente positivo en la comarca, generando un mayor flujo de turistas y, por ende, un aumento en el tránsito comercial. Los visitantes, al tener un lugar seguro para pernoctar, estarían más inclinados a explorar y consumir en los comercios locales, beneficiando así a la economía de la comarca y fortaleciendo su atractivo turístico. Asimismo, promovería la colaboración entre municipios y la mejora de la infraestructura turística en la región.
Actores implicados	- Diputación de Granada. - Ayuntamientos interesados en la propuesta.

A.12	<i>Transferencia intergeneracional de empresas</i>
Descripción	La iniciativa busca promover la transferencia de ciertos negocios de empresarios de avanzada edad a jóvenes emprendedores en la comarca de los Montes Occidentales. Al abordar el problema del envejecimiento y la despoblación, se propone mantener la

	actividad económica local y generar oportunidades de empleo para los jóvenes. De esta forma, también se combate el desempleo juvenil, aportando a los jóvenes la oportunidad de dirigir empresas con éxito y beneficiándose de la innovación y la visión de estos. Este enfoque busca revitalizar la economía local y garantizar la continuidad de los negocios en la comarca.
Objetivos	- Contribuir a la lucha contra la despoblación y el envejecimiento poblacional - Reducir los niveles de desempleo juvenil - Revitalizar la red comercial de la comarca ofreciendo enfoques más modernos e innovadores - Retener talento juvenil en la comarca e insertarlo en el tejido empresarial - Asegurar la continuidad de las empresas de la comarca, evitando el cierre de las mismas
Desarrollo	El problema demográfico de envejecimiento y despoblación al que se enfrenta la comarca de los Montes Occidentales es innegable. Este repercute de la misma manera al comercio, pues la mayoría de los empresarios en la región son personas mayores que están cerca de la jubilación y en muchos casos no tienen sucesores dispuestos a tomar las riendas de sus negocios, dando paso a la desaparición de muchos oficios y comercios que hoy en día dependen de estas personas. Este escenario plantea un riesgo para la continuidad de las empresas y, por ende, para la economía local. A medida que los empresarios mayores se jubilen, el impacto negativo se acrecentaría en el empleo, los servicios y la vitalidad económica de la comarca. Por estos motivos, la transferencia empresarial inter-generacional se presenta como una solución estratégica para abordar este desafío. Al promover la transición de la propiedad y gestión de las empresas de los empresarios mayores a jóvenes emprendedores, se lograría mantener la actividad empresarial en la comarca. Los jóvenes emprendedores pueden aportar energía, nuevas ideas y tecnologías, revitalizando así los negocios locales y garantizando su continuidad. Además, esta transferencia generaría oportunidades de empleo para la población local, especialmente para los jóvenes que buscan desarrollarse profesionalmente en la comarca. El proceso para fomentar esta transferencia implicaría varios pasos clave. En primer lugar, se deberían identificar las empresas con potencial de transferencia, estableciendo un diálogo cercano con los empresarios de edad avanzada que estén dispuestos a ceder sus negocios en un corto o medio plazo a jóvenes interesados en la

	gestión de estos. Posteriormente, se podrían organizar sesiones informativas y programas de formación para sensibilizar tanto a los empresarios mayores como a los jóvenes emprendedores acerca de los beneficios y oportunidades de esta transferencia inter-generacional, aportando recursos y formación, y pudiendo generar acuerdos que supongan una situación beneficiosa para todas las partes. Además, esta herramienta debería utilizarse también para trabajar en la inserción de la mujer en la red empresarial. Desde nuestro contacto con alguna empresaria de la zona, hemos entendido que muchas mujeres jóvenes no tienen capacidad de dirigir empresas de su interés y que se ven obligadas a irse de la comarca, también por el modelo organizativo de la propia red empresarial. En este sentido, introducir a mujeres en el empresario local también supone un gran cambio y permitiría reducir los niveles de desempleo femenino y la brecha existente en la región. Se crearía un registro o banco de empresas disponibles para transferencia en toda la comarca, detallando sus características y condiciones. Los ayuntamientos actuarían como facilitadores y mediadores, estableciendo incentivos económicos y brindando asesoramiento legal y financiero a los empresarios. Este proceso fomentaría la colaboración y el trabajo en red entre los actores locales, generando un impacto positivo en la economía y la vitalidad de la comarca a largo plazo. Supondría un soplo de aire fresco para los comercios, a la vez que supondría una medida muy efectiva para luchar contra el desempleo juvenil.
Actores implicados	- Asociación de municipios de los Montes Occidentales. - Ayuntamientos interesados en la propuesta. - Jóvenes emprendedores. - Empresarios y comerciantes de la comarca.

A.13	<i>Campañas de viralización de imágenes de la comarca</i>
Descripción	Esta acción se centra en utilizar estratégicamente las redes sociales y la interacción con visitantes y usuarios para aumentar el tránsito hacia la comarca de los Montes Occidentales. Se pretende crear campañas atrayentes que aprovechen la viralidad de las plataformas digitales, generando mayor visibilidad y promoviendo la atracción de turistas y nuevos visitantes a la región. Estas campañas serían diseñadas para involucrar a los usuarios mediante diferentes técnicas y buscando una promoción indirecta, aprovechando plataformas como TikTok, Instagram o Facebook,

	con gran capacidad de viralización, para transmitir las imágenes de la comarca y dar a conocer su marca turística.
Objetivos	- Fomentar la participación activa de los usuarios a través de actividades que requieran de su acción directa y ofreciendo recompensas interesantes a cambio - Generar 'engagement' con el uso de contenido atractivo que fomente la interacción a través de comentarios, compartir, likes y demás herramientas - Promover la identidad local, la singularidad y la belleza del territorio - Ampliar el alcance geográfico a través del uso estratégico de las redes sociales para atraer visitantes de otras regiones - Incentivar el comercio local, involucrando directamente a los comerciantes en el proceso o en las recompensas
Desarrollo	Esta acción se centra en la utilización estratégica de las principales redes sociales: TikTok, por su increíble capacidad de viralización y su acceso al público joven; Instagram, por la heterogeneidad de sus usuarios y la facilidad de compartir publicaciones; y Facebook, por su gran expansión y su acceso mayoritario a un público de edad más adulta. El uso de estas redes serviría para promover la comarca de los Montes Occidentales y, al mismo tiempo, fomentar el comercio local a través de su implicación en las iniciativas y el formato de recompensas propuesto. La naturaleza digital y altamente interactiva de estas plataformas permite una amplia difusión de contenido a través de imágenes, videos y desafíos virales. Se busca aprovechar la creatividad y participación activa de la comunidad local y de los visitantes para difundir la riqueza turística y comercial de la comarca, ahorrando los gastos de una campaña de promoción tradicional a los ayuntamientos y aprovechando la interacción de los propios usuarios para generar más expectación y un interés mayor por la comarca. La estrategia se basa en la creación de campañas visuales atractivas y compartibles que resalten los atractivos turísticos, la cultura local y los puntos de interés de la comarca de la comarca. La interacción de la gente se convierte en un recurso invaluable para popularizar estas campañas: que estén implicados de forma activa, compartiendo, comentando y creando contenido relacionado, potenciará su difusión y alcance. Esta campaña propone dos estrategias clave para promover la comarca de los Montes Occidentales a través de las redes sociales, aunque se contemplan acciones derivadas o relacionadas que

	podrían resultar interesantes. La primera estrategia se centra en iniciativas interactivas como podrían ser concursos de fotografía que inviten tanto a la comunidad local como a los visitantes a capturar la belleza de la región. Estos concursos podrían tener temáticas mensuales, abordando distintos aspectos de la comarca, como sus paisajes naturales, arquitectura local, gastronomía y más. Los participantes compartirían sus fotografías en redes sociales utilizando hashtags específicos para el concurso, y se premiarían aquellas imágenes más compartidas o con mayor número de "likes". Se podría establecer un jurado que, entre las más apoyadas por el público, elija la mejor o las mejores para otorgarles una recompensa. Los premios estarían directamente relacionados con el comercio local, tales como descuentos exclusivos, vales de compra o experiencias gratuitas en establecimientos de la comarca. Esto incentivará a los participantes a explorar y consumir en los comercios locales, a la vez que involucraría a los comercios en el éxito de la iniciativa y en actividades en comunidad que podrían unirlos más con los usuarios. La segunda estrategia se enfoca en un aspecto distinto, pues se propone la creación de "elementos llamativos" en puntos turísticos y emblemáticos de los municipios. Estos elementos, como esculturas, murales o instalaciones interactivas, serían diseñados para motivar a las personas a tomarse fotos creativas y divertidas. A modo de ejemplo, las figuras de Soportújar, los famosos "rincones del beso" que se ubican en varios municipios, o incluso el propio mirador National Geographic que se ubica en Montefrío. Estos elementos son fundamentales para que los visitantes capturen su experiencia en una foto. Vivimos en la época de la fotografía y de las redes sociales, y en muchos casos los destinos se hacen populares y turísticos simplemente por la viralización de imágenes concretas, en ocasiones con mayor impacto en el turismo que su historia o su patrimonio, o en otros siendo un atractivo más de la mano de estos elementos culturales del territorio En este sentido, se promovería la participación a través de redes sociales, y donde los participantes podrían compartir sus fotos con estos elementos usando hashtags específicos para la campaña. Para dar impulso a esta estrategia, también se podrían generar leyendas o historias o aprovechar propias de la cultura popular de los municipios. A modo de ejemplo, se podría crear alguno de estos elementos llamativos en el Castillo de Íllora o en las zonas cercanas al mismo, por ejemplo aprovechando la leyenda de los Marimantas o de la reina mora, poniendo un texto que explique la leyenda y que llame a las personas a compartir la imagen como símbolo de buena suerte. Estos elementos son poco costosos y generan una gran interacción en los municipios, son atractivos para los niños y
--	--

	para todos los visitantes y pueden potenciar el atractivo que de por sí tienen estos recursos turísticos. Ambas estrategias propuestas buscan aprovechar la viralidad de las redes sociales para aumentar la visibilidad de la comarca, atraer visitantes y potenciar el consumo en los comercios locales. Esta sinergia entre promoción turística y apoyo al comercio busca generar un impacto positivo en la economía local y fortalecer la identidad y atracción de los Montes Occidentales para el público a través de fuentes secundarias y contando con la interacción con sus usuarios
Actores implicados	- Asociación de municipios de los Montes Occidentales. - Ayuntamientos de los municipios.

A.14	<i>Estrategias y eventos temporales</i>
Descripción	Esta acción propone la implementación de estrategias y eventos temporales con el objetivo de dinamizar y aumentar la afluencia en los municipios de la comarca de los Montes Occidentales. Estas medidas estarán diseñadas para involucrar a la comunidad local y visitantes en actividades de interés temporal, incentivando así la participación activa y el flujo de personas en la región. Mediante una variedad de propuestas atractivas y limitadas en el tiempo, adaptables a cada contexto y a cada municipio, se busca estimular la economía local y fortalecer el sentido de comunidad en los municipios.
Objetivos	- Promover la participación activa de la comunidad en eventos temporales, fomentando la interacción y conexión entre los habitantes de la comarca y sus visitantes. - Atraer a un mayor número de visitantes a los municipios mediante la oferta estratégica y temporal de actividades culturales, deportivas y recreativas. - Estimular la economía local a través de la generación de ingresos temporales, impulsando el consumo en comercios, hostelería y servicios de la comarca. - Fomentar la colaboración entre entidades locales, organizaciones y asociaciones para la planificación y ejecución efectiva de eventos temporales que benefician a la comunidad. - Posicionar la comarca como un destino atractivo y

	dinámico mediante eventos temporales de calidad, generando una imagen positiva y reforzando su atractivo turístico.
Desarrollo	En la búsqueda de estimular la vitalidad económica y social de la comarca de los Montes Occidentales, surge la opción viable e interesante de implementar estrategias y eventos temporales que generen un impacto significativo en la afluencia de visitantes y en la participación activa de la comunidad. Estas iniciativas, marcadas por su carácter efímero y diverso, se perfilan como catalizadores para una transformación positiva en varios aspectos del entorno local, el contacto entre la comunidad y el comercio y la creación de un ambiente comercial más interesante. La temporalidad de estos eventos contribuye a generar una mayor demanda y atraer una variada audiencia. Eventos que ya se celebran en los pueblos del territorio, como vemos con el ejemplo de las ferias medievales u otras ferias temáticas y festivales, son actividades capaces de proporcionar experiencias únicas, apelando a la nostalgia histórica, la novedad o la creatividad de los participantes y espectadores, siendo una gran atracción para habitantes de los pueblos colindantes y generando actividad en la región. El impacto positivo en el comercio local es evidente, ya que la afluencia de visitantes impulsa la actividad comercial, brindando a los establecimientos locales una mayor visibilidad y oportunidades de venta. Asimismo, estos eventos temporales permiten una mayor interacción entre los comerciantes y la comunidad, promoviendo relaciones más cercanas y sólidas que se traducen en un aumento de la lealtad y la repetición de visitas. Para involucrar al comercio local en estas propuestas, es vital establecer una estrecha colaboración entre las autoridades locales y las asociaciones comerciales. Se pueden diseñar programas de participación que incluyan la presencia activa de los comerciantes en los eventos, ya sea a través de puestos de venta o colaboraciones temáticas que resalten sus productos y servicios. Además, se pueden ofrecer incentivos a los comercios locales que participen en estas iniciativas, consolidando así su compromiso y contribución al éxito de los eventos temporales. Algunas estrategias que hemos valorado son las siguientes: - Feria Medieval: Organizar una feria medieval, como las que ya se llevan a cabo en algunos municipios de la comarca, siempre es una estrategia atractiva para transportar a los visitantes a épocas pasadas, ofreciendo una experiencia cultural única que puede incluir mercados medievales,

	representaciones teatrales, música y gastronomía de la época. Este es un buen ejemplo de evento temporal con capacidad de atracción tanto a la comunidad local como a turistas, generando un flujo significativo de personas a la comarca. - Ferias temáticas y gastronómicas: Establecer ferias en ciertas épocas que destaquen los productos locales y las tradiciones de los municipios es una gran iniciativa para mantener activa a la población y atraer a visitantes. Así, se pueden resaltar tanto los productos locales como las empresas o las especialidades culinarias de la comarca. Estos eventos permitirán a los visitantes degustar la autenticidad de la gastronomía local, apoyar a los comerciantes y productores locales o aprender de las tradiciones del territorio. Como ejemplos podemos ver la propia Feria del Ganado de Íllora, o como ejemplo de ferias gastronómicas, la Feria del Queso de Zuheros (Córdoba) o las Rutas del Atún en algunos municipios gaditanos. En este aspecto, ciertos municipios podrían poner en valor los productos generados en su territorio o inventar eventos de este tipo para atraer visitantes. - Concursos de Dibujo rápido: Organizar concursos de dibujo rápido consistiría en la puesta en valor del talento de los habitantes del territorio así como la visibilización de espacios emblemáticos u ocultos de la comarca, su naturaleza y su patrimonio. Estos concursos fomentan la creatividad y la participación activa de artistas locales y visitantes y pueden además ayudar en la promoción en redes sociales, pues pueden ser implementados por medios digitales, a través de redes como Instagram, generando un mejor feedback con los usuarios. - Eventos de videojuegos o deportes: Eventos que atraigan a aficionados y entusiastas de ciertas disciplinas, actividades deportivas o de videojuegos y deportes electrónicos puede ser una buena forma de atraer a la juventud y mantenerla activa en la comunidad al mismo tiempo que ser llamativo para personas de fuera. - Ferias de artesanía y manualidades: Celebrar ferias temporales donde artesanos locales puedan exhibir y vender sus creaciones, pudiendo incluir talleres interactivos para que los visitantes participen y aprendan sobre distintas técnicas artesanales. - Festivales de música y conciertos al aire libre: Programar festivales de música con artistas locales y regionales en
--	--

	plazas y espacios públicos para atraer también a visitantes interesados o a los propios habitantes. Como ejemplo tenemos el festival Parapanda Folk, en Íllora, que reúne a varias bandas de música folclórica cada año. - Eventos turísticos en la naturaleza: Promover excursiones y actividades relacionadas con la naturaleza, como rutas de senderismo, avistamiento de aves, campamentos, paseos en bicicleta, entre otras actividades que resalten la belleza natural de la comarca y atraigan a los amantes del turismo rural o interesados en el medio natural.
Actores implicados	- Asociación de municipios de los Montes Occidentales. - Ayuntamientos de los municipios.

3.8 INCORPORACIÓN Y ANÁLISIS DE LA PERSPECTIVA DE GÉNERO EN EL PROYECTO.

En el medio rural, los roles de género y los modelos de familia y de organización económica y social tradicionales han tenido una gran influencia en la estructura social durante el paso de los años, de una forma incluso más grave que en las regiones urbanas, en las que el auge de las políticas de igualdad y los avances del movimiento feminista han permitido progresar hacia una situación mucho mejor que la que acontecía hace unas décadas. Esto ha conllevado una inclusión de las mujeres en el mercado laboral de las zonas urbanas muy avanzada, aunque con obstáculos como la brecha salarial, el techo de cristal y la falta de integración en ciertas profesiones. No obstante, en el medio rural ese avance es mucho menor hasta la fecha, como podemos extraer de los datos económicos y laborales que tenemos a disposición. A nivel de contrataciones, vemos unos números de contrataciones a hombres muy superiores a las contrataciones a mujeres, mostrando una preocupante brecha de género en cuanto a las oportunidades laborales que se dan en la comarca. Esto, como indicamos previamente, puede estar condicionado por diversos factores, pero la inserción de la mujer en las labores destinadas al sector primario, predominantes en las economías de los municipios de los Montes Occidentales, es mucho menor a nivel nacional que en otro tipo de sectores. Esto genera una profunda necesidad de reestructuración económica en la comarca también desde la perspectiva de ofrecer más posibilidades laborales a las mujeres. Otros aspectos, como los mencionados respecto a los roles de género tradicionales, juegan un importante papel en esta desigualdad.

Además, las conversaciones con mujeres emprendedoras de la región apuntan a la misma dirección: unos roles de género tradicionales muy arraigados que no han permitido desarrollarse laboralmente de forma óptima a muchas mujeres, aparte de una economía con pocas oportunidades laborales fuera de un sector primario en el que esa integración de las mujeres es menor. Los obstáculos son mayores para las mujeres a la hora de desarrollar su carrera profesional, acceder a mejores trabajos a emprender, pues en muchos casos deben encargarse

de labores del hogar y la familia, algo que históricamente se les ha atribuido, mientras que los hombres han dominado el sector primario y las actividades productivas.

Este desequilibrio ha generado una brecha de acceso y participación económica entre ambos géneros. Esta segregación laboral ha llevado a que las mujeres tengan un acceso limitado a recursos, educación y oportunidades económicas en comparación con los hombres, siendo relegadas a los cuidados y a tareas del hogar en muchas ocasiones. Esto se ve representado por la baja presencia de mujeres en el sector primario, lo cual en ha contribuido a tasas de desempleo mucho mayores entre el colectivo de mujeres, profundizando la desigualdad existente y generando un problema para el desarrollo económico de la comarca, con cifras preocupantes de empleo femenino. El desarrollo económico debe venir directamente relacionado con la integración y la inclusión de las mujeres en el tejido empresarial y en el mundo laboral de la comarca.

Esta situación tiene consecuencias negativas tanto a nivel individual como a nivel comunitario. A nivel individual, las mujeres enfrentan una situación de dependencia financiera, ejerciendo en muchos casos como figura materna y como cuidadora de sus familias y sin capacidad de desarrollar una carrera laboral en sus municipios. Esto también obliga a muchas mujeres a emigrar a otros municipios o regiones para tener oportunidades laborales. A nivel comunitario, la falta de participación económica activa de las mujeres limita el crecimiento y desarrollo de la comarca en su conjunto. Se desaprovecha un potencial económico valioso al obstaculizar que las mujeres puedan acceder plenamente a la actividad económica.

Por ende, abordar esta problemática desde una perspectiva de género implica no solo garantizar igualdad de oportunidades y derechos para las mujeres, sino también reconocer y valorar la contribución que pueden hacer al desarrollo económico de la comarca. Es fundamental romper con los estereotipos de género arraigados y promover una participación equitativa que permita un crecimiento sostenible y beneficioso para toda la comunidad. Para ello, se deben llevar a cabo políticas activas que involucren a asociaciones de mujeres y el seguimiento de planes de igualdad, con personas expertas en la materia que permitan la aplicación efectiva de estos planes.

Por ello, tenemos dos vías fundamentales por las que implementar ese cambio efectivo en la situación de nuestra comarca y revertir estas desigualdades propias del medio rural. Una es la inserción efectiva de la mujer en empresas del territorio, a través del crecimiento de distintos sectores, y a través de la eliminación de roles de género que limitan este crecimiento, imponiendo políticas que permitan esta inclusión de una manera más eficiente. A través de conversaciones con las asociaciones de empresarios se puede llegar a diseñar medidas que fomenten esto, de la misma manera que a través de los planes de igualdad de género ya diseñados o por diseñar, en colaboración con asociaciones de mujeres u otras organizaciones interesadas.

Por otro lado, los planes de formación para empresarios propuestos en el presente plan podrían contener, al igual que contenidos de marketing digital, un apartado centrado en la perspectiva de género, lo cual sería interesante para fomentar el empleo femenino y el acceso de las mujeres al emprendimiento, permitiendo un desarrollo sostenible mucho más sólido en la comarca contando con todos los actores posibles. Por otro lado, en la estrategia que proponemos para la transferencia intergeneracional de empresas, también creemos que sería interesante buscar métodos para que jóvenes emprendedoras se hicieran cargo de empresas o

desarrollaran las suyas, algo en lo que los propios ayuntamientos podrían trabajar. Estos métodos suponen una posibilidad de cara a facilitar la implementación de políticas de igualdad más efectivas y más rigurosas, que aboguen por hacer cambios integrales en el territorio.

La segunda vía de las que mencionábamos es la del sector primario. El territorio tiene una economía fundamentalmente centrada en el sector primario y, de cara al futuro, lo seguirá estando, pues este sector seguirá siendo importante para estos municipios dada la existencia de los recursos y la importancia de este sector para muchísimas familias. Como observamos, la mayor parte del empleo en el territorio proviene de este sector, siendo un empleo con alta temporalidad y con poca inserción de la mujer. En este sentido, se plasma de forma evidente la necesidad de crear políticas que fomenten la inclusión de la mujer en este sector. En el caso de nuestro plan, proponemos como una de las vías de acción el fomento del cultivo del pistacho en Montefrío, el cual es un cultivo muy favorable a la empleabilidad femenina, pues el cultivo del pistacho requiere de manos con unas dimensiones anatómicas menores, por lo que contratar a mujeres sería lo mejor para la recolección del pistacho dadas sus particularidades morfológicas. Por ello, su nivel de inserción podría ser muy superior al de otros trabajos en el campo, como es el caso de la aceituna, en el que su tasa de contratación es bastante inferior. Esto permitiría una posibilidad de reducir el desempleo femenino considerablemente, aunque cabe tener en cuenta que dadas las características del mercado estudiado, no sería una solución definitiva, sino una solución para el medio rural y para la inserción de las mujeres en el sector primario de una manera más efectiva.

3.9 CONSECUCIÓN DE OBJETIVOS EN RELACIÓN CON EL PROYECTO.

El plan que hemos presentado es un proyecto aún en proceso de implementación, por lo que la vigencia de las conversaciones entre municipios y actores clave sigue siendo fundamental. Llevar a cabo las propuestas de cara a cumplir los objetivos marcados depende de los municipios, siguiendo los términos indicados y acordados con los mismos. El cumplimiento de la totalidad de los objetivos planteados depende, por tanto, de la puesta en marcha de forma coordinada de multitud de estrategias, pero ya se han dado pasos hacia la consecución de esos objetivos. En este sentido, en el proceso de trabajo con los municipios y empresarios se han cumplido los siguientes objetivos en relación con el proyecto:

- Se ha logrado un avance significativo en el establecimiento de una estructura de coordinación empresarial más robusta y efectiva, dando pasos hacia un asociacionismo sólido que dote de poder a los agentes productivos de la región. El avance es significativo, pues vemos como a través de las diversas reuniones periódicas y mesas de diálogo llevadas a cabo, ha habido un interés creciente con el paso del tiempo, con un interés muy bajo y grandes dificultades en un principio. No obstante, de la mano del desarrollo del proyecto se ha experimentado un incremento de la asistencia a las reuniones propuestas y un mayor interés por las propuestas, propiciando un espacio óptimo para que los empresarios de la región intercambien ideas, experiencias y estrategias. Esta iniciativa ha facilitado un vínculo colaborativo más estrecho entre los actores comerciales, permitiendo identificar áreas de oportunidad en conjunto y desarrollar estrategias compartidas para abordar desafíos comunes. Asimismo, se ha

hablado de establecer canales de comunicación directa que agilicen la difusión de información relevante sobre eventos, campañas promocionales y otras iniciativas de interés para la comunidad empresarial local. La sinergia generada a través de esta coordinación debe ser canalizada en un mayor sentido de pertenencia y participación en la dinamización del comercio local entre los empresarios, dejando fuera el individualismo y la inacción que se daban en un inicio. Esta colaboración ha fomentado la generación de propuestas colectivas, favoreciendo la toma de decisiones informadas y la ejecución de acciones conjuntas que potencien el desarrollo y modernización del sector comercial en los Montes Occidentales.

Este proceso inicial de coordinación representa un paso fundamental en la consecución de los objetivos trazados para la revitalización del comercio local en la región. Su continuación y fortalecimiento se proyectan como elementos esenciales para la consecución de metas a largo plazo, estableciendo una base sólida para la modernización y digitalización del comercio en la zona.

- Dentro del contexto de la presentación de las propuestas a los agentes implicados, podemos afirmar que se ha experimentado una respuesta favorable y alentadora por parte de los representantes municipales en relación a varias de las propuestas. No obstante, la mayor que podemos observar es la respuesta recibida para la implementación del "Bono 6V". Este novedoso bono se ha planteado como un instrumento efectivo para fomentar la colaboración entre municipios y fortalecer la oferta comercial, alentando a los consumidores a consumir en comercios de distintos municipios a través de incentivos. El Bono 6V propone una estrategia de venta cruzada entre municipios, en el que los consumidores reciban descuentos, regalos o entren en sorteos por gastar un mínimo en su compra en establecimientos de distintos pueblos de la comarca. Este ha suscitado también un notable interés y participación activa entre comerciantes de la región, y se espera que el número de interesados crezca una vez se lleve a cabo su implementación. Este respaldo se debe a su potencial para estimular la interconexión económica entre localidades, propiciando así un circuito comercial interesante que pueda hacer a la comarca crecer en términos comerciales y evitar la fuga de consumidores a otros puntos de venta fuera del entorno económico de los Montes Occidentales. La aplicación del Bono 6V busca generar también un efecto sinérgico, incentivando la cooperación entre los establecimientos comerciales de diferentes municipios para beneficiarse de sus ventajas. Los comerciantes han visualizado en este programa una oportunidad para fortalecer sus relaciones empresariales y expandir su alcance de mercado. De la misma manera, este bono supone un estímulo para los habitantes de los municipios, a fin de explorar y descubrir nuevas ofertas comerciales en distintas localidades, impulsando así la afluencia de visitantes y el aumento en las transacciones intermunicipales. Este apoyo entusiasta al Bono 6V resalta la percepción positiva de los ayuntamientos y empresarios sobre estrategias colaborativas que promueven la sinergia económica regional. Este hito inicial representa un paso prometedor hacia la consolidación de la interconexión empresarial y la diversificación de la oferta comercial en los Montes Occidentales, posicionando al proyecto en la senda de la modernización y digitalización del comercio local. Estas interacciones favorecen la futura implementación exitosa del Bono 6V como una herramienta efectiva para dinamizar y potenciar la economía local.

- Otra tendencia positiva que se ha evidenciado a lo largo de la puesta en marcha del proyecto ha sido que los empresarios de la región, especialmente en el municipio de Íllora, han empezado a trabajar de manera más estrecha en el seno del proyecto, compartiendo sus objetivos y visiones para el desarrollo de sus negocios y de la comunidad en general y poniéndose metas conjuntas y pensando en colectivo para el bien de la comarca. Esta tendencia indicada tiene un carácter muy positivo, aunque debemos destacar que aún no se ha formalizado la asociación de empresarios en el municipio de Íllora legalmente. No obstante, esta actitud mencionada revela la creciente inclinación de los empresarios del municipio a unir fuerzas y colaborar en la búsqueda de metas conjuntas para la mejora de la calidad de vida en el pueblo. Los empresarios han reconocido que, al trabajar en conjunto, pueden abordar de manera más eficaz los desafíos comunes a los que se enfrentan y aprovechar las oportunidades que se presentan en la región. Por sí solos tienen muy poco margen de actuación, pero su unión conlleva una mayor capacidad de negociación y de gestión de los recursos para obtener mejoras en su situación en el futuro.

Este impulso hacia la colaboración deberá ir más allá de las fronteras de Íllora, extendiéndose a otros municipios participantes en el proyecto. En las conversaciones que hemos tenido, los empresarios de los distintos municipios han demostrado un interés genuino en fortalecer sus lazos con sus pares en las diferentes localidades, reconociendo la importancia de una red empresarial más amplia para potenciar el comercio regional y aceptando las bases de nuestro enfoque, por las que entendemos ese enfoque intermunicipal como un pilar fundamental del desarrollo económico.

Aunque no se ha formalizado aún la asociación empresarial, esta incipiente colaboración es un primer paso significativo hacia una mayor integración y cooperación. Gran parte de los empresarios están explorando vías para compartir conocimientos, estrategias y recursos, y están dispuestos a colaborar en iniciativas que benefician a la colectividad empresarial y a sus respectivas comunidades. Falta una mayor implicación por parte de un porcentaje de los mismos, que confiamos que llegará con el tiempo y los avances logrados en distintos aspectos. Esta tendencia prometedora subraya la importancia de fomentar y apoyar este tipo de relaciones colaborativas en el entorno empresarial. Representa un preludio a la posible formalización de asociaciones empresariales y demuestra que los cimientos de una colaboración más estructurada y beneficiosa para todos están siendo establecidos en el corazón del proyecto de promoción del sector comarcal territorial.

4 BIBLIOGRAFÍA.

Agenda urbana de los Montes Occidentales. 2022. <https://oteagranada.com/agenda-urbana.php?idAgenda=118>

Asociación de Empresarios de Montefrío. Web oficial. <https://comerciomontefrio.es/blog/>

Ayuntamiento de Alicante. Éxito de la campaña de comercio con la venta de 49.000 nuevos bonos a un día de finalizar. <https://www.alicante.es/es/noticias/exito-campana-comercio-venta-49000-nuevos-bonos-dia-finalizar>

Ayuntamiento de Íllora. Web oficial. <https://illora.com/>

Canal Sur. 2023. La primera máquina peladora de pistachos está en Granada. <https://www.canalsur.es/noticias/andalucia/la-primera-maquina-peladora-de-pistachos-de-espana-esta-en-granada/1962529.html>

Cooltabs. Consume Lanzarote, la campana del Cabildo de Lanzarote para reactivar el comercio local. <https://blog.cool-tabs.com/campana-reactivar-comercio-local-consume-lanzarote/>

Diario de Ávila. 2023. El Castillo de Magalia pasará a gestión privada. <https://www.diariodeavila.es/noticia/zf649f72f-9529-3dc6-c9c14a222a46632b/202302/el-castillo-magalia-pasara-a-gestion-privada>

El Norte de Castilla. 2021. La campaña 'Haz Piña' logra la aprobación de comerciantes y clientes cuellaranos. <https://www.elnortedecastilla.es/segovia/campana-pina-logra-20210423124035-nt.html>

Europa Press. 2018. La 'app' turística de Xàtiva (Valencia), elegida mejor aplicación con información para los visitantes. <https://www.europapress.es/turismo/fitur/noticia-fitur-app-turistica-xativa-valencia-elegida-mejor-aplicacion-informacion-visitantes-20180118222717.html>

Fórmulas de creación y consolidación del tejido asociativo empresarial. Guía de orientación operativa. Elaborado por Antonio V. Sánchez Ruiz.

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. Sistema de Información Multiterritorial de Andalucía. Datos de los municipios de los Montes Occidentales. <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/index2.htm>

Instituto Nacional de Estadística. Datos de los municipios de los Montes Occidentales. <https://www.ine.es/>

iUrban. Dinamizar el comercio local, ¿qué ha funcionado mejor? <https://iurban.es/dinamizar-el-comercio-que-ha-funcionado-mejor/>

La Rioja. 2023. La campaña de bonos-comercio de Santo Domingo indujo unas ventas de 416.287 euros. <https://www.larioja.com/comarcas/santo-domingo/bonos-comercio-santo-domingo-20230116132130-nt.html>

Ley Orgánica 1/2002, de 22 de marzo, reguladora del Derecho de Asociación. Boletín Oficial del Estado. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-5852>

Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014. Boletín Oficial del Estado.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2017-12902>

Observatorio Provincial de Agendas Urbanas. FOMENTO DEL COMERCIO LOCAL Y PROMOCIÓN DIGITAL DE MARCAS Y PRODUCTOS LOCALES. Montes Occidentales.
<https://opaugranada.es/actuacion.php?idActuacion=663>

OTEA Granada. Estadísticas socioeconómicas de los Montes Occidentales.
<https://oteagranada.com/agenda-urbana.php?idAgenda=118>

Programa Puentes. Diputación de Granada. <https://www.dipgra.es/contenidos/programa-puentes/>

ANEXOS.

ANEXO I PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT

Plan de promoción y modernización del comercio de cercanía en los Montes Occidentales

Diego Navas Romero


PROGRAMA Puentes
PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES

 **Diputación
de Granada**

Una economía sistémica




PROGRAMA Puentes
PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES

 **Diputación
de Granada**

Análisis del territorio



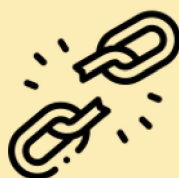
Dos ejes fundamentales:

- Grupos de enfoque con empresarios
- Fuentes secundarias (INE, agenda urbana, estudios...)

Análisis del territorio

A través de este análisis, resaltan diversas debilidades que plantean retos sobre el comercio en el territorio :

- Compleja coordinación de empresarios con corporaciones municipales
- Insuficiente colaboración intermunicipal
- Debilidad de las asociaciones empresariales



Déficits encontrados

- Falta de presencia digital de los negocios
- Escasa digitalización comercial
- Baja formación en temas tecnológicos y redes sociales
- Falta de adaptación a las nuevas corrientes comerciales
- Déficits en la oferta gastronómica
- Hábitos de consumo de los ciudadanos (compra online y Nevada Shopping)

Déficits encontrados

- Tendencia demográfica desfavorable
- Escasez de tránsito en los municipios
- Espacios turísticos o de interés poco explotados
- Industria débil
- Proliferación del cultivo ilegal

¿Cómo convertir estas debilidades en oportunidades?

Acción 1: El bono 6V



- Favorecer la venta cruzada entre municipios y un mayor tránsito para los comercios a través de incentivos
- Una marca consolidada, un elemento atractivo para los consumidores

A.2: Explotación de los recursos turísticos



- Generación de mayor tránsito -> actividad comercial
- Celebración de eventos que involucren activamente al tejido comercial
- Redes sociales y viralidad
- Implementación de un bono turístico

A.2: Explotación de los recursos turísticos



- Castillo de Íllora: régimen de apertura y posible explotación por agentes privados
- Creación de una app turística, con audioguía y participación de los comercios

A3: Espacios de cotrabajo



- El 'coworking' y los nómadas digitales
- Las nuevas tendencias y los trabajos digitales
- Oportunidad para los entornos rurales
- Ejemplo: los municipios de la Alpujarra

A4: Plan de alfabetización digital



- Formación para empresarios sobre uso de herramientas digitales
- Transmitir importancia de redes sociales
- Kit digital y demás recursos

A.5: El pistacho en Montefrío



- Tendencia al cultivo del pistacho en la zona
- Creación de una cooperativa
- Generación de productos de mayor valor añadido

Otras acciones

- Integración de los comercios en la venta online: Parapanda Shopping
- Parking de caravanas
- Campañas para la viralización de imágenes de la comarca
- Bono turístico
- Reforzar el asociacionismo empresarial

Conclusiones



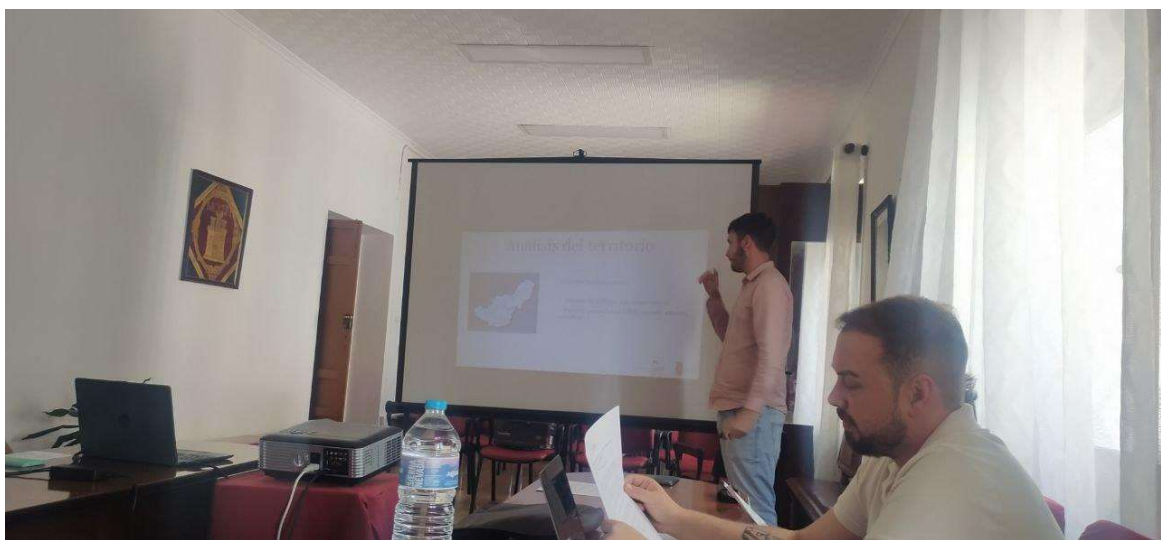
¡GRACIAS!



ANEXO II REPORTAJE GRÁFICO









DISEÑO DE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL COMERCIO DE CERCANÍA EN LOS MONTES OCCIDENTALES.

Objetivo Estratégico	Impulsar y favorecer la Economía Urbana
Objetivo Específico	7.1. Buscar la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica.
Descripción	Un plan de apoyo a la modernización del comercio de cercanía debe perseguir que tenga una mejor posición competitiva: avanzar en la digitalización de sus procesos internos y del contacto digital con sus clientes. La mejora continua de la experiencia del cliente en el uso del comercio de cercanía y la identificación de las zonas comerciales con la organización de eventos sociales, culturales y tradicionales permitirá mantener una oferta comercial propia que dé vida a calles y barrios de la Comarca. A su vez, la promoción conjunta de la oferta comercial de cercanía actuará como polo de atracción para el disfrute de los vecinos y mejora del empleo, aspectos fundamentales para combatir la despoblación.

DISEÑO DE UN PLAN DE PROMOCIÓN Y MODERNIZACIÓN DEL COMERCIO DE CERCANÍA EN LOS MONTES OCCIDENTALES.

Actividades a Desarrollar

A) Identificar y comprometer a los comercios y comerciantes líderes en la Comarca. B) Realizar un inventario de oferta comercial de cercanía. C) Analizar Sector Para determinar cuáles son sus necesidades específicas. D) Elaborar un plan de apoyo al sector que actúe sobre su capacitación, digitalización, promoción e incentivos municipales. E) Completar el plan de apoyo con la dinamización social-cultural de las zonas más comerciales. Para los programas de apoyo a este comercio se van a realizar diferentes procesos de convocatorias de los Fondos Next Generation a los que este proyecto puede concurrir.