



PROGRAMA **Puentes**

PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES

TRABAJO FIN DE PRÁCTICAS (TFP)

PROYECTO DE APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA

Centro de Innovación Territorial
Cádiar, Mancomunidad de la Alpujarra

ALUMNO: Pablo Moreno Molero
ASISTENCIA TÉCNICA: Miguel Ángel Molinero Espadas

14 de Julio de 2026

EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

1	Denominación del Proyecto y del Territorio.	Pg 05
1.1	Objetivos globales del proyecto de intervención.	Pg 05
1.2	Rescate y tratamiento de información de partida.	Pg 06
1.3	Diagnóstico de situación.	Pg 12
1.4	Estudio de casos similares y buenas prácticas.	Pg 22
2	Formulación del problema y evaluación de soluciones.	Pg 25
3	Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana.	Pg 37
3.1	Denominación.	Pg 37
3.2	Objetivos Operativos.	Pg 37
3.3	Actores y roles en el proyecto.	Pg 39
3.4	Actividades Generales y Tareas Específicas.	Pg 46
3.5	Recursos necesarios y posibles	Pg 49
3.6	Fases para su implantación	Pg 56
3.7	Hoja de ruta territorial propuesta para el desarrollo del proyecto.	Pg 62
3.8	Análisis de factibilidad para su desarrollo o Resumen del estudio de viabilidad.	Pg 75
3.9	Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.	Pg 85
3.10	Conclusiones	Pg 88
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.

Anexo 4. Estudio de viabilidad económico-financiera (si procede).

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

1 DENOMINACIÓN DEL PROYECTO Y TERRITORIO.

1.1 OBJETIVOS GLOBALES DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

El presente proyecto tiene como objetivo principal impulsar la creación y consolidación de un Centro de Innovación Territorial (CIT) en el municipio de Cádiar, concebido como un espacio de referencia para la innovación, la transferencia de conocimiento y la cooperación entre los diferentes agentes vinculados al sector agroalimentario de la Alpujarra Granadina.

La iniciativa se enmarca dentro de los principios establecidos por la Agenda Urbana Española (AUE), la Agenda 2030 y las estrategias de desarrollo territorial orientadas a hacer frente al reto demográfico, la despoblación rural y la necesidad de diversificar la economía local mediante actividades innovadoras y sostenibles.

El CIT pretende actuar como un instrumento de desarrollo territorial capaz de fortalecer la competitividad del sector agroalimentario, favorecer la modernización de las explotaciones agrarias y empresas transformadoras, fomentar el emprendimiento rural y generar nuevas oportunidades de empleo vinculadas a la innovación y al valor añadido de los productos locales.

Los objetivos globales del proyecto son los siguientes:

- **Impulsar la innovación en el sector agroalimentario de la Alpujarra Granadina.**

Promover la incorporación de nuevas tecnologías, procesos productivos innovadores y modelos de gestión más eficientes que permitan aumentar la competitividad y sostenibilidad de las explotaciones agrarias y de las empresas agroalimentarias del territorio.

- **Favorecer la transferencia de conocimiento y la cooperación entre agentes.**

Crear un espacio de encuentro permanente entre agricultores, cooperativas, empresas, administraciones públicas, centros de investigación y universidades, facilitando el intercambio de experiencias, la generación de proyectos colaborativos y la difusión de buenas prácticas.

- **Contribuir al desarrollo económico y a la generación de empleo de calidad.**

Impulsar nuevas oportunidades económicas ligadas a la transformación agroalimentaria, la digitalización, la economía circular y la valorización de los recursos endógenos del territorio, favoreciendo la fijación de población y la atracción de talento joven.

- **Promover la sostenibilidad ambiental y la adaptación al cambio climático.**

Fomentar modelos productivos más respetuosos con el medio ambiente, incentivando el uso eficiente de los recursos naturales, la innovación en materia de gestión hídrica y energética y la adopción de prácticas agrarias sostenibles.

- **Reforzar la identidad territorial y la valorización de los productos locales.**

Potenciar la diferenciación y el posicionamiento de los productos agroalimentarios de la Alpujarra mediante acciones de innovación, promoción, comercialización y mejora de la calidad, fortaleciendo la imagen del territorio como referente de producción sostenible y de excelencia.

- **Mejorar los instrumentos de gobernanza territorial.**

Consolidar un modelo de gestión colaborativo que integre a las administraciones públicas, el tejido empresarial, las organizaciones agrarias y la sociedad civil, favoreciendo la planificación estratégica y la coordinación de actuaciones para el desarrollo del territorio.

En este contexto, el Centro de Innovación Territorial de Cádiar aspira a convertirse en un nodo de referencia para la dinamización económica, la innovación rural y la modernización del sector agroalimentario, contribuyendo de forma activa a la construcción de un modelo de desarrollo más resiliente, sostenible e inclusivo para la Alpujarra Granadina.

1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

Introducción y Marco Estratégico Territorial

Este análisis se enmarca dentro de las directrices establecidas por la Agenda Urbana de la Alpujarra (AUA), la Agenda Urbana Española (AUE) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) recogidos en la Agenda 2030. Estos marcos estratégicos comparten la finalidad de promover un desarrollo territorial equilibrado, reducir las desigualdades entre territorios y ofrecer respuestas sostenibles a los desafíos asociados al reto demográfico.

La comarca de la Alpujarra Granadina ocupa una superficie aproximada de 1.139 km² y cuenta con una población cercana a los 23.339 habitantes. Se trata de un territorio caracterizado por una elevada dispersión geográfica y una notable fragilidad demográfica, con una densidad de población de apenas 20,1 habitantes por kilómetro cuadrado. Esta cifra se sitúa muy por debajo de la densidad media de la provincia de Granada, que alcanza los 74,2 habitantes por kilómetro cuadrado, y de la media andaluza, situada en 97,1 habitantes por kilómetro cuadrado.

Dentro de este contexto territorial, el municipio de Cádiar desempeña una función estratégica como núcleo de referencia en la cuenca del río Guadalfeo. Su posición le permite actuar como punto de conexión y prestación de servicios para diversos municipios de su entorno, entre los que destacan Ugíjar, Bérchules, Lobras, Juviles y Murtas.

Estructura demográfica y evolución poblacional

Evolución del volumen de población en Cádiar y su entorno

Según los datos oficiales publicados por el Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA), el municipio de Cádiar cuenta actualmente con una población de 1.521 habitantes. Su configuración territorial responde al patrón característico de buena parte de los municipios alpujarreños, combinando un núcleo urbano principal con varios asentamientos dispersos, entre los que destacan Narila y Yátor.

La distribución de la población muestra una clara concentración en el núcleo principal del municipio. Del total de habitantes registrados, 1.378 residen en núcleos concentrados, mientras que 143 lo hacen en zonas diseminadas.

El análisis de la evolución reciente de la población revela una situación relativamente más favorable que la observada en otros municipios de la comarca. Durante el periodo comprendido entre 2014 y 2024, Cádiar ha experimentado una variación demográfica del -1,8 %, una cifra moderada si se compara con las pérdidas registradas en gran parte de la Alpujarra.

La realidad demográfica comarcal resulta especialmente compleja, ya que 20 de los 25 municipios existentes no alcanzan los 1.000 habitantes y presentan procesos de despoblación más intensos. Casos como los de Lobras, considerado el municipio menos poblado de la comarca con apenas 149 habitantes, o Juviles, reflejan una evolución más negativa en términos relativos.

En este contexto, Cádiar se consolida como uno de los principales núcleos de estabilidad demográfica de la zona oriental de la Alpujarra, actuando como centro de concentración poblacional y de prestación de servicios para buena parte de los municipios de su entorno inmediato.

Índices de envejecimiento y pirámide poblacional

La estructura demográfica de la comarca refleja un proceso de envejecimiento progresivo que tiene su origen en dos factores fundamentales: la baja natalidad y la salida continuada de población joven hacia otros territorios con mayores oportunidades educativas y laborales. Como consecuencia, la pirámide poblacional presenta una tendencia regresiva en la que los grupos de edad avanzada adquieren cada vez un mayor peso dentro de la población total.

Los datos del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía muestran con claridad esta situación. La edad media de la población en la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra se sitúa en 48,2 años, una cifra superior a la media andaluza. En el caso de Cádiar, la edad media alcanza los 48,9 años, confirmando la tendencia de envejecimiento que afecta al conjunto del territorio.

La distribución de la población por grupos de edad también evidencia este fenómeno. La población menor de 20 años representa únicamente el 14,8 % del total municipal, mientras que las personas mayores de 65 años constituyen el 27,4 % del censo. Esto supone que el peso de la población envejecida prácticamente duplica al de los grupos más jóvenes.

La situación se hace aún más visible al analizar los índices de dependencia. En el conjunto de la comarca, la población menor de 16 años y mayor de 65 años supera el 56 % respecto a la población en edad potencialmente activa. En municipios próximos como Juviles o Lobras, el porcentaje de personas mayores de 65 años oscila entre el 26 % y el 34 %, reflejando una dinámica demográfica especialmente acusada.

A pesar de este contexto, Cádiar cuenta con un elemento que contribuye a dinamizar parcialmente su estructura poblacional: la presencia de población extranjera residente. Actualmente residen en el municipio aproximadamente 184 personas procedentes de otros países, con una representación destacada de ciudadanos del Reino Unido y de diversos Estados miembros de la Unión Europea.

Actividad económica y mercado laboral

La economía local continúa sustentándose sobre una estructura productiva tradicional basada principalmente en el sector primario y en los servicios de proximidad. Esta realidad se encuentra

estrechamente condicionada por la compleja orografía del territorio, así como por determinadas limitaciones relacionadas con la conectividad física y el transporte público.

Sector primario

La agricultura y la ganadería han constituido históricamente la base económica de la cuenca del Guadalfeo. En el caso de Cádiar, la actividad agraria sigue manteniendo una relevancia considerable dentro de la estructura productiva local.

Esta importancia queda reflejada en la existencia de 1.467 parcelas rústicas registradas en el catastro, asociadas a más de 1.760 titulares catastrales.

Predominan las explotaciones de pequeño tamaño vinculadas principalmente a cultivos de secano. Entre ellos destacan el almendro y el viñedo, este último estrechamente relacionado con la producción de vinos amparados bajo la indicación geográfica Vinos de la Tierra de la Alpujarra. Estas actividades se complementan con pequeñas explotaciones hortícolas situadas en las vegas de los ríos.

Sector servicios, comercio local y turismo rural

El sector servicios constituye actualmente el principal generador de empleo dentro del municipio. La condición de Cádiar como centro de referencia para localidades cercanas favorece la concentración de servicios comerciales, administrativos y educativos que atienden tanto a la población local como a la de municipios próximos como Bérchules, Mecina Bombarón o Lobras.

El comercio de proximidad y la actividad artesanal desempeñan igualmente un papel relevante dentro de la economía municipal. La existencia de pequeños establecimientos comerciales y talleres permite cubrir gran parte de las necesidades básicas de la población de su área de influencia, reduciendo la dependencia de cabeceras comarcales de mayor tamaño como Órgiva o Ugíjar.

Junto a estas actividades, el turismo rural se ha convertido en una fuente complementaria de ingresos cada vez más importante. A diferencia de municipios como Pampaneira o Bubión, cuya actividad turística se encuentra fuertemente vinculada al patrimonio cultural y a un modelo más intensivo de recepción de visitantes, Cádiar ha desarrollado una oferta asociada al turismo de naturaleza, al senderismo y a las experiencias vinculadas al medio rural. La presencia de itinerarios como el sendero GR-7 refuerza el atractivo del municipio para este tipo de visitantes.

Indicadores del mercado de trabajo y desempleo

El mercado laboral local refleja algunas de las dificultades habituales presentes en los entornos rurales con una limitada diversificación económica.

La tasa media de desempleo del municipio se sitúa en torno al 21,6 %, una cifra que contribuye a reforzar los procesos de salida de población activa y cualificada hacia otros territorios.

El número de personas inscritas como demandantes de empleo ronda de forma estable las 124. A diferencia de otros municipios rurales donde existen diferencias más marcadas entre hombres y mujeres, en Cádiar el desempleo afecta de manera bastante equilibrada a ambos grupos.

Actualmente se registran 64 hombres desempleados frente a 60 mujeres en situación de paro.

Por sectores económicos, el desempleo se distribuye de forma desigual. El sector servicios concentra el mayor volumen de personas desempleadas, con un total de 67. Le siguen la agricultura, con 23 personas; el colectivo sin empleo anterior, formado principalmente por jóvenes que buscan incorporarse al mercado laboral, con 19 personas; la construcción, con 10 desempleados; y la industria, que registra únicamente 5 personas en situación de paro.

La contratación también presenta un marcado componente estacional. Los registros anuales muestran la formalización de aproximadamente 325 contratos, de los cuales 203 corresponden a mujeres y 122 a hombres.

La diferencia entre el volumen de contratación femenina y masculina, pese a existir cifras similares de desempleo, puede interpretarse como un indicio de una mayor rotación laboral en las ocupaciones desempeñadas por mujeres. Buena parte de estos contratos se vinculan a actividades temporales relacionadas con servicios de proximidad, atención domiciliaria, sustituciones o campañas concretas. Por el contrario, los contratos asociados a sectores como la agricultura o la construcción suelen presentar una duración algo más prolongada.

Vivienda

El parque residencial de Cádiar está formado por un total de 1.455 viviendas registradas.

De este conjunto, 619 viviendas tienen la consideración de residencia principal y permanecen ocupadas durante todo el año, representando el 42,5 % del parque residencial municipal.

Las viviendas secundarias, utilizadas principalmente para periodos vacacionales o fines de semana, alcanzan las 578 unidades, lo que supone el 39,7 % del total.

Por su parte, el Instituto Nacional de Estadística contabiliza 258 viviendas vacías, equivalentes al 17,7 % del parque inmobiliario del municipio.

Esta realidad diferencia a Cádiar de otros municipios turísticos de la Alpujarra, especialmente aquellos situados en el Barranco del Poqueira. En localidades como Bubión o Pampaneira, gran parte de las viviendas no principales se encuentran vinculadas al alojamiento turístico de corta duración. En cambio, Cádiar dispone de un volumen significativo de vivienda vacía susceptible de ser destinada a alquileres de media estancia dirigidos a profesionales desplazados, técnicos especializados o nómadas digitales, sin generar tensiones significativas con el mercado turístico tradicional.

Conectividad e infraestructura tecnológica

La situación de las infraestructuras digitales del municipio puede analizarse a partir de los datos proporcionados por el Plan de Extensión de Banda Ancha del Ministerio de Asuntos Económicos y Transformación Digital y por la Secretaría de Estado de Telecomunicaciones e Infraestructuras Digitales.

Cobertura de banda ancha fija (fibra óptica hasta el hogar)

Los últimos mapas oficiales de cobertura indican que el núcleo urbano de Cádiar dispone de acceso a redes de fibra óptica con velocidades superiores a 100 Mbps en el 91,4 % de las viviendas habitables.

Esta infraestructura proporciona unas condiciones adecuadas para el desarrollo de actividades de teletrabajo, videoconferencia, servicios en la nube y otras aplicaciones digitales de uso intensivo.

Sin embargo, la cobertura no presenta una distribución homogénea en todo el término municipal. En núcleos como Narila y Yátor, la disponibilidad de fibra óptica desciende por debajo del 40 %, dependiendo en gran medida de soluciones alternativas como radioenlaces o conexiones ADSL con velocidades considerablemente más reducidas.

Cobertura de redes móviles (4G y 5G)

La cobertura móvil se encuentra condicionada por la compleja configuración orográfica característica de la Alpujarra.

En lo que respecta a la red 4G, el núcleo urbano dispone de una cobertura prácticamente completa proporcionada por los principales operadores nacionales.

La situación es diferente en relación con la tecnología 5G. Aunque existen zonas con disponibilidad parcial de esta red, su implantación continúa siendo limitada y no alcanza todavía niveles que permitan considerar a Cádiar como un nodo plenamente conectado para actividades intensivas en tecnologías avanzadas o proyectos AgroTech de última generación. Actualmente, la cobertura más consistente se concentra en determinadas áreas elevadas del relieve, mientras que gran parte del municipio continúa dependiendo de tecnologías de conectividad más consolidadas.

1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.

Análisis DAFO

FORTALEZAS:

- **Bajo coste de vida**

El entorno rural de Cádiar presenta unos costes significativamente inferiores a los de los grandes núcleos urbanos. Según datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), la renta media por hogar se sitúa en torno a los 9.513 €, muy por debajo de la media nacional, cercana a los 30.000 €. Esta circunstancia permite reducir costes operativos, facilitar la implantación de nuevos proyectos empresariales y aumentar el atractivo del municipio para emprendedores, teletrabajadores y nuevos residentes.

- **Entorno natural de alto valor ambiental y paisajístico**

Cádiar se encuentra ubicado en la Alpujarra Granadina, uno de los territorios rurales con mayor atractivo paisajístico de Andalucía. El municipio se integra en el entorno del Espacio Natural de Sierra Nevada y se sitúa próximo al Parque Nacional, ofreciendo un contexto especialmente favorable para iniciativas vinculadas al desarrollo sostenible, la economía verde, el turismo rural y la atracción de talento asociado a nuevas formas de trabajo.

- **Identidad cultural y patrimonial diferenciada**

El aislamiento histórico de la comarca ha favorecido la conservación de una identidad cultural propia. El municipio y sus pedanías, Narila y Yátor, conservan elementos patrimoniales singulares como fuentes-lavaderos tradicionales, eras de trilla elevadas y una compleja red histórica de acequias. Destaca igualmente el denominado Árbol de la Reina, vinculado a los acontecimientos históricos de la rebelión morisca liderada por Abén Humeya.

Además, Cádiar forma parte del Sitio Histórico de la Alpujarra, declarado Bien de Interés Cultural mediante el Decreto 290/2007 de la Junta de Andalucía. Esta figura protege no solo elementos arquitectónicos aislados, sino el conjunto del paisaje cultural alpujarreño, incluyendo edificaciones tradicionales, sistemas hidráulicos históricos y el entorno natural asociado.

- **Apoyo institucional y disponibilidad de infraestructuras**

El proyecto cuenta con una base institucional favorable gracias a la implicación del Ayuntamiento de Cádiar y de la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra. Asimismo, existe la posibilidad de utilizar infraestructuras públicas ya disponibles, incluyendo el edificio que actualmente alberga la sede de la Mancomunidad. A ello se suma la experiencia previa desarrollada mediante el Centro Nómada del Conocimiento, antecedente que demuestra la viabilidad de iniciativas relacionadas con la innovación y el trabajo colaborativo en el municipio.

DEBILIDADES

- **Deficiente conectividad territorial y dificultades de accesibilidad**

Cádiar se localiza a 86,4 kilómetros de la ciudad de Granada, en un entorno montañoso caracterizado por una red viaria basada principalmente en carreteras convencionales. Esta situación limita la movilidad cotidiana de personas y mercancías, dificultando la conexión con los principales centros económicos, administrativos y universitarios de la provincia. A ello se suma una oferta de transporte público reducida, con escasas frecuencias y horarios limitados, lo que incrementa la dependencia del vehículo privado y reduce la capacidad de atracción de nuevos residentes, profesionales o empresas.

- **Escasez de población cualificada y envejecimiento demográfico**

La estructura demográfica del municipio presenta un acusado proceso de envejecimiento. Según los datos del Instituto Nacional de Estadística (INE), la edad media de la población se sitúa en torno a los 48 años y más del 25% de los habitantes supera los 65 años. Esta realidad reduce la disponibilidad de perfiles jóvenes con formación especializada en ámbitos tecnológicos, empresariales o de innovación, dificultando la generación de iniciativas emprendedoras y la incorporación de nuevas actividades económicas vinculadas a la economía del conocimiento.

- **Menor capacidad de atracción frente a otros municipios de la Alpujarra**

A pesar de su importancia como núcleo de servicios de la comarca, Cádiar presenta una menor notoriedad turística y mediática que otros municipios de la Alpujarra Granadina, como Pampaneira, Capileira o Bubión, que han consolidado una imagen territorial ampliamente reconocida tanto a nivel nacional como internacional. Esta situación puede dificultar la captación de visitantes, inversión privada, talento emprendedor y proyectos innovadores, obligando al municipio a desarrollar estrategias específicas de diferenciación y posicionamiento territorial.

- **Escasa diversificación económica y elevada dependencia del sector agrario tradicional**

La economía local continúa sustentándose principalmente sobre actividades agrarias tradicionales, especialmente cultivos leñosos de secano como el almendro, el viñedo y el olivar. Los datos del censo agrario reflejan la existencia de más de 1.400 parcelas rústicas de explotación activa, configurando un modelo productivo fuertemente especializado en el sector primario.

Esta dependencia genera una vulnerabilidad estructural derivada de diversos factores. Por un lado, la rentabilidad de las explotaciones se encuentra condicionada por la evolución de los mercados agrícolas y las condiciones climáticas. Por otro, la actividad económica presenta una fuerte dependencia de ayudas y subsidios agrarios durante determinados periodos del año. Asimismo, la limitada presencia de sectores alternativos reduce la capacidad del municipio para generar empleo cualificado y retener población joven.

- **Debilidad del tejido industrial y escasa generación de valor añadido**

El tejido empresarial industrial del municipio presenta una dimensión muy reducida. Según el Directorio de Establecimientos con Actividad Económica del Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (IECA), el sector industrial se limita prácticamente a nueve microempresas vinculadas principalmente a actividades de transformación agroalimentaria básica, como bodegas o almazaras locales.

La ausencia de industrias capaces de incorporar procesos de innovación, digitalización o transformación avanzada limita la generación de empleo técnico cualificado y reduce las posibilidades de incrementar el valor añadido de las producciones locales.

- **Fuga de talento joven y dificultades para el relevo generacional**

La falta de alternativas laborales fuera del sector agrario tradicional provoca que gran parte de los jóvenes que acceden a estudios superiores deban desarrollar sus proyectos profesionales fuera del municipio. Esta dinámica contribuye a acelerar el envejecimiento demográfico y dificulta la aparición de nuevas iniciativas empresariales capaces de renovar el tejido productivo local.

La ausencia de relevo generacional afecta tanto a las explotaciones agrarias como a numerosos pequeños negocios familiares, comprometiendo la sostenibilidad económica del territorio a medio y largo plazo.

- **Escasa cultura emprendedora e innovación empresarial limitada**

El Observatorio Provincial de la Agenda Urbana de Granada identifica como una de las principales debilidades de la comarca la limitada capacidad emprendedora y la escasa generación de iniciativas empresariales innovadoras. Esta situación se refleja en la estructura empresarial de Cádiar, donde más del 90% de las empresas activas corresponden a microempresas sin asalariados o con plantillas muy reducidas.

Predomina un modelo económico basado en el autoempleo y en actividades de carácter tradicional, como pequeños comercios, establecimientos hosteleros o talleres de servicios básicos. Aunque estas actividades desempeñan una función esencial para la economía

local, presentan una capacidad limitada para generar procesos de innovación, crecimiento empresarial o atracción de inversión externa.

La combinación de envejecimiento poblacional, reducida dimensión empresarial y falta de cultura innovadora constituye uno de los principales obstáculos para la transformación económica del municipio y justifica la necesidad de impulsar estructuras de apoyo al emprendimiento y a la innovación territorial como el Centro de Innovación Territorial de Cádiar.

OPORTUNIDADES:

- **Acceso a fondos europeos y programas públicos de financiación**

La actual orientación de las políticas europeas, nacionales y autonómicas hacia la lucha contra la despoblación y la transformación digital de los territorios rurales representa una oportunidad especialmente relevante para la puesta en marcha del Centro de Innovación Territorial de Cádiar. Instrumentos como los fondos FEDER, los programas vinculados al Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia o las convocatorias específicas del Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO) permiten financiar actuaciones relacionadas con la digitalización, el emprendimiento, la innovación territorial y la dinamización económica en municipios con riesgo de despoblación.

Particularmente relevantes son las ayudas destinadas a entidades locales de municipios de menos de 5.000 habitantes, capaces de financiar hasta el 90% de los costes asociados a proyectos innovadores de transformación territorial. Estas líneas permiten cubrir gastos relacionados con asistencia técnica, personal dinamizador, consultoría especializada, equipamiento tecnológico y adecuación de infraestructuras municipales, facilitando la viabilidad financiera inicial del proyecto.

- **Consolidación del teletrabajo y nuevas dinámicas residenciales**

La expansión del trabajo en remoto constituye una de las transformaciones socioeconómicas más relevantes de los últimos años. El informe *El teletrabajo en España: dimensiones, determinantes y su potencial impacto residencial*, elaborado por el Banco de

España, señala que aproximadamente el 30% de los empleos existentes presentan características potencialmente teletrabajables, abriendo nuevas posibilidades para la redistribución territorial de población y actividad económica.

En este contexto, Cádiar presenta condiciones favorables para captar profesionales que buscan entornos rurales con buena conectividad digital, menor coste de vida y una elevada calidad ambiental. La cobertura de fibra óptica existente en el municipio, superior al 91%, constituye una ventaja competitiva frente a otros territorios rurales que todavía presentan carencias en infraestructuras de telecomunicaciones.

Además, diversos estudios del Observatorio Nacional de Tecnología y Sociedad (ONTSI) muestran que los profesionales que optan por desarrollar su actividad desde entornos rurales valoran especialmente factores como la reducción del estrés urbano, la proximidad a la naturaleza y la mejora de la conciliación familiar. Este perfil de usuario suele generar un impacto económico más estable que el turismo tradicional, ya que realiza estancias de media o larga duración y mantiene un consumo continuado en los comercios y servicios locales.

• Crecimiento del turismo rural y de interior

La Alpujarra Granadina se ha consolidado durante las últimas décadas como uno de los principales destinos de turismo rural del sur de España. El crecimiento sostenido de la demanda turística vinculada a experiencias de naturaleza, patrimonio cultural y gastronomía genera nuevas oportunidades para la diversificación económica del territorio.

Los elevados niveles de ocupación registrados durante periodos de alta demanda turística reflejan la capacidad de atracción de la comarca y abren posibilidades para el desarrollo de iniciativas relacionadas con la comercialización de productos agroalimentarios locales, la digitalización de servicios turísticos, la creación de experiencias innovadoras y el fortalecimiento de la economía local mediante actividades complementarias al sector agrario tradicional.

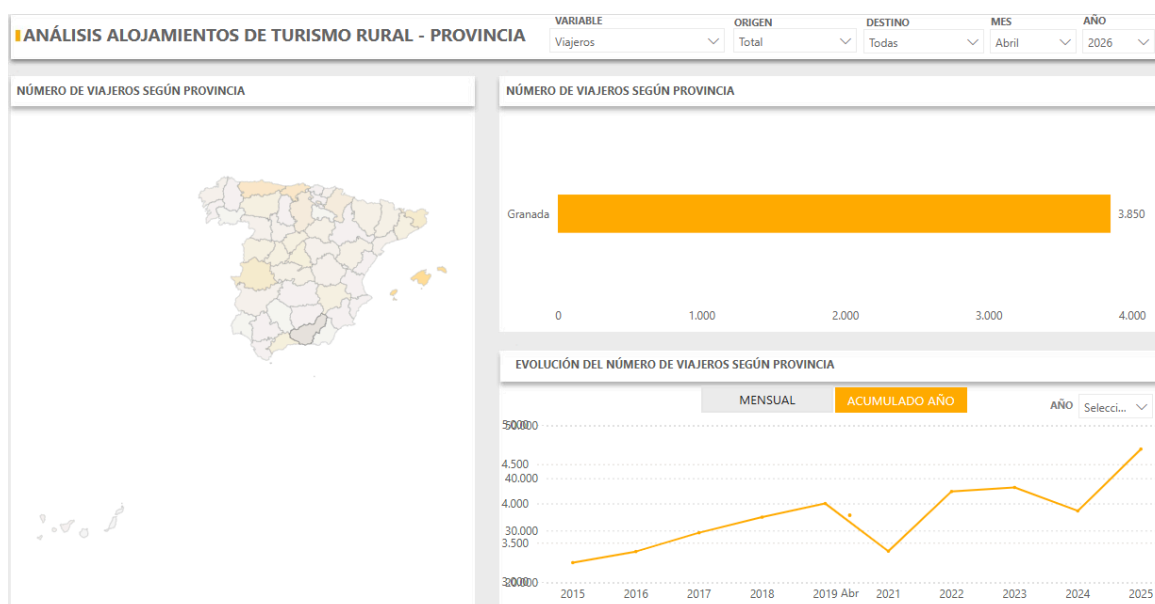


Figura 1: Evolución del turismo rural en Granada. Fuente SEGITTUR

• Posibilidades de colaboración con universidades y centros de investigación

La proximidad a instituciones académicas de referencia, especialmente la Universidad de Granada, constituye una oportunidad para fomentar la transferencia de conocimiento, la investigación aplicada y la innovación en el sector agroalimentario. La existencia de experiencias previas de colaboración en la comarca, como la creación del Banco de Semillas, demuestra la viabilidad de establecer alianzas entre el ámbito universitario y el territorio.

Estas colaboraciones pueden facilitar el desarrollo de proyectos piloto, prácticas formativas, estudios especializados, programas de emprendimiento y actividades de innovación vinculadas a la sostenibilidad agraria, la digitalización y la valorización de los recursos endógenos de la Alpujarra.

• Impulso institucional frente al reto demográfico

La lucha contra la despoblación se ha convertido en una prioridad estratégica para las administraciones públicas españolas y europeas. Organismos como el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico han puesto en marcha programas específicos destinados a favorecer la fijación de población, la diversificación económica y la mejora de los servicios en municipios rurales.

Especial relevancia tiene el Plan de 130 Medidas frente al Reto Demográfico, considerado uno de los principales instrumentos de intervención territorial impulsados por el Estado en las últimas décadas. Este programa moviliza recursos procedentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia y establece como una de sus líneas prioritarias el desarrollo de una Red de Centros de Innovación Territorial (RedCIT) en diferentes zonas rurales del país.

La existencia de esta estrategia nacional sitúa a Cádiar en una posición favorable para integrarse en una red de innovación territorial respaldada institucionalmente, acceder a financiación específica y convertirse en un caso de referencia para otros municipios rurales con características similares.

- **Revalorización de la innovación agroalimentaria y de los productos de proximidad**

Las nuevas tendencias de consumo muestran una creciente demanda de productos locales, sostenibles y vinculados a territorios con identidad propia. Esta evolución del mercado representa una oportunidad para impulsar procesos de innovación y diferenciación dentro del sector agroalimentario de la Alpujarra.

La incorporación de herramientas digitales, estrategias de comercialización avanzada, certificaciones de calidad, modelos de economía circular y sistemas de producción sostenibles puede contribuir a incrementar el valor añadido de las producciones locales, mejorar su posicionamiento en mercados especializados y generar nuevas oportunidades de empleo vinculadas a la transformación agroalimentaria.

AMENAZAS:

- **Estancamiento demográfico y envejecimiento poblacional**

Cádiar mantiene una población situada en torno a los 1.500 habitantes durante las últimas décadas, lo que refleja una dinámica demográfica marcada por el estancamiento y la dificultad para atraer nuevos residentes. A ello se suma una estructura poblacional envejecida, con una edad media aproximada de 48,9 años, superior a la media provincial y autonómica.

El índice de envejecimiento del municipio supera el 210%, lo que significa que por cada 100 menores de 16 años existen más de 210 personas mayores de 65 años. Esta situación compromete el relevo generacional, reduce la base de población activa y limita la capacidad del territorio para sostener nuevas iniciativas económicas a medio y largo plazo.

- **Dependencia de decisiones institucionales y coordinación interadministrativa**

El desarrollo del Centro de Innovación Territorial depende en gran medida de subvenciones, convenios, autorizaciones administrativas y acuerdos entre diferentes niveles institucionales. Esta dependencia puede ralentizar la puesta en marcha del proyecto, especialmente si existen retrasos en la tramitación, cambios de prioridades políticas o falta de coordinación entre administraciones.

La necesidad de articular la actuación entre ayuntamiento, mancomunidad, diputación, Junta de Andalucía, administración estatal y posibles entidades colaboradoras constituye un factor de complejidad que puede afectar al calendario de implantación y a la estabilidad del proyecto.

- **Brecha digital generacional**

El envejecimiento de la población puede dificultar la adopción de nuevas tecnologías por parte de una parte significativa de la ciudadanía. La población mayor de 65 años representa aproximadamente el 27,4% del total municipal, lo que puede limitar el impacto inmediato de iniciativas basadas en digitalización, innovación agroalimentaria o emprendimiento tecnológico.

Esta brecha digital no solo afecta al uso de herramientas informáticas básicas, sino también a la capacidad de incorporar soluciones avanzadas como cuadernos de campo digitales, comercio electrónico, sensores agrícolas, plataformas de gestión o sistemas de análisis de datos aplicados al sector agroalimentario.

- **Dificultad para atraer inversión privada**

El reducido tamaño del mercado local, la baja densidad de población y la distancia respecto a los principales centros económicos pueden generar reticencias en posibles inversores

privados. Aunque el proyecto cuenta con potencial institucional y territorial, la captación de inversión externa puede verse condicionada por la percepción de baja rentabilidad económica inmediata.

Esta amenaza resulta especialmente relevante en fases posteriores del proyecto, cuando el CIT necesite complementar la financiación pública inicial con alianzas empresariales, patrocinios, proyectos piloto o inversión privada vinculada a la innovación agroalimentaria.

- **Riesgo de falta de consolidación del proyecto**

El éxito del Centro de Innovación Territorial dependerá de su capacidad para alcanzar una masa crítica suficiente de usuarios, empresas colaboradoras, proyectos activos y actividad continuada. Si el centro no logra generar una programación estable, atraer participantes locales y externos o demostrar resultados visibles en el corto y medio plazo, podría tener dificultades para mantenerse operativo.

Este riesgo es especialmente importante en territorios rurales donde la escasez de población, la limitada cultura emprendedora y la dispersión territorial pueden dificultar la creación de comunidades de innovación estables.

- **Incertidumbre del modelo de Centros de Innovación Territorial**

A diferencia de otras figuras de desarrollo local con mayor trayectoria, la Red de Centros de Innovación Territorial impulsada por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico constituye una infraestructura institucional relativamente reciente. Esto implica que todavía no existen manuales metodológicos plenamente estandarizados ni modelos de gestión testados durante largos periodos de tiempo.

La falta de referencias consolidadas puede generar incertidumbre en aspectos como la gobernanza, la financiación a largo plazo, la medición de resultados o la coordinación con otros instrumentos de desarrollo rural ya existentes. Por ello, el CIT de Cádiar deberá diseñarse con un modelo flexible, evaluable y adaptado a las necesidades reales del territorio.

1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

CASO 1: CENTRO DE INNOVACIÓN TERRITORIAL DE NAVARRA (SANGÜESA Y TIERRA ESTELLA)

Página de referencia:

[CIT Navarra \(Gobierno de Navarra\)](#)

El Centro de Innovación Territorial de Navarra nace a partir de la colaboración entre el Gobierno de Navarra y el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO), estableciendo inicialmente una sede en Sangüesa y una segunda implantación en Tierra Estella. Su objetivo principal es impulsar proyectos colaborativos capaces de mejorar la competitividad económica, social y tecnológica de los territorios rurales más vulnerables frente a la despoblación. El CIT actúa como un espacio de trabajo conjunto entre administraciones públicas, empresas, entidades tecnológicas, asociaciones y agentes locales, promoviendo iniciativas vinculadas a la innovación social, la digitalización y el emprendimiento rural.

Aspectos clave para el proyecto de Cádiz:

- Gobernanza compartida entre administraciones, tejido empresarial y agentes sociales.
- Impulso de proyectos colaborativos con impacto directo sobre el territorio.
- Apoyo a la digitalización del comercio local y de las pequeñas empresas rurales.
- Desarrollo de programas orientados a la retención y atracción de población.
- Conexión entre innovación tecnológica y necesidades reales del entorno rural.
- Integración de la lucha contra la despoblación como eje transversal de actuación.



Figura 2: CIT Navarra

CASO 2: CENTRO DE INNOVACIÓN TERRITORIAL SIERRA DE SEGURA (JAÉN)

Página oficial:

[CIT Sierra de Segura](#)

El Centro de Innovación Territorial de la Sierra de Segura, con sede en Beas de Segura, constituye uno de los proyectos más consolidados de la Red CIT en Andalucía. Surge mediante un convenio entre la Diputación Provincial de Jaén y el MITECO con el objetivo de generar nuevas oportunidades económicas en una de las comarcas más afectadas por el reto demográfico. El CIT trabaja directamente con los trece municipios de la comarca mediante grupos de trabajo locales y un Consejo Consultivo integrado por entidades económicas, sociales e institucionales. Su actividad se centra en la identificación de proyectos tractores, la atracción de recursos externos y el fortalecimiento de la gobernanza territorial.

Aspectos clave para el proyecto de Cádiz:

- Participación activa de los municipios y agentes locales en la toma de decisiones.
- Creación de estructuras formales de gobernanza territorial.
- Impulso de iniciativas vinculadas al empleo, la vivienda y la fijación de población.
- Aprovechamiento de recursos endógenos como base para el desarrollo económico.
- Conexión permanente con la Red Nacional CIT.
- Aplicación práctica de políticas frente a la despoblación.



Figura 3: CIT Sierra de Segura

CASO 3: CENTRO DE INNOVACIÓN TERRITORIAL ALTO ARAGÓN (GRAUS Y BOLTAÑA)

Página oficial:

[CIT Alto Aragón](#)

El Centro de Innovación Territorial Alto Aragón es una iniciativa promovida por la Diputación Provincial de Huesca en colaboración con el MITECO. Dispone de una doble sede en Graus y Boltaña con el objetivo de atender las necesidades de las comarcas pirenaicas orientales y generar nuevas oportunidades de desarrollo económico. El centro trabaja para fortalecer el tejido empresarial existente, apoyar a emprendedores, favorecer el relevo generacional en negocios rurales y transformar ideas innovadoras en proyectos viables para el territorio. Su enfoque combina emprendimiento, innovación, talento, cultura y dinamización demográfica.

Aspectos clave para el proyecto de Cádiz:

- Modelo multisede adaptado a territorios extensos y dispersos.
- Apoyo directo al emprendimiento y a la consolidación empresarial.
- Programas específicos para el relevo generacional de negocios rurales.
- Identificación y fortalecimiento del talento local.
- Promoción de proyectos innovadores vinculados a las características del territorio.
- Integración de la innovación como herramienta de desarrollo rural sostenible.



Figura 4: CIT Alto Aragón

CASO 4: RED NACIONAL DE CENTROS DE INNOVACIÓN TERRITORIAL (RED CIT)

Página oficial:

[Red Nacional CIT](#)

La Red Nacional de Centros de Innovación Territorial constituye el principal marco de coordinación de los CIT existentes en España. Impulsada por el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico y coordinada a través del nodo CIUDEN–MITECO ubicado en Ponferrada, la red tiene como finalidad compartir experiencias, metodologías y proyectos innovadores entre territorios rurales que afrontan desafíos similares relacionados con la despoblación, la falta de oportunidades económicas o la pérdida de servicios. Actualmente integra decenas de centros distribuidos por todo el territorio nacional y actúa como plataforma de cooperación, aprendizaje mutuo e innovación territorial.

Aspectos clave para el proyecto de Cádiz:

- Intercambio permanente de buenas prácticas entre territorios rurales.
- Acceso a metodologías ya contrastadas en otros CIT.
- Desarrollo de proyectos colaborativos entre diferentes regiones.
- Mayor capacidad de captación de recursos y financiación.
- Visibilidad nacional de las iniciativas impulsadas desde el territorio.

- Integración en una red especializada en innovación territorial y reto demográfico

2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PRIMERA EVALUACIÓN DE SOLUCIONES.

2.1 PROBLEMA PRINCIPAL

El municipio de Cádiar, al igual que gran parte de los territorios rurales del interior peninsular, afronta una serie de desafíos estructurales que condicionan su desarrollo económico, social y demográfico. A pesar de contar con importantes recursos territoriales, patrimoniales y ambientales, la capacidad del municipio para generar nuevas oportunidades económicas y retener población se encuentra limitada por una combinación de factores que afectan a su competitividad y sostenibilidad futura.

Entre los principales problemas identificados destaca la elevada dependencia de actividades agrarias tradicionales con escaso valor añadido y limitada capacidad de innovación. Aunque la agricultura continúa desempeñando un papel fundamental en la economía local, especialmente a través de cultivos leñosos de secano como el almendro, el viñedo y el olivar, la falta de diversificación productiva genera una vulnerabilidad estructural frente a factores externos como la volatilidad de los mercados agrícolas, las condiciones climáticas o la evolución de las ayudas públicas al sector.

Esta situación se ve agravada por la debilidad del tejido empresarial local, caracterizado por el predominio de microempresas y actividades de autoempleo con escasa capacidad para desarrollar procesos de innovación, crecimiento empresarial o incorporación de nuevas tecnologías. La limitada cultura emprendedora y la reducida presencia de sectores económicos alternativos dificultan la creación de empleo cualificado y restringen las oportunidades de desarrollo profesional para la población joven.

Paralelamente, el municipio presenta una dinámica demográfica regresiva marcada por el envejecimiento poblacional y la pérdida progresiva de capital humano. La ausencia de oportunidades laborales diversificadas provoca que una parte importante de los jóvenes que acceden a estudios superiores desarrollen sus proyectos vitales y profesionales fuera del territorio, contribuyendo al debilitamiento del relevo generacional tanto en las explotaciones agrarias como en los negocios locales.

A estas dificultades se suman las limitaciones derivadas de la localización geográfica del municipio, la distancia respecto a los principales centros económicos y universitarios de la provincia y la escasa disponibilidad de espacios especializados en innovación, transferencia de conocimiento y cooperación empresarial. Como consecuencia, existe una desconexión entre el potencial productivo del territorio y las oportunidades que ofrecen actualmente la digitalización, la innovación agroalimentaria, la economía circular, las nuevas formas de emprendimiento y las políticas públicas orientadas al reto demográfico.

No obstante, el análisis realizado también evidencia la existencia de importantes oportunidades para revertir esta situación. La creciente disponibilidad de financiación pública destinada al desarrollo rural, el auge del teletrabajo, la demanda creciente de productos agroalimentarios de calidad diferenciada y la consolidación de la Red Nacional de Centros de Innovación Territorial configuran un escenario favorable para impulsar nuevas estrategias de desarrollo económico adaptadas a las características del territorio.

En este contexto, el problema principal que aborda el presente proyecto puede formularse de la siguiente manera:

La ausencia de una estructura permanente de innovación, transferencia de conocimiento y apoyo al emprendimiento limita la capacidad de Cádiz y su entorno para diversificar su economía, modernizar su sector agroalimentario, generar empleo cualificado y afrontar de manera efectiva los desafíos asociados al envejecimiento poblacional, la pérdida de talento y la despoblación rural.

Partiendo de esta problemática, se plantea la creación de un Centro de Innovación Territorial especializado en el sector agroalimentario como instrumento de desarrollo local capaz de conectar conocimiento, innovación, emprendimiento y cooperación institucional, contribuyendo a fortalecer la competitividad del territorio y a generar nuevas oportunidades económicas sostenibles para la población local.

DAFO

FORTALEZAS • Bajo coste de vida • Entorno natural protegido • Identidad cultural diferenciada • Apoyo institucional • Infraestructuras disponibles.	DEBILIDADES • Envejecimiento poblacional • Escasa diversificación económica • Limitada cultura emprendedora • Dificultades de accesibilidad.
OPORTUNIDADES • Fondos europeos • Teletrabajo • Turismo rural • Alianzas universitarias • Políticas frente a la despoblación.	AMENAZAS • Despoblación • Dependencia institucional • Brecha digital • Dificultad para atraer inversión privada • Incertidumbre del modelo CIT.

Tabla 1. Resumen DAFO

2.2 Análisis CAME

El análisis CAME permite transformar el diagnóstico estratégico realizado mediante la matriz DAFO en líneas de actuación concretas orientadas a maximizar las posibilidades de éxito del proyecto. A partir de las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades identificadas, se establecen una serie de estrategias destinadas a corregir los factores internos desfavorables, afrontar los riesgos externos, mantener los elementos positivos existentes y aprovechar las oportunidades que ofrece el entorno.

CORREGIR DEBILIDADES

- **MEJORAR LA CONECTIVIDAD FÍSICA Y FUNCIONAL DEL TERRITORIO**

La posición geográfica de Cádiar y las limitaciones existentes en materia de transporte constituyen una de las principales barreras para el desarrollo económico del municipio. Aunque esta circunstancia difícilmente puede resolverse a corto plazo mediante grandes inversiones en infraestructuras, sí es posible reducir su impacto mediante la implementación de soluciones alternativas de movilidad y el fortalecimiento de la conectividad digital.

En este sentido, el Centro de Innovación Territorial impulsará la colaboración con administraciones y operadores de transporte para mejorar las conexiones existentes, al tiempo que potenciará el uso de herramientas digitales que permitan acceder a servicios formativos, asesoramiento técnico y actividades de emprendimiento sin necesidad de desplazamientos continuos a los grandes núcleos urbanos.

- **INCREMENTAR LA CAPACITACIÓN TÉCNICA Y LA DISPONIBILIDAD DE TALENTO**

La escasez de población cualificada y la limitada cultura innovadora existente en el territorio exigen una estrategia específica orientada a la formación y al desarrollo de capacidades.

Como el impulso de talleres prácticos de comercio electrónico, marketing digital y canales cortos de comercialización orientados a modernizar el tejido empresarial local y facilitar la incorporación de nuevas herramientas de gestión.

Asimismo, se buscará crear programas de mentorización y acompañamiento empresarial dirigidos a emprendedores y nuevos proyectos empresariales, favoreciendo la adquisición de competencias relacionadas con la innovación, la planificación estratégica y la gestión empresarial.

- **FAVORECER LA DIVERSIFICACIÓN ECONÓMICA Y EL EMPRENDIMIENTO**

La elevada dependencia del sector agrario tradicional hace necesario promover nuevas actividades económicas vinculadas al conocimiento, la transformación agroalimentaria y la innovación rural.

El CIT actuará como espacio de incubación de iniciativas empresariales relacionadas con la transformación de productos locales, la digitalización, la economía circular, los servicios avanzados y las nuevas oportunidades derivadas de la transición ecológica.

De esta forma se pretende ampliar la base económica local, reducir la dependencia de actividades tradicionales y generar nuevas oportunidades de empleo para la población joven.

- **REFORZAR EL POSICIONAMIENTO TERRITORIAL DE CÁDIAR**

Frente a la mayor notoriedad turística y mediática de otros municipios alpujarreños, resulta necesario construir una propuesta de valor propia que permita diferenciar a Cádiar dentro del contexto provincial y regional.

La estrategia del CIT contribuirá a proyectar una imagen vinculada a la innovación rural, la agroalimentación sostenible, la calidad de vida y la valorización del patrimonio cultural y ambiental. Esta identidad permitirá complementar la imagen turística tradicional de la Alpujarra mediante una narrativa asociada al emprendimiento, la innovación y la sostenibilidad territorial.

- **REDUCIR LA BRECHA DIGITAL GENERACIONAL**

El envejecimiento de la población hace imprescindible facilitar la incorporación progresiva de los colectivos de mayor edad a las nuevas tecnologías.

Para ello se desarrollarán programas de alfabetización digital dirigidos a personas mayores, pequeños comerciantes y agricultores, favoreciendo la adopción de herramientas tecnológicas básicas y reduciendo las barreras de acceso a los procesos de digitalización impulsados desde el propio centro.

AFRONTAR AMENAZAS

- **COMBATIR LA DESPOBLACIÓN MEDIANTE LA GENERACIÓN DE OPORTUNIDADES**

El envejecimiento demográfico y la pérdida de población constituyen el principal desafío estructural del municipio. Ante esta realidad, el CIT se concibe como una herramienta destinada a generar nuevas oportunidades laborales y empresariales que permitan fijar población y atraer nuevos residentes.

La creación de empleo cualificado, el apoyo al emprendimiento y la captación de profesionales vinculados al teletrabajo contribuirán a reforzar la capacidad de atracción del territorio y a mejorar sus perspectivas demográficas.

- **FORTALECER LA GOBERNANZA LOCAL Y LA AUTONOMÍA TERRITORIAL**

La dependencia de decisiones externas y de programas institucionales obliga a reforzar la capacidad de liderazgo del propio territorio.

Por este motivo, el CIT promoverá modelos de gobernanza participativa que integren a agricultores, empresarios, asociaciones, administraciones públicas y sociedad civil en los procesos de planificación y toma de decisiones.

La creación de mesas de trabajo sectoriales, foros de participación y estructuras permanentes de coordinación permitirá consolidar una estrategia de desarrollo diseñada desde el propio territorio y adaptada a sus necesidades reales.

- **FAVORECER LA ATRACCIÓN DE INVERSIÓN PRIVADA**

La sostenibilidad futura del proyecto exige complementar la financiación pública con recursos procedentes del sector privado.

Para ello se impulsarán proyectos piloto capaces de demostrar la viabilidad económica de iniciativas innovadoras vinculadas al sector agroalimentario, facilitando la participación de empresas, cooperativas, entidades financieras y potenciales inversores interesados en el desarrollo rural.

- **GARANTIZAR LA CONSOLIDACIÓN Y SOSTENIBILIDAD DEL CIT**

La continuidad del centro dependerá de su capacidad para generar actividad constante y resultados tangibles.

Por este motivo, se establecerán mecanismos de evaluación continua, diversificación de fuentes de financiación y generación de alianzas estratégicas que permitan asegurar la sostenibilidad operativa y económica del proyecto a medio y largo plazo.

MANTENER FORTALEZAS

- **PRESERVAR LA VENTAJA COMPETITIVA DERIVADA DE LOS BAJOS COSTES OPERATIVOS**

El reducido coste de vida y de implantación empresarial constituye uno de los principales atractivos del territorio. El proyecto aprovechará esta circunstancia mediante el uso eficiente de infraestructuras ya existentes y la optimización de recursos públicos disponibles.

- **CONSERVAR EL VALOR AMBIENTAL Y PAISAJÍSTICO DEL TERRITORIO**

La calidad ambiental de la Alpujarra constituye uno de los principales activos estratégicos de Cádiar. Por ello, todas las actuaciones impulsadas desde el CIT incorporarán criterios de sostenibilidad, eficiencia energética y respeto al entorno natural.

- **REFORZAR LA IDENTIDAD CULTURAL Y PATRIMONIAL**

La singularidad histórica y cultural del municipio representa un elemento diferenciador que debe mantenerse y potenciarse. El CIT integrará la valorización del patrimonio local dentro de sus actividades de promoción territorial, innovación agroalimentaria y desarrollo económico.

- **CONSOLIDAR EL APOYO INSTITUCIONAL EXISTENTE**

La colaboración entre Ayuntamiento, Mancomunidad, administraciones supramunicipales y entidades colaboradoras será un elemento fundamental para garantizar la estabilidad y continuidad del proyecto.

EXPLOTAR OPORTUNIDADES

- **APROVECHAR LAS NUEVAS DINÁMICAS ASOCIADAS AL TELETRABAJO**

La consolidación del trabajo remoto permite atraer nuevos perfiles profesionales interesados en desarrollar su actividad desde entornos rurales. El CIT facilitará espacios de trabajo, servicios de apoyo y redes de colaboración orientadas a captar talento externo y favorecer nuevas dinámicas residenciales.

- **MAXIMIZAR LA CAPTACIÓN DE FINANCIACIÓN PÚBLICA**

La existencia de programas europeos, nacionales y autonómicos vinculados al reto demográfico, la digitalización y la innovación rural constituye una oportunidad estratégica para el proyecto.

El CIT desarrollará capacidades específicas para la identificación, solicitud y gestión de subvenciones, facilitando el acceso continuado a recursos financieros destinados al desarrollo territorial.

- **APROVECHAR LAS POLÍTICAS PÚBLICAS FRENTE A LA DESPOBLACIÓN**

La creciente prioridad política otorgada al reto demográfico sitúa a Cádiar en una posición favorable para convertirse en un territorio piloto en materia de innovación rural y desarrollo sostenible.

La integración dentro de la Red Nacional de Centros de Innovación Territorial permitirá acceder a nuevas oportunidades de colaboración, visibilidad y financiación.

- **TRANSFORMAR EL CRECIMIENTO DEL TURISMO RURAL EN DESARROLLO ECONÓMICO**

El incremento de la actividad turística en la Alpujarra genera oportunidades para impulsar nuevos modelos de negocio vinculados a la comercialización de productos agroalimentarios locales, la digitalización de servicios y la creación de experiencias innovadoras asociadas al territorio.

- **FORTALECER LAS ALIANZAS CON UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN**

La cooperación con universidades y entidades científicas permitirá impulsar proyectos de investigación aplicada, transferencia tecnológica, formación especializada y experimentación en ámbitos relacionados con la innovación agroalimentaria y el desarrollo rural sostenible.

CAME

CORREGIR DEBILIDADES ● Mejorar la conectividad y acceso a servicios. ● Incrementar la capacitación y atraer talento. ● Diversificar la economía y el emprendimiento. ● Reforzar el posicionamiento territorial. ● Reducir la brecha digital generacional.	AFRONTAR AMENAZAS ● Generar empleo y fijar población. ● Fortalecer gobernanza y autonomía local. ● Facilitar la captación de inversión privada. ● Asegurar la sostenibilidad del CIT.
MANTENER FORTALEZAS ● Aprovechar los costes e infraestructuras disponibles. ● Conservar el entorno natural y paisajístico. ● Reforzar la identidad cultural y agroalimentaria. ● Consolidar el apoyo institucional. ● Mantener a Cádiar como núcleo de servicios.	EXPLOTAR OPORTUNIDADES ● Atraer teletrabajo y nuevos residentes. ● Maximizar fondos y programas públicos. ● Integrarse en la Red Nacional de CIT. ● Impulsar turismo rural y alianzas universitarias.

Tabla 2 . Resumen CAME

LÍNEAS ESTRATÉGICAS

LÍNEA ESTRATÉGICA 1. DISEÑO DE LA GOBERNANZA, PLANIFICACIÓN Y CONSOLIDACIÓN INSTITUCIONAL DEL CIT

Finalidad

Garantizar una estructura organizativa sólida y estable que permita coordinar a las diferentes entidades participantes, definir el modelo de funcionamiento del centro y establecer las bases necesarias para su correcta gestión y sostenibilidad a largo plazo.

Objetivos específicos

- Establecer el modelo de gobernanza del Centro de Innovación Territorial.
- Definir la estructura organizativa y los mecanismos de toma de decisiones.
- Diseñar la cartera de servicios del centro.
- Determinar las aportaciones y responsabilidades de las entidades participantes.
- Establecer procedimientos comunes de gestión y funcionamiento.

- Crear las condiciones necesarias para la puesta en marcha operativa del CIT.

Plan de acción

PT1.1 GOBERNANZA Y COORDINACIÓN INSTITUCIONAL

Acciones:

- Identificación y adhesión de las entidades participantes.
- Asignación de competencias y responsabilidades.
- Diseño del organigrama de gestión.
- Constitución de órganos de coordinación y seguimiento.
- Definición de la fórmula jurídica de gestión.
- Elaboración de protocolos de funcionamiento interno.
- Creación de mecanismos permanentes de participación y toma de decisiones.

PT1.2 DISEÑO Y PLANIFICACIÓN DE LA CARTERA DE SERVICIOS

Acciones:

- Identificación de usuarios prioritarios.
- Detección de necesidades territoriales y sectoriales.
- Diseño de la cartera de servicios del CIT.
- Definición de procedimientos de prestación de servicios.
- Establecimiento de condiciones de acceso y uso de las instalaciones.
- Determinación de recursos humanos y materiales necesarios.
- Elaboración del plan operativo inicial del centro.

LÍNEA ESTRATÉGICA 2. DISEÑO Y GESTIÓN DEL PAQUETE DE SERVICIOS

Finalidad

Impulsar la modernización y diversificación económica del territorio mediante la prestación de servicios especializados de innovación, formación, transferencia de conocimiento y apoyo al emprendimiento vinculados al sector agroalimentario.

Objetivos específicos

- Favorecer la incorporación de innovación y tecnología en el sector agroalimentario.
- Impulsar la creación y consolidación de nuevas iniciativas empresariales.
- Facilitar el acceso a servicios técnicos especializados.
- Promover la transferencia de conocimiento entre empresas, agricultores, universidades y administraciones.
- Incrementar la capacitación técnica y empresarial de la población local.
- Generar nuevas oportunidades de empleo y actividad económica.

Plan de acción

PT2.1 ESPACIO DE COWORKING E INCUBACIÓN EMPRESARIAL

Acciones:

- Traslado e integración del actual espacio de coworking dentro del CIT.
- Adecuación de instalaciones y equipamientos.
- Creación de espacios de trabajo colaborativo.
- Implantación de programas de incubación empresarial.
- Prestación de servicios de acompañamiento a emprendedores.
- Atracción de teletrabajadores y profesionales externos.

PT2.2 OFICINA TÉCNICA DE INNOVACIÓN AGROALIMENTARIA

Acciones:

- Creación de un área técnica especializada en innovación agroalimentaria.
- Incorporación de personal técnico cualificado con conocimiento en desarrollo rural, ayudas públicas, transformación agroalimentaria y digitalización.
- Asesoramiento especializado a agricultores, cooperativas, pequeñas empresas agroalimentarias y emprendedores rurales.
- Apoyo a la diversificación productiva mediante la identificación de nuevas líneas de actividad vinculadas a la transformación de productos locales, la comercialización directa, la venta online, el turismo agroalimentario y la economía circular.
- Acompañamiento en procesos de modernización de explotaciones y empresas, especialmente en digitalización, eficiencia productiva, mejora de procesos, sostenibilidad y gestión de recursos.
- Asistencia técnica para la preparación de proyectos innovadores susceptibles de acceder a subvenciones, programas de desarrollo rural, fondos europeos o convocatorias vinculadas al reto demográfico.
- Coordinación con universidades, centros de investigación, Cámara de Comercio, cooperativas y entidades especializadas para facilitar la transferencia de conocimiento al tejido productivo local.
- Seguimiento de los proyectos asesorados para evaluar su grado de implantación, sus dificultades y su impacto sobre la economía del territorio.

PT2.3 FORMACIÓN, TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTO Y EMPRENDIMIENTO

Acciones:

- Creación de una ventanilla única de información empresarial.
- Desarrollo de la Escuela de Agroinnovación.
- Organización periódica de talleres sobre digitalización, comercio electrónico, marketing y emprendimiento.
- Programas de formación especializada para agricultores y empresas.
- Servicios de mentorización técnica y jurídica.
- Programas de acompañamiento a emprendedores.
- Desarrollo de proyectos de transferencia tecnológica junto a universidades y centros de investigación.
- Organización de talleres sobre transformación de productos agroalimentarios, comercialización digital, etiquetado, marca territorial y venta directa.
- Formación específica en digitalización de explotaciones, gestión de ayudas, cooperativismo, eficiencia hídrica, sostenibilidad y economía circular.
- Programas de acompañamiento para jóvenes agricultores, mujeres rurales, cooperativas y pequeños productores interesados en diversificar su actividad.
- Desarrollo de proyectos piloto con agricultores, cooperativas y empresas locales para testar soluciones innovadoras aplicables al territorio.

LÍNEA ESTRATÉGICA 3. MARKETING Y PROMOCIÓN DEL CIT

Finalidad

Posicionar a Cádiar como referente de innovación agroalimentaria en la Alpujarra Granadina mediante la promoción de sus recursos productivos, patrimoniales y culturales, fortaleciendo su imagen territorial y aumentando su capacidad de atracción de talento, inversión y actividad económica.

Objetivos específicos

- Difundir la actividad desarrollada por el CIT.
- Incrementar la visibilidad del municipio y del sector agroalimentario local.
- Reforzar la identidad territorial de Cádiar.
- Promover los productos agroalimentarios de la Alpujarra.
- Generar nuevas oportunidades de comercialización y promoción.
- Favorecer el posicionamiento diferencial del municipio dentro del contexto provincial y regional.

Plan de acción

PT3.1 CENTRO DE INTERPRETACIÓN Y PROMOCIÓN AGROALIMENTARIA

Acciones:

- Creación de un espacio expositivo permanente.

- Difusión de la historia agrícola de Cádiar y la Alpujarra.
- Exposición de productos agroalimentarios representativos.
- Organización de showcookings y demostraciones gastronómicas.
- Realización de jornadas temáticas y actividades divulgativas.
- Organización de catas, encuentros profesionales y presentaciones de producto.
- Promoción de la cultura agroalimentaria local.

PT3.2 COMUNICACIÓN, MARKETING Y POSICIONAMIENTO TERRITORIAL

Acciones:

- Identificación y segmentación de públicos objetivo.
- Diseño de la identidad visual del CIT.
- Desarrollo de campañas de comunicación institucional.
- Gestión de redes sociales y canales digitales.
- Difusión de actividades, servicios y proyectos del centro.
- Posicionamiento de Cádiar como referente de innovación rural y agroalimentaria.
- Colaboración con medios de comunicación y entidades promocionales.
- Desarrollo de estrategias de atracción de talento, inversión y nuevos residentes.

3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA.

3.1 DENOMINACIÓN.

Centro de Innovación Territorial-Cádiar/Agroalimentación Alpujarra

La iniciativa surge como respuesta a los desafíos económicos, demográficos y productivos identificados en el diagnóstico territorial, especialmente aquellos relacionados con la limitada diversificación económica, el envejecimiento poblacional, la pérdida de talento joven y la necesidad de modernizar las actividades vinculadas al sector primario.

El CIT se concibe como una infraestructura de carácter público orientada a generar nuevas oportunidades de desarrollo mediante la conexión entre administraciones, empresas, agricultores, emprendedores, universidades, centros de investigación y sociedad civil. Su finalidad principal será actuar como nodo de innovación territorial capaz de impulsar procesos de transformación económica sostenibles, favoreciendo la incorporación de nuevas tecnologías, la mejora de la competitividad empresarial y la creación de empleo cualificado en el medio rural.

El proyecto tendrá su sede en el municipio de Cádiar, aprovechando infraestructuras municipales ya existentes y estratégicamente situadas dentro de la comarca de la Alpujarra. No obstante, su ámbito de actuación se extenderá más allá del propio término municipal, ofreciendo servicios y actividades dirigidas al conjunto de municipios del entorno, especialmente aquellos vinculados a las actividades agroalimentarias, la transformación de productos locales y el emprendimiento rural.

3.2 OBJETIVOS OPERATIVOS.

Con el objetivo de garantizar una implementación coherente y eficaz del Centro de Innovación Territorial de Cádiar, el proyecto se articula en torno a tres objetivos en consonancia con las líneas estratégicas que permitirán abordar de manera integral los desafíos identificados durante el diagnóstico territorial. Estas líneas constituyen los grandes ejes de actuación sobre los que se desarrollarán posteriormente los distintos paquetes de trabajo, actividades y servicios previstos.

La definición de estos objetivos, responde a la necesidad de dotar al CIT de una estructura organizativa sólida, una oferta de servicios adaptada a las necesidades del territorio y una estrategia de promoción capaz de reforzar la visibilidad y el posicionamiento de Cádiar como referente de innovación agroalimentaria en la Alpujarra Granadina.

OBJETIVO 1. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GOBERNANZA Y GESTIÓN DEL CENTRO DE INNOVACIÓN TERRITORIAL

Este primer objetivo se orienta a la creación de una estructura organizativa capaz de garantizar la viabilidad institucional, operativa y financiera del proyecto. La experiencia desarrollada por otros Centros de Innovación Territorial demuestra que la existencia de mecanismos de gobernanza sólidos constituye un factor determinante para asegurar la continuidad de las actuaciones, facilitar la coordinación entre entidades y optimizar la utilización de los recursos disponibles.

El CIT de Cádiar requiere la definición de un modelo de gestión que permita integrar la participación de las diferentes administraciones públicas, entidades colaboradoras y agentes socioeconómicos vinculados al territorio. Para ello, se analizarán las distintas alternativas jurídicas disponibles, valorando especialmente la constitución de un consorcio público o una fundación como fórmulas capaces de proporcionar personalidad jurídica propia, autonomía de gestión y capacidad para desarrollar actividades de manera estable.

Asimismo, este objetivo contempla el diseño de los órganos de gobierno y participación del centro, estableciendo una estructura basada en un Consejo Rector como órgano máximo de decisión, una Dirección Técnica responsable de la gestión operativa y un Comité Asesor destinado a canalizar la participación de universidades, empresas, asociaciones y entidades vinculadas al desarrollo rural, que se desarrollarán más adelante.

La consolidación de este modelo de gobernanza busca garantizar la coordinación entre los distintos actores implicados, facilitar la captación de recursos económicos y dotar al proyecto de la estabilidad necesaria para desarrollar una estrategia de innovación territorial a largo plazo.

OBJETIVO 2. DISEÑO Y PUESTA EN MARCHA DE LA CARTERA DE SERVICIOS DEL CIT

El segundo objetivo se centra en la definición y desarrollo de los servicios que constituirán la actividad principal del Centro de Innovación Territorial. Su finalidad es generar una oferta especializada capaz de responder a las necesidades reales de agricultores, cooperativas, empresas agroalimentarias, emprendedores y población interesada en desarrollar iniciativas económicas vinculadas al territorio.

Esta línea de actuación parte de la necesidad de reforzar la competitividad del sector agroalimentario local mediante la incorporación de innovación, digitalización y nuevas capacidades empresariales. Para ello, el CIT se configurará como un espacio de apoyo integral donde los usuarios podrán acceder a servicios de información, asesoramiento técnico y acompañamiento especializado.

Entre los recursos previstos destacan la creación de una ventanilla de información orientada a centralizar el acceso a ayudas, subvenciones, programas de apoyo y oportunidades de financiación; una oficina técnica especializada en innovación agroalimentaria y desarrollo empresarial; programas de mentorización dirigidos a emprendedores y empresas; acciones formativas relacionadas con la digitalización y el emprendimiento; así como un espacio de coworking destinado a favorecer la colaboración, el intercambio de conocimiento y la generación de nuevas iniciativas económicas.

La puesta en marcha de esta cartera de servicios permitirá convertir al CIT en un instrumento de apoyo permanente para la modernización del tejido productivo local, contribuyendo a mejorar la competitividad empresarial y a fomentar nuevas oportunidades de desarrollo económico en la comarca.

OBJETIVO 3. DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL ÁREA DE MARKETING Y PROMOCIÓN TERRITORIAL

La tercera línea estratégica tiene como finalidad reforzar la proyección exterior del municipio y del propio Centro de Innovación Territorial mediante el desarrollo de herramientas de comunicación, promoción y valorización de los recursos agroalimentarios del territorio.

La existencia de importantes activos patrimoniales, culturales y productivos convierte a Cádiar en un

entorno con un elevado potencial para posicionarse como referente de innovación agroalimentaria y desarrollo rural sostenible. Sin embargo, la limitada visibilidad exterior del municipio hace necesario diseñar una estrategia específica capaz de comunicar de manera efectiva sus ventajas competitivas y atraer nuevos proyectos, inversiones y oportunidades económicas.

Para ello, esta línea estratégica contempla la creación de un espacio interpretativo dedicado a la difusión del patrimonio agrícola y agroalimentario de la comarca, así como la incorporación de un área de showcooking destinada a la promoción gastronómica y a la valorización de los productos locales. Ambos espacios permitirán reforzar la conexión entre innovación, cultura y desarrollo económico, generando nuevas oportunidades de promoción para las empresas y productores del territorio.

De forma complementaria, se desarrollará un área especializada en marketing y comunicación responsable de la gestión de la imagen corporativa del CIT, la difusión de actividades y servicios, la presencia en redes sociales y la ejecución de campañas dirigidas a mejorar el posicionamiento del municipio. Asimismo, esta estrategia contribuirá a favorecer la atracción de inversión, la captación de talento y el fortalecimiento de la marca territorial de Cádiar dentro del contexto provincial y regional.

En conjunto, las tres líneas estratégicas descritas constituyen la base sobre la que se estructurará el funcionamiento del Centro de Innovación Territorial, permitiendo articular una respuesta integral a los desafíos económicos, sociales y demográficos identificados en el territorio.

3.3 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

La puesta en marcha del Centro de Innovación Territorial de Cádiar requiere la participación coordinada de diferentes actores, tanto públicos como privados, académicos y sociales. La diversidad de objetivos perseguidos por el proyecto, así como la amplitud de las actuaciones previstas, hace necesaria la colaboración entre entidades con capacidades y competencias complementarias. La implicación de estos actores permitirá dotar al centro de recursos, conocimiento especializado, capacidad de gestión y mecanismos de financiación que contribuyan a garantizar su viabilidad y sostenibilidad a largo plazo.

Ayuntamiento de Cádiar

El Ayuntamiento de Cádiar constituye la entidad promotora del proyecto y el principal impulsor de su puesta en marcha. Su papel resulta fundamental desde las fases iniciales de planificación, al ser la administración más próxima al territorio y la que mejor conoce las necesidades, demandas y potencialidades existentes en el municipio.

La iniciativa surge precisamente de la voluntad municipal de crear nuevas oportunidades de desarrollo económico y social capaces de afrontar algunos de los principales desafíos que afectan actualmente al territorio, como la despoblación, el envejecimiento demográfico o la escasa diversificación económica. La implicación directa del Ayuntamiento permitirá mantener una conexión permanente entre las actuaciones desarrolladas por el CIT y la realidad cotidiana de la población local.

Además, la disponibilidad de infraestructuras municipales susceptibles de albergar el centro convierte al consistorio en un actor imprescindible para la materialización del proyecto, facilitando

la implantación de una infraestructura estable desde la que desarrollar las diferentes actividades previstas.

Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra

La participación de la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra responde a la necesidad de dotar al proyecto de una dimensión territorial más amplia que la estrictamente municipal. Aunque el CIT tendrá su sede en Cádiar, su vocación es prestar servicio al conjunto de la comarca, favoreciendo la cooperación entre municipios y la generación de iniciativas de alcance supralocal.

La experiencia acumulada por la Mancomunidad en la gestión de proyectos compartidos y en la coordinación de políticas públicas dentro de la comarca constituye un recurso especialmente valioso para facilitar la implantación del centro. Su participación permitirá identificar necesidades comunes, promover la utilización de los servicios ofrecidos por el CIT y fortalecer la integración territorial del proyecto.

Diputación Provincial de Granada

La Diputación Provincial de Granada desempeña un papel estratégico dentro del proyecto debido a su capacidad para apoyar a los municipios de menor tamaño en la ejecución de iniciativas vinculadas al desarrollo económico, la innovación y la cohesión territorial.

Su experiencia en programas relacionados con el medio rural y el reto demográfico la convierte en un socio institucional especialmente relevante para un proyecto de estas características. La participación de la Diputación permitirá reforzar la capacidad técnica del CIT y favorecer su conexión con otras iniciativas desarrolladas en el ámbito provincial, generando sinergias que contribuyan a maximizar el impacto de las actuaciones previstas.

Su apoyo puede resultar determinante para consolidar la viabilidad financiera del centro durante sus primeras fases de funcionamiento y facilitar la captación de recursos procedentes de otras administraciones.

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO)

El Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico constituye uno de los principales referentes institucionales para el desarrollo del proyecto. Su relevancia deriva tanto de las políticas impulsadas en materia de lucha contra la despoblación como de su papel en la creación y coordinación de la Red Nacional de Centros de Innovación Territorial.

La posible integración del CIT de Cádiar dentro de esta red permitirá compartir experiencias con otros territorios, acceder a metodologías de trabajo ya contrastadas y fortalecer la capacidad del centro para desarrollar actuaciones innovadoras adaptadas a las particularidades del medio rural.

Además, la alineación del proyecto con las estrategias nacionales de reto demográfico facilita su encaje dentro de los programas de financiación impulsados por la Administración General del Estado para promover la revitalización económica y social de los territorios rurales.

Junta de Andalucía

La Junta de Andalucía constituye un actor relevante debido a las competencias que ostenta en materias directamente relacionadas con los objetivos del proyecto, especialmente en ámbitos como la agricultura, el desarrollo rural, la innovación empresarial, el empleo o la formación.

La colaboración con la administración autonómica permitirá conectar las actuaciones del CIT con las estrategias regionales orientadas a la modernización del sector agroalimentario y a la mejora de la competitividad de las zonas rurales andaluzas. Del mismo modo, facilitará el acceso a programas de apoyo y financiación destinados a impulsar proyectos de innovación y emprendimiento.

Universidad de Granada

La Universidad de Granada aporta al proyecto una importante capacidad científica y técnica que permitirá reforzar la transferencia de conocimiento hacia el tejido productivo local. Su participación facilitará la conexión entre el ámbito académico y las necesidades reales del territorio, contribuyendo a que la innovación generada en los entornos universitarios pueda transformarse en soluciones aplicables al sector agroalimentario.

La colaboración con la universidad también favorecerá el desarrollo de proyectos de investigación aplicada, la realización de prácticas académicas y la participación de estudiantes e investigadores en iniciativas vinculadas al desarrollo territorial y la innovación rural.

Universidad de Almería

La Universidad de Almería representa un socio especialmente interesante debido a su amplia experiencia en investigación agraria y en la aplicación de tecnologías innovadoras al sector agroalimentario. El conocimiento acumulado por esta institución en ámbitos relacionados con la producción agrícola, la eficiencia de los recursos y la transformación agroindustrial puede aportar un importante valor añadido al proyecto.

La colaboración entre ambas entidades permitirá acercar al territorio experiencias y conocimientos desarrollados en uno de los principales polos de innovación agrícola del sur de Europa, favoreciendo la modernización de las actividades productivas de la comarca.

Grupo de Desarrollo Rural Alpujarra-Sierra Nevada

El Grupo de Desarrollo Rural Alpujarra-Sierra Nevada constituye uno de los actores con mayor conocimiento de la realidad socioeconómica del territorio. Su trayectoria en la gestión de fondos europeos y en el impulso de iniciativas de desarrollo local le permite disponer de una visión privilegiada sobre las necesidades y oportunidades existentes en la comarca.

Su participación contribuirá a reforzar la capacidad del CIT para identificar proyectos viables, acceder a nuevas fuentes de financiación y coordinar actuaciones con otras iniciativas de desarrollo rural ya implantadas en el territorio.

Cámara de Comercio de Granada

La Cámara de Comercio puede desempeñar un papel relevante en aquellas actuaciones relacionadas con el emprendimiento, la consolidación empresarial y la mejora de la competitividad económica. Su experiencia en el acompañamiento a empresas y autónomos permitirá complementar los servicios prestados por el CIT y ampliar las oportunidades de apoyo a los emprendedores que desarrollen su actividad en la comarca.

Asimismo, su conocimiento del tejido empresarial provincial facilitará la creación de contactos, alianzas y oportunidades de colaboración que contribuyan al crecimiento de nuevas iniciativas económicas vinculadas al proyecto.

Cooperativas agroalimentarias

Las cooperativas representan uno de los principales pilares económicos de la comarca y constituyen un actor imprescindible para garantizar que las actuaciones desarrolladas por el CIT respondan a las necesidades reales del sector agroalimentario.

Su participación permitirá identificar problemáticas concretas, validar propuestas de innovación y facilitar la transferencia de conocimiento hacia agricultores y productores locales. Del mismo modo, actuarán como un canal privilegiado para difundir entre sus socios los recursos, servicios y oportunidades generados por el centro.

Empresas agroalimentarias y emprendedores

Las empresas y emprendedores vinculados al sector agroalimentario constituyen los principales destinatarios de buena parte de los servicios previstos en el proyecto. La capacidad del CIT para generar impacto sobre el territorio dependerá en gran medida de su participación activa y de su disposición a incorporar procesos de innovación, digitalización y mejora empresarial.

La relación directa con este colectivo permitirá orientar las actuaciones hacia necesidades concretas y convertir el conocimiento generado por el centro en iniciativas con capacidad real para generar empleo, riqueza y nuevas oportunidades económicas.

Ciudadanía y tejido asociativo local

La ciudadanía constituye el elemento central sobre el que se articula el proyecto. El éxito del Centro de Innovación Territorial dependerá en gran medida de su capacidad para responder a las expectativas y necesidades de la población, así como de generar beneficios tangibles para el conjunto del territorio.

Las asociaciones culturales, sociales y vecinales pueden desempeñar un papel relevante como espacios de participación, difusión y colaboración, favoreciendo la conexión entre el centro y la comunidad local. Su implicación contribuirá a reforzar el arraigo social del proyecto y a consolidar una visión compartida sobre el futuro de Cádiar y de la Alpujarra.

Matriz Stakeholders

Actor	Nivel de Interés	Nivel de Influencia	Acciones posibles del interesado	Estrategias
Ayuntamiento de Cádiar	Alto	Alto	+ Promueve el proyecto y cede el espacio físico del CIT + Facilita licencias, trámites administrativos y apoyo político local + Moviliza a la ciudadanía y asociaciones del municipio – Cambio de gobierno local puede alterar las prioridades del proyecto – Limitaciones presupuestarias pueden retrasar la ejecución	Formalizar el compromiso mediante los estatutos del consorcio público Establecer convenio plurianual de financiación Involucrar a la alcaldía en la presidencia del Consejo Rector Informes periódicos de avance
Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra	Alto	Alto	+ Aporta perspectiva comarcal y coordina con otros municipios + Facilita sinergias con la Agenda Urbana de la Alpujarra + Canaliza demandas del territorio – Capacidad presupuestaria limitada – Posibles tensiones territoriales	Rol formal en el Consejo Rector Difusión del CIT en la comarca Coordinación con la Agenda Urbana Reportes de impacto comarcal

Junta de Andalucía	Alto	Alto	+ Financia programas e infraestructuras + Conecta con políticas agrarias y de innovación + Integra el CIT en estrategias regionales - Dependencia de convocatorias - Cambios en prioridades políticas	Participación en el Consejo Rector Convenios plurianuales Alineación con RIS3 Andalucía Seguimiento de indicadores
Universidad de Granada	Alto	Medio	+ Aporta conocimiento científico + Desarrolla proyectos I+D+i + Facilita prácticas y transferencia tecnológica - Ritmos académicos más lentos - Riesgo de desconexión con necesidades empresariales	Convenio universidad-empresa Comité Científico-Técnico Programas de prácticas Investigación aplicada al territorio
Cámara de Comercio de Granada	Alto	Medio	+ Conecta con empresas y emprendedores + Impulsa internacionalización + Ofrece formación empresarial - Implicación variable según interés empresarial - Recursos limitados	Órgano consultivo Programas de emprendimiento Jornadas empresariales Detección de necesidades del sector

Diputación de Granada	Alto	Alto	+ Financia programas y personal + Coordina a nivel provincial + Facilita acceso a fondos europeos - Dependencia presupuestaria - Posibles cambios políticos	Presencia destacada en el Consejo Rector Financiación plurianual Integración en estrategias provinciales Evaluación anual
Cooperativas agroalimentarias	Muy Alto	Medio	+ Identifican necesidades reales + Participan en proyectos piloto + Facilitan transferencia tecnológica - Resistencia al cambio - Intereses heterogéneos	Mesas sectoriales Innovación aplicada Formación específica Comunicación continua
Empresas agroalimentarias y emprendedores	Muy Alto	Medio	+ Generan actividad económica + Participan en proyectos de innovación + Utilizan servicios del CIT - Escasa implicación inicial - Limitaciones de recursos	Programa de empresas colaboradoras Servicios adaptados Casos de éxito Participación en eventos
MITECO	Alto	Alto	+ Financia innovación territorial + Integra en la Red CIT + Aporta visibilidad nacional - Dependencia de convocatorias - Competencia entre proyectos	Interlocución permanente Participación en redes nacionales Captación de financiación Indicadores alineados

GDR Alpujarra-Sierra Nevada	Alto	Medio	+ Experiencia en desarrollo rural + Conocimiento del territorio + Apoyo a emprendedores - Recursos limitados - Dependencia de fondos europeos	- Coordinación permanente - Grupos de trabajo - Captación conjunta de fondos
Ciudadanía y asociaciones locales	Medio	Bajo	+ Aportan legitimidad social + Participan en actividades + Identifican necesidades - Participación irregular - Riesgo de desvinculación	- Comunicación transparente - Jornadas abiertas - Canales de participación - Difusión de resultados

Tabla 3. Tabla de actores, su nivel de interés e influencia y posibles acciones.

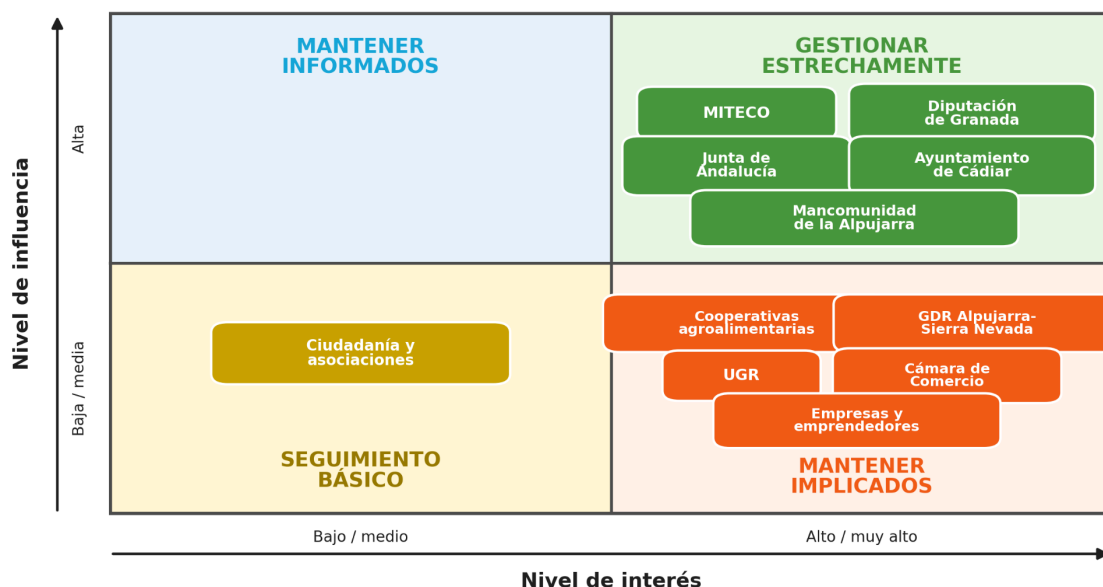


Figura 5. Diagrama Stakeholders

3.4 ACTIVIDADES GENERALES Y TAREAS ESPECÍFICAS.

Las actividades realizadas durante el periodo de prácticas se han centrado en la elaboración progresiva de una propuesta para la creación del Centro de Innovación Territorial de Cádiz. El

trabajo se ha desarrollado siguiendo las fases previstas en el programa de prácticas, aunque varias de ellas se han llevado a cabo de forma paralela, ya que la información obtenida en cada etapa ha servido para completar y ajustar las siguientes.

En conjunto, las tareas realizadas han permitido pasar de un análisis inicial del territorio a una propuesta más concreta sobre el funcionamiento del centro, sus posibles servicios, los actores implicados y las condiciones necesarias para su puesta en marcha.

Actividad 1. Revisión documental y análisis del territorio

La primera parte del trabajo consistió en recopilar y revisar información relacionada con Cádiar, la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra y el contexto general de la comarca. Para ello se consultaron documentos de planificación, datos estadísticos, informes institucionales y materiales vinculados a la Agenda Urbana.

A través de esta revisión se analizó la evolución de la población, el envejecimiento demográfico, la situación del empleo, la actividad agraria, la disponibilidad de vivienda, la conectividad digital y las dificultades de movilidad existentes en el territorio. También se tuvieron en cuenta iniciativas previas vinculadas al emprendimiento rural, al teletrabajo y a los Centros Nómadas del Conocimiento.

Esta primera fase sirvió para comprender mejor la realidad de Cádiar y justificar la necesidad de impulsar un espacio que ayude a diversificar la economía local, apoyar proyectos empresariales y reforzar la cooperación entre los distintos agentes del territorio.

Actividad 2. Estudio de casos similares y experiencias de referencia

Posteriormente se realizó una búsqueda de experiencias que pudieran servir de referencia para el diseño del CIT. Se analizaron distintos Centros de Innovación Territorial ya existentes en España, además de proyectos relacionados con coworking rural, emprendimiento, innovación agroalimentaria y atracción de teletrabajadores.

El objetivo no era copiar modelos de otros territorios, sino identificar ideas y formas de trabajo que pudieran adaptarse a las características de la Alpujarra. En este sentido, se estudiaron cuestiones como los servicios que ofrecen otros centros, sus modelos de gestión, las entidades que participan en ellos y las fórmulas utilizadas para mantener su actividad en el tiempo.

Esta actividad permitió disponer de una base más clara para plantear un centro ajustado a las necesidades reales de Cádiar y de los municipios próximos.

Actividad 3. Elaboración del diagnóstico territorial y del análisis DAFO-CAME

Con la información obtenida en las fases anteriores se elaboró un diagnóstico territorial centrado en las condiciones que pueden facilitar o dificultar la creación del CIT. Para ordenar esta información se realizó un análisis DAFO, en el que se recogieron las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del municipio y de su entorno.

Entre los aspectos favorables se identificaron la existencia de infraestructuras públicas disponibles, el bajo coste de vida, el valor ambiental y cultural de la Alpujarra, la posición de Cádiar como núcleo de servicios y la presencia de apoyo institucional. Sin embargo, también se observaron problemas

importantes, como el envejecimiento de la población, la pérdida de jóvenes, la escasa diversificación económica, las dificultades de movilidad y la limitada presencia de perfiles técnicos especializados.

A partir de este análisis se elaboró la matriz CAME, que permitió traducir el diagnóstico en propuestas de actuación. De este modo, se plantearon medidas para corregir debilidades, afrontar amenazas, mantener los elementos positivos del territorio y aprovechar las oportunidades existentes.

Actividad 4. Diseño de servicios y modelo de gobernanza

Una vez realizado el diagnóstico, se trabajó en la definición de los servicios que podría ofrecer el Centro de Innovación Territorial. La propuesta se ha orientado principalmente al apoyo del sector agroalimentario, al emprendimiento rural, a la digitalización y a la generación de proyectos colaborativos.

Entre los servicios planteados se encuentran el asesoramiento técnico especializado en innovación agroalimentaria, el acompañamiento a cooperativas, agricultores y pequeñas empresas en procesos de modernización y diversificación, la formación en competencias digitales aplicadas al sector primario, el apoyo a la solicitud de ayudas y subvenciones para proyectos innovadores, la realización de actividades de divulgación y transferencia de conocimiento, y la creación de espacios de trabajo compartido vinculados al emprendimiento rural.

Junto a ello, se elaboró una propuesta de gobernanza para establecer qué entidades deberían participar en el funcionamiento del centro. En este modelo se incluyen el Ayuntamiento de Cádiz, la Mancomunidad, la Diputación de Granada, la Junta de Andalucía, la Universidad de Granada, cooperativas, empresas y asociaciones locales. La idea es que el CIT no dependa únicamente de una institución, sino que funcione mediante una colaboración estable entre los principales actores del territorio.

Actividad 5. Propuesta de promoción y comunicación

Otra parte importante del trabajo ha sido la elaboración de acciones para dar a conocer el proyecto y facilitar su comprensión entre la población, las instituciones y los posibles usuarios del centro.

En este apartado se han planteado medidas como la difusión en redes sociales y canales institucionales, la realización de jornadas y encuentros, la elaboración de materiales informativos y la participación en redes relacionadas con la innovación rural y el reto demográfico.

También se han preparado elementos visuales que ayudan a explicar mejor el proyecto, como el organigrama de gobernanza, la matriz de actores, el resumen del análisis DAFO-CAME y la infografía sobre los servicios y áreas de trabajo del CIT. Estos materiales pueden ser útiles tanto para presentar el proyecto ante entidades públicas como para acercarlo a empresas, asociaciones y población local.

Actividad 6. Análisis de recursos y viabilidad inicial

La siguiente actividad se centró en identificar los recursos que serían necesarios para poner en marcha el centro y valorar, de forma inicial, su viabilidad. Para ello se tuvieron en cuenta las instalaciones disponibles, el equipamiento necesario, el personal técnico, las acciones de

comunicación y las posibles fuentes de financiación.

Se consideraron recursos procedentes de programas europeos, ayudas estatales y autonómicas, aportaciones de las entidades locales y posibles colaboraciones con empresas u organizaciones del territorio. También se analizó la necesidad de contar con una estructura mínima de personal que permita mantener la actividad del centro de forma continuada.

La conclusión principal es que el proyecto puede ser viable, especialmente si se aprovechan los recursos públicos disponibles y se consigue una financiación estable durante los primeros años. No obstante, la continuidad del CIT dependerá de su capacidad para atraer usuarios, generar actividad y consolidar alianzas con entidades públicas y privadas.

Actividad 7. Organización de resultados y elaboración del trabajo final

La última actividad ha consistido en ordenar y reunir todo el trabajo realizado durante las prácticas. Esta fase ha permitido transformar la información recopilada, los análisis elaborados y las propuestas planteadas en un documento único y coherente.

El resultado final recoge desde el análisis inicial del territorio hasta la propuesta de funcionamiento del Centro de Innovación Territorial. Por tanto, el trabajo no se limita a plantear una idea general, sino que desarrolla una propuesta concreta basada en las necesidades de Cádiar, las oportunidades existentes en la comarca y las posibilidades de colaboración entre los distintos actores.

Las actividades desarrolladas se corresponden con las fases previstas en el programa de prácticas: análisis territorial, revisión de experiencias similares, elaboración del DAFO-CAME, diseño de servicios y gobernanza, promoción, viabilidad y redacción final del proyecto.

3.5 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

La puesta en marcha del Centro de Innovación Territorial de Cádiar requiere una combinación equilibrada de recursos físicos, humanos, tecnológicos, institucionales y económicos. El proyecto cuenta con una ventaja relevante desde su inicio, ya que no será necesario construir una sede nueva ni adquirir un inmueble específico. El CIT se ubicará en el edificio que actualmente alberga la sede de la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra, situado en Cádiar y cedido temporalmente por el Ayuntamiento del municipio.

Esta circunstancia permite reducir de forma considerable los costes iniciales de implantación, aunque será necesario adaptar algunos espacios para que puedan responder a las funciones previstas. El centro deberá ofrecer atención técnica, formación, acompañamiento al emprendimiento, actividades de comunicación y promoción territorial, así como un espacio de trabajo colaborativo. Por tanto, los recursos deben organizarse de manera gradual y ajustarse a la evolución real de la demanda. El objetivo no será dotar al CIT de todos los recursos posibles desde el primer momento, sino asegurar una base mínima de funcionamiento que permita prestar servicios útiles. A partir de esa primera fase, el centro podrá ampliar su actividad mediante convenios, proyectos colaborativos y financiación externa.

3.5.1 Recursos físicos, espaciales y de equipamiento

La sede del CIT estará ubicada en el actual edificio de la Mancomunidad de Municipios de la

Alpujarra. La cesión temporal del inmueble por parte del Ayuntamiento de Cádiar permitirá disponer de una infraestructura ya integrada en la dinámica institucional de la comarca, lo que facilita tanto el inicio de la actividad como la relación con los municipios del entorno.

No obstante, la sede tendrá que adaptarse progresivamente a las necesidades de un centro orientado a la innovación territorial. Será necesario distribuir los espacios de forma funcional, de manera que puedan convivir actividades de atención técnica, formación, trabajo colaborativo y promoción de productos locales.

En una primera fase, el edificio deberá contar con las siguientes áreas:

- Un espacio de recepción y atención al público, desde el que se canalicen consultas de emprendedores, agricultores, empresas y entidades colaboradoras.
- Un despacho o zona de trabajo para la Gerencia y la Dirección Técnica del CIT.
- Un área técnica de innovación agroalimentaria destinada a reuniones de asesoramiento individual, atención a cooperativas y empresas agroalimentarias, diagnóstico de necesidades, acompañamiento de proyectos de diversificación, digitalización, sostenibilidad y mejora productiva.
- Una sala polivalente para talleres, jornadas, reuniones del Consejo Rector y sesiones de formación.
- Un espacio de coworking para emprendedores, técnicos, estudiantes en prácticas, investigadores y profesionales vinculados al desarrollo rural.
- Una zona de reuniones de menor tamaño que pueda utilizarse para tutorías, videollamadas o encuentros de trabajo.
- Espacios auxiliares de archivo, almacenamiento y apoyo administrativo.

La adecuación deberá incluir mobiliario de trabajo, mesas modulares, sillas ergonómicas, armarios, pizarras, paneles de exposición y elementos de señalética interna. También será necesario comprobar que el edificio cuenta con condiciones adecuadas de accesibilidad, iluminación, ventilación, climatización y seguridad.

En una segunda fase podrá desarrollarse un espacio interpretativo dedicado a la agricultura de Cádiar y de la Alpujarra. Esta zona permitirá mostrar la evolución de los cultivos tradicionales, el papel de las acequias, los productos agroalimentarios locales y los retos actuales del sector primario. Su diseño deberá ser sencillo, aunque atractivo, para que pueda utilizarse tanto en visitas educativas como en actividades de promoción territorial.

Asimismo, se plantea la posible creación de un espacio de demostración gastronómica o showcooking. Esta actuación requerirá una valoración técnica previa, ya que deberá ajustarse a los requisitos de seguridad, accesibilidad y normativa sanitaria que correspondan. Por ello, no se considera un recurso imprescindible para la apertura inicial del CIT, aunque sí puede convertirse en una herramienta importante para reforzar la promoción de los productos locales y la conexión entre agricultura, gastronomía y turismo rural.

3.5.2 Recursos tecnológicos y digitales

El funcionamiento del CIT dependerá en buena medida de la calidad de sus recursos tecnológicos. La conectividad será un elemento básico, ya que tanto la atención técnica como la formación, el coworking y la relación con universidades o entidades externas requerirán una conexión estable y suficiente.

La sede deberá contar con conexión de banda ancha de alta velocidad y una red wifi interna que

cubra todos los espacios de uso habitual. Esta red tendrá que ofrecer garantías mínimas de estabilidad para permitir videollamadas, reuniones híbridas, formación online y acceso a herramientas de trabajo en la nube.

Además, será necesario disponer de equipamiento informático básico. En una primera fase se contemplan los siguientes recursos:

- Ordenadores para el personal técnico y administrativo.
- Ordenadores de uso compartido para actividades de formación o atención puntual.
- Impresora, escáner y material de reprografía.
- Proyector o pantalla de gran formato para talleres y reuniones.
- Cámara, micrófono y altavoces para videoconferencias.
- Pizarra digital o sistema de presentación interactiva, cuando la disponibilidad presupuestaria lo permita.
- Teléfono y herramientas de comunicación institucional.

Junto a estos recursos físicos, el CIT deberá disponer de herramientas digitales de gestión. Será necesario contar con un sistema de almacenamiento compartido para documentos, una agenda de reservas para el coworking, formularios de atención a usuarios y una base de datos que permita registrar consultas, actividades y resultados.

La comunicación digital también será una necesidad permanente. El centro deberá tener una página web propia o un espacio específico dentro de una plataforma institucional, donde se publiquen los servicios disponibles, las actividades formativas, las convocatorias abiertas y los proyectos desarrollados. A ello se sumará la creación de perfiles en redes sociales, que servirán para mantener una relación directa con usuarios, empresas y ciudadanía.

3.5.3 Recursos humanos y profesionales

El principal recurso del CIT será su equipo humano. El edificio, el equipamiento o la financiación resultan necesarios, aunque el centro solo podrá funcionar de forma estable si cuenta con personas capaces de coordinar, atender y dinamizar los servicios.

La estructura mínima debería estar formada por una Gerencia o Dirección Técnica. Esta figura asumirá la coordinación general del centro y mantendrá la relación con las entidades que formen parte de la gobernanza. También será responsable de elaborar el plan operativo anual, supervisar el desarrollo de las actividades y realizar el seguimiento de los indicadores de resultados.

Junto a la Dirección Técnica, será necesario contar con personal especializado en innovación agroalimentaria y desarrollo rural. Esta figura podrá atender consultas de productores, cooperativas y empresas, aunque su función no será sustituir a los servicios técnicos ya existentes. Su papel consistirá en orientar, acompañar y facilitar el contacto con universidades, administraciones o profesionales especializados cuando sea necesario.

El área de formación y emprendimiento requerirá igualmente apoyo técnico. Este recurso podrá prestarse mediante personal propio o mediante convenios con entidades que ya trabajan en el ámbito del emprendimiento, como los Centros Andaluces de Emprendimiento, la Cámara de Comercio, el Grupo de Desarrollo Rural o las universidades colaboradoras.

También será conveniente disponer de apoyo administrativo. Esta función será necesaria para organizar inscripciones, gestionar reservas, preparar documentación, atender comunicaciones y mantener actualizada la información del centro. Aunque inicialmente algunas tareas puedan ser

asumidas por la propia Gerencia, será importante reforzar esta área cuando aumente el volumen de actividad.

Por último, el CIT deberá recurrir a profesionales externos para acciones concretas. Entre ellos podrán encontrarse especialistas en marketing territorial, diseño gráfico, digitalización, sostenibilidad agraria, comercialización de productos locales, fiscalidad, financiación o innovación empresarial. Esta fórmula permitirá incorporar conocimiento especializado sin necesidad de mantener una estructura laboral excesivamente amplia durante la fase inicial.

3.5.4 Recursos institucionales, organizativos y relacionales

El CIT necesita una red estable de entidades colaboradoras. La disponibilidad de recursos materiales será insuficiente si el centro no consigue mantener una relación constante con las instituciones, las empresas y la ciudadanía de la comarca.

El Ayuntamiento de Cádiar tendrá un papel central como entidad promotora del proyecto y como administración responsable de la cesión temporal del edificio. Su participación será necesaria para facilitar la adaptación de la sede, apoyar la difusión local y reforzar la legitimidad del centro dentro del municipio.

La Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra permitirá ampliar el ámbito de actuación del CIT más allá de Cádiar. Su función será especialmente importante para conectar el proyecto con otros municipios de la comarca, canalizar demandas territoriales y facilitar la participación de usuarios procedentes de distintos núcleos rurales.

La Diputación de Granada podrá aportar apoyo técnico, capacidad de coordinación provincial y acceso a programas de financiación. Por su parte, la Junta de Andalucía y la Administración General del Estado podrán ser entidades relevantes en la financiación de iniciativas relacionadas con innovación, digitalización, emprendimiento, sostenibilidad y reto demográfico.

Las universidades tendrán un papel estratégico. La Universidad de Granada y la Universidad de Almería podrán colaborar mediante proyectos de investigación aplicada, prácticas formativas, estudios especializados y transferencia de conocimiento. Esta relación permitirá que el CIT no se limite a ofrecer actividades formativas generales, sino que pueda participar en proyectos vinculados a problemas reales del territorio.

También será fundamental la participación de cooperativas, empresas agroalimentarias, asociaciones empresariales, productores locales y organizaciones de la sociedad civil. Estas entidades deberán formar parte de las mesas sectoriales y del Comité Asesor, ya que su conocimiento directo de la realidad local permitirá ajustar los servicios del CIT a las necesidades del territorio.

3.5.5 Recursos materiales y logísticos

El CIT deberá contar con materiales básicos para el desarrollo de actividades formativas, reuniones y acciones de difusión. Entre ellos se incluirán recursos de oficina, material didáctico, papelería, soportes para exposiciones, elementos promocionales y herramientas para la organización de jornadas.

Para el área de formación será necesario disponer de documentación de apoyo, manuales, guías y presentaciones. Parte de estos recursos podrá elaborarse desde el propio CIT, aunque también será posible utilizar materiales cedidos por universidades, entidades de emprendimiento o administraciones públicas.

El espacio interpretativo requerirá recursos específicos. Será necesario contar con paneles,

fotografías, mapas, materiales audiovisuales, objetos relacionados con la agricultura tradicional y elementos que permitan explicar de forma clara la evolución del territorio. La colaboración de asociaciones culturales, vecinos, agricultores y productores será importante para recopilar contenidos vinculados a la memoria rural de Cádiar.

En el caso de las actividades de showcooking, será necesario adquirir utensilios y equipos de cocina básicos, aunque únicamente cuando el espacio esté técnicamente preparado para ello. También se requerirán productos de proximidad, materiales de higiene y elementos de apoyo para la atención al público.

Las actividades de ámbito comarcal podrán exigir recursos logísticos adicionales. Algunas jornadas o visitas técnicas podrían requerir transporte, desplazamientos de personal, alquiler de equipos o colaboración con entidades de otros municipios. Estos gastos deberán planificarse con antelación, ya que pueden aumentar de forma significativa cuando las actividades se desarrollen fuera de la sede del CIT.

3.5.6 Recursos económicos y posibles fuentes de financiación

Aunque el Centro de Innovación Territorial de Cádiar parte de una situación favorable, ya que dispone de una sede cedida temporalmente por el Ayuntamiento, su puesta en funcionamiento exigirá recursos económicos para adaptar los espacios, incorporar personal técnico y mantener una programación continuada de actividades. Por ello, la financiación del CIT no deberá depender de una única convocatoria ni de una aportación puntual, sino que tendrá que construirse a partir de varias fuentes complementarias.

La estrategia financiera se basará en aprovechar los recursos institucionales ya presentes en el territorio y, al mismo tiempo, buscar financiación externa para actuaciones concretas. De este modo, la estructura básica del centro podrá mantenerse con cierta estabilidad, mientras que los proyectos de mayor alcance se financiarán mediante convocatorias, convenios y colaboraciones específicas.

Para garantizar una financiación estable durante los primeros años de funcionamiento, se plantea una propuesta de reparto económico entre las principales administraciones implicadas en el proyecto. Esta fórmula permitiría evitar que el CIT dependiera exclusivamente de convocatorias puntuales y reforzaría el compromiso institucional de las entidades con mayor capacidad de actuación sobre el territorio.

La financiación se organizaría mediante un convenio plurianual entre el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, la Diputación de Granada, la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra y el Ayuntamiento de Cádiar. Esta distribución responde a la función que cada entidad desempeña dentro del proyecto: el MITECO como administración estatal vinculada al reto demográfico y a la Red de Centros de Innovación Territorial; la Diputación de Granada como entidad provincial con capacidad técnica y financiera; la Mancomunidad como actor comarcal responsable de reforzar la dimensión territorial del centro; y el Ayuntamiento de Cádiar como administración local directamente vinculada a la sede y al funcionamiento cotidiano del CIT.

Entidad financiadora	Aportación propuesta	Justificación
Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico	40 %	Financiación principal vinculada al reto demográfico, la innovación territorial y la posible integración del CIT en la Red Nacional de Centros de Innovación Territorial.
Diputación de Granada	40 %	Apoyo técnico y financiero provincial para la implantación del centro, la contratación de personal, la programación de

		actividades y la consolidación de los servicios.
Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra	15 %	Aportación comarcal orientada a reforzar la coordinación territorial, la participación de varios municipios y la dimensión supramunicipal del proyecto.
Ayuntamiento de Cádiar	5 %	Contribución local vinculada a la cesión y mantenimiento básico de la sede, pequeñas adaptaciones, suministros y apoyo institucional directo.

Tabla 4.

A partir de esta propuesta inicial de financiación institucional, se detallan a continuación otras vías complementarias que podrán utilizarse durante las distintas fases de implantación del CIT

a) Aportaciones ordinarias de las entidades participantes

La primera fuente de financiación deberá proceder de las instituciones que forman parte de la gobernanza del proyecto. El Ayuntamiento de Cádiar, como entidad promotora y responsable de la cesión temporal del edificio, podrá asumir gastos relacionados con el mantenimiento básico de la sede, los suministros, la limpieza, pequeñas reparaciones o la adaptación inicial de los espacios.

Por su parte, la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra podrá colaborar en la coordinación territorial y en la financiación de actuaciones que tengan un alcance comarcal. Esta aportación podrá dirigirse a jornadas, actividades formativas, campañas de difusión o proyectos que impliquen a varios municipios.

La Diputación de Granada tendría un papel especialmente relevante, ya que puede aportar apoyo técnico y financiero para la contratación de personal, el desarrollo de programas de innovación y la puesta en marcha de actividades vinculadas al emprendimiento, la digitalización o el desarrollo rural.

Con el fin de garantizar una mayor estabilidad, estas aportaciones deberán formalizarse mediante convenios periódicos. Preferiblemente tendrán carácter plurianual, ya que el CIT necesita una planificación que no dependa únicamente de los presupuestos de un ejercicio concreto.

b) Subvenciones y programas de la Diputación de Granada

La Diputación de Granada puede constituir una vía relevante para financiar actuaciones relacionadas con el desarrollo económico local, la innovación territorial y la dinamización de municipios rurales. A través de sus programas y convocatorias, el CIT podrá solicitar apoyo para actuaciones como las siguientes:

- Adecuación y equipamiento de espacios de formación, coworking y atención técnica.
- Contratación o refuerzo temporal de personal vinculado a la dinamización del proyecto.
- Desarrollo de jornadas, talleres y actividades de emprendimiento rural.
- Campañas de comunicación y promoción territorial.
- Elaboración de estudios técnicos, diagnósticos sectoriales o proyectos piloto.
- Acciones vinculadas a sostenibilidad, digitalización y valorización de productos locales.

La colaboración con la Diputación no deberá limitarse a la financiación. También podrá facilitar la integración del CIT en estrategias provinciales de desarrollo rural, innovación y lucha frente a la despoblación.

c) Apoyos de la Junta de Andalucía

La Junta de Andalucía podrá constituir otra fuente de financiación para programas relacionados con la transformación económica del territorio. El CIT podrá explorar convocatorias vinculadas al emprendimiento, la innovación empresarial, la digitalización, la formación para el empleo, la sostenibilidad agraria o la mejora de la competitividad de las pequeñas empresas.

En este ámbito resultarán especialmente útiles las líneas destinadas a apoyar a personas emprendedoras, cooperativas, empresas agroalimentarias y proyectos de modernización rural. También podrán aprovecharse programas vinculados a la economía circular, al uso eficiente del agua, a la eficiencia energética o a la incorporación de nuevas tecnologías en explotaciones y empresas del sector primario.

La participación de la Junta deberá ir acompañada de una adecuada coordinación institucional. De este modo, el CIT podrá alinearse con las estrategias regionales de innovación y desarrollo rural, aunque manteniendo su capacidad para responder a las necesidades específicas de la Alpujarra.

d) Financiación de la Administración General del Estado y del MITECO

El Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico representa una vía importante para financiar proyectos que tengan como objetivo combatir la despoblación, diversificar la economía rural y generar nuevas oportunidades de empleo en territorios con baja densidad de población.

El CIT de Cádiar podrá optar a programas vinculados a la innovación territorial, al emprendimiento rural, a la digitalización y a la mejora de los servicios en municipios afectados por el reto demográfico. La posible integración del proyecto en redes nacionales de innovación territorial también puede aportar visibilidad, facilitar el intercambio de experiencias y mejorar la capacidad de captar financiación.

Asimismo, otros departamentos de la Administración General del Estado podrán ofrecer recursos relacionados con la formación, el emprendimiento, la industria agroalimentaria, la conectividad digital o la transición ecológica. La función del CIT será identificar estas oportunidades y preparar proyectos que respondan a los requisitos de cada convocatoria.

e) Fondos europeos y programas de desarrollo rural

Los fondos europeos pueden desempeñar un papel relevante en las fases de consolidación y crecimiento del CIT. La comarca cuenta con la presencia del Grupo de Desarrollo Rural Alpujarra-Sierra Nevada, que podrá actuar como entidad colaboradora para la identificación de programas y la preparación de proyectos vinculados al desarrollo rural.

Entre las posibles vías de financiación se encuentran los programas LEADER, destinados a impulsar proyectos de diversificación económica, innovación, emprendimiento y valorización de recursos locales. Estos fondos pueden ser especialmente adecuados para actuaciones relacionadas con la transformación agroalimentaria, la creación de nuevas empresas, la comercialización de productos de proximidad o la mejora de la oferta turística vinculada al territorio.

También podrán explorarse programas europeos relacionados con la digitalización, la sostenibilidad, la formación, la economía circular o la cooperación entre territorios rurales. En estos casos, el CIT podrá participar de forma individual o integrarse en proyectos compartidos con universidades, cooperativas, administraciones y otros centros de innovación.

f) Aportaciones en especie y colaboraciones externas

Además de los recursos económicos directos, el CIT podrá recibir aportaciones en especie que reduzcan los costes de funcionamiento. Estas colaboraciones pueden ser especialmente importantes durante la fase inicial, cuando el centro todavía no cuente con una estructura financiera consolidada.

Entre las aportaciones posibles se encuentran:

- Cesión de mobiliario, equipos informáticos o material audiovisual por parte de instituciones y empresas colaboradoras.
- Participación de profesorado universitario, investigadores o profesionales especializados en talleres, jornadas y actividades de asesoramiento.
- Desarrollo de prácticas universitarias, trabajos de fin de grado, trabajos de fin de máster o proyectos de investigación aplicada vinculados al territorio.
- Cesión puntual de espacios complementarios para actividades de mayor aforo.
- Colaboración de cooperativas, empresas y productores locales en actividades de promoción, showcooking, demostraciones técnicas o proyectos piloto.
- Apoyo de asociaciones y entidades sociales en la difusión de actividades y en la identificación de necesidades del territorio.

Estas aportaciones no sustituirán la financiación pública estable, aunque permitirán ampliar la capacidad de acción del CIT y generar una red de colaboración más amplia.

Por último, el centro podrá obtener ingresos complementarios a través de algunos servicios específicos, como el uso puntual de salas para reuniones profesionales, la organización de actividades especializadas o la participación en proyectos de consultoría y transferencia de conocimiento. Sin embargo, estos ingresos deberán tener un carácter secundario, ya que la función principal del CIT será prestar un servicio público de apoyo a la innovación, al emprendimiento y al desarrollo rural.

La combinación de financiación institucional, fondos finalistas y colaboraciones externas permitirá reducir la dependencia de una única fuente de recursos. Aun así, será necesario garantizar una base económica estable que permita mantener al personal técnico y asegurar la continuidad de los servicios esenciales del Centro de Innovación Territorial.

3.5.7 Priorización de los recursos

Nivel de prioridad	Recursos principales	Finalidad
Prioridad alta	Cesión y adaptación básica de la sede, conectividad, mobiliario esencial, Gerencia o Dirección Técnica, personal técnico inicial, web y herramientas de gestión	Garantizar la apertura y el funcionamiento mínimo del CIT
Prioridad media	Área de coworking plenamente equipada, programación formativa, mentorización, comunicación profesional, mesas sectoriales y proyectos piloto	Consolidar la cartera de servicios y ampliar la participación territorial

Incorporación una vez el CIT esté en funcionamiento	Espacio interpretativo, área de showcooking, equipamiento audiovisual avanzado, programación cultural y actividades de promoción de mayor alcance	Reforzar la identidad territorial y mejorar la visibilidad externa del CIT
--	---	--

Tabla 5.

La priorización permitirá evitar una inversión inicial excesiva y concentrar los recursos en aquellos elementos que resultan imprescindibles para comenzar a trabajar. De este modo, el CIT podrá abrir con una estructura sencilla, aunque funcional, y ampliar sus instalaciones o servicios cuando cuente con una mayor base de usuarios y financiación.

3.6 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.

La determinación del proceso de implantación permite reducir riesgos durante la fase inicial, al tiempo que facilita la adaptación del CIT a las necesidades reales de agricultores, cooperativas, empresas, emprendedores y entidades públicas. Por ello, la implantación se estructura en cuatro fases que abarcan un horizonte temporal aproximado de tres años. La primera estará centrada en la organización institucional y en la adecuación básica de la sede, mientras que las fases posteriores permitirán consolidar los servicios, desarrollar proyectos aplicados y ampliar el alcance territorial del centro.

Fase	Periodo estimado	Finalidad principal
Fase 0	Meses 1 a 3	Preparación institucional y organización inicial
Fase 1	Meses 4 a 9	Apertura funcional y activación de los servicios básicos
Fase 2	Meses 10 a 18	Consolidación de los servicios y desarrollo de proyectos piloto
Fase 3	Meses 19 a 36	Proyección territorial, ampliación de servicios y evaluación

Tabla 6. Resumen Cronograma.

Fase 0. Preparación institucional y organización inicial

Duración estimada: tres meses.

Objetivo principal: establecer las condiciones institucionales, organizativas y materiales que permitan iniciar el funcionamiento del Centro de Innovación Territorial.

La primera fase será decisiva, ya que durante este periodo se deberán sentar las bases sobre las que se desarrollará el proyecto. Antes de abrir la sede al público o poner en marcha actividades formativas, será necesario formalizar los acuerdos entre las entidades implicadas y concretar el modelo de gestión que asumirá la dirección del CIT.

En primer lugar, se formalizará la cesión temporal del edificio situado en Cádiar que actualmente alberga la sede de la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra. Este acuerdo deberá definir las condiciones de uso del inmueble, las responsabilidades relativas al mantenimiento y los criterios

para realizar las adaptaciones que sean necesarias.

De forma paralela, se procederá a concretar la fórmula jurídica y organizativa del centro. En esta fase se definirá la composición del Consejo Rector, el papel de la Gerencia o Dirección Técnica y las funciones del Comité Asesor o Mesa Sectorial. También se establecerán las responsabilidades del Ayuntamiento de Cádiar, la Mancomunidad, la Diputación de Granada, las universidades y las entidades colaboradoras vinculadas al sector agroalimentario.

Asimismo, se realizará un inventario de los recursos existentes en el edificio. Será necesario analizar el estado del mobiliario, la conectividad, los equipos informáticos y las salas disponibles, aunque también se deberá identificar qué adaptaciones resultan imprescindibles para habilitar la atención técnica, el coworking y la formación.

Las principales actuaciones de esta fase serán las siguientes:

- Formalización de la cesión temporal de la sede.
- Constitución de los órganos de gobernanza del CIT.
- Designación de una Dirección Técnica o de una figura responsable provisional.
- Elaboración del reglamento interno de funcionamiento.
- Inventario de recursos físicos, tecnológicos y materiales disponibles.
- Diagnóstico de las necesidades de adaptación del edificio.
- Elaboración del primer plan operativo anual.
- Identificación de las fuentes iniciales de financiación.
- Presentación del proyecto ante entidades, empresas, cooperativas y asociaciones de la comarca.

Los indicadores de logro previstos para esta fase serán:

- Convenio de cesión del edificio formalizado.
- Consejo Rector y Comité Asesor constituidos.
- Dirección Técnica designada.
- Inventario de recursos elaborado.
- Reglamento interno aprobado.
- Plan operativo anual definido.
- Primera reunión de coordinación institucional celebrada.

Fase 1. Apertura funcional y activación de los servicios básicos

Duración estimada: entre los meses cuatro y nueve.

Objetivo principal: abrir la sede del CIT y poner en marcha los servicios esenciales de información, coworking, atención técnica y formación inicial.

Una vez consolidadas las bases de gobernanza, el proyecto deberá pasar a una fase visible para el territorio. La apertura del centro no requerirá disponer desde el primer momento de todos los servicios previstos, aunque sí deberá garantizar una actividad mínima que permita demostrar su utilidad y empezar a generar confianza entre los usuarios.

Durante este periodo se realizará la adecuación básica de los espacios. Se organizará una zona de recepción y atención al público, un área de trabajo para la Dirección Técnica, una sala polivalente para reuniones y talleres, así como un espacio de coworking destinado a emprendedores, técnicos, estudiantes en prácticas e investigadores.

Junto a la adaptación del edificio, se pondrá en marcha una ventanilla de información dirigida a agricultores, cooperativas, empresas y personas interesadas en crear o consolidar proyectos económicos. Este servicio tendrá carácter orientador, por lo que facilitará información sobre ayudas, formación, trámites básicos y recursos de apoyo existentes, aunque derivará las consultas más especializadas a las entidades competentes.

También se iniciará la actividad del coworking mediante un sistema sencillo de reservas y condiciones de uso. Durante los primeros meses será conveniente desarrollar un periodo piloto, ya que permitirá comprobar la demanda real y ajustar tanto los horarios como el equipamiento disponible.

Por otra parte, se organizarán las primeras mesas sectoriales con cooperativas, productores, empresas agroalimentarias y asociaciones locales. Estas reuniones servirán para conocer las necesidades prioritarias del territorio, pero también permitirán definir con mayor precisión la cartera de servicios que el CIT deberá desarrollar en las fases posteriores.

Las principales actuaciones de esta fase serán las siguientes:

- Adecuación básica de la sede y reorganización funcional de los espacios.
- Instalación o mejora de la conectividad y de los recursos tecnológicos esenciales.
- Apertura de la ventanilla de información y orientación.
- Inicio del servicio de coworking y creación del sistema de reservas.
- Elaboración del registro inicial de usuarios y consultas.
- Organización de mesas sectoriales con agentes del territorio.
- Desarrollo de los primeros talleres sobre emprendimiento, digitalización, comercialización o ayudas públicas.
- Lanzamiento de la imagen corporativa, los canales digitales y la comunicación institucional del CIT.

Los indicadores de logro previstos para esta fase serán:

- Sede abierta y equipada para el desarrollo de actividades básicas.
- Espacio de coworking operativo.
- Registro de usuarios y consultas activo.
- Primera programación formativa publicada.
- Canales digitales en funcionamiento.
- Mesas sectoriales celebradas.
- Informe inicial de necesidades elaborado a partir de las consultas recibidas.

Fase 2. Consolidación de los servicios y desarrollo de proyectos piloto

Duración estimada: entre los meses diez y dieciocho.

Objetivo principal: consolidar la cartera de servicios del CIT y demostrar su utilidad mediante actividades aplicadas al sector agroalimentario y al emprendimiento rural.

Durante esta fase el centro deberá pasar de una actividad inicial basada en información y atención básica a un modelo más estable, en el que la formación, el asesoramiento técnico y el acompañamiento a proyectos tengan una presencia continuada. Para ello será necesario reforzar el área técnica agroalimentaria y establecer una programación anual que responda a las demandas recogidas durante la fase anterior.

El área técnica podrá ofrecer diagnósticos iniciales a cooperativas, explotaciones y pequeñas empresas del territorio. Estos diagnósticos permitirán identificar necesidades relacionadas con la digitalización, la comercialización, la creación de marca, la sostenibilidad productiva, la valorización de productos o la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.

Al mismo tiempo, se desarrollará el programa de formación y emprendimiento rural. Este programa tendrá una duración aproximada de cuatro meses y estará dirigido a personas que quieran poner en marcha una iniciativa económica o mejorar un proyecto ya existente. A través de talleres, tutorías y sesiones de mentorización se trabajarán cuestiones como el análisis de mercado, la elaboración de planes de negocio, la definición del público objetivo, la financiación y la estrategia comercial.

La programación formativa deberá incluir al menos cinco talleres anuales vinculados a innovación agroalimentaria, comercio electrónico, marketing, sostenibilidad, digitalización y emprendimiento. Sin embargo, los contenidos podrán ajustarse en función de las demandas del territorio, ya que el objetivo no será ofrecer una formación genérica sino responder a necesidades reales.

Además, se seleccionarán algunos proyectos piloto que permitan comprobar la capacidad del CIT para generar resultados concretos. Estos proyectos podrán estar vinculados a la promoción digital de productos locales, la mejora de la comercialización, el aprovechamiento de subproductos agrícolas, la creación de experiencias agroalimentarias o la incorporación de nuevas herramientas de gestión en explotaciones y empresas.

Las principales actuaciones de esta fase serán las siguientes:

- Consolidación del área técnica de innovación agroalimentaria.
- Desarrollo de diagnósticos para cooperativas, explotaciones y empresas.
- Programación regular de talleres y jornadas técnicas.
- Puesta en marcha del programa de emprendimiento rural.
- Desarrollo de sesiones de mentorización individual.
- Firma de convenios con universidades, entidades de emprendimiento y asociaciones empresariales.
- Selección y ejecución de proyectos piloto.
- Difusión de los primeros resultados y casos de éxito.

Los indicadores de logro previstos para esta fase serán:

- Programación formativa anual desarrollada.
- Realización del programa de emprendimiento rural.
- Empresas, cooperativas y personas emprendedoras atendidas.
- Proyectos piloto iniciados o finalizados.
- Convenios de colaboración formalizados.
- Casos de éxito difundidos.
- Informe anual de actividad elaborado.

Fase 3. Proyección territorial, ampliación de servicios y evaluación

Duración estimada: entre los meses diecinueve y treinta y seis.

Objetivo principal: ampliar el alcance territorial del CIT, consolidar sus servicios y reforzar su papel como nodo comarcal de innovación agroalimentaria y desarrollo rural.

La última fase estará orientada a consolidar el proyecto más allá de la sede física de Cádiz. Aunque

el CIT se ubicará en este municipio, su actividad deberá responder a las necesidades del conjunto de la Alpujarra, por lo que será necesario reforzar la relación con otros ayuntamientos, empresas, cooperativas y asociaciones de la comarca.

En esta etapa se podrán organizar jornadas itinerantes, encuentros sectoriales y actividades de asesoramiento que acerquen los servicios del centro a otros municipios. De este modo, el CIT podrá ampliar su base de usuarios y evitar que el proyecto se perciba como una iniciativa limitada exclusivamente a Cádiar.

Asimismo, se valorará la puesta en marcha del espacio interpretativo dedicado a la agricultura, al patrimonio rural y a los productos agroalimentarios de la comarca. Este recurso permitirá reforzar la dimensión divulgativa del centro y, al mismo tiempo, contribuirá a mejorar la promoción territorial del municipio.

La creación de un espacio de demostración gastronómica o showcooking también podrá analizarse durante esta fase. No obstante, su desarrollo estará condicionado a la disponibilidad presupuestaria, a la adecuación técnica del edificio y al cumplimiento de los requisitos sanitarios y de seguridad necesarios.

Durante este periodo será especialmente importante reforzar la presencia del CIT en redes de innovación territorial, así como participar en proyectos de cooperación con universidades, administraciones y otros centros vinculados al desarrollo rural. Esta proyección exterior podrá facilitar la captación de financiación y permitirá intercambiar experiencias con iniciativas que afronten retos similares.

Las principales actuaciones de esta fase serán las siguientes:

- Desarrollo de actividades en colaboración con municipios de la comarca.
- Organización de jornadas sectoriales y encuentros territoriales.
- Ampliación de la red de entidades colaboradoras.
- Creación del espacio interpretativo sobre agricultura y productos locales.
- Valoración técnica y económica del área de showcooking.
- Participación en redes de innovación territorial y proyectos de cooperación.
- Refuerzo de las campañas de comunicación y promoción exterior.
- Evaluación del modelo de gobernanza y de los servicios prestados.
- Elaboración de un nuevo plan estratégico para el siguiente periodo de funcionamiento.

Los indicadores de logro previstos para esta fase serán:

- Participación de entidades y usuarios procedentes de distintos municipios de la Alpujarra.
- Actividades desarrolladas fuera de la sede del CIT o en colaboración con otros ayuntamientos.
- Espacio interpretativo ejecutado o en fase avanzada de implantación.
- Nuevos proyectos financiados o presentados a convocatorias.
- Incorporación del CIT a redes de innovación territorial.
- Evaluación general del funcionamiento del centro realizada.
- Nuevo plan estratégico aprobado.

En conjunto, las fases descritas permitirán que el Centro de Innovación Territorial de Cádiar avance desde una estructura inicial de gestión hasta convertirse en un recurso estable para la innovación agroalimentaria, el emprendimiento rural y la cooperación territorial. No se trata de desarrollar todas las actuaciones al mismo tiempo, sino de consolidar progresivamente las capacidades del

centro y ajustar su actividad a los resultados obtenidos.

Las fases deberán revisarse de forma periódica, ya que la disponibilidad de financiación, la implicación de las entidades colaboradoras y la respuesta de los usuarios pueden modificar el ritmo de implantación. Aun así, la secuencia propuesta ofrece un marco realista para ordenar las actuaciones y asegurar que el CIT pueda mantener una actividad sostenida a medio y largo plazo.

DIAGRAMA DE GANTT PARA TEMPORIZACIÓN

El presente diagrama organiza el primer año de implantación del Centro de Innovación Territorial de Cádiar. La temporización combina la preparación institucional, la adaptación inicial de la sede cedida por el Ayuntamiento, la activación de los servicios y el inicio de los proyectos de innovación agroalimentaria, de modo que cada bloque se apoye en los avances alcanzados durante el anterior.

Gobernanza y adecuación inicial	Servicios y emprendimiento	Comunicación y valorización	Hitos de cierre y evaluación
---------------------------------	----------------------------	-----------------------------	------------------------------

PAQUETES DE TRABAJO Y ACTUACIONES	AÑO 1 - TEMPORIZACIÓN OPERATIVA											
	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
A. Gobernanza, planificación y adecuación inicial												
PT1.1 Gobernanza												
PT1.2 Servicios												
PT1.3 Seguimiento												
PT1.4 Sede y coworking												
B. Activación de servicios, innovación y emprendimiento												
PT2.1 Apertura												
PT2.2 Mesas sectoriales												
PT2.3 Área técnica												
PT2.4 Formación												
PT2.5 Proyectos piloto												
C. Comunicación, promoción y valorización territorial												
PT3.1 Marca y web												
PT3.2 Difusión												
PT3.3 Interpretativo												
PT3.4 Showcooking												
D. Cierre del primer año												
PT4.1 Informe anual												

Tabla 7. Diagrama de Gantt.

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

El presente apartado recoge las actividades necesarias para convertir los objetivos operativos del Centro de Innovación Territorial de Cádiar en actuaciones concretas. Las acciones se organizan en torno a tres líneas estratégicas que responden a las necesidades detectadas durante el diagnóstico territorial: la falta de coordinación institucional, la limitada diversificación económica, la escasa implantación de procesos innovadores y la necesidad de reforzar el valor añadido de los productos agroalimentarios de la Alpujarra.

La primera línea se centra en la gobernanza y en la puesta en marcha de una estructura de gestión estable. La segunda desarrolla los servicios que prestará el centro. La tercera aborda la comunicación, la promoción territorial y la valorización de los productos locales. Las tres líneas están relacionadas entre sí. No tendría sentido impulsar actividades de formación o asesoramiento sin una estructura de gestión clara. Del mismo modo, el CIT no podrá consolidarse si sus servicios no se comunican de forma adecuada a los potenciales usuarios.

Las actividades no se plantean como acciones aisladas. Se conciben como un proceso progresivo que permitirá iniciar el funcionamiento del centro con actuaciones realistas. A medida que el CIT gane experiencia, usuarios y capacidad técnica, podrá ampliar su cartera de servicios y asumir proyectos de mayor alcance.

Líneas estratégicas y paquetes de trabajo

Línea estratégica	Finalidad principal	Paquetes de trabajo
Línea 1. Gobernanza, planificación y consolidación institucional	Crear una estructura de gestión estable y compartida.	PT1.1 Gobernanza y coordinación institucional PT1.2 Cartera de servicios PT1.3 Seguimiento y participación territorial
Línea 2. Diseño y puesta en marcha de servicios de innovación agroalimentaria	Activar los espacios y prestar servicios especializados en innovación, diversificación de la producción	PT2.1 Área de coworking PT2.2 Área técnica de innovación agroalimentaria. PT2.3 Información, formación y emprendimiento agroalimentario.
Línea 3. Comunicación, marketing territorial y valorización agroalimentaria	Posicionar el CIT y reforzar la marca territorial de Cádiar.	PT3.1 Segmentación de públicos PT3.2 Espacio interpretativo PT3.3 Showcooking PT3.4 Comunicación institucional

Tabla 8. Resumen líneas estratégicas.

Línea Estratégica 1. Gobernanza, planificación y consolidación institucional del CIT

La primera línea estratégica tiene como finalidad dotar al Centro de Innovación Territorial de una estructura organizativa capaz de garantizar su funcionamiento a medio y largo plazo. El CIT no debe depender únicamente de una iniciativa municipal puntual ni de la disponibilidad de una subvención

concreta. Debe contar con una organización definida, responsabilidades claras y una planificación compartida entre las entidades implicadas.

La puesta en marcha de esta línea permitirá coordinar al Ayuntamiento de Cádiar, la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra, la Diputación de Granada, las universidades, las asociaciones empresariales, las cooperativas y el resto de actores vinculados al desarrollo agroalimentario y rural.

PT1.1. Gobernanza y coordinación institucional

Este paquete de trabajo tiene como objetivo establecer el modelo de gestión del CIT y ordenar la participación de las entidades colaboradoras. Durante los primeros meses será necesario definir quién toma las decisiones estratégicas, quién dirige el funcionamiento diario del centro y cómo se distribuyen las responsabilidades entre los distintos actores.

Las tareas previstas son las siguientes:

1. Identificación y adhesión de las entidades participantes

Se realizará una ronda inicial de contactos con las instituciones y entidades que puedan formar parte del proyecto. Esta fase permitirá confirmar el grado de interés de cada actor y definir su posible aportación.

La participación deberá incluir al Ayuntamiento de Cádiar como entidad promotora y responsable de facilitar el espacio físico. También deberán incorporarse la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra y la Diputación de Granada por su capacidad de coordinación territorial y financiación. Se buscará además la colaboración de la Universidad de Granada, la Universidad de Almería, el Grupo de Desarrollo Rural Alpujarra-Sierra Nevada, la Cámara de Comercio de Granada, cooperativas agroalimentarias, asociaciones empresariales y entidades de apoyo al emprendimiento.

El resultado de esta tarea será la elaboración de un documento de adhesión o compromiso institucional. En él se recogerán los objetivos comunes, las funciones de cada entidad y las vías de colaboración previstas.

2. Definición de la fórmula jurídica y administrativa

Una vez identificadas las entidades participantes se analizará cuál es la fórmula jurídica más adecuada para gestionar el CIT. Entre las opciones posibles se valorará la creación de un consorcio público o una fundación. La elección deberá tener en cuenta la capacidad para contratar personal, gestionar presupuesto, solicitar ayudas y mantener una actividad continuada.

El modelo seleccionado tendrá que garantizar una gestión ágil. También deberá permitir la participación de entidades públicas, académicas, empresariales y sociales. La fórmula jurídica no debe convertirse en una barrera administrativa. Debe servir para dar estabilidad al proyecto y protegerlo frente a posibles cambios políticos o presupuestarios.

3. Creación del organigrama de funcionamiento

El CIT contará con una estructura dividida en tres niveles. El primer nivel será estratégico y estará formado por un Consejo Rector. Este órgano asumirá las decisiones principales sobre planificación, presupuestos, alianzas institucionales y evaluación de resultados.

El segundo nivel será ejecutivo. Estará compuesto por una Gerencia o Dirección Técnica con capacidad para coordinar la actividad cotidiana del centro. Esta figura tendrá que contar con un

perfil profesional vinculado a la innovación territorial, la gestión de proyectos y el desarrollo rural.

Bajo la dirección técnica se organizarán las áreas funcionales del CIT. Estas áreas serán el área técnica agroalimentaria, el área de formación y emprendimiento, el espacio de coworking y el área de comunicación.

El tercer nivel será consultivo. Se creará un Comité Asesor o Mesa Sectorial en el que participarán universidades, cooperativas, empresas, asociaciones y representantes de la ciudadanía. Su función será trasladar necesidades reales, proponer mejoras y colaborar en la definición de proyectos piloto.

4. Elaboración del reglamento interno de funcionamiento

El reglamento interno definirá las normas básicas del centro. Incluirá los procedimientos de reserva de espacios, las condiciones de uso de las instalaciones, los criterios de participación en actividades y las normas de convivencia.

También establecerá las funciones de cada área y los mecanismos para resolver incidencias. El objetivo es evitar que el funcionamiento del CIT dependa de decisiones improvisadas. Cada usuario debe saber qué servicios puede solicitar, cómo acceder a ellos y qué compromisos debe asumir.

5. Creación de un plan operativo anual

La Gerencia elaborará un plan operativo anual. Este documento recogerá las actividades previstas, los proyectos prioritarios, las necesidades de personal y los indicadores de seguimiento.

El plan deberá ser aprobado por el Consejo Rector. También será presentado ante el Comité Asesor para recoger aportaciones del tejido social y empresarial. De esta forma se mantendrá una planificación flexible, aunque vinculada a unos objetivos concretos.

El plazo estimado para este paquete de trabajo será de uno a tres meses desde el inicio formal del proyecto.

PT1.2. Diseño de la cartera de servicios y protocolos de funcionamiento

El segundo paquete de trabajo tiene como objetivo definir qué servicios prestará el CIT y a qué perfiles se dirigirá. El centro debe evitar convertirse en un espacio genérico. Su actividad debe estar vinculada a las necesidades reales del sector agroalimentario, de los emprendedores rurales y de las entidades que trabajan en la comarca.

Las tareas principales serán las siguientes:

1. Identificación de usuarios prioritarios

Se elaborará un mapa de usuarios potenciales. Entre ellos se encontrarán agricultores, ganaderos, cooperativas, pequeñas empresas agroalimentarias, productores locales, personas emprendedoras, jóvenes del territorio, técnicos de las administraciones, asociaciones y profesionales que quieran desarrollar proyectos vinculados al medio rural.

También se tendrán en cuenta los centros educativos, las universidades y las personas que se desplacen temporalmente a la comarca para realizar prácticas, investigaciones o proyectos de innovación.

La identificación de usuarios permitirá diseñar servicios útiles. No todos los perfiles demandarán lo

mismo. Una cooperativa puede necesitar apoyo para mejorar su estrategia comercial. Una persona joven puede requerir asesoramiento para poner en marcha una empresa. Un agricultor puede buscar información sobre digitalización, sostenibilidad o nuevas vías de comercialización.

2. Diagnóstico participativo de necesidades

Se organizarán reuniones, entrevistas y mesas de trabajo con los usuarios potenciales. Esta fase servirá para conocer los problemas que afrontan los distintos sectores y para priorizar los servicios que tendrá que ofrecer el centro.

El diagnóstico deberá prestar atención a cuestiones como la digitalización de explotaciones agrarias, la comercialización de productos locales, la mejora de la imagen de marca, la búsqueda de ayudas, la formación empresarial y el relevo generacional.

La participación directa de cooperativas, empresas y agricultores será importante. El CIT debe partir de necesidades reales y no de una oferta diseñada únicamente desde las instituciones.

3. Definición de los servicios iniciales

A partir del diagnóstico se establecerá una cartera inicial de servicios orientada específicamente a la innovación agroalimentaria y a la diversificación económica del territorio. Esta cartera incluirá asesoramiento técnico especializado, apoyo a la transformación y valorización de productos locales, acompañamiento en proyectos de digitalización y sostenibilidad, formación aplicada al sector agroalimentario, apoyo al emprendimiento rural, coworking, información sobre ayudas y actividades de promoción territorial vinculadas a los productos agroalimentarios de Cádiz y de la Alpujarra.

De este modo, los servicios iniciales del CIT no se plantean como una oferta administrativa general, sino como una respuesta técnica a las necesidades del sector agroalimentario local. El objetivo será acompañar proyectos concretos de mejora, diversificación y generación de valor añadido, evitando que el centro quede reducido a un espacio de información o derivación a otras entidades.

4. Elaboración de protocolos de atención y acceso

Cada servicio contará con un procedimiento básico. Se definirán los requisitos de acceso, la forma de solicitar atención, el tiempo de respuesta y los recursos disponibles.

Por ejemplo, el servicio de asesoramiento técnico podrá funcionar mediante cita previa. El espacio de coworking requerirá un sistema de reserva. Los talleres de formación tendrán un número máximo de participantes. Los programas de emprendimiento podrán incluir un proceso de selección cuando exista una demanda superior a las plazas disponibles.

Estos protocolos permitirán ofrecer un servicio ordenado y transparente. También facilitarán la evaluación posterior de la actividad.

5. Definición de las aportaciones de las entidades colaboradoras

Las entidades participantes deberán concretar qué recursos pueden aportar al CIT. Algunas aportaciones podrán ser económicas. Otras podrán consistir en personal técnico, formación especializada, cesión de espacios, difusión o colaboración en proyectos.

La definición de estas aportaciones ayudará a evitar duplicidades. También permitirá aprovechar los recursos que ya existen en el territorio y reforzar la cooperación entre instituciones.

El plazo estimado para este paquete será de dos a tres meses. Su desarrollo podrá continuar durante el primer año de funcionamiento del CIT mediante revisiones periódicas.

PT1.3. Sistema de seguimiento, evaluación y participación territorial

La consolidación del CIT dependerá de su capacidad para demostrar resultados. Por este motivo se establecerá un sistema de seguimiento desde el inicio.

Las tareas principales serán las siguientes:

1. Definición de indicadores de actividad e impacto

Se crearán indicadores que permitan medir el funcionamiento del centro. Entre ellos se incluirán el número de usuarios atendidos, las empresas participantes, los talleres realizados, las horas de uso del coworking, los proyectos impulsados y las entidades colaboradoras.

También se incluirán indicadores de impacto territorial. Por ejemplo, se podrá analizar el número de iniciativas emprendedoras acompañadas, los productos locales promocionados, los proyectos de innovación iniciados o la participación de jóvenes y mujeres en las actividades del centro.

2. Reuniones periódicas de coordinación

La Gerencia organizará reuniones periódicas con las áreas del CIT y con las entidades colaboradoras. Estas reuniones permitirán revisar el desarrollo de las actividades, resolver problemas y ajustar la planificación.

El Consejo Rector deberá reunirse al menos una vez al año para evaluar el cumplimiento del plan operativo. El Comité Asesor podrá reunirse con una frecuencia mayor para trasladar propuestas procedentes del sector agroalimentario y de la sociedad local.

3. Elaboración de informes de seguimiento

Al finalizar cada anualidad se elaborará un informe de actividad. Este documento recogerá los principales resultados, las dificultades encontradas y las propuestas de mejora.

El informe deberá ser accesible para las entidades participantes y para la ciudadanía. La transparencia será un elemento importante para reforzar la legitimidad del CIT y mantener la implicación de los actores locales.

4. Creación de canales de participación

El CIT habilitará canales sencillos para recoger opiniones de usuarios y entidades. Podrán utilizarse cuestionarios de satisfacción, formularios digitales, reuniones abiertas o buzones de propuestas.

La participación no debe limitarse a una consulta inicial. Tiene que formar parte del funcionamiento habitual del centro. De este modo será posible adaptar los servicios a los cambios que se produzcan en el territorio.

Línea Estratégica 2. Diseño y puesta en marcha de la oferta de servicios del CIT

La segunda línea estratégica se orienta a activar los espacios y a poner en funcionamiento los servicios del Centro de Innovación Territorial. Esta línea será la parte más visible del proyecto.

Permitirá que agricultores, empresas, emprendedores y entidades locales encuentren en Cádiar un lugar útil para trabajar, formarse, reunirse y desarrollar proyectos.

La oferta de servicios debe responder a la realidad económica de la comarca. El CIT no pretende sustituir a las cooperativas, a las empresas ni a los servicios públicos ya existentes. Su función será complementar esos recursos y facilitar la conexión entre ellos.

PT2.1. Puesta en marcha del área de coworking y trabajo colaborativo

El área de coworking se concibe como un espacio de trabajo flexible. Estará dirigida a personas emprendedoras, profesionales autónomos, técnicos, estudiantes en prácticas, investigadores y trabajadores vinculados al sector agroalimentario o al desarrollo rural.

Las tareas previstas son las siguientes:

1. Adecuación del espacio

Se organizará el área de coworking para que pueda acoger trabajo individual, reuniones y pequeñas actividades colaborativas. El espacio deberá disponer de mesas de trabajo, sillas ergonómicas, conexión a internet, enchufes suficientes, impresora, pantalla para presentaciones y mobiliario de almacenamiento.

También será conveniente contar con una zona para reuniones breves. Esta zona podrá utilizarse para videollamadas, tutorías o encuentros entre emprendedores y técnicos.

La adecuación tendrá que respetar las características del edificio y aprovechar el mobiliario que ya esté disponible. La inversión deberá centrarse en los elementos necesarios para garantizar un uso cómodo y profesional.

2. Creación del sistema de acceso y reservas

El CIT establecerá un sistema de reservas para el uso del coworking. Este sistema podrá ser digital o presencial durante la fase inicial. Debe permitir conocer la ocupación del espacio y evitar conflictos entre usuarios.

Se definirán distintas modalidades de uso. Podrá existir una modalidad puntual para personas que necesiten utilizar el espacio de manera ocasional. También se podrán habilitar modalidades de uso continuado para emprendedores, técnicos o proyectos vinculados al centro.

3. Programa piloto de apertura

Antes de poner en marcha el servicio de forma definitiva se desarrollará un periodo piloto. Durante este tiempo se invitará a utilizar el espacio a emprendedores locales, asociaciones, personal técnico, estudiantes y profesionales vinculados al territorio.

El programa piloto permitirá comprobar si el equipamiento es suficiente y si los horarios responden a las necesidades reales. También servirá para detectar mejoras antes de abrir el área a un número mayor de usuarios.

4. Dinamización de la comunidad de usuarios

El coworking no debe limitarse a ofrecer mesas y conexión a internet. También debe facilitar relaciones entre las personas que lo utilizan. Para ello se podrán organizar encuentros mensuales,

desayunos de trabajo, presentaciones de proyectos y jornadas de intercambio de experiencias.

Estas actividades favorecerán la colaboración entre profesionales. También podrán generar nuevos proyectos vinculados al sector agroalimentario, al turismo rural, a la digitalización o a la economía circular.

El plazo estimado para la puesta en marcha del área de coworking será de tres a seis meses.

PT2.2. Creación del área técnica de innovación agroalimentaria

El área técnica será uno de los elementos centrales del CIT. Su función será prestar apoyo especializado a empresas, cooperativas, productores y personas emprendedoras que quieran mejorar sus procesos, incorporar innovación o desarrollar nuevos proyectos.

Las tareas previstas son las siguientes:

1. Incorporación de personal técnico especializado

El centro deberá contar con al menos una figura técnica vinculada a la innovación agroalimentaria y al desarrollo rural. Este perfil será responsable de atender consultas, coordinar proyectos y conectar a los usuarios con entidades especializadas.

La persona técnica no tendrá que resolver todas las necesidades de forma directa. Su principal función será orientar, acompañar y activar recursos. Cuando sea necesario podrá derivar consultas a universidades, organismos públicos, asociaciones empresariales o profesionales especializados.

2. Servicio de diagnóstico para empresas y explotaciones

Se pondrá en marcha un servicio de diagnóstico dirigido a empresas, cooperativas y explotaciones agrarias. El objetivo será identificar necesidades concretas y proponer itinerarios de mejora.

Los diagnósticos podrán abordar cuestiones como la digitalización de procesos, la mejora de la comercialización, la creación de marca, la sostenibilidad ambiental, la eficiencia energética, la economía circular o la diversificación de productos.

Cada diagnóstico se traducirá en una ficha de trabajo. Esta ficha recogerá los principales problemas detectados, las oportunidades de mejora y las posibles líneas de apoyo.

3. Acompañamiento a proyectos de innovación

El área técnica apoyará la preparación de proyectos colaborativos. Estos proyectos podrán estar relacionados con nuevos productos, valorización de subproductos, comercialización digital, agricultura sostenible, turismo agroalimentario o mejora de la cadena de valor.

El CIT podrá actuar como punto de encuentro entre empresas y universidades. De esta forma será posible acercar el conocimiento científico a las necesidades del territorio. Las universidades podrán participar mediante trabajos de investigación aplicada, prácticas universitarias, proyectos de innovación o asesoramiento especializado.

4. Desarrollo de proyectos piloto

Se seleccionarán algunos proyectos piloto que puedan demostrar la utilidad del CIT. Estos proyectos deberán tener un carácter realista y una aplicación concreta en la comarca.

Entre las posibles temáticas se encuentran la venta digital de productos locales, la mejora del etiquetado, la creación de experiencias agroalimentarias, el aprovechamiento de residuos agrícolas, la incorporación de herramientas de gestión digital o la promoción de productos vinculados a la identidad alpujarreña.

Los proyectos piloto permitirán generar casos de éxito. Estos casos podrán utilizarse después para animar a otras empresas y productores a participar en las actividades del centro.

5. Organización de jornadas técnicas

El CIT organizará jornadas técnicas sobre asuntos de interés para el sector agroalimentario. Estas jornadas podrán tratar sobre innovación, sostenibilidad, digitalización, ayudas públicas, certificaciones de calidad, comercialización o estrategias de diferenciación.

La elección de los temas deberá partir de las demandas recogidas en las mesas sectoriales. De este modo se evitará ofrecer formación que no responda a las necesidades de los usuarios.

El plazo estimado para activar el área técnica será de seis a nueve meses.

PT2.3. Creación del área de información, formación y emprendimiento rural

Este paquete de trabajo tendrá como objetivo facilitar el acceso a información, formación y acompañamiento empresarial. El área se dirigirá a personas que quieran crear un proyecto económico en la comarca. También atenderá a empresas y explotaciones que necesiten reforzar sus capacidades.

Las tareas principales serán las siguientes:

1. Creación de una ventanilla de información

El CIT habilitará una ventanilla de atención para emprendedores, productores, empresas y trabajadores del sector primario. Esta ventanilla ofrecerá información sobre ayudas, programas de formación, recursos de apoyo, trámites básicos y oportunidades de colaboración.

La atención podrá realizarse de forma presencial y digital. El objetivo es que los usuarios encuentren un primer punto de orientación sin tener que desplazarse a otros municipios.

Cuando la consulta requiera conocimientos específicos, el CIT podrá derivar a la persona usuaria a entidades como Andalucía Emprende, los Centros Andaluces de Emprendimiento, la Cámara de Comercio, el Grupo de Desarrollo Rural o los servicios provinciales correspondientes.

2. Programación anual de talleres formativos

Se organizarán al menos cinco talleres anuales. Los contenidos estarán relacionados con las necesidades detectadas en el territorio.

Entre los posibles temas se incluirán la elaboración de planes de negocio, el análisis de mercado, la comercialización digital, el uso de redes sociales, el diseño de marca, el comercio electrónico, la mejora de la atención al cliente, la sostenibilidad empresarial y el acceso a ayudas públicas.

También se impartirán talleres específicos para el sector agroalimentario. Estos podrán abordar aspectos como la transformación de productos, las certificaciones, el etiquetado, la trazabilidad, la promoción conjunta o la creación de experiencias vinculadas al turismo rural.

3. Programa de formación para emprendedores

Se pondrá en marcha un programa de emprendimiento con una duración aproximada de cuatro meses. El programa estará dirigido a personas que tengan una idea de negocio o que quieran consolidar una actividad ya existente.

La primera fase consistirá en definir la idea y analizar el problema que se pretende resolver. Después se trabajará la identificación del público objetivo, el análisis de competencia y la propuesta de valor del proyecto.

En una segunda fase se elaborará un plan de negocio. Este documento recogerá los aspectos técnicos, comerciales, jurídicos y financieros de la iniciativa. También se analizarán las necesidades de inversión y las posibles vías de financiación.

La última fase estará orientada a la validación de la idea. Se aplicarán metodologías prácticas que permitan comprobar si el producto o servicio tiene demanda. Podrán desarrollarse prototipos, pruebas de mercado o versiones iniciales del servicio antes de realizar una inversión mayor.

4. Mentorización individual

Las personas participantes en el programa podrán acceder a sesiones individuales de mentorización. Estas sesiones permitirán resolver dudas concretas y adaptar los contenidos a cada proyecto.

La mentorización podrá abordar aspectos como la forma jurídica, los trámites administrativos, la fiscalidad básica, la búsqueda de financiación, la estrategia comercial o la organización del trabajo.

El CIT no sustituirá el asesoramiento profesional especializado. Sin embargo, podrá ofrecer una primera orientación y facilitar el contacto con las entidades adecuadas.

5. Encuentro final de presentación de proyectos

Al finalizar cada edición del programa se organizará una jornada de presentación. Las personas participantes podrán explicar sus proyectos ante entidades colaboradoras, empresas, asociaciones y posibles aliados.

Este encuentro servirá para dar visibilidad a las iniciativas emprendedoras. También permitirá crear contactos y generar oportunidades de colaboración dentro de la comarca.

El área de información, formación y emprendimiento comenzará a desarrollarse durante el primer año de funcionamiento del CIT. Su programación deberá mantenerse de forma continuada.

Línea Estratégica 3. Comunicación, marketing territorial y valorización agroalimentaria

La tercera línea estratégica tiene como finalidad reforzar la visibilidad del Centro de Innovación Territorial y mejorar el posicionamiento de Cádiar dentro de la Alpujarra Granadina. El municipio cuenta con recursos productivos, patrimoniales y paisajísticos relevantes. Sin embargo, necesita una estrategia de comunicación que permita explicar su potencial y diferenciarlo de otros destinos más conocidos de la comarca.

La promoción del CIT no debe limitarse a anunciar actividades. Debe transmitir una idea clara: Cádiar puede convertirse en un espacio de innovación agroalimentaria, conocimiento rural y apoyo al emprendimiento.

PT3.1. Identificación y segmentación de públicos objetivo

Antes de iniciar una estrategia de comunicación será necesario definir a quién se dirige el centro. Cada público requiere mensajes y canales diferentes.

Las tareas previstas son las siguientes:

1. Definición de perfiles prioritarios

Se identificarán varios grupos de interés. El primer grupo estará formado por agricultores, cooperativas y empresas agroalimentarias de la comarca. El segundo incluirá a personas emprendedoras, jóvenes y profesionales que busquen desarrollar proyectos en el medio rural.

El tercer grupo estará compuesto por universidades, centros de investigación, administraciones públicas y entidades de apoyo empresarial. También se tendrá en cuenta al público visitante interesado en productos locales, gastronomía, patrimonio agrícola y experiencias rurales.

2. Análisis de necesidades de comunicación

Se analizará qué información necesita cada grupo. Las empresas pueden requerir información sobre asesoramiento técnico y ayudas. Las personas emprendedoras pueden interesarse por formación y mentorización. Los visitantes pueden sentirse atraídos por experiencias gastronómicas y productos de proximidad. Este análisis permitirá adaptar los mensajes. También ayudará a elegir los canales más adecuados para cada público.

3. Diseño de la propuesta de valor del CIT

Se elaborará una propuesta de valor clara. Esta propuesta deberá explicar qué hace diferente al Centro de Innovación Territorial de Cádiar.

El CIT se presentará como un espacio de cooperación. Será un lugar donde el conocimiento universitario, la experiencia de los productores y la capacidad de las instituciones se encuentren para impulsar proyectos concretos.

La propuesta de valor tendrá que vincular innovación, sostenibilidad, productos locales, emprendimiento y desarrollo rural. De este modo se reforzará la identidad propia del centro.

4. Elaboración de un plan de comunicación inicial

Se diseñará un plan de comunicación que incluya objetivos, públicos, mensajes, canales y calendario. Este plan servirá de guía para las campañas posteriores.

El plazo estimado para este paquete será de uno a tres meses.

PT3.2. Creación de un espacio interpretativo sobre la agricultura y los productos de Cádiar

El CIT contará con un espacio interpretativo dedicado a la agricultura, a los productos agroalimentarios y al patrimonio rural de Cádiar y de la Alpujarra. Este espacio no se entenderá únicamente como una exposición. Será una herramienta educativa, turística y promocional.

Las tareas principales serán las siguientes:

1. Recopilación de contenidos

Se recogerá información sobre la evolución de la agricultura local, los cultivos tradicionales, las acequias, las técnicas de aprovechamiento del agua y los productos característicos del territorio.

Se dará importancia al viñedo, al almendro, al olivar, a las huertas y a los productos transformados que formen parte de la economía local. También se podrán incluir testimonios de agricultores, fotografías antiguas, herramientas tradicionales y materiales cedidos por vecinos o asociaciones.

2. Diseño del recorrido interpretativo

El espacio se organizará de manera sencilla y accesible. Deberá contar con paneles explicativos, fotografías, objetos, mapas y recursos audiovisuales.

El recorrido podrá dividirse en varios bloques. El primero abordará la relación entre paisaje, agricultura y agua. El segundo se centrará en los productos agroalimentarios. El tercero mostrará los retos actuales del sector, como el envejecimiento, la digitalización, el cambio climático y la necesidad de generar valor añadido.

3. Participación de productores y asociaciones

La creación del espacio deberá contar con la colaboración de productores locales, asociaciones culturales y entidades vinculadas al patrimonio. Esta participación permitirá que los contenidos sean fieles a la realidad del territorio.

Además, la implicación de los productores hará posible actualizar la exposición con nuevos productos, proyectos innovadores o experiencias empresariales.

4. Desarrollo de actividades educativas y visitas

El espacio interpretativo podrá utilizarse para visitas de centros educativos, grupos de turistas, jornadas profesionales y actividades de divulgación. De esta forma se reforzará la conexión entre el CIT y el territorio.

Las visitas no tendrán que limitarse al interior del edificio. Podrán complementarse con recorridos por el municipio, visitas a explotaciones, bodegas, almazaras o espacios naturales cuando exista colaboración con los propietarios y entidades responsables.

El plazo estimado para la creación de este espacio será de seis a diez meses.

PT3.3. Creación de un espacio de demostración gastronómica y showcooking

La creación de un área de showcooking permitirá vincular el CIT con la gastronomía local, el turismo rural y la promoción de productos agroalimentarios. Este espacio podrá utilizarse para demostraciones culinarias, presentaciones de productos, talleres y actividades de divulgación.

Las tareas principales serán las siguientes:

1. Adecuación del espacio y definición de requisitos

Se habilitará una zona que permita realizar demostraciones culinarias de forma segura. El diseño deberá respetar los requisitos técnicos, sanitarios y de accesibilidad que correspondan.

El espacio contará con el equipamiento básico necesario para la preparación de alimentos y la realización de actividades públicas. La dotación se ajustará al presupuesto disponible y a la

capacidad real de uso.

2. Diseño de una programación de actividades

Se preparará un calendario de demostraciones gastronómicas. Estas actividades podrán estar vinculadas a productos de temporada, celebraciones locales, campañas de promoción o jornadas técnicas.

La programación podrá incluir elaboraciones tradicionales, recetas innovadoras, maridajes con productos de la comarca y talleres sobre aprovechamiento de alimentos. También se podrán realizar actividades relacionadas con la alimentación saludable y la sostenibilidad.

3. Participación de productores y restauradores

Las actividades contarán con la participación de productores, cocineros, asociaciones y establecimientos hosteleros de la comarca. Esta colaboración permitirá dar visibilidad a los productos locales y reforzar las relaciones entre agricultura, transformación y turismo.

El showcooking podrá convertirse en una herramienta de promoción para pequeñas empresas que no disponen de recursos propios para organizar eventos de este tipo.

4. Integración con la promoción territorial

Las demostraciones gastronómicas deberán difundirse dentro de la estrategia general del CIT. Podrán atraer a visitantes y generar contenido para redes sociales, medios locales y campañas institucionales.

El objetivo no será únicamente ofrecer una actividad puntual. Se buscará reforzar la imagen de Cádiar como municipio vinculado a la calidad agroalimentaria, al patrimonio rural y a la innovación.

El plazo estimado para esta actuación será de seis a diez meses.

PT3.4. Desarrollo del plan de comunicación y publicidad institucional

La última actividad de esta línea consistirá en desarrollar una estrategia continua de comunicación. El CIT debe ser visible para poder atraer usuarios, generar alianzas y mantener el respaldo institucional.

Las tareas previstas son las siguientes:

1. Creación de una identidad visual propia

Se diseñará una imagen corporativa para el Centro de Innovación Territorial de Cádiar. Esta identidad incluirá un logotipo, una línea gráfica, plantillas para documentos y materiales de difusión.

La imagen deberá ser coherente con el carácter rural, agroalimentario e innovador del proyecto. También tendrá que ser sencilla y fácil de aplicar en medios digitales, cartelería, presentaciones y publicaciones.

2. Desarrollo de canales digitales

El CIT contará con una página web o un espacio específico dentro de una web institucional. En ella se publicará información sobre los servicios, actividades, convocatorias, programas de formación y

proyectos en marcha.

También se crearán perfiles en redes sociales. Estos canales servirán para informar sobre talleres, jornadas, casos de éxito, productos locales y oportunidades de colaboración.

La comunicación digital deberá mantenerse de forma regular. No basta con abrir perfiles. Es necesario publicar contenidos útiles y actualizados.

3. Campañas de difusión dirigidas

Se diseñarán campañas específicas para cada público objetivo. Las campañas dirigidas a agricultores y empresas podrán centrarse en los servicios técnicos, la formación y las ayudas. Las dirigidas a emprendedores pondrán el foco en la mentorización, el coworking y el programa de emprendimiento.

Las campañas destinadas al público general y visitante podrán destacar el espacio interpretativo, las actividades gastronómicas y los productos de la comarca.

4. Relación con medios y entidades colaboradoras

Se elaborarán notas de prensa y materiales de difusión para medios locales, provinciales y especializados. También se buscará la colaboración de las entidades que forman parte de la gobernanza del CIT.

La Universidad de Granada, la Diputación de Granada, la Mancomunidad, las asociaciones empresariales y el Grupo de Desarrollo Rural podrán ayudar a ampliar la difusión de las actividades y proyectos del centro.

5. Jornadas de presentación y puertas abiertas

Durante el primer año se organizará una jornada pública de presentación del CIT. Esta actividad servirá para mostrar los espacios, explicar los servicios y dar a conocer el proyecto a la ciudadanía.

También se podrán organizar jornadas de puertas abiertas en momentos concretos. Estas actividades ayudarán a que el centro sea percibido como un recurso cercano y útil para el territorio.

6. Difusión de resultados y casos de éxito

La comunicación no debe centrarse solo en anunciar actividades. También debe mostrar resultados. Por este motivo se elaborarán contenidos sobre proyectos acompañados, empresas participantes, productos promocionados y experiencias de colaboración.

La difusión de casos de éxito permitirá reforzar la confianza en el CIT. También puede animar a otras personas y entidades a participar en las actividades del centro.

La comunicación institucional tendrá carácter continuo durante toda la vida del proyecto.

Los recursos necesarios para ejecutar estas actuaciones se detallarán en el apartado 3.5. Las fases de implantación, la temporalización y la hoja de ruta territorial se desarrollarán en los apartados posteriores.

3.8 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD PARA SU DESARROLLO, O EN SU CASO ESTUDIO DE VIABILIDAD.

La viabilidad del centro debe valorarse atendiendo a su capacidad para activar proyectos, consolidar iniciativas económicas, generar empleo, reforzar la cooperación territorial y producir efectos positivos sobre el entorno local.

Es necesario diferenciar entre las inversiones iniciales necesarias para la puesta en marcha del centro, los gastos de gestión ordinaria que permiten mantener su funcionamiento estable y los gastos vinculados a proyectos concretos. Esta distinción facilita una lectura más clara del esfuerzo económico requerido, ya que permite identificar qué partidas deben financiarse de forma estructural y cuáles pueden depender de convocatorias, convenios o programas específicos.

Asimismo, el análisis de viabilidad debe incorporar una evaluación del impacto económico en el entorno. El retorno esperado del CIT no se producirá únicamente dentro del propio centro, sino en el tejido productivo, en las cooperativas, en los pequeños productores, en los emprendedores rurales, en las actividades de formación y en la mejora de la capacidad del territorio para generar valor añadido a partir de sus recursos agroalimentarios.

3.8.1. Enfoque general del análisis de viabilidad

En términos prácticos, esto implica que el centro necesita una financiación estable para sostener su estructura básica, pero también una programación flexible que permita adaptar los proyectos y actividades a las necesidades reales del sector agroalimentario. La viabilidad del CIT dependerá, por tanto, de la combinación entre financiación institucional plurianual, uso eficiente de los recursos, capacidad de captación de fondos complementarios y generación de impacto económico-territorial.

Para ordenar el análisis se distinguen cuatro dimensiones: inversiones iniciales, gastos de gestión ordinaria, gastos de proyectos y actividades, e impacto económico en el entorno. Esta estructura responde a la necesidad de evitar una presentación agregada del presupuesto y permite valorar con mayor precisión qué elementos son imprescindibles para abrir y mantener el centro y cuáles se vinculan a actuaciones concretas de dinamización.

Dimensiones básicas del análisis de viabilidad

Dimensión	Contenido principal	Función dentro del análisis
Inversiones iniciales	Adecuación de la sede, equipamiento, mobiliario, imagen inicial y espacios demostrativos.	Permiten poner en marcha el CIT y dotarlo de condiciones materiales suficientes.
Gastos de gestión ordinaria	Personal, coordinación, administración, suministros, mantenimiento, comunicación básica y seguimiento.	Garantizan la continuidad mínima y el funcionamiento estable del centro.
Gastos de proyectos y actividades	Talleres, jornadas, mentorización, proyectos piloto, campañas de promoción y actividades con cooperativas.	Permiten desarrollar la programación anual y generar impacto directo sobre el sector agroalimentario.
Impacto económico territorial	Empleo, gasto inducido, nuevos proyectos, mejora de la comercialización, valor añadido local y fijación de población.	Permite evaluar el retorno del CIT más allá de su equilibrio contable interno.

Tabla 9.

3.8.2. Identificación de las inversiones iniciales

Las inversiones iniciales son aquellas necesarias para que el CIT pueda comenzar su actividad con una sede funcional, reconocible y adaptada a sus objetivos. No se trata únicamente de habilitar una

oficina administrativa, sino de crear un espacio capaz de acoger asesoramiento técnico, formación, reuniones sectoriales, actividades de demostración y acciones de promoción vinculadas al sector agroalimentario local.

Estas inversiones se concentrarían principalmente en la fase de preparación y puesta en marcha. Su finalidad es reducir las barreras iniciales de funcionamiento, garantizar unas condiciones materiales adecuadas y facilitar que los servicios del centro puedan prestarse desde el inicio con un nivel mínimo de calidad.

Inversiones iniciales necesarias para la puesta en marcha del CIT

Tipo de inversión	Contenido	Finalidad
Adecuación de la sede	Adaptación de espacios de atención, aula formativa, zona de coworking, sala de reuniones y área técnica de innovación agroalimentaria.	Permitir la apertura funcional del centro y adecuar el espacio a los distintos servicios previstos.
Equipamiento tecnológico	Ordenadores, pantallas, proyector, impresora, conexión digital, software básico y herramientas de trabajo colaborativo.	Facilitar la prestación de asesoramiento técnico, formación, gestión administrativa y actividades híbridas o digitales.
Mobiliario	Mesas, sillas, armarios, mostrador de atención, mobiliario de aula, zona de reuniones y espacios de trabajo compartido.	Dotar al centro de condiciones adecuadas para la atención al público, el trabajo técnico y la celebración de actividades.
Imagen y comunicación inicial	Diseño de identidad visual, cartelería, web, materiales de difusión, presentación pública y señalética básica.	Dar visibilidad al CIT, facilitar su identificación por parte del territorio y comunicar claramente su cartera de servicios.
Espacio interpretativo agroalimentario	Elementos expositivos sobre agricultura, productos locales, patrimonio agrario, cultura alimentaria y recursos del territorio.	Reforzar la dimensión divulgativa del proyecto y conectar la innovación con la identidad agroalimentaria de la Alpujarra.
Espacio demostrativo y showcooking	Equipamiento básico para demostraciones, talleres gastronómicos, actividades de valorización y presentación de productos locales.	Promover la transformación, comercialización y diferenciación de los productos agroalimentarios del entorno.
Herramientas de seguimiento y evaluación	Sistemas sencillos de registro de usuarios, proyectos asesorados, actividades realizadas, indicadores de impacto y satisfacción.	Permitir el seguimiento del funcionamiento del CIT y la justificación de resultados ante las entidades financiadoras.

Tabla 10.

La identificación de estas inversiones permite diferenciar los gastos de arranque de los costes de funcionamiento anual. Esta separación resulta importante porque las inversiones iniciales podrían financiarse mediante aportaciones extraordinarias, subvenciones específicas o fondos de puesta en marcha, mientras que los gastos ordinarios requieren una cobertura más estable.

3.8.3. Gastos de gestión ordinaria

Los gastos de gestión ordinaria son los costes necesarios para mantener abierto y operativo el CIT. Constituyen la estructura básica del proyecto y, por tanto, deben contar con financiación estable. Si estos gastos no quedan garantizados, el centro podría depender en exceso de convocatorias puntuales y perder continuidad, lo que reduciría su capacidad de acompañar proyectos a medio plazo.

Dentro de esta categoría se incluyen los costes de personal, coordinación, administración, suministros, mantenimiento, comunicación básica y evaluación. Estos gastos no deben confundirse con los costes de proyectos concretos, ya que su función es asegurar la existencia cotidiana del centro, con independencia de la programación específica de cada año.

Gastos de gestión ordinaria del CIT

Partida	Contenido	Justificación
Personal técnico y coordinación	Dirección técnica, coordinación del centro, atención especializada, seguimiento de proyectos y relación con actores institucionales.	Es la base para prestar servicios de calidad, coordinar la gobernanza y asegurar continuidad en el acompañamiento.
Apoyo administrativo	Gestión documental, agenda, atención inicial, registro de usuarios, apoyo a convocatorias y tramitación interna.	Permite ordenar el funcionamiento diario y liberar al personal técnico de tareas operativas.
Suministros y funcionamiento	Electricidad, agua, conexión a internet, telefonía, pequeños consumibles y material de oficina.	Garantiza que la sede pueda funcionar de forma regular y prestar atención presencial y digital.
Mantenimiento y limpieza	Conservación de espacios, limpieza, reparaciones menores y mantenimiento del equipamiento.	Evita el deterioro de la sede y mantiene unas condiciones adecuadas para usuarios, personal y actividades.
Comunicación básica	Actualización web, redes sociales, materiales informativos, difusión de servicios y comunicación institucional ordinaria.	Permite que agricultores, cooperativas, empresas y ciudadanía conozcan la utilidad del centro.
Seguimiento y evaluación	Recogida de indicadores, memorias anuales, evaluación de resultados y justificación ante administraciones financiadoras.	Facilita la rendición de cuentas y permite corregir la programación en función de los resultados.

Tabla 11.

3.8.4. Gastos vinculados a proyectos y actividades

A diferencia de los gastos de gestión ordinaria, los gastos vinculados a proyectos y actividades tienen un carácter más flexible. Se relacionan con la programación anual del CIT y pueden variar según las demandas del territorio, la disponibilidad presupuestaria, la captación de financiación complementaria y las alianzas con universidades, cooperativas, asociaciones empresariales u otras entidades colaboradoras.

Esta categoría permite que el CIT no tenga que ejecutar todas las actuaciones al mismo tiempo. La estructura básica del centro puede mantenerse estable, mientras que los proyectos de mayor alcance se activan progresivamente en función de la madurez del proyecto, el interés del sector agroalimentario y los recursos disponibles.

Gastos asociados a proyectos y actividades

Tipo de gasto	Contenido	Finalidad
Talleres y jornadas formativas	Sesiones sobre digitalización de explotaciones, transformación de productos, comercialización, etiquetado, marca territorial, sostenibilidad y ayudas.	Mejorar las capacidades del tejido productivo y facilitar la transferencia de conocimiento aplicado.
Mentorización y asesoramiento especializado	Acompañamiento técnico, empresarial y jurídico a agricultores, cooperativas, pequeños productores y emprendedores rurales.	Convertir las ideas o necesidades detectadas en proyectos concretos de innovación, mejora o diversificación.
Proyectos piloto	Experiencias demostrativas sobre comercialización, economía circular, transformación agroalimentaria, eficiencia hídrica o valorización de productos locales.	Testar soluciones innovadoras adaptadas a la realidad productiva de Cádiar y la Alpujarra.
Estudios técnicos y diagnósticos sectoriales	Informes sobre necesidades del sector, oportunidades de diversificación, canales de venta, cadenas de valor o demanda formativa.	Orientar la toma de decisiones y diseñar actuaciones ajustadas a datos y necesidades reales.
Campañas de promoción territorial	Acciones de comunicación, ferias, encuentros, materiales de difusión y promoción de productos agroalimentarios locales.	Incrementar la visibilidad del territorio, de sus productos y de las iniciativas apoyadas por el CIT.
Actividades demostrativas y showcooking	Demostraciones, catas, presentaciones de productos, encuentros con profesionales y actividades de valorización gastronómica.	Reforzar la conexión entre innovación, producto local, turismo agroalimentario y comercialización.
Colaboraciones externas	Contratación puntual de expertos, docentes, consultores, entidades técnicas o centros de investigación para actividades concretas.	Aportar conocimiento especializado sin sobredimensionar la estructura fija del centro.

Tabla 12.

3.8.5. Lectura presupuestaria de la estimación económica

La estimación económica del proyecto debe leerse a partir de la diferenciación anterior. En la propuesta presupuestaria del CIT se contempla un coste global de implantación para los tres primeros años de 443.843,20 euros. Esta cifra no debe interpretarse como un bloque homogéneo de gasto, sino como una previsión compuesta por inversiones iniciales, estructura de funcionamiento y actuaciones vinculadas a proyectos y actividades.

Por ello, la tabla general de costes por líneas estratégicas y paquetes de trabajo puede mantenerse en el documento, pero conviene introducirla señalando que el presupuesto combina partidas de distinta naturaleza. Esta aclaración permite responder de manera más precisa a la viabilidad económica del proyecto y evita que los costes de gestión ordinaria se confundan con los costes variables asociados a actividades concretas.

Lectura funcional del presupuesto estimado

Bloque presupuestario	Tipo de financiación recomendada	Criterio de viabilidad
Estructura básica de gestión	Financiación estable mediante convenio plurianual entre administraciones implicadas.	Debe estar garantizada para asegurar continuidad, atención técnica y coordinación institucional.
Inversiones iniciales	Aportaciones de puesta en marcha, subvenciones específicas o financiación extraordinaria inicial.	Deben concentrarse al inicio y permitir que el centro arranque con condiciones materiales suficientes.
Proyectos y actividades	Convocatorias, fondos europeos, programas de desarrollo rural, convenios sectoriales y colaboraciones externas.	Pueden adaptarse cada año según demanda, recursos disponibles y prioridades del sector agroalimentario.
Seguimiento e impacto	Integrado en la financiación ordinaria y reforzado con recursos de evaluación cuando sea necesario.	Permite justificar resultados y reajustar la programación en función del impacto real.

Tabla 13.

3.8.6. Evaluación del impacto económico en el entorno

El impacto económico del CIT no debe medirse únicamente a través de los ingresos directos que pueda generar el propio centro. Su función principal será actuar como infraestructura pública de apoyo a la innovación, la diversificación económica y la mejora del sector agroalimentario. Por ello, el retorno esperado debe analizarse desde una perspectiva económico-territorial, atendiendo a los proyectos que pueda activar, al empleo que contribuya a generar o mantener, al gasto inducido por sus actividades y al incremento del valor añadido de los productos locales.

El CIT puede producir efectos positivos tanto directos como indirectos. Por un lado, contará con personal técnico, actividades formativas y servicios de acompañamiento. Por otro lado, puede favorecer la consolidación de cooperativas y empresas, el surgimiento de nuevos proyectos agroalimentarios, la profesionalización de pequeños productores y la mejora de la comercialización de productos locales.

Impacto económico esperado en el entorno

Vía de impacto	Efecto esperado en el territorio	Indicadores posibles
Empleo directo	Creación o mantenimiento de puestos vinculados a coordinación, gestión, atención técnica, formación y dinamización del CIT.	Número de empleos asociados al centro; horas de atención técnica; personal contratado o movilizado.
Empleo indirecto	Actividad generada en consultoría, formación, servicios locales, empresas proveedoras, cooperativas y entidades colaboradoras.	Contrataciones externas; proveedores locales; participación de profesionales y entidades del territorio.
Nuevos proyectos empresariales	Activación o consolidación de iniciativas agroalimentarias, transformación de productos, venta directa, comercialización digital, turismo agroalimentario y economía circular.	Proyectos asesorados; proyectos puestos en marcha; proyectos consolidados al año siguiente.

Valor añadido local	Mejora de la diferenciación, calidad, marca, promoción y canales de venta de productos agroalimentarios de Cádiar y la Alpujarra.	Nuevas marcas o líneas de producto; canales digitales abiertos; acuerdos comerciales; acciones promocionales.
Gasto inducido	Consumo generado por jornadas, talleres, visitantes, reuniones sectoriales, actividades demostrativas y acciones de promoción.	Asistentes a actividades; visitantes externos; gasto asociado a eventos; ocupación de servicios locales.
Fijación de población	Generación de oportunidades para jóvenes, mujeres rurales, agricultores, emprendedores y profesionales vinculados al territorio.	Personas formadas; iniciativas lideradas por jóvenes o mujeres; proyectos de relevo generacional.
Cooperación territorial	Refuerzo de redes entre administraciones, cooperativas, empresas, universidades, asociaciones y municipios de la comarca.	Convenios firmados; proyectos colaborativos; reuniones sectoriales; entidades participantes.

Tabla 14.

3.8.7. Interpretación del retorno económico-territorial

En un proyecto de estas características, el VAN y la TIR no expresan una rentabilidad financiera directa para la entidad gestora, ya que el CIT no funciona como una empresa privada que capta ingresos ordinarios suficientes para cubrir todos sus costes. Su utilidad está en aproximar si los beneficios territoriales esperados pueden compensar la inversión pública realizada.

En consecuencia, la simulación económica debe entenderse como una estimación del retorno económico-territorial atribuible parcialmente al CIT. Dicho retorno se produciría principalmente en el entorno: empresas acompañadas, proyectos consolidados, empleo generado o mantenido, gasto inducido, valorización de productos locales y mejora de la cooperación entre actores públicos y privados.

Interpretación de los principales indicadores de retorno

Indicador	Lectura en el proyecto	Precaución metodológica
VAN	Permite aproximar si los beneficios territoriales futuros compensan el coste inicial y los gastos asociados al proyecto.	No debe leerse como beneficio financiero directo del CIT, sino como valor económico-territorial generado en el entorno.
TIR	Ayuda a valorar la intensidad del retorno estimado en relación con la inversión realizada.	Puede resultar elevada si se atribuyen beneficios territoriales amplios; por ello debe interpretarse con cautela.
Relación beneficio/coste	Compara los beneficios territoriales estimados con los costes del proyecto.	Depende de los supuestos empleados sobre atribución, continuidad de proyectos y magnitud del impacto.
Escenarios de sensibilidad	Permiten observar cómo cambia la viabilidad si varían la atribución del impacto, la continuidad de proyectos o los costes.	Son una herramienta de prudencia y no sustituyen a una evaluación posterior con datos reales de funcionamiento.

Tabla 15

Bajo esta interpretación, los indicadores económicos sirven para reforzar la toma de decisiones, pero no deben sustituir a la evaluación cualitativa y territorial del proyecto. La verdadera viabilidad del CIT dependerá de su capacidad para activar servicios útiles, captar usuarios, acompañar

proyectos y generar efectos observables sobre la economía local.

3.8.8. Síntesis de viabilidad

La estimación económica del proyecto contempla un coste total de implantación de 443.843,20 euros para los tres primeros años. Este presupuesto se distribuye entre tres líneas principales: gobernanza y planificación institucional; diseño y puesta en marcha de servicios; y comunicación, promoción territorial y valorización agroalimentaria. A estas líneas se añade una partida de contratación externa especializada, necesaria para reforzar técnicamente algunas actuaciones sin sobredimensionar la estructura fija del centro.

La tabla siguiente resume el presupuesto por líneas, diferenciando gastos de personal, otros gastos, costes indirectos y anualidades. Esta lectura permite observar que la mayor concentración presupuestaria se sitúa en la Línea 2, vinculada a la activación de servicios, y en la Línea 3, donde se incorporan actuaciones de valorización agroalimentaria como el espacio interpretativo y el showcooking.

Concepto	Personal	Otros gastos	Costes indirectos	Total	2026	2027	2028
Línea 1. Gobernanza, planificación y consolidación institucional	69.496,00 €	9.500,00 €	7.899,60 €	86.895,60 €	35.796,00 €	25.800,00 €	25.299,60 €
Línea 2. Diseño y puesta en marcha de servicios	133.336,00 €	36.000,00 €	16.933,60 €	186.269,60 €	65.434,60 €	60.417,50 €	60.417,50 €
Línea 3. Comunicación, promoción territorial y valorización agroalimentaria	35.980,00 €	81.000,00 €	11.698,00 €	128.678,00 €	18.088,40 €	68.813,80 €	41.775,80 €
Contratación externa especializada	—	—	—	42.000,00 €	12.000,00 €	14.000,00 €	16.000,00 €
TOTAL GENERAL	238.812,00 €	126.500,00 €	36.531,20 €	443.843,20 €	131.319,00 €	169.031,30 €	143.492,90 €

Tabla 16.

El presupuesto puede agruparse en tres bloques: inversiones y dotaciones iniciales, gastos de gestión ordinaria y gastos vinculados a proyectos y actividades. Esta clasificación permite identificar qué partidas son imprescindibles para abrir y mantener el centro y cuáles dependen de la programación anual o de la captación de financiación complementaria.

Las inversiones y dotaciones iniciales incluyen la adecuación del área de coworking, el espacio interpretativo agroalimentario y el espacio de demostración gastronómica. Los gastos de gestión ordinaria recogen la estructura estable del CIT: gobernanza, coordinación, seguimiento, evaluación, área técnica y comunicación básica. Finalmente, los gastos de proyectos y actividades corresponden a servicios, formación, emprendimiento, segmentación de públicos y contratación externa especializada.

Bloque económico	Partidas incluidas	Importe estimado	Lectura para la viabilidad
Inversiones y dotaciones iniciales	Adecuación del área de coworking; espacio interpretativo agroalimentario; espacio de demostración gastronómica y showcooking.	99.611,60 €	Partidas necesarias para que el CIT no funcione solo como oficina administrativa, sino como espacio de formación, atención, demostración y valorización territorial.
Gastos de gestión ordinaria	Gobernanza y coordinación institucional; seguimiento y evaluación; área técnica de innovación agroalimentaria; comunicación institucional básica.	209.127,60 €	Estructura estable del centro. Debe financiarse mediante compromisos plurianuales para garantizar continuidad.
Gastos de proyectos y actividades	Cartera de servicios y protocolos; información, formación y emprendimiento rural; segmentación de públicos; contratación externa especializada.	135.104,00 €	Actuaciones ajustables según programación anual, demanda del sector y financiación complementaria.
TOTAL	Suma de inversiones, gestión ordinaria y proyectos/actividades.	443.843,20 €	Coste global de implantación durante los tres primeros años.

Tabla 17.

La sostenibilidad económica del CIT exige una financiación plurianual y compartida entre administraciones. La propuesta planteada reparte el coste de implantación entre el Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, la Diputación de Granada, la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra y el Ayuntamiento de Cádiar. Esta distribución combina financiación estatal y provincial con una implicación comarcal y local, coherente con la escala territorial del proyecto.

Entidad financiadora	Porcentaje	Aportación estimada	Justificación
Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (MITECO)	40 %	177.537,28 €	Financiación estatal vinculada al reto demográfico, la innovación territorial y la posible integración en la Red Nacional de CIT.
Diputación de Granada	40 %	177.537,28 €	Apoyo provincial para la implantación, contratación técnica, programación de actividades y consolidación operativa.
Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra	15 %	66.576,48 €	Aportación comarcal orientada a coordinación supramunicipal y extensión territorial de los servicios.
Ayuntamiento de Cádiar	5 %	22.192,16 €	Aportación local vinculada a sede, apoyo municipal, suministros y mantenimiento básico.
TOTAL	100 %	443.843,20 €	Cobertura total del presupuesto estimado para los tres primeros años.

Tabla 18.

A partir del presupuesto anterior, se realiza una simulación económico-financiera orientativa con un horizonte de cinco años. El objetivo no es presentar una previsión cerrada de ingresos y beneficios mercantiles, sino comprobar si los beneficios económicos territoriales esperados pueden compensar la inversión pública realizada. Para ello, se utilizan tres escenarios de sensibilidad (conservador, central y optimista) que modifican la atribución del impacto al CIT y la continuidad anual de los proyectos apoyados.

El cálculo diferencia un año 0 de preparación, al que se imputan 70.000 euros del presupuesto del primer ejercicio. Esta redistribución no incrementa el coste total del proyecto, sino que permite separar la inversión previa de puesta en marcha de la actividad ordinaria del primer año. Asimismo, el empleo directo del CIT no se contabiliza como beneficio dentro del VAN, ya que su coste ya está integrado en el presupuesto y su incorporación como retorno produciría una doble contabilización.

Supuesto	Aplicación en la simulación
Horizonte de evaluación	Año 0 de preparación y cinco años de actividad (Año 1-Año 5).
Tasa de descuento	4 % anual, utilizada de forma orientativa en la simulación de retorno económico-social.
Costes considerados	Presupuesto de implantación de los tres primeros años y gastos de continuidad estimados para los años 4 y 5.
Impacto empresarial bruto	10, 12 y 15 proyectos creados o consolidados en los tres primeros años, con una media de 3 puestos y 30.000 € anuales por puesto.
Atribución al CIT	Solo se monetiza una parte del impacto bruto para reflejar que el CIT interviene junto a otros factores: 10 % en el escenario conservador, 25 % en el central y 35 % en el optimista.
Persistencia de proyectos	Se aplican tasas de continuidad anual del 70 %, 80 % y 90 % respectivamente para evitar considerar que todos los proyectos sobreviven indefinidamente.
Participantes externos	Del gasto inducido por visitantes, jornadas y proyectos se incorpora un 30 % como valor añadido local aproximado.

Tabla 19.

El escenario central aplica una atribución del 25 % del impacto empresarial bruto al CIT y una continuidad anual de los proyectos del 80 %. Esta hipótesis evita atribuir al centro la totalidad de la actividad económica generada, ya que los proyectos empresariales dependen también de factores externos, decisiones privadas, evolución del mercado y políticas públicas complementarias. Aun así, permite estimar el valor económico-territorial que podría estar asociado a la labor de acompañamiento, asesoramiento, formación y activación de proyectos realizada por el CIT.

Año	Costes	Beneficios estimados	Flujo neto anual	Flujo actualizado al 4 %
Año 0	70.000,00 €	0,00 €	-70.000,00 €	-70.000,00 €
Año 1	61.319,00 €	227.137,50 €	165.818,50 €	159.440,87 €
Año 2	169.031,30 €	454.050,00 €	285.018,70 €	263.515,81 €
Año 3	143.492,90 €	703.170,00 €	559.677,10 €	497.550,90 €
Año 4	118.000,00 €	564.000,00 €	446.000,00 €	381.242,67 €
Año 5	120.360,00 €	452.700,00 €	332.340,00 €	273.159,25 €
TOTAL / VAN	682.203,20 €	2.401.057,50 €	1.718.854,30 €	1.504.909,50 €

Tabla 20.

En el escenario central, el flujo actualizado acumulado arroja un VAN positivo de 1.504.909,50 euros. Este resultado indica que, bajo los supuestos empleados, el valor económico territorial estimado superaría el coste actualizado del proyecto. La TIR estimada se sitúa en el 300,3 %, dato que debe interpretarse con especial prudencia, ya que no expresa una rentabilidad empresarial directa, sino la intensidad del retorno territorial atribuido parcialmente al CIT.

Para evitar una lectura excesivamente optimista, la simulación incorpora tres escenarios. El escenario conservador reduce la atribución al CIT al 10 % y considera una continuidad anual del 70 %. El escenario central utiliza una atribución del 25 % y una continuidad del 80 %. El escenario optimista eleva la atribución al 35 % y la continuidad al 90 %. La comparación permite observar si el proyecto mantiene resultados positivos incluso cuando se aplican supuestos más restrictivos.

Escenario	Continuidad anual	Atribución al CIT	VAN (4 %)	TIR	Relación B/C	Lectura
Conservador	70,0 %	10,0 %	134.596,05 €	51,9 %	1,22	Positivo
Central	80,0 %	25,0 %	1.504.909,50 €	300,3 %	3,46	Positivo
Optimista	90,0 %	35,0 %	2.804.797,63 €	447,8 %	5,58	Positivo

Tabla 21.

Los tres escenarios presentan una lectura positiva. En el escenario conservador, el VAN sigue siendo positivo, aunque mucho más reducido, y la relación beneficio/coste se mantiene por encima de la unidad. Esto sugiere que el proyecto podría resultar justificable incluso con una atribución limitada del impacto al CIT. Sin embargo, el resultado depende de que los servicios del centro logren activar

proyectos reales, que estos tengan continuidad y que exista seguimiento efectivo de las iniciativas apoyadas.

El análisis económico-financiero debe complementarse con una evaluación del impacto esperado en el entorno. El retorno del CIT no se producirá únicamente dentro del propio centro, sino en las empresas, cooperativas, productores, emprendedores, servicios locales y actividades inducidas por su funcionamiento. Por ello, junto al VAN y la TIR, conviene identificar indicadores de impacto que permitan realizar un seguimiento anual del proyecto.

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Acum. 3 años	Lectura
Empleo directo vinculado al CIT	1,5	2	2,5	—	Puestos asociados a coordinación, gestión, formación y atención técnica.
Impacto económico del empleo directo	45.000,00 €	64.000,00 €	85.000,00 €	194.000,00 €	Indicador complementario de actividad; no se incluye como beneficio en el VAN para evitar doble contabilización.
Participantes externos	50	90	120	260	Asistentes a jornadas, talleres, encuentros, visitas técnicas y actividades del centro.
Gasto inducido estimado	7.125,00 €	13.500,00 €	18.900,00 €	39.525,00 €	Consumo local asociado a desplazamientos, visitas, restauración, compras y actividad generada.
Nuevos proyectos/empresas con previsión de empleo	10	12	15	37	Proyectos activados o consolidados en el entorno agroalimentario y rural.
Impacto económico total anual	952.125,00 €	1.157.500,00 €	1.453.900,00 €	3.563.525,00 €	Estimación de impacto territorial bruto anual acumulado en los tres primeros años.

Tabla 22.

La proyección muestra un impacto económico total anual de 952.125 euros en el primer año, 1.157.500 euros en el segundo y 1.453.900 euros en el tercero, con un acumulado estimado de 3.563.525 euros durante los tres primeros ejercicios. Estas cifras deben entenderse como una estimación de impacto bruto territorial, no como ingresos del centro. Su utilidad principal es mostrar la capacidad potencial del CIT para movilizar actividad económica si consigue consolidar proyectos, atraer participantes, generar gasto inducido y reforzar el tejido agroalimentario local.

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

La incorporación de la perspectiva de género constituye una dimensión transversal en la planificación y en el desarrollo del Centro de Innovación Territorial de Cádiar. No se trata únicamente de garantizar que mujeres y hombres puedan acceder a las actividades previstas, sino de analizar si existen condiciones que dificulten una participación equilibrada y de diseñar medidas que permitan reducir esas diferencias.

El CIT se plantea como una infraestructura orientada a la innovación agroalimentaria, al emprendimiento rural y a la cooperación territorial. Por ello, su actividad puede contribuir a generar nuevas oportunidades profesionales, aunque también puede reproducir las desigualdades ya presentes en el territorio si no incorpora criterios de igualdad desde su fase inicial. La desigual participación en los espacios de decisión, las dificultades de conciliación y la menor presencia femenina en determinados ámbitos técnicos o empresariales son cuestiones que deben tenerse en cuenta.

Este planteamiento se alinea con el Objetivo Estratégico 6 de la Agenda Urbana Española, centrado

en fomentar la cohesión social y buscar la equidad, así como con las prioridades de desarrollo rural que reconocen la necesidad de reforzar la participación de las mujeres en la actividad económica, en el emprendimiento y en la toma de decisiones. En consecuencia, el CIT incorporará la perspectiva de género en su modelo de gobernanza, en el diseño de sus servicios y en el sistema de evaluación de resultados.

La integración de este enfoque se articula en torno a los siguientes ejes.

1. Análisis del contexto de género en Cádiar y en la Alpujarra

El diagnóstico territorial realizado muestra que Cádiar comparte algunos de los retos habituales de los municipios rurales de interior. La población se encuentra envejecida, las oportunidades laborales especializadas son limitadas y una parte importante de la actividad económica continúa vinculada al sector primario y a los servicios de proximidad.

En relación con el empleo, los datos recogidos en el diagnóstico no reflejan una diferencia amplia entre hombres y mujeres en el número de personas desempleadas, puesto que se registran 64 hombres y 60 mujeres en situación de paro. Sin embargo, la contratación anual presenta una distribución diferente, ya que se contabilizan 203 contratos a mujeres frente a 122 a hombres. Esta diferencia puede estar vinculada a una mayor presencia femenina en actividades con elevada rotación, como la atención domiciliaria, los servicios de proximidad, las sustituciones o determinadas campañas temporales.

Además, el sector agroalimentario continúa estando marcado por una división tradicional de funciones. Las mujeres participan en tareas de producción, transformación, comercialización y cuidado de explotaciones familiares, aunque esa presencia no siempre se traduce en una representación equivalente en la dirección de cooperativas, empresas o asociaciones agrarias. A ello se une que muchas iniciativas empresariales desarrolladas por mujeres se concentran en actividades de menor dimensión, como la artesanía, la alimentación elaborada, el comercio local, el turismo rural o los servicios.

El CIT no puede resolver por sí solo estas desigualdades estructurales. Sin embargo, puede convertirse en un recurso útil para mejorar el acceso de las mujeres a información, redes profesionales, formación especializada y oportunidades de emprendimiento. Para ello será necesario que sus actividades tengan en cuenta las condiciones reales de participación de las usuarias, especialmente cuando existan responsabilidades de cuidados, dificultades de movilidad o menor disponibilidad de tiempo.

2. Diseño inclusivo de la sede y de los servicios del CIT

La organización de este espacio deberá favorecer una utilización flexible y accesible, de modo que no quede limitado a perfiles técnicos, empresariales o institucionales con una disponibilidad horaria más amplia.

El diseño inclusivo se aplicará tanto a los espacios físicos como a la programación de actividades. En este sentido, se contemplarán las siguientes medidas:

- Organización de talleres y sesiones formativas en franjas horarias diversas, con el fin de facilitar la asistencia de personas que trabajan, cuidan de familiares o residen en municipios cercanos.
- Posibilidad de participar de forma telemática en determinadas jornadas, reuniones o acciones de mentorización, siempre que las características de la actividad lo permitan.

- Habilitación de espacios de trabajo y reunión que puedan utilizarse de forma individual o en pequeños grupos, favoreciendo la privacidad durante tutorías, consultas empresariales o sesiones de acompañamiento.
- Uso de una comunicación clara e inclusiva en la difusión de actividades, evitando que el CIT se proyecte como un recurso dirigido exclusivamente a empresas consolidadas o a perfiles tecnológicos masculinizados.
- Programación de actividades específicas relacionadas con emprendimiento femenino, comercialización de productos locales, liderazgo, digitalización y acceso a financiación.
- Cesión puntual de espacios para asociaciones de mujeres, colectivos locales o iniciativas vinculadas a la igualdad, siempre que estas actividades sean compatibles con el funcionamiento ordinario del centro.

Asimismo, la composición de los órganos de gobernanza deberá buscar una presencia equilibrada de mujeres y hombres. El Consejo Rector, el Comité Asesor y las mesas sectoriales tendrán que incorporar perfiles femeninos procedentes de cooperativas, empresas agroalimentarias, asociaciones, emprendimiento rural, universidad y ciudadanía. De este modo, las decisiones estratégicas del CIT podrán recoger una mayor diversidad de experiencias y necesidades.

3. Impacto diferencial esperado

El proyecto puede generar un impacto positivo diferenciado en las mujeres del territorio, especialmente si consigue facilitar el acceso a recursos que actualmente se encuentran dispersos o requieren desplazamientos a otros municipios. La creación de una ventanilla de información, de un área de formación y de un programa de emprendimiento permitirá acercar estos servicios a Cádiar y a la comarca.

En primer lugar, el CIT podrá mejorar el acceso a formación relacionada con digitalización, comercialización, gestión empresarial y transformación agroalimentaria. Estas competencias pueden resultar especialmente útiles para mujeres que desarrollan pequeñas actividades económicas o que quieren convertir una iniciativa informal en un proyecto empresarial más estable.

También puede favorecer la creación de redes profesionales. En los municipios rurales, las relaciones personales y laborales suelen encontrarse muy vinculadas, aunque no todas las personas acceden de la misma manera a los espacios donde se toman decisiones o se generan oportunidades. Las jornadas, las mesas sectoriales y las actividades de coworking pueden facilitar el contacto entre emprendedoras, productoras, universidades, entidades de apoyo y empresas colaboradoras.

Por otra parte, la puesta en valor de los productos locales puede ofrecer nuevas oportunidades a proyectos liderados por mujeres. El espacio interpretativo, las actividades de promoción y las posibles demostraciones gastronómicas permitirán visibilizar iniciativas vinculadas a la elaboración de alimentos, la artesanía, el turismo de proximidad, la agroecología o la comercialización de productos de la Alpujarra.

El impacto esperado se concreta en los siguientes aspectos:

- Mayor participación de mujeres en actividades de formación, orientación y emprendimiento.
- Mejora de las capacidades digitales y comerciales de proyectos empresariales liderados por mujeres.
- Incremento de la presencia femenina en espacios de representación, cooperación y toma de decisiones.

- Apoyo a iniciativas vinculadas a la transformación agroalimentaria, al comercio local, al turismo rural y a la economía de cuidados.
- Refuerzo de la visibilidad de mujeres referentes en actividades agrarias, empresariales, técnicas y culturales de la comarca.
- Reducción de algunas barreras de acceso a recursos mediante la proximidad de los servicios y la posibilidad de desarrollar determinadas actividades en formato híbrido.

4. Indicadores de género y evaluación continua

La incorporación de la perspectiva de género deberá ir acompañada de un sistema de seguimiento que permita comprobar si las medidas previstas están produciendo resultados. Para ello, el CIT recogerá información desagregada por sexo en sus registros de participación, aunque también tendrá en cuenta otros factores que puedan condicionar el acceso a los servicios, como la edad, el municipio de residencia o la situación laboral.

Entre los indicadores que se podrán utilizar se encuentran los siguientes:

- Porcentaje de mujeres usuarias del coworking, de la ventanilla de información y de los servicios de asesoramiento técnico.
- Porcentaje de mujeres participantes en talleres, jornadas y programas de formación.
- Número de proyectos emprendedores liderados por mujeres que hayan recibido orientación o mentorización desde el CIT.
- Número de empresas, cooperativas o iniciativas agroalimentarias lideradas por mujeres que participen en actividades del centro.
- Participación femenina en el Consejo Rector, el Comité Asesor y las mesas sectoriales.
- Porcentaje de actividades que incorporen contenidos específicos relacionados con igualdad, emprendimiento femenino o conciliación.
- Nivel de satisfacción de las usuarias con los horarios, los espacios, la accesibilidad y la utilidad de los servicios prestados.
- Número de colaboraciones establecidas con asociaciones de mujeres y entidades especializadas en igualdad.

La información recogida deberá revisarse de forma periódica dentro del informe anual de actividad. De este modo, si se detecta una participación femenina inferior a la prevista o dificultades de acceso a determinados servicios, el CIT podrá ajustar los horarios, los canales de comunicación, las actividades formativas o los mecanismos de acompañamiento.

5. Alianzas estratégicas para la igualdad

La aplicación efectiva de esta perspectiva requerirá colaboración con entidades que conozcan de forma directa la realidad de las mujeres rurales. Por ello, el CIT promoverá relaciones de trabajo con asociaciones de mujeres de la comarca, organizaciones vinculadas al emprendimiento femenino y entidades que desarrollen programas de igualdad y desarrollo rural.

Estas alianzas podrán concretarse mediante la realización de talleres, la difusión de convocatorias, la identificación de proyectos empresariales liderados por mujeres y la participación en mesas de trabajo. También podrán facilitar la derivación de usuarias que necesiten apoyo especializado en materias que excedan las funciones propias del CIT.

Entre las entidades con las que se podrá establecer colaboración se encuentran los recursos públicos de igualdad disponibles en el territorio, las asociaciones de mujeres rurales, las organizaciones agrarias, los centros de apoyo al emprendimiento y las universidades. La

cooperación con estos actores permitirá que la igualdad no quede reducida a una declaración general, sino que se integre en las actividades ordinarias del centro.

En definitiva, la incorporación de la perspectiva de género permitirá que el Centro de Innovación Territorial de Cádiar responda de forma más completa a las necesidades del territorio. El proyecto no debe limitarse a impulsar innovación y actividad económica, sino que debe procurar que esas oportunidades puedan ser aprovechadas por una población diversa. La igualdad de acceso a la formación, al emprendimiento, a las redes profesionales y a los espacios de decisión será una condición necesaria para que el CIT contribuya a un desarrollo rural más equilibrado y sostenible.

3.10 CONCLUSIONES.

La creación del CIT debe entenderse como una oportunidad para articular recursos que ya existen en el territorio y, al mismo tiempo, para generar nuevas relaciones entre administraciones, universidades, cooperativas, empresas y ciudadanía. De este modo, el centro puede convertirse en una herramienta útil para responder a problemas como el envejecimiento demográfico, la salida de población joven, la limitada diversificación económica y la escasa incorporación de innovación en buena parte del tejido productivo local.

Contraste entre objetivos iniciales y finales

En su planteamiento inicial, el proyecto se orientaba a la creación de un Centro de Innovación Territorial en Cádiar vinculado a la innovación agroalimentaria y al emprendimiento rural. Esta idea partía de la realidad territorial al encontrarse en Cádiar la sede de la Mancomunidad de Municipios de la Alpujarra, además de ser el núcleo central de una pedanía.

La propuesta inicial partía de un carácter amplio, se identificaba la necesidad de impulsar la innovación y reforzar el sector agroalimentario, pero todavía no se habían definido con precisión los servicios que ofrecería el centro, la estructura de gestión necesaria para mantenerlo ni las fases que debían seguirse para convertir la iniciativa en una realidad operativa.

A través del diagnóstico territorial, del análisis DAFO-CAME, de la identificación de actores y de la evaluación de recursos, se ha podido concretar el sentido del proyecto.

La situación de Cádiar y de la Alpujarra muestra que existen activos importantes, como la actividad agraria, los productos locales, el patrimonio cultural, la calidad ambiental o la presencia de instituciones dispuestas a colaborar; también persisten dificultades que limitan el desarrollo del territorio, entre ellas la dependencia del sector primario tradicional, el envejecimiento de la población, la falta de empleo cualificado y la escasa capacidad de transformación de los productos locales.

Por ello, los objetivos finales se han ampliado y reformulado continuamente durante el desarrollo del proyecto, para plantear que el CIT no actuase únicamente como un espacio físico de trabajo o de atención empresarial, sino como un nodo de innovación territorial desde el que se puedan conectar conocimientos, recursos y proyectos. Su función principal será acompañar al sector agroalimentario, impulsar el emprendimiento y reforzar la cooperación entre los distintos agentes que participan en el desarrollo de la comarca.

Aportaciones del proceso de reformulación

El proceso de elaboración del proyecto ha permitido incorporar una serie de elementos que mejoran su coherencia y aumentan sus posibilidades de implantación:

- Se ha pasado de una idea general de Centro de Innovación Territorial a una propuesta especializada en innovación agroalimentaria, emprendimiento rural y valorización de los recursos propios de Cádiar y de la Alpujarra.
- Se ha definido una dimensión comarcal. Aunque la sede se ubique en Cádiar, el centro se dirige también a agricultores, cooperativas, empresas, emprendedores y entidades de otros municipios próximos, de manera que pueda convertirse en un recurso compartido para la comarca.
- Se ha reforzado la gobernanza del proyecto mediante la creación de una estructura de gobernanza, compuesta de Consejo Rector, Dirección Técnica y un Comité Asesor.

Esta estructura permitirá combinar la capacidad de decisión de las administraciones con la participación de universidades, cooperativas, empresas y asociaciones.

- Se ha diseñado una cartera de servicios progresiva, formada por un área técnica agroalimentaria, una ventanilla de información, actividades de formación, un programa de emprendimiento, espacios de coworking y acciones de comunicación y promoción territorial.
- Se ha incorporado una estrategia de valorización de los productos locales. La posible creación de un espacio interpretativo y de un área de demostración gastronómica permitirá reforzar la relación entre agricultura, cultura, turismo y desarrollo económico.
- Se ha previsto una implantación escalonada. El proyecto comenzará por la organización institucional, la adecuación básica de la sede y la apertura de los servicios esenciales, mientras que las actuaciones de mayor coste o complejidad se desarrollarán en fases posteriores.
- Se ha incorporado la perspectiva de género y la participación social como elementos transversales, con el objetivo de que las oportunidades generadas por el CIT puedan llegar a una población diversa y no queden limitadas a los perfiles empresariales más consolidados.
- Se ha realizado un análisis de factibilidad que permite identificar los recursos necesarios, las fuentes de financiación posibles y el impacto económico y territorial que podría generar la actividad del centro durante sus primeros años.

Conclusión final

El Centro de Innovación Territorial de Cádiar puede convertirse en una infraestructura útil para fortalecer la economía rural y para mejorar la capacidad de respuesta del territorio ante los desafíos demográficos y productivos que afectan a la Alpujarra. No pretende sustituir a las cooperativas, a las empresas, a las administraciones ni a las entidades de apoyo que ya trabajan en la comarca sino que su valor reside, precisamente, en facilitar la conexión entre ellas y en crear un espacio desde el que puedan desarrollarse proyectos compartidos.

La existencia de una sede disponible en el edificio de la Mancomunidad reduce una parte importante de los costes iniciales y ofrece una base adecuada para iniciar la actividad. Sin embargo, la viabilidad del proyecto dependerá de que se garantice una estructura técnica estable, una gobernanza clara y una financiación plurianual que permita mantener los servicios básicos durante los primeros años.

El CIT no resolverá de forma inmediata los problemas de despoblación, envejecimiento o falta de empleo cualificado, aun así, puede contribuir a generar condiciones más favorables para que agricultores, cooperativas, empresas y personas emprendedoras encuentren nuevas oportunidades

dentro del territorio.

Si se desarrolla con una planificación realista, con participación activa y con capacidad para adaptarse a las necesidades de la comarca, el Centro de Innovación Territorial podrá consolidarse como un referente de innovación agroalimentaria y desarrollo rural sostenible en la Alpujarra.

4 BIBLIOGRAFÍA.

BIBLIOGRAFÍA

Andalucía Emprende, Fundación Pública Andaluza. (s. f.). *Centros Andaluces de Emprendimiento (CADE)*. Recuperado el 26 de junio de 2026, de <https://www.andaluciaemprende.es/CADE/>

Diputación de Granada. (2024, 21 de mayo). *La Alpujarra se postula como territorio referente de lucha contra la despoblación a nivel nacional*.
<https://www.dipgra.es/comunicacion/comunicacion-y-prensa/noticias/La-Alpujarra-se-postula-como-territorio-referente-de-lucha-contra-la-despoblacion-a-nivel-nacional/>

España. (2002). *Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones*. Boletín Oficial del Estado, núm. 310, de 27 de diciembre de 2002. <https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2002-25180>

España. (2015). *Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público*. Boletín Oficial del Estado, núm. 236, de 2 de octubre de 2015.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2015-10566>

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía. (s. f.). *SIMA: Cádiz (Granada)*. Recuperado el 26 de junio de 2026, de
<https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/sima/ficha.htm?mun=18035>

Instituto Nacional de Estadística. (2021). *Censo de Población y Viviendas 2021: Resultados*.
<https://www.ine.es/uc/Kpj8DYAg>

Junta de Andalucía. (2025). *I Estrategia frente al Desafío Demográfico en Andalucía 2025-2030*.
<https://www.juntadeandalucia.es/sites/default/files/inline-files/2025/07/CJALFP-250716-I%20ESTRATEGIA%20FRENTE%20AL%20DESAFIO%20DEMOGRAFICO%20EN%20ANDALUCIA%202025-2030.pdf>

Ministerio de Fomento. (2019). *Agenda Urbana Española*.
<https://publicaciones.transportes.gob.es/agenda-urbana-espanola-2019>

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (2024). *Memoria de actuaciones del Plan de 130 medidas frente al reto demográfico, 2021-2023*.
https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/reto-demografico/temas/240123_MEMORIA%20DE%20ACTUACIONES%20DEL%20PLAN%20130_2021_2023.pdf

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (s. f.). *Red de Centros de Innovación Territorial (Red CIT)*. Recuperado el 26 de junio de 2026, de
<https://www.miteco.gob.es/es/reto-demografico/red-cit.html>

Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico. (s. f.). *Recursos económicos y subvenciones para el reto demográfico*. Recuperado el 26 de junio de 2026, de <https://www.miteco.gob.es/es/reto-demografico/recursos-economicos-subsuenciones.html>

Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. <https://sdgs.un.org/es/2030agenda>

ANEXOS.

ANEXO I PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT

TRABAJO FIN DE PRÁCTICAS

Centro de Innovación Territorial

Proyecto de aplicación de la Agenda Urbana Mancomunidad de la Alpujarra

Innovación agroalimentaria · Emprendimiento rural · Cooperación territorial



Retos demográficos, económicos y digitales

- 48,9 años: Edad media en Cádiz
- 27,4 %: Población mayor de 65 años
- 14,8 %: Población menor de 20 años
- 21,6 %: Tasa media de desempleo
- 1.467: Parcelas rústicas registradas
- 91,4 %: Fibra >100 Mbps en el núcleo urbano



Diagnóstico estratégico: DAFO

FORTALEZAS - Bajo coste de vida - Entorno natural protegido - Identidad cultural diferenciada - Apoyo institucional - Infraestructuras disponibles	DEBILIDADES - Envejecimiento poblacional - Escasa diversificación económica - Limitada cultura emprendedora - Dificultades de accesibilidad
OPORTUNIDADES - Fondos europeos - Teletrabajo - Turismo rural - Alianzas universitarias - Políticas frente a la despoblación	AMENAZAS - Despoblación - Dependencia institucional - Brecha digital - Dificultad para atraer inversión privada - Incertidumbre del modelo CIT

La matriz resume los factores internos y externos identificados en el diagnóstico del proyecto.

Actores clave y modelo de gobernanza

Actor	Interés	Influencia
Acuerdo de Cádiz	Alto	Alto
Diputación de Granada	Alto	Alto
Junta de Andalucía	Alto	Alto
MITECO	Alto	Alto
Cooperativas agroalimentarias	Muy alto	Medio
Empresas y emprendedores	Muy alto	Medio

Estructura propuesta
Consejo Rector · Dirección Técnica · Comité Asesor/Mesa Sectorial

La Alpujarra y Cádiz: punto de partida

- 1.139 km²: Superficie aproximada de la Alpujarra Granadina
- 23.339: Habitantes aproximados en la comarca
- 20,1 hab/km²: Densidad frente a 74,2 en Granada y 97,1 en Andalucía
- 1.521: Población actual de Cádiz
- 1,8 %: Variación demográfica municipal 2019-2024

Cádiz actúa como núcleo de referencia en la cuenca del Guadalquivir y presta servicios a municipios cercanos como Ugijar, Berchules, Lobos, Juviles y Murtes.



Líneas estratégicas de intervención

Línea estratégica	Finalidad	Paquetes principales
L1. Gobernanza, planificación y consolidación institucional	Dotar al CIT de una estructura organizativa estable y responsabilidades claras.	PT1.1 Gobernanza · PT1.2 Cartera de servicios · PT1.3 Seguimiento · PT1.4 Sede y coworking
L2. Diseño y puesta en marcha de la oferta de servicios	Activar servicios útiles para agricultores, cooperativas, empresas y técnicos · PT2.4 Formación · PT2.5 Proyectos piloto emprendedores.	PT2.1 Apertura · PT2.2 Mesas sectoriales · PT2.3 Área de la oferta de servicios
L3. Comunicación, marketing territorial y valorización agroalimentaria	Reforzar la visibilidad de Cádiz y el valor añadido de sus productos locales.	PT3.1 Marca y web · PT3.2 Difusión · PT3.3 Espacio interpretativo · PT3.4 Showcoking

Lógica de intervención
Gobernanza primero; después servicios estables; finalmente comunicación y valorización para ampliar el impacto territorial.

Paquetes de trabajo prioritarios

Gobernanza y adecuación inicial	Servicios y emprendimiento	Comunicación y valoración	Cierre y evaluación
PT1.1 Gobernanza PT1.2 Servicios PT1.3 Seguimiento PT1.4 Sede y coworking	PT2.1 Apertura PT2.2 Mesas sectoriales PT2.3 Área técnica PT2.4 Formación PT2.5 Proyectos piloto	PT3.1 Marca y web PT3.2 Difusión PT3.3 Museo PT3.4 Showcooking	PT4.1 Informe anual Evaluación de actividad Ajustes para el año siguiente

Fase 0 - Meses 1-3	Fase 1 - Meses 4-9	Fase 2 - Meses 10-15	Fase 3 - Meses 16-30
Preparación institucional y organización local	Apertura funcional y servicios básicos	Consolidación y planes piloto	Proyección territorial y evaluación

Casos de referencia y aprendizajes aplicables



Aprendizaje central para Cádiz El CIT debe combinar sede física, gobernanza estable, servicios útiles para el sector agroalimentario y conexión con redes de innovación territorial.

Servicios y propuesta operativa del CIT

Ventana de información	Asesoría, trámites, recursos y derivación a entidades competentes.
Área técnica agroalimentaria	Innovación, digitalización, sostenibilidad y valorización de productos.
Formación y emprendimiento	Talleres, mentorización, orientación y acompañamiento de proyectos.
Coworking y reuniones	Espacios de trabajo, tutorías, mesas sectoriales y actividades híbridas.
Promoción territorial	Marca, comunicación digital, espacio interactivo y showcooking.

Estimación orientativa de costes para los tres primeros años de implantación										
Paquete de trabajo	Año	M	H	Act	Coste de personal			Coste de otros recursos	Total de costes	Análisis de costes
					Salario	Seguro	IMSS			
PT1.1. Gobernanza y adecuación institucional	1	300	200	75%	63.000,00 €	2.000,00 €	6.500,00 €	71.500,00 €	24.000,00 €	23.500,00 €
PT1.2. Centros de servicios y coworking	5	8	200	30%	3.360,00 €	8.000,00 €	336,00 €	10.296,00 €	10.296,00 €	—
PT1.3. Seguimiento, evaluación y participación territorial	4	8	200	35%	3.136,00 €	1.500,00 €	403,60 €	5.099,60 €	1.500,00 €	1.799,60 €
Subtotal Línea 1					69.496,00 €	3.500,00 €	7.809,60 €	86.895,60 €	35.796,00 €	25.299,60 €
PT2.1. Adquisición del área de coworking	4	8	200	35%	3.136,00 €	12.000,00 €	1.511,60 €	16.649,60 €	16.649,60 €	—
PT2.2. Área técnica de innovación agroalimentaria	1	300	200	75%	75.000,00 €	1.000,00 €	6.400,00 €	93.960,00 €	23.260,00 €	34.897,50 €
PT2.3. Innovación, formación y emprendimiento rural	1	300	200	85%	54.000,00 €	10.000,00 €	6.960,00 €	76.960,00 €	25.520,00 €	25.520,00 €
Subtotal Línea 2					133.232,00 €	30.000,00 €	16.932,60 €	198.269,60 €	65.424,60 €	60.417,50 €
PT3.1. Identificación y segmentación de públicos	3	8	200	25%	1.680,00 €	4.000,00 €	568,00 €	6.248,00 €	6.248,00 €	—
PT3.2. Espacio interactivo sobre agricultura y productos	5	10	200	35%	4.900,00 €	50.000,00 €	5.400,00 €	60.300,00 €	—	50.000,00 €
PT3.3. Espacio de formación (presencial y showcooking)	3	10	200	30%	2.520,00 €	18.000,00 €	2.052,00 €	22.572,00 €	—	5.000,00 €
PT3.4. Comunicación institucional y promoción del CIT	1	240	200	40%	26.880,00 €	9.000,00 €	3.568,00 €	39.448,00 €	11.840,40 €	13.813,80 €
Subtotal Línea 3					35.980,00 €	81.000,00 €	11.698,60 €	138.678,00 €	18.088,40 €	68.813,80 €
Contratación externa especializada					—	—	—	42.000,00 €	12.000,00 €	16.000,00 €
TOTAL GENERAL					242.712,00 €	118.500,00 €	32.912,20 €	443.292,20 €	118.313,00 €	142.622,90 €

El CIT como respuesta territorial

Objetivo principal	Impulsar la creación y consolidación de un Centro de Innovación Territorial en Cádiz como espacio de referencia para la innovación, la transferencia de conocimiento y la cooperación en el sector agroalimentario de la Alpujarra Granadina.
Innovación agroalimentaria	Nuevas tecnologías, gestión eficiente y valor añadido.
Transferencia de conocimiento	Conectar entre universidades, empresas y cooperativas.
Emprendimiento rural	Acompañamiento, formación y mentorización.
Gobernanza territorial	Planificación compartida y coordinación de actores.

Estimación orientativa de costes para los tres primeros años de implantación											
Línea		Paquete de trabajo		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	
		Nº	Horas	Coste	Coste	Coste	Coste	Coste	Coste	Coste	
				€	€	€	€	€	€	€	
Línea 1	PT1.1. Gobernanza y coordinación institucional	1	300	200	75%	63.000,00	2.000,00	6.500,00	71.500,00	24.000,00	23.500,00
	PT1.2. Centros de servicios y coworking	5	8	200	30%	3.360,00	8.000,00	336,00	10.296,00	10.296,00	—
	PT1.3. Seguimiento y evaluación y participación territorial	4	8	200	35%	3.136,00	1.500,00	403,60	5.099,60	1.500,00	1.799,60
	Subtotal Línea 1					69.496,00	3.500,00	7.809,60	86.895,60	35.796,00	25.299,60
Línea 2	PT2.1. Adquisición del área de coworking	4	8	200	35%	3.136,00	12.000,00	1.511,60	16.649,60	16.649,60	—
	PT2.2. Área técnica de innovación agroalimentaria	1	300	200	75%	75.000,00	1.000,00	6.400,00	93.960,00	23.260,00	34.897,50
	PT2.3. Innovación, formación y emprendimiento rural	1	300	200	85%	54.000,00	10.000,00	6.960,00	76.960,00	25.520,00	25.520,00
	Subtotal Línea 2					133.232,00	30.000,00	16.932,60	198.269,60	65.424,60	60.417,50
Línea 3	PT3.1. Identificación y segmentación de públicos	3	8	200	25%	1.680,00	4.000,00	568,00	6.248,00	6.248,00	—
	PT3.2. Espacio interactivo sobre agricultura y productos	5	10	200	35%	4.900,00	50.000,00	5.400,00	60.300,00	—	50.000,00
	PT3.3. Espacio de formación presencial y showcooking	3	10	200	30%	2.520,00	18.000,00	2.052,00	22.572,00	—	5.000,00
	PT3.4. Comunicación institucional y promoción del CIT	1	240	200	40%	26.880,00	9.000,00	3.568,00	39.448,00	11.840,40	13.813,80
Subtotal Línea 3					35.980,00	81.000,00	11.698,60	138.678,00	18.088,40	68.813,80	
Contratación externa especializada								42.000,00	12.000,00	16.000,00	
TOTAL GENERAL								242.712,00	118.500,00	142.622,90	

Del diagnóstico a la actuación: CAME

CORREGIR DEBILIDADES	• Mejorar la conectividad y acceso a servicios • Incrementar la capacitación y atraer talento • Diversificar la economía y el emprendimiento • Reforzar el posicionamiento territorial • Reducir la brecha digital generacional	AFRONTAR AMENAZAS	• Generar empleo y fijar población • Fortalecer gobernanza y autonomía local • Facilitar la captación de inversión privada • Asegurar la sostenibilidad del CIT
MANTENER FORTALEZAS	• Aprovechar costes e infraestructuras disponibles • Conservar el entorno natural y paisajístico • Reforzar la identidad cultural y agroalimentaria • Consolidar el apoyo institucional • Mantener Cádiz como núcleo de servicios	EXPLOTAR OPORTUNIDADES	• Atraer teletrabajo y nuevos residentes • Maximizar fondos y programas públicos • Integrarse en la Red Nacional de CIT • Impulsar turismo rural y alianzas universitarias

El CAME traduce el DAFO en una estrategia operativa para orientar las líneas de intervención del centro.

Viabilidad económica: costes y beneficios

Año	Costes	Beneficios estimados	Flujo neto	Flujo actualizado
Año 0	70.000,00 €	0,00 €	-70.000,00 €	-70.000,00 €
Año 1	61.319,00 €	227.137,50 €	165.818,50 €	169.988,83 €
Año 2	169.021,30 €	454.050,00 €	285.018,70 €	268.657,46 €
Año 3	143.492,90 €	703.170,00 €	559.677,10 €	512.163,83 €
Año 4	118.000,00 €	564.000,00 €	446.000,00 €	396.285,22 €
Año 5	120.360,00 €	452.700,00 €	332.340,00 €	286.679,40 €

Coste total de implantación estimado: 443.843,20 €. Personal: 238.812 €. Otros gastos: 128.500 €. Indirectos: 36.531,20 €.

Fases de implantación: diagrama de Gantt

Actividad	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov
A. Gobernanza, adecuación y preparación inicial											
PT1.1. Gobernanza											
PT1.2. Servicios											
PT1.3. Seguimiento											
PT1.4. Sede y coworking											
B. Adquisición de servicios, innovación y emprendimiento rural											
PT2.1. Apertura											
PT2.2. Mesa técnica											
PT2.3. Área técnica											
PT2.4. Formación											
PT2.5. Proyectos piloto											
C. Comunicación, promoción y valorización territorial											
PT3.1. Marca y web											
PT3.2. Difusión											
PT3.3. Museo											
PT3.4. Showcooking											
D. Cierre del primer año											
PT4.1. Informe anual											

Temporalización operativa del primer año: preparación institucional, activación de servicios, comunicación y cierre anual.

Impacto económico esperado y conclusión

Indicador	Año 1	Año 2	Año 3	Acum. 3 años
Empleo directo vinculado al CIT	1,5	2	2,5	—
Impacto económico del empleo directo	45.000 €	64.000 €	85.000 €	194.000 €
Participantes externos	90	90	120	260
Gasto inducido estimado	7.125 €	13.500 €	18.900 €	39.525 €
Nuevos proyectos/empresas con previsión de empleo	10	12	15	37
Impacto económico total anual	952.125 €	1.157.500 €	1.453.900 €	3.563.525 €

El CIT conecta competencias, sector agroalimentario y administración para generar oportunidades en la Alpujarra.

Conclusión El Centro de Innovación Territorial de Cádiz puede consolidarse como un referente de innovación agroalimentaria y desarrollo rural sostenible si se ejecuta con gobernanza clara, financiación plural y participación activa del territorio.

FIN

ANEXO II REPORTAJE GRÁFICO

