



PROGRAMA **PUENTES**

PRÁCTICAS
UNIVERSITARIAS
EN TERRITORIOS
SOSTENIBLES



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

TIERRA DE AGUAS



INMACULADA MEDINA AGUILERA

31/12/2021

EL PROYECTO DE APLICACIÓN EN AGENDA URBANA (PAU)

1	Proyecto de intervención para la aplicación de la agenda urbana.	Pg 3
1.1	Objetivos específicos del proyecto de intervención.	Pg 3
1.2	Rescate y tratamiento de información de partida.	Pg 6
1.3	Diagnóstico de situación.	Pg 8
1.4	Estudio de casos similares y buenas prácticas.	Pg 10
2	Formulación del problema y evaluación de soluciones.	Pg 16
3	Proyecto de Aplicación de Agenda Urbana.	Pg 23
3.1	Denominación.	Pg 23
3.2	Objetivos.	Pg 25
3.3	Planteamiento general.	Pg 27
3.4	Actores y roles en el proyecto.	Pg 33
3.5	Recursos necesarios y posibles.	Pg 39
3.6	Fases para su implantación.	Pg 41
3.7	Hoja de ruta municipal propuesta para el desarrollo del proyecto.	Pg 45
3.8	Análisis de factibilidad para su desarrollo o Resumen del estudio de viabilidad.	Pg 58
3.9	Incorporación y análisis de la perspectiva de género en el proyecto.	Pg 63
3.10	Diseños previos, infografías, mapas, desarrollo 3D, etc...	Pg 70
3.11	Consecución de objetivos en relación al proyecto.	Pg 76
4	Bibliografía.	Pg 82

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 PROYECTO DE INTERVENCIÓN PARA LA APLICACIÓN DE LA AGENDA URBANA.

1.1 OBJETIVOS ESPECÍFICOS DEL PROYECTO DE INTERVENCIÓN.

El objetivo fundamental del proyecto de intervención consiste en sentar las bases para el diseño de un Plan Estratégico de Impulso del Turismo Sostenible en Tierra de Aguas.



Dicho Plan persigue ayudar a los municipios de Tierra de Aguas a atraer turistas a la zona para así, poder ayudar a la economía local y a ralentizar el despoblamiento que viene amenazando estos municipios.

El Plan de que se persigue dotar al territorio ha de estar basado en el diagnóstico realista de la situación de partida, la definición de objetivos alcanzables y la participación activa de los actores locales pertinentes al ámbito de intervención del Plan.

Los municipios de Tierra de Aguas presentan múltiples problemas demográficos, energéticos, climáticos y sociales a los que hace falta ponerles freno a través de planes de ejecución sostenibles que sean capaces de revertir la situación.

Entre los factores negativos que inciden en el territorio de Tierra de Aguas destacamos:

- Tendencia al despoblamiento
- Escasez creciente de energía fósil
- Incremento de temperaturas

- Vulnerabilidad socioeconómica y desigualdades de género

Por consiguiente podemos agrupar los objetivos de Tierra de Aguas en primero consolidar la identidad territorial y la marca tierra de aguas, hacer que la marca de TDA sea reconocida para poder mejorar el posicionamiento en el mercado. Cambiar el modelo energético hacia el máximo posible de autosuficiencia, eficiencia, ahorro y descarbonización, siendo este proceso muy importante en nuestro camino a la sostenibilidad.

Hacer de Tierra de Aguas un referente de turismo generador de empleo local sostenible, con este objetivo se podría frenar la emigración de los jóvenes de los TDA en busca de trabajo ya que, podrían obtenerlo en sus propios municipios. Además de fomentar la igualdad entre hombres y mujeres en lo que a la situación laboral se refiere.

Posicionar Tierra de Aguas como una marca de calidad en materia agroalimentaria, los municipios de TDA poseen un gran valor agroalimentario debido a la multitud de productos locales que se producen en la zona. Desde embutidos a cereales, aceite, miel, vino, etc. Con la posibilidad de crear mercados y/o ferias agroalimentarias en la zona para dar más valor a este territorio.

Por último, implantar un modelo de gobernanza y gestión estratégica basado en la innovación social, ya que hoy día si nos quedamos atrasados en cuanto a la innovación social será muy difícil recuperar en nivel y calidad de vida que había en estos municipios a comienzos de siglo.



Para concluir con este epígrafe, añadiremos una tabla con los objetivos específicos y generales del proyecto que calificamos como de mayor importancia, con fin de que la información expuesta quede más clara y visual.

OBJETIVOS GENRALES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Hacer de Tierra de Aguas un referente de turismo sostenible y generador de empleo	Incrementar el número de visitantes

local	
Establecer alianzas territoriales para aprovechar sinergias de desarrollo existentes y emergentes	Aumentar el gasto medio y estancia media
Estimular el diseño de productos turísticos basados en la sostenibilidad	Impulsar desarrollo turístico sostenible
Promoción del empleo de la mujer y de los jóvenes en las empresas turísticas	Unificar la oferta turística tratando de aumentar dimensión
Promover medidas orientadas al uso eficiente de la energía	Fortalecer la coordinación y la relación entre los municipios de TDA.
Recuperar el río y el valle como elemento de articulación y dinamización económica	Potenciar y consolidar la imagen exterior
Crear un sistema agroalimentario territorial y reforzar la economía local	Creación de nuevas plazas de alojamiento
Proteger el patrimonio cultural, natural y su contexto social	Creación de nuevos puestos de trabajo
Consolidar la identidad territorial	Promoción de la calidad y excelencia de los productos de TDA buscando el reconocimiento mediante distinciones oficiales

Para todos estos objetivos es necesario llegar a un plan de ejecución. De manera resumida, ya que nos adentraremos más en este punto conforme avance el documento, dejamos un esquema con puntos importantes a seguir en nuestro plan de ejecución.

- Fomentar la transición a modelos turísticos centrados en la sostenibilidad (ambiental, social y económica).
- Crear productos turísticos diferenciados, ofreciendo, restauración, actividades y alojamientos en TDA.
- Trabajar de forma coordinada para la mejora de la actividad turística de TDA.
- Mejorar la comunicación de TDA como destino de turismo sostenible.
- Aumentar la demanda turística (número de visitantes, estancia media y gasto medio).
- Dotación de recursos humanos cualificados para el desarrollo de la actividad turística.

1.2 RESCATE Y TRATAMIENTO DE INFORMACIÓN DE PARTIDA.

La agrupación estratégica de municipios con la denominación de Tierra de Aguas va a incluir en su delimitación a varios de los municipios integrados en la comarca del Temple (Agrón, Escúzar, La Malahá y Ventas de Huelma), junto a los núcleos del entorno del Pantano de Los Bermejales (Arenas del Rey, Játar, Jayena y Fornes) y el municipio de Santa Cruz del Comercio como único núcleo sin continuidad física en la agrupación. Como se apuntaba, limita al noroeste con la comarca de La Vega de Granada (Área Metropolitana) al noreste con las tierras de Alhama, por el suroeste con el Valle de Lecrín y al sureste con el litoral malageño una vez trascendido las estribaciones de la Sierra de Almijara, Tejeda y Alhama.



El “Área Urbana Funcional de Granada” (AUF) recogida en el Informe Indicadores Urbanos 2017 del INE funciona como zona de influencia laboral de la ciudad central, y en dicha área (45 municipios) se incluye al municipio de La Malahá, lo que indica la cercanía funcional del área de Tierra de Aguas en relación con las funciones de la Aglomeración urbana.

En esta área metropolitana se han distribuido supramunicipalmente las funciones urbanas, se estructura un incipiente mercado común de viviendas, se ha integrado espacialmente el mercado de trabajo, se comparten dotaciones, y todo ello ha generado una movilidad diaria intermunicipal propia de un sistema urbano unitario en el que infraestructuras, espacios libres y comunicaciones se van adaptando a la nueva estructura.

El ámbito de Tierra de Aguas encuentra su lógica territorial encuadrada entre la dinámica y funciones metropolitanas y las funciones y dinámica específicas del litoral, como zonas de mayor dinamismo y actividad provincial.

Informe Indicadores Urbanos 2017 (INE – Proyecto Urban Audit) Como se apuntaba, el municipio de La Malahá, siendo el más septentrional del conjunto de municipios de Tierra de

Aguas queda incluido en el “Área Urbana Funcional de Granada” (AUF) recogida en el Informe Indicadores Urbanos 2017 del INE.

La población del conjunto de municipios de Tierra de Aguas alcanza un total de 7000 habitantes para el registro del padrón municipal en 2017 (IECA. SIMA). En esta agrupación de municipios destaca con mayor aporte demográfico el municipio de La Malahá (26,5%) y con menor aporte el municipio de Agrón con un 4,1% del total en la distribución. Excepto en el municipio de la Malahá, en todos los municipios es mayor el contingente de hombres que de mujeres. En la comparación con la pirámide poblacional de la provincia se aprecia una población con menor potencial demográfico en Tierra de Aguas (base más estrecha) y más envejecida (cúspide más amplia).

	La Malahá	Arenas del Rey	Jayena	Escúzar	Játar	Ventas de Huelma	Santa Cruz del Comercio	Agrón	Total TDA
Hombres	927	597	563	394	349	331	286	146	3.593
Mujeres	929	582	538	378	284	289	263	144	3.407
Ambos sexos	1.856	1.179	1.101	772	633	620	549	290	7.000
%	26,5	16,8	15,7	11,0	9,0	8,9	7,8	4,1	

Fuente. @IECA. SIMA. Padrón 2017

Situación que se acentúa especialmente en la comparación de algunos municipios como Agrón y Arenas del Rey o Jayena y Santa Cruz del Comercio. También destacan las cohortes de hombres en edad laboral (35-65 años) en los municipios de Játar y Ventas de Huelma, muy por encima de los registrados en el ámbito provincial.

En esta distribución demográfica, el porcentaje de población de edad inferior a 16 años o mayor de 65 años con respecto a la población de edades comprendidas entre los 16 y 65 años, conforma la población dependiente para el ámbito con una media de 50,3 en 2017. Media sobre la cual se registran índices superiores para tres de los municipios de Tierra de Aguas; Agrón, La Malahá y Santa Cruz del Comercio.

La evolución de la población para el conjunto de municipios que componen Tierra de Aguas y para las dos últimas décadas (1998-2017) ha mantenido altibajos generalizados, con puntas de crecimiento en los años 2007-2010, exceptuando al municipio de La Malahá con incrementos mantenidos en las dos décadas. El incremento interanual ha fluctuado con valores negativos y positivos en torno al crecimiento 0 (media de 0,085 interanual).

Para la estimación de los incrementos de población en Tierra de Aguas se ha tomado como referencia el incremento interanual medio de las dos últimas décadas y se ha ponderado con el

reconocido de las previsiones para las comarcas agrarias de Alhama y Valle de Lecrín, con lo que se podría prever una población en leve descenso.

1.3 DIAGNÓSTICO DE SITUACIÓN.

Con respecto a la situación por la que pasan los municipios de TDA, hemos decidido agrupar la información en un análisis DAFO. De este modo resultará más sencillo visualizar las ventajas y desventajas del territorio de TDA. La mayor parte de la información recogida en el análisis DAFO, y por lo que hemos podido realizar dicho análisis, procede de la agenda urbana de Tierra de Aguas.

El DAFO es un estudio interno y externo de una empresa o un territorio, con el objetivo de determinar su situación real dentro del mercado. El nombre, que es en realidad una sigla, responde a la unión de la primera letra de las palabras Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

Por decirlo en términos más precisos: el DAFO es la herramienta de análisis estratégico por excelencia en el mundo de los negocios. Sirve para encontrar soluciones a viejos problemas, encontrar las trabas que obstaculizan el crecimiento de nuestro negocio, hallar una solución a problemas de difícil decisión e identificar las posibles modificaciones necesarias.

Las debilidades son aquellos aspectos internos que condicionan negativamente nuestro desempeño competitivo (en este caso a nivel territorial) en los que perdemos respecto a la pujanza de nuestra competencia. Dentro de las debilidades de TDA destacamos:

- Débil identidad territorial de la población: consolidación del Poniente Granadino
- Elevado desequilibrio socioeconómico entre los distintos municipios del territorio
- Falta de organización y cooperación entre los municipios
- Dificil accesibilidad a espacios naturales
- Economía sumergida
- Desarticulación comarcal y falta de calidad de los transportes existentes
- Insuficiente promoción e introducción de los productos locales en el propio territorio
- Escasa oferta turística y necesidad de profesionalización del personal en el sector
- Déficit en los transportes y comunicaciones

Las amenazas son los factores externos que condicionan negativamente el desempeño competitivo de un territorio. Dentro de las amenazas destacamos:

- Envejecimiento de la población
- Pérdida de suelo agrario por la erosión.
- Pérdida, degradación y fragmentación de ecosistemas y paisaje

- Inversión de grandes empresas externas al territorio
- Aumento del desempleo
- Cambio climático
- Cambio en los hábitos de consumo de la población
- Alta competencia de otros países y de las grandes superficies
- Como consecuencia de la globalización el pequeño comercio corre el riesgo de no mantenerse en el tiempo, desde el punto de vista económico
- Movimiento migratorio de la población hacia zonas dotadas con más infraestructuras

Las fortalezas son los puntos fuertes del territorio, aquellos elementos diferenciadores de nuestro territorio respecto a otros. Dentro de las fortalezas destacamos:

- Existencia de un importante patrimonio cultural y natural en el territorio
- Identificación de la población con sus tradiciones en sus localidades de origen
- Medio físico y climatológico adecuado para la implantación de energías renovables: solar y eólica
- Territorio que ofrece tranquilidad, deporte y naturaleza
- Alto nivel de calidad del producto
- Inexistencia de abandono de la actividad
- No existe riesgo de deslocalización de la Industria Agroalimentaria en el territorio
- Está ubicado entre los principales focos de atracción turística de Andalucía, como la Alhambra de Granada, Sierra Nevada, la Costa Tropical o la Costa del Sol

Y por último, las oportunidades son los factores externos origen de una potencial ventaja competitiva. Dentro de las oportunidades de TDA destacamos:

- Crecimiento de los segmentos de clientes sensibles a las marcas de calidad territorial. Aprovechar la Marca de Calidad Territorial “Calidad Rural Poniente Granadino”
- Potencial de crecimiento de los negocios relacionados con la explotación de las energías renovables. Implantación e incentivación a empresas locales para energías renovables
- Crecimiento de la demanda de turismo de naturaleza. Atractivo para amantes de la naturaleza
- Aumento de la demanda de nuevos servicios turísticos (turismo experiencial, actividades inmersivas) en el medio rural Posibilidad de nuevas actividades relacionadas con el medio rural
- Existencia de ayudas para la realización de estudios de mercado en el sector
- En el sector turístico “lo rural está de moda”
- Aprobación de Planes Urbanísticos y de la Ley del Suelo
- Grandes posibilidades turísticas en el Oleoturismo. (Creo se puede incluir en el aumento de la demanda de nuevos servicios turísticos)
- Crecimiento de la demanda de turismo activo y gastronómico. Necesario potenciar el turismo de deporte activo y el gastronómico

1.4 ESTUDIO DE CASOS SIMILARES Y BUENAS PRÁCTICAS.

Como caso similar en el que estamos trabajando, es importante destacar el Plan de Intervención Provincial del Poniente Granadino. Se trata de otro plan de intervención en un territorio de la ciudad de Granada, es similar ya que coinciden en objetivos generales y específicos, y porque ambos tratan de desarrollar un plan de turismo sostenible.



El Grupo de Cooperación Provincial de Granada es una estructura estable de cooperación constituido por todos los Grupos de Desarrollo Rural de la provincia de Granada: GDR Poniente Granadino, GDR Arco Noreste de la Vega de Granada, GDR Guadix, GDR Los Montes de Granada, GDR Altiplano de Granada, GDR Alpujarra Sierra Nevada de Granada, GDR Valle de Lecrín-Temple y Costa y GDR La Vega-Sierra Elvira, siendo el Grupo Coordinador de este Grupo de Cooperación de Granada el GDR del Poniente Granadino. El Grupo de Cooperación Provincial de Granada diseña esta estrategia de cooperación denominada “Plan de Intervención Provincial de Granada” que recoge las actuaciones subvencionables en el marco de las categorías de gasto 57 “Otras Ayudas para mejorar los Servicios Turísticos” y 58 “Protección y Conservación del Patrimonio Cultural” del Eje 5 del Programa Operativo FEDER de Andalucía, para lo que el Grupo Coordinador GDR Poniente Granadino, firmará un Convenio con la Dirección General de Desarrollo Sostenible del Medio Rural, teniendo la consideración de “entidad colaboradora” y actuará como interlocutor ante la citada Dirección General.

El territorio de intervención de este Grupo de Cooperación Provincial de Granada está formado por el ámbito de actuación y de influencia delimitado por la suma de los ámbitos de actuación e influencia de todos los Grupos de Desarrollo Rural de la provincia de Granada (Resolución 9 de noviembre de 2009 de la Dirección General de Desarrollo Sostenible del Medio Rural).

Todos los Grupos de Desarrollo Rural de la provincia de Granada, tienen sobrada experiencia en materia de cooperación desarrollada en la gestión de los Programas de Desarrollo Rural como en otras iniciativas. Así, todos los Grupos de Desarrollo Rural de Granada han participado en proyectos de Cooperación a través de la Medida C de la Iniciativa Comunitaria Leader II y los Proder de Andalucía, a través de las Acciones Conjuntas de Cooperación en el marco del

Programa Regional Leader Plus de Andalucía y a través de las Ordenes de Cooperación de la Red Rural Nacional en este marco comunitario 2007-2013. También el Grupo de Desarrollo Rural de Guadix fue Grupo Coordinador en el Grupo de Cooperación “El Patrimonio de tu Territorio” en el marco del Programa Regional Leader Plus de Andalucía. Concretamente, el Grupo de Desarrollo Rural del Poniente Granadino como Grupo Coordinador de este Grupo de Cooperación Provincial de Granada, también tiene sobrada experiencia en materia de cooperación, así por ejemplo, fue Grupo Coordinador del Grupo de Cooperación “Columela” en el marco del Programa Regional Leader Plus de Andalucía, viene participando en proyectos de cooperación como “Marca de Calidad Territorial” desde Leader II, Leader Plus y actualmente en proyecto de cooperación interregional y transnacional “Calidad Rural una Etiqueta para la Calidad Territorial” de la Red Rural Nacional, también ha sido coordinador y participante en varias Acciones Conjuntas de Cooperación en el Programa Regional Leader Plus de Andalucía, como “Balnearios de Andalucía y Desarrollo Rural”, Thermaland, “El Patrimonio Megalítico, etc... y, por último, decir también que ha participado en otras iniciativas de cooperación como en el proyecto de cooperación “Equal Mevel: Mujer Coempresaria Invisible”.

➤ OBJETIVOS

Objetivos generales:

- Promocionar el turismo y mejorar los servicios turísticos en las zonas rurales de Andalucía, contribuyendo al incremento de las oportunidades de empleo en el medio rural.
- Conservar, difundir y poner en valor adecuadamente el Patrimonio cultural en las zonas rurales de Andalucía, contribuyendo al incremento de las oportunidades de empleo en el medio rural.

Objetivos específicos

- Promocionar el turismo y mejorar los servicios turísticos en las zonas rurales de Andalucía, contribuyendo al incremento de las oportunidades de empleo en el medio rural.
 - Impulso del sector turístico rural. Potenciación de la calidad y la excelencia turística en el medio rural de la provincia de Granada.
 - Promoción, comercialización y mejora de la información.
 - Dotación, mejora y modernización de infraestructuras, equipamientos y servicios turísticos en el medio rural granadino.
- Conservar, difundir y poner en valor adecuadamente el Patrimonio cultural en las zonas rurales de Andalucía, contribuyendo al incremento de las oportunidades de empleo en el medio rural.

- Protección, conservación, restauración, rehabilitación y puesta en valor del patrimonio cultural de las zonas rurales de la provincia de Granada
- Difusión, concienciación y acercamiento del patrimonio rural a la población del medio rural de la provincia de Granada.

Otro caso que es importante mencionar es el plan de acción de 2010-2014 de Parque Natural de las Sierras de Cazorla, Segura y las Villas.

La presente información detalla las actuaciones establecidas por los agentes turísticos implicados en su ejecución, en función de los objetivos y líneas estratégicas definidas previamente en el documento de Estrategia de Turismo Sostenible. El principal objetivo de este Plan de Acción 2010-2014 es continuar avanzando de forma conjunta hacia un turismo sostenible en todo el territorio del Parque Natural Sierras de Cazorla, Segura y las Villas y su Área de influencia socioeconómica (AIS).



OBJETIVOS:

- Consolidar, reforzar y dinamizar el Foro de Turismo Sostenible
- Concienciar a las administraciones públicas, sector empresarial y población en general sobre la necesidad de desarrollar políticas que fomenten la sostenibilidad en el ámbito turístico
- Consolidar, reforzar y dinamizar las medidas puestas en marcha en el Plan de Acción.
- Cooperar con otros agentes del resto de territorios acreditados o en fase de acreditación con la CETS (Carta Europea de Turismo Sostenible), intercambiando experiencias y buenas prácticas
- Participación activa en las redes europea y española-portuguesa de la CETS
- Elaborar un sistema de seguimiento y evaluación del Plan de Acción

- Llevar a cabo los objetivos marcados en el Plan de Ordenación de los Recursos Naturales, manteniendo el grado de conservación de patrimonio natural y sus comunidades más vulnerables
- El control y la reducción de actividades, incluidos los impactos turísticos, que tengan un impacto negativo sobre la calidad del paisaje, el aire o el agua; el uso de energía no renovable y la proliferación de residuos y ruidos innecesarios
- La promoción de actividades, incluidos los usos turísticos, que fomenten la conservación del patrimonio histórico, la cultura y las tradiciones
- Posicionar el Parque Natural Sierras de Cazorla, Segura y las Villas como un destino turístico “de calidad”
- Mejorar la accesibilidad a lugares, infraestructuras y servicios turísticos, para facilitar el acceso a personas con movilidad reducida

ACTUACIONES:

- Implicar a todas las partes, relacionadas con el turismo en el espacio protegido y las zonas circundantes, en el desarrollo y gestión del espacio protegido
- Elaborar y aplicar una estrategia de turismo sostenible y un plan de acción para el espacio protegido. La estrategia deberá basarse en un asesoramiento riguroso y las partes locales interesadas deberán conocerla y aprobarla
- Proteger y promocionar el patrimonio natural y cultural de la zona, tanto para el turismo, como a través del turismo, y resguardarlo de un desarrollo turístico excesivo, mediante:

El seguimiento del impacto en la flora y la fauna y el control del turismo en zonas sensibles. La promoción de actividades, incluidos los usos turísticos, que fomenten la conservación del patrimonio histórico, la cultura y las tradiciones. El control y la reducción de actividades, incluidos los impactos turísticos, que tengan un efecto negativo sobre la calidad del paisaje, el aire o el agua; el uso de energía no renovable y la proliferación de residuos y ruidos innecesarios. El fomento de la contribución en la conservación por parte de los visitantes y la industria turística.

- Ofrecer una experiencia de alta calidad a los visitantes en todos los aspectos, mediante:

El estudio de las expectativas y la satisfacción de los visitantes actuales y potenciales. La satisfacción de las necesidades especiales de los visitantes desfavorecidos. La promoción de las actividades para comprobar y mejorar la calidad de las instalaciones y servicios.

- Proporcionar información adecuada a los visitantes sobre las cualidades especiales de la zona, mediante:

La seguridad de que la promoción de la zona se basa en imágenes auténticas y se adapta a las distintas necesidades y capacidades de los diversos periodos y lugares. Información de fácil acceso y de buena calidad suministrada al visitante tanto en el espacio protegido como en zonas circundantes, y fomentar que las empresas turísticas lleven a cabo esta tarea informativa. Instalaciones y servicios educativos que expliquen el entorno y el patrimonio de la zona a los visitantes y la población local, incluidos grupos y escuelas.

- Promocionar productos turísticos específicos que permitan descubrir y entender la zona, mediante:

La oferta y promoción de actividades, acontecimientos y fórmulas que incluyan la interpretación de la naturaleza y el patrimonio.

- Ampliar los conocimientos sobre el espacio protegido y los temas de sostenibilidad de las partes relacionadas con el turismo, mediante:

La oferta o promoción de programas de formación para el personal del espacio protegido y para otras organizaciones o empresas turísticas, teniendo en cuenta las necesidades de formación específicas.

- Garantizar que el turismo mejore y no reduzca la calidad de vida de la población local, mediante:

La implicación de las comunidades locales en la planificación turística en la zona. La garantía de una buena comunicación entre el espacio protegido, la población local y los visitantes. La detección de posibles conflictos y los esfuerzos para reducirlos.

- Aumentar los beneficios del turismo para la economía local, mediante:

La promoción de la adquisición de productos locales (alimentos, artesanía, servicios locales) por parte de los visitantes y empresas turísticas locales. El fomento de la ocupación de la población local en el sector turístico.

- Controlar y ejercer influencia sobre los flujos de visitantes para reducir los impactos negativos que de ellos se puedan derivar, mediante:

La elaboración de un registro del número de visitantes según el periodo y el lugar, que incluya la información suministrada por las empresas turísticas locales. La creación y aplicación de un plan de gestión de visitantes. La promoción del uso del transporte público, en bicicleta y a pie como alternativas a los automóviles privados. El control de la ubicación y el estilo de los complejos turísticos nuevos.

Esta Estrategia de Turismo Sostenible ha sido elaborada por la Asociación de Turismo Sostenible de las Sierras de Cazorla, Segura y las Villas, precedida de un proceso de reuniones para la evaluación del pasado Plan de Acción del Parque Natural Sierras de Cazorla, Segura y las Villas, con el objetivo de renovar la acreditación con la Carta Europea del Turismo Sostenible en los espacios protegidos.

Los puntos de partida fundamentales para la elaboración de la Estrategia de Turismo Sostenible son, en primer lugar la evaluación del Plan de Acción 2004-2009, gracias a la cual se han identificado los principales puntos fuertes y los aspectos más débiles para el desarrollo turístico. En segundo lugar, se han tenido en cuenta las líneas estratégicas que los diferentes actores turísticos presentes en el territorio, tienen previsto seguir durante los próximos cinco años de vigencia de la acreditación con la CETS y, en tercer lugar, los principios del turismo sostenible establecidos por la Federación Europarc, los cuales representan el marco de referencia general para desarrollar los objetivos estratégicos del turismo sostenible en el territorio, durante el periodo 2010-2014. De la conjunción de las necesidades derivadas de dar respuesta a uno y otro punto de partida, surge la presente Estrategia de Turismo Sostenible.

Valorar el alcance que la Carta Europea del Turismo Sostenible ha tenido en el desarrollo del sector turístico del Parque Natural Sierras de Cazorla, Segura y las Villas y su área de influencia socioeconómica, es fundamental para los agentes turísticos del territorio. Por este motivo, el seguimiento de la aplicación de las actuaciones planificadas en el marco de la CETS es una cuestión muy importante a valorar. Para ello, se han definido unos indicadores clave que permitirán evaluar el grado de implantación de las actuaciones planteadas bajo el marco de la CETS en el territorio. Estos indicadores no responden al grado de ejecución del Plan de Acción en su totalidad, pero sí aportan una visión general de la evolución del mismo, de manera que puedan usarse como referencia a la hora de ver el grado de ejecución de la actuación en el territorio.

Los indicadores son los siguientes:

- Número de agentes implicados en el proceso de renovación de la CETS.
- Número de actuaciones relativas a la conservación y puesta en valor del patrimonio natural, cultural y etnográfico del PN Sierras de Cazorla, Segura y las Villas.
- Número de actuaciones relativas al seguimiento y control de los impactos que se produzcan en el territorio.
- Porcentaje de actuaciones del Plan de Acción 2010-2014 de la CETS en el PN Sierras de Cazorla, Segura y las Villas iniciadas y porcentaje de actuaciones finalizadas.
- Número de visitantes atendidos en todos los equipamientos que ofrecen atención personal a los visitantes.
- Número de eventos en los que se promocionen las ofertas turísticas creadas.
- Número de acciones formativas realizadas, sobre turismo y sostenibilidad.
- Incremento en el número de empresas turísticas (según el Registro de Turismo de Andalucía) y en el número de trabajadores de dichas empresas.
- Datos acerca de la distribución de los turistas en el Parque Natural, a través de los datos recogidos, principalmente, en los equipamientos de uso público.

2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA Y PRIMERA EVALUACIÓN DE SOLUCIONES.

Los diez municipios del ámbito, enclavados en torno a cuatro cauces hidrológicos tributarios del Río Genil (Río Alhama; Río Cacán, Arroyos Hondo-Frailes y Arroyo del Salado) aúnan el criterio de oportunidad que supone la asociación estratégica para el abordaje de un futuro conjunto desde las capacidades territoriales, hacia desarrollos eficientes y armonizados.

El planteamiento de base parte del necesario posicionamiento territorial conjunto en el contexto de las dinámicas de desarrollo subcomarcales. Así, Tierra de Aguas se sitúa entre zonas con mayor dinamismo económico y demográfico en el ámbito provincial: la inmediata Área metropolitana de Granada (o comarca de la Vega de Granada) por el noreste; Tierras de Alhama por el noroeste; litoral malagueño y granadino por el sur (separado por las Sierras de Almijara, Alhama y Tejeda) y el Valle de Lecrín por el oeste.

El elemento agua va a posibilitar el factor identitario para el ámbito, aun cuando su aprovechamiento histórico es bien diferenciado para cada localidad. Si bien, la presencia de agua fue esencial a la fijación territorial del poblamiento del “Quempe”¹ (Temple) y junto a este factor, la asociación municipal se posiciona ahora hacia el potencial energético y agro-turístico del ámbito.

A la hora de formular el problema que padece el territorio de Tierra de Aguas, como he mencionado con anterioridad, realizamos un análisis DAFO con motivo de que toda la información quedara de forma más sencilla y esquemática. Casi toda la información ha sido recogida por parte de la agenda urbana de Tierra de Aguas y de documentos/artículos encontrados en los archivos municipales de los municipios que conforman el conjunto de Tda. A través de un análisis DAFO, la información queda más clara. Dividimos los puntos fuertes y los puntos débiles en fortalezas y oportunidades; y amenazas y debilidades, respectivamente.

DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Débil identidad territorial de la población: consolidación del Poniente Granadino	Envejecimiento de la población	Existencia de un importante patrimonio cultural y natural en el territorio	Aprovechar la Marca de Calidad Territorial “Calidad Rural Poniente Granadino”
Elevado desequilibrio socioeconómico entre los distintos municipios del territorio	Pérdida de suelo agrario por la erosión.	Identificación de la población con sus tradiciones en sus localidades de origen	Implantación e incentivación a empresas locales para energías renovables
Falta de organización y cooperación entre los municipios	Pérdida, degradación y fragmentación de ecosistemas y paisaje	Medio físico y climatológico adecuado para la implantación de energías renovables: solar y eólica	Atractivo para amantes de la naturaleza
Difícil accesibilidad a espacios naturales	Inversión de grandes empresas externas al territorio	Territorio que ofrece tranquilidad, deporte y naturaleza	Posibilidad de nuevas actividades relacionadas con el medio rural
Economía sumergida	Aumento del desempleo		
	Cambio climático		

DEBILIDADES	AMENAZAS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Desarticulación comarcal y falta de calidad de los transportes existentes	Cambio en los hábitos de consumo de la población	Alto nivel de calidad del producto	Existencia de ayudas para la realización de estudios de mercado en el sector
Insuficiente promoción e introducción de los productos locales en el propio territorio	Alta competencia de otros países y de las grandes superficies	Inexistencia de abandono de la actividad	En el sector turístico "lo rural está de moda"
Escasa oferta turística y necesidad de profesionalización del personal en el sector	Como consecuencia de la globalización el pequeño comercio corre el riesgo de no mantenerse en el tiempo, desde el punto de vista económico	No existe riesgo de deslocalización de la Industria Agroalimentaria en el territorio	Aprobación de Planes Urbanísticos y de la Ley del Suelo
Déficit en los transportes y comunicaciones	Movimiento migratorio de la población hacia zonas dotadas con más infraestructuras	Está ubicado entre los principales focos de atracción turísticos de Andalucía, como la Alhambra de Granada, Sierra Nevada, la Costa Tropical o la Costa del Sol	Grandes posibilidades turísticas en el Oleoturismo. Necesario potenciar el turismo de deporte activo y el gastronómico

Una vez analizado el entorno de los municipios que forman parte de Tda, podemos empezar a formular y/o proponer diferentes ideas que funcionen como solución a los problemas mencionados a lo largo de este documento.

Como se ha comentado con anterioridad los dos principales problemas que destacamos en Tda es la escasez de oferta turística y la falta de promoción. Como posibles soluciones se ha planteado la elaboración de paquetes turísticos con motivo de agrupar la oferta turística existente para así fomentar el turismo y motivar el desarrollo de la oferta turística.

Paquete Turístico es el conjunto de servicios prestados con base a un itinerario organizado previamente, involucra servicios intermedios como:

- Alojamiento
- Transporte de aproximación
- Gastronomía
- Recreación
- Visitas guiadas
- Transporte local
- Lugares de diversión

Estos servicios, que pueden pertenecer a la misma organización o no, se distribuyen a manera de posibilitar al usuario su consumo y disfrute. En turismo no sólo debemos garantizar el consumo en tiempo y forma de todos y cada uno de los servicios incluidos en nuestra programación, sino que además se debería lograr que el cliente disfrute cada una de las prestaciones.

Según se trate de un programa de estructura simple o complejo, los servicios serán prestados en forma simultánea o cronológica y variara en número y tipo la combinación de prestaciones. El paquete turístico más simple es el traslado o *transfer* que incluye solamente la transportación entre dos puntos o destinos preestablecidos y un servicio de acompañamiento. Los paquetes turísticos más complejos y sofisticados son los llamados de aventura, deportivos o temáticos. Incluyen una gran cantidad de variedad de elementos tales como recreación deportiva, cultural, prácticas de caza, pesca, *ski*, escalada, *trekking*, etc.

Al hablar de itinerario nos referimos al recorrido, al detalle de actividades y prestaciones incluidas en el paquete. El recorrido define las rutas o caminos a tomar, las ciudades de visita y pernocte, los medios de transporte seleccionados para ir de una ciudad a otra, los kilómetros y tiempos que se emplean en dicho traslado.

Con el desarrollo de estos paquetes turísticos se crean productos atractivos para nuestros clientes potenciales, de tal manera que se vean atraídos a nuestro territorio y motivados a consumir nuestros productos.

Hablando un poco más en concreto con el territorio de Tierra de Aguas, la idea es desarrollar nuevas rutas de senderismo, ciclismo, rutas a caballo y rutas gastronómicas que sean compatibles con los alojamientos y los establecimientos de restauración de cada municipio que forma parte de Tda, para así poder vender el paquete turístico al completo: ruta en el medio natural + experiencia gastronómica + alojamiento rural.

Por otro lado, también existen unas actividades de carácter agroalimentario que resultan interesantes a los turistas, tales como ver como se elabora un queso, o como se trata el aceite o miel, etc. Todo esto es lo que queremos hacer llegar a nuestros turistas, conseguir que vivan una experiencia completa, que quieran volver a repetir y sobre todo que recomienden. Agrupando estas actividades mencionadas, se han desarrollado paquetes turísticos. Aunque sólo esto no es suficiente, es aquí donde llegamos al segundo problema a tratar, la promoción.

La promoción se suele relacionar con la comunicación del producto o servicio. Engloba todo aquello que sirve para estimular la compra o venta de un producto/servicio. Algunas de las herramientas empleadas son la publicidad, las relaciones públicas y la venta personal como estrategia comerciales.



Las características de una buena promoción son:

1. Incrementa la capacidad y el deseo de los vendedores y comerciantes para vender los productos de la empresa y crear en los clientes potenciales el deseo de comprarlos.
2. Es considerado un incentivo discontinuo en el tiempo, en la forma y en su carácter. Hay que tener en cuenta la temporalidad de las acciones.
3. Impulsa las ventas a corto plazo.
4. La promoción puede adquirir múltiples formas por lo que debe de seguir una estrategia clara y ser original para llamar la atención del cliente.

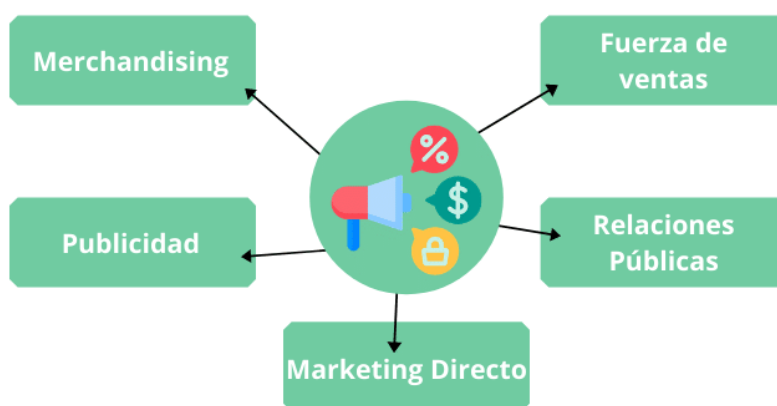
El objetivo principal es persuadir al cliente, ya sea final como intermediario, y conseguir que adquiera el producto o servicio que se ofrece. Todas las acciones que se realizan suele ser con resultados a corto plazo, por lo que a largo plazo no suelen ser permanentes.

Los objetivos principales suelen ser: presentar el producto al público, aumentar la demanda y diferenciar de la competencia un producto o servicio.

Cuando hablamos de promoción solemos pensar directamente en aquellas acciones que can dirigidos al cliente final y que encontramos en las tiendas físicas, pero la promoción de ventas también va dirigida a los intermediarios.

Tradicionalmente cuando se hablaba de promoción de ventas solo se hacía referencia a aquellas técnicas que se podían aplicar a los puntos de venta físicos.

Con la llegada de internet y el auge de los e-commerce esta cuarta P del marketing mix se ha adaptado a los medios online.



Muchas de las siguientes herramientas a continuación son técnicas de merchandising.

- **Muestras:** Entrega gratuita y limitada de un producto o servicio para su prueba.
- **Cupones:** Vales certificados que pueden ser utilizados para pagar parte del precio del producto o servicio.
- **Reembolsos:** oferta de devolución de parte del dinero pagado por el producto o servicio. Generalmente en la siguiente compra.
- **Descuentos:** Reducción del precio de un producto o servicio, válido por un tiempo.
- **Premios:** Bienes gratuitos o a precio reducido que se agregan al producto o servicio base.
- **Regalos publicitarios:** Artículos útiles con la marca o logo del anunciante que se entregan gratuitamente a sus clientes, prospectos o público en general.
- **Promoción en el lugar de ventas:** Exposiciones y demostraciones en el punto de venta englobadas dentro del merchandising.
- **Concursos o sorteos:** concursos entre vendedores o entre miembros del canal.

Los medios que utilizaremos para la promoción de este proyecto de turismo sostenible en el territorio de Tierra de Aguas, son los siguientes:

1. Internet: redes sociales, anuncios en páginas webs, nuestra propia página web.
2. Anuncios en la radio provincial.
3. Periódico Ideal provincial.
4. Folletos repartidos estratégicamente.
5. Carteles en transporte público y en puntos fijos de la ciudad.
6. Convenios con establecimientos del sector hostelero, como hoteles, hostales, campings, etc.
7. Convenios con touroperadores y agencias de viajes.

La promoción de este proyecto es fundamental. Para lograr los objetivos del plan de turismo sostenible en Tierra de Aguas utilizaremos diferentes canales de comunicación y varios medios.

Estos son los diferentes medios que utilizaremos para promocionar nuestra nueva empresa:

1. **Internet:** redes sociales, anuncios en páginas webs, nuestra propia página web de Tierra de Aguas. Creando un perfil del Tda en Facebook, Instagram, Twitter en el que se compartirán diferentes eventos, promociones, fechas señaladas e información de interés acerca del mercado. Además contratamos el servicio de anuncio de nuestra apertura en diferentes páginas webs relacionadas con el turismo en la ciudad y el deporte de naturaleza en la región.



2. **Anuncios en la radio provincial.** Durante el mes previo a la apertura y los seis primeros meses de actividad firmaremos un contrato con radios de la provincia para ser anunciados.



3. **Periódicos provinciales.** También aparecemos en diferentes anuncios de los periódicos más leídos por los granadinos el Ideal y Granada Hoy.



NUESTRO PERIÓDICO

4. **Folletos repartidos estratégicamente** .Durante los días de apertura azafatos contratados por la empresa repartirán folletos con la información básica del lugar, ubicación, breve descripción, etc.



5. **Carteles en transporte público y en puntos fijos de la ciudad.** Es una gran forma de ser publicitado por toda la ciudad, carteles en algún autobús de la empresa Rober y algún taxi y en paradas de autobús. Son puntos estratégicos que muchas personas verán a lo largo del día.
6. **Convenios con establecimientos del sector hostelero,** como hoteles, hostales, campings, etc. Este tipo de acuerdos son de gran relevancia, ya que grandes grupos de turistas visitan la ciudad a lo largo del año y con acuerdos con otros establecimientos que nos recomienden podemos ofrecer ofertas a grupos.
7. **Convenios con touroperadores y agencias de viajes.** Que touroperadores y agencias nos incluyan en sus tours es de gran importancia para nosotros, por ello creemos que prestar un servicio de calidad nos ayudará a ser una referencia en el sector y por lo tanto ser una parada fija para muchos turistas.

3 PROYECTO DE APLICACIÓN DE AGENDA URBANA.

3.1 DENOMINACIÓN.

La Diputación de Granada, a través de su área de Desarrollo Local, ha empezado a trabajar en el diseño de estrategias que pongan en valor la zona que engloba las localidades de Agrón, Arenas del Rey, Escúzar, Fornes, Játar, Jayena, La Malahá, Santa Cruz del Comercio, Ventas de Huelma y Cacín. Bajo la denominación Tierra de aguas estos municipios pretenden crear una marca propia mediante la que visibilizar el territorio.

Desarrollar los territorios que conforman la provincia de Granada es una de las tareas principales de la Diputación. Pero si se trata de un territorio que ofrece muchas posibilidades y en el que, sin embargo se han puesto en marcha escasas estrategias, el campo de trabajo se abre y se plantea muy interesante. Eso es lo que ocurre en la comarca de Zona Bermejales y El Temple. De la mano del área de Desarrollo Local de la institución provincial, los alcaldes y las alcaldesas de las localidades de Agrón, Arenas del Rey, Escúzar, Fornes, Játar, Jayena, La Malahá, Santa Cruz del Comercio, Ventas de Huelma y Cacín han a comenzado a mantener diversos encuentros con técnicos de la Diputación de Granada para analizar las carencias y desarrollar las potencialidades de la zona que, a decir de los técnicos, son muchas, lo que da perspectivas de desarrollo basado en la sostenibilidad, la innovación y el empleo. Y todo, bajo la creación de una marca común, la de Tierra de Aguas.

En uno de los encuentros, celebrado en el ayuntamiento de Agrón, los agentes sociales asistentes trabajaron en grupos las tres líneas de actuación sobre las que debe pivotar la estrategia de desarrollo. De un lado, energía, innovación e investigación. Si bien es cierto que este sector es el que más carencias presenta, tales como su alto coste económico, la dificultad en los trámites para ayudas, o las deficiencias en su mantenimiento, la gestión unificada de todo ello puede generar empleo de calidad y sostenible en la zona mediante, por ejemplo, la producción de energías renovables; el sector agroalimentario también ofrece muchas potencialidades. La calidad de la producción, la creciente demanda de productos locales y ecológicos, así como la riqueza y calidad del agua de la zona, generan unas grandes expectativas de desarrollo. Partiendo de la base del análisis de las dificultades, poco control en la comercialización, duración de las campañas y la escasa relación entre los municipios, se han comenzado a diseñar las bases de la integración y coordinación. Así, la unificación de la marca de productos locales fijaría la población al territorio, marcando, de esta manera, el desarrollo de una comarca que necesita de los jóvenes para despegar sin perder el objetivo de la sostenibilidad.



El turismo es, sin duda, la línea de desarrollo que más expectativas ofrece. La zona cuenta con multitud de atractivos para el turismo rural y sostenible, que aun no han sido dados a conocer. Así, aspectos como su paisaje singular, el senderismo a través del GR7, el turismo astronómico, las rutas micológicas, la presencia en la zona de los maquis tras la Guerra Civil o el deporte náutico en el pantano de los Bermejales son algunas de las acciones que se pueden implementar de cara a ofrecer la mejor imagen de los pueblos que componen lo que ya se empieza a conocer como Tierra de aguas.

En la reunión mantenida el pasado mes de noviembre en Agrón se empezaron a describir para su posterior diseño, las actuaciones concretas que se pueden desarrollar, siempre desde la perspectiva de la sostenibilidad, y con una actuación conjunta y coordinada desde la Diputación. Bajo la denominación unitaria de Tierra de Aguas, como marca que defina el territorio, se busca visibilizarlo, realizando una guía de recursos tales como senderos, fiestas, ferias de productos locales...

El fomento de la transformación de la comarca, impulsando el cooperativismo para la comercialización de la producción, organizar rutas, siendo una de las principales, la del agua, en definitiva poner en valor la zona, desde un punto de vista sostenible, son los objetivos que se marcaron en el encuentro. Queda mucho camino por recorrer. La potencialidad de la cercanía a la capital granadina y al aeropuerto, son dos de los aspectos que hacen de esta zona de la provincia una de las más atractivas para su desarrollo.

3.2 OBJETIVOS.

Podemos comenzar este epígrafe mencionando que a lo largo de este trabajo ya se han mencionado algunos de los principales objetivos del proyecto, pero con motivo de mayor claridad, procedo a exponerlos de manera más esquemática y dividida en dos bloques fundamentales: objetivo generales y objetivos específicos. Tras la exposición de estos dos bloques, plantearé por encima el plan de ejecución, el cual desarrollaré en los próximos epígrafes con más extensión.

OBJETIVOS GENERALES

- Hacer de Tierra de Aguas un referente de turismo sostenible y generador de empleo local
- Establecer alianzas territoriales para aprovechar sinergias de desarrollo existentes y emergentes

- Crear un sistema agroalimentario territorial y reforzar la economía local
- Consolidar la identidad territorial
- Proteger el patrimonio cultural, natural y su contexto social
- Recuperar el río y el valle como elemento de articulación y dinamización económica
- Promover medidas orientadas al uso eficiente de la energía
- Promoción del empleo de la mujer y de los jóvenes en las empresas turísticas
- Estimular el diseño de productos turísticos basados en la sostenibilidad

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Incrementar el número de visitantes.
- Aumentar el gasto medio y estancia media.
- Impulsar desarrollo turístico sostenible.
- Unificar la oferta turística tratando de aumentar dimensión.
- Fortalecer la coordinación y la relación entre los municipios de TDA.
- Potenciar y consolidar la imagen exterior.
- Creación de nuevas plazas de alojamiento.
- Creación de nuevos puestos de trabajo.
- Promoción de la calidad y excelencia de los productos de TDA buscando el reconocimiento mediante distinciones oficiales.

PLAN DE EJECUCIÓN

- Fomentar la transición a modelos turísticos centrados en la sostenibilidad (ambiental, social y económica).
- Crear productos turísticos diferenciados, ofreciendo, restauración, actividades y alojamientos en TDA.
- Trabajar de forma coordinada para la mejora de la actividad turística de TDA.
- Mejorar la comunicación de TDA como destino de turismo sostenible.
- Aumentar la demanda turística (número de visitantes, estancia media y gasto medio).
- Dotación de recursos humanos cualificados para el desarrollo de la actividad turística.

Los objetivos son una pieza clave para desarrollar y llevar a cabo cualquier proyecto. Por este motivo, es fundamental definirlos tanto a nivel general como específico. Los objetivos son los resultados deseados que se esperan alcanzar con la ejecución de las actividades que integran un proyecto, empresa o entidad.

El proyecto por objetivos tiene relación directa con la descomposición del trabajo. Con ello, no sólo aumentamos nuestra productividad diaria, si no que a medida que vamos validando un

objetivo, la satisfacción por el trabajo hecho nos genera un bienestar que sirve de gasolina para seguir cumpliendo metas.

La definición de estos objetivos, son un requisito necesario para liderar cualquier proyecto y han de responder a las metas que se buscan. Por ello, a la hora de definirlos hay que ser realistas y tener en cuenta las limitaciones y oportunidades que se presentan.

CARACTERÍSTICAS DE LOS OBJETIVOS

- Medibles o cuantificables.
- Realista.
- Limitados en el tiempo.
- Realizables.
- Precisos.

IMPORTANCIA DE LOS OBJETIVOS

- Serán nuestra ruta o guía de las actividades a realizar, por lo que dan direccionalidad al proyecto.
- Con base en los objetivos se realiza la evaluación de éxito o fracaso del proyecto.

TIPOS DE OBJETIVOS

Generales

- Esencia de lo que se espera del proyecto, donde se encierran las metas máximas. No siempre es medible.

Específicos

- Nivel de detalle mayor y complementario con el general.
- Pueden ser metas parciales.

La definición de objetivos generales y específicos forma parte de las herramientas necesarias para cumplir el propósito final. El primero de ellos, responde al porque del proyecto y ha de ser coherente con la estrategia de la empresa.

En cuanto a los objetivos específicos, son aquellos que se deben realizar y seguir para lograr el objetivo principal. Por ello, es recomendable llevar a cabo una matriz para poder priorizarlos y analizar los riesgos a los que nos podemos enfrentar durante todo el proceso. Además, se debe tener en cuenta que los objetivos deben ser medibles, alcanzables y realistas.



3.3 PLANTEAMIENTO GENERAL.

EVALUACIÓN DEL POTENCIAL DE LOS RECURSOS INVENTARIADOS.

- Un criterio fundamental y prioritario en este análisis es el de fragilidad, ya que resulta un indicador de la resistencia que el ecosistema o recurso en sí va a presentar frente a los posibles impactos que puedan derivarse de la actividad recreativa y de los propios visitantes. Un paso posterior es el análisis de los criterios de: atractividad así como de su accesibilidad, su disponibilidad en el tiempo y en el espacio y su aptitud potencial para la educación y la interpretación y la factibilidad de utilizarlo para tal fin. La fragilidad se relaciona con la posibilidad de destrucción y/o degradación del recurso o de un sistema en función de su propia dinámica ecológica y evolutiva y existen muchos factores relacionados con el análisis de la fragilidad de un recurso o un ecosistema. Es lo opuesto al criterio de resistencia, que es la habilidad de un ecosistema para resistir a un determinado impacto.

El criterio de endemidad y rareza, ya tratados, habitualmente van coaligados a éste. Otro factor relacionado es el de la amenaza de extinción. Un recurso amenazado es aquel que se encuentra en regresión y en peligro más o menos inmediato de desaparición como resultado, básicamente, de la acción humana. Se considera que la presencia de recursos amenazados puede afectar la fragilidad de un ecosistema debido a que se pierden especies o recursos (como los distintos tipos de hábitats) que afectan la integridad del mismo.

Para el caso de recursos bióticos, la referencia más generalizada es la de categorías de estatus de conservación de especies que se establecen en el libro rojo de la UICN (2001)¹. Un conocido ejemplo de especie en peligro de extinción en España lo constituye el lince ibérico (*Lynx pardinus*), catalogado como el último gran gato salvaje europeo. Otro ejemplo son las playas mediterráneas, ya que constituyen un caso de recurso abiótico amenazado. Este tipo de ecosistema es el soporte de una de las modalidades turísticas más extendidas como es el “turismo de sol y playa”. Estos ecosistemas se encuentran en franco retroceso por la acción combinada de factores muy diversos como el ascenso del nivel marino resultado del cambio climático, el desequilibrio creado por la introducción de estructuras que interrumpen los flujos sedimentarios longitudinales en el litoral, la falta de aportes sedimentarios fluviales que nutren el sistema y por el uso turístico generalizado de los mismos. El problema es que restaurar la forma de una playa es una tarea relativamente sencilla, pero restaurar un proceso dinámico de alimentación sedimentaria costera resulta mucho más complejo, a veces se trata de un impacto irreversible.

El criterio de fragilidad va muy ligado también al de vulnerabilidad, que se puede definir como la falta de capacidad para soportar determinados impactos causados por agentes ajenos a su propia dinámica natural, especialmente de origen humano (Cadiñanos y Meaza, 1998). Existe un estudio muy útil de Liddle (1997) para este tipo de valoraciones, dedicado a analizar la vulnerabilidad de especies de flora y fauna frente a los diferentes impactos derivados de la recreación.

Por otra parte, existe un grupo de criterios que se relacionan con la atracción y el interés que un recurso despierta sobre el público. El más importante en este sentido es la atractividad que es un criterio basado en parámetros de tipo estético, emotivo y perceptual. Así, se valora la belleza, originalidad, el simbolismo y las emociones que provoca el recurso en las personas. Como se puede observar, se trata de un criterio para la valoración recreativa, con una gran componente de subjetividad marcada por unas preferencias que dependen de las características de los visitantes (edad, cultura, educación, nacionalidad, etc.). De cualquier manera, hay elementos objetivos para la valoración como son: la unicidad, el buen estado de conservación, la calidad escénica del entorno y el tamaño o superficie del sitio.

La unicidad se define como su condición de ser únicos o irrepetibles en el área de estudio (repetitividad en el espacio). Fue, por ejemplo, uno de los criterios claves para la puesta en valor de los yacimientos de dinosaurios en la provincia argentina del Neuquén (Vejsbjerg et al., 2002) o para la declaración de Patrimonio de la Humanidad del Parque Nacional Talampaya y del Parque Provincial Ischigualasto en las provincias argentinas de La Rioja y San Juan, respectivamente ya que constituyen uno de los escasos ejemplos en el mundo de yacimientos del Triásico (Cortez et al., 2005). Unicidad y rareza son criterios con muchos puntos en común; la diferencia es que lo raro no tiene porque ser atractivo.

La buena conservación de los recursos es otro componente fundamental del atractivo de un recurso. Elementos destruidos, degradados de forma irreversible o alterada sustancialmente no podrán ponerse en valor recreativo. A este respecto hay que añadir que los recursos colindantes

al atractivo deberán asimismo detentar un buen estado de conservación ya que constituyen el fondo escénico del mismo. La primera apreciación percibida por el observador-visitante integra todos los elementos del conjunto y quedará registrada con mucha fuerza en su imaginario. Por ello, es necesario que esta visión sea de calidad ya que de forma contraria costará mucho poner en valor el atractivo de forma aislada a su entorno.

Otro de los elementos de cierta relevancia en cuanto a los componentes de la atraktividad es el tamaño o dimensiones del recurso. No existe una regla escrita al respecto, pero parece ser que los elementos de gran tamaño atraen más la atención que los pequeños aunque esta regla no es aplicable en el caso de cachorros o crías de animales. La base científica a este respecto podría radicar en las mejores condiciones de observación que tienen los recursos de gran tamaño, como es el caso de los árboles monumentales frente a plantas de diminuto tamaño, que aún siendo de gran interés o belleza no logran captar igualmente la atención del público menos especializado.

En lo que respecta a la emotividad, cabe señalar que todo aquel recurso con el que el visitante pueda generar una conexión emocional e intelectual basada en un concepto universal será más aprehensible y por tanto más atractivo (Ham, 1992). No siempre son evidentes estas conexiones y, muchas veces, el cometido de desvelar los significados del recurso recaerá sobre el guía-intérprete ya que, en general, puede resultar muy complicado que un visitante de forma espontánea o intuitiva pueda dilucidar. Por eso resulta importante definir qué recursos son capaces de generar emociones y, por consiguiente, considerarlos como los más atractivos de un sitio. Este es el caso de aquellos recursos que detentan una gran belleza escénica y en los que pueden incluirse tanto elementos abióticos como seres vivos. Aunque no existen demasiados estudios sobre las preferencias de los turistas por ciertas especies animales, existe una especial atención hacia los mamíferos, particularmente hacia especies emblemáticas (por ejemplo los grandes mamíferos de la sabana africana jirafas, elefantes, leones, etc., los cetáceos como las ballenas y delfines y la fauna de gran tamaño exótica como los osos pandas, canguros, koalas, etc.) así como hacia las aves (existe toda una industria alrededor del turismo ornitológico).

Otro criterio que contribuye a la valoración recreativa es la disponibilidad del recurso en el tiempo y en el espacio. Este criterio está relacionado con la capacidad de carga recreativa del ecosistema, las oportunidades para la visita, la frecuentación y la estacionalidad.

La capacidad de carga recreativa es una herramienta del análisis fundamental que no se puede obviar porque va a pautar el nivel óptimo de utilización del recurso o del ecosistema bajo condiciones de impacto mínimo. Existe numerosa literatura dedicada al tema desde diferentes metodologías de cálculo. Los autores de este trabajo incorporan en el análisis el componente del confort psicológico en un intento de garantizar al visitante una experiencia satisfactoria y de calidad en el lugar (Morant, 2007; Morant y Viñals, 2009).

La estacionalidad influye mucho en la valoración del lugar, en especial, en el caso de la fauna, cuya observación no siempre se puede garantizar, especialmente si se trata de especies migratorias como las aves o los cetáceos. Por otra parte, hay que señalar que el clima es

determinante en las actividades al aire libre ya que pautará el periodo de disfrute del recurso. En este sentido, señalar que el clima deberá cumplir unos mínimos requerimientos de seguridad (baja incidencia de riesgos climáticos), de disfrute (máximo número de horas de insolación y mínimo número de días de lluvias en horario diurno) y de confort o bienestar para el cuerpo humano (umbrales térmicos y de humedad ambiental que no pongan en peligro el metabolismo humano) tal y como sugiere el método de Olgyay (1998).

La factibilidad se considera para valorar las repercusiones internas y externas de la opción turística. Tiene que ver con la viabilidad económica (evaluación de costes y beneficios, costes de adquisición de terrenos, costes de restauración del ecosistema, costes de gestión y mantenimiento, etc.), los beneficios sociales y la actitud de los actores locales (aceptación por parte de la comunidad local de las nuevas actividades propuestas). Se relaciona también con la existencia de derechos adquiridos (de paso, de uso, etc.), usos tradicionales del suelo (agrícolas, ganaderos, extractivos, etc.), prácticas religiosas (ritos, romerías, etc.) y capacidad de gestión de la institución que garantiza la protección de los recursos, entre otras.

La factibilidad está también relacionada con la idoneidad, es decir, con las características que tiene el lugar para el desarrollo de determinadas actividades recreativas. Así, por ejemplo, los deportes de invierno sólo se pueden desarrollar en áreas montañosas que cumplen unos mínimos requisitos en cuanto a espesor de nieve, pendientes, bajo riesgo de aludes, etc. Las actividades acuáticas como el rafting o la navegación en kayaks sólo se pueden desarrollar en cuerpos hídricos pero con fuertes corrientes, es decir en ríos de aguas bravas, mientras que el surf necesita de mares con ciertos parámetros de oleaje.

La accesibilidad se refiere a las facilidades de llegar hasta el ecosistema o lugar que se va a visitar. En parte existen unas dificultades de tipo natural como pendientes fuertes, intransitabilidad debido a la vegetación densa o a la presencia de lodos o terrenos encharcados, como ocurre en los humedales, pero también hay que considerar la dependencia de carreteras, caminos, equipamientos y servicios recreativos, señalización, transportes, etc. Este criterio determina el número de visitantes que accederán a ciertos atractivos. Se trata de un parámetro de obligado estudio porque una gran accesibilidad al espacio puede ser perjudicial ya que facilita la llegada masiva del público, lo cual es difícil de controlar por lo que puede impactar indiscriminadamente el ecosistema. Carreteras, ferrocarriles, cursos fluviales navegables y litorales accesibles generan oportunidades para el uso de los recursos pero también ocasionan contaminación y disturbios en general a los sistemas naturales (Gudinski et al., 2001). Por esto, cuanto mayor sea la accesibilidad a un espacio natural, mayor será su fragilidad. Así, por ejemplo, la densidad de carreteras en un espacio natural está en relación directa con los cambios en la composición de especies, incluyendo el incremento de especies exóticas invasoras y el descenso de la población de especies nativas, por mortalidad directa (atropellos, furtivismo, etc.), por modificaciones en los procesos hidrogeomorfológicos de los sistemas (cambios en las características físico-químicas de los suelos, etc.) y por fragmentación de los hábitats naturales, entre otros. Así, un sendero o ruta en un bosque templado modifica las condiciones microclimáticas que lo caracterizan (tasa de insolación, viento, etc.) y otras variables como el porcentaje de cubierta vegetal o el grado de compactación del suelo, entre otras. Asimismo,

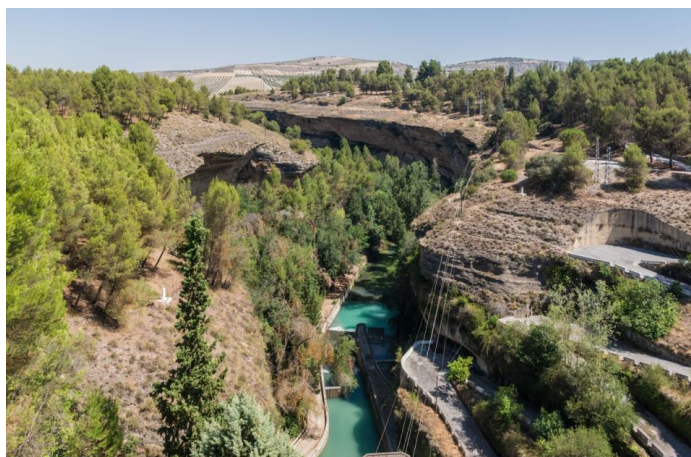
incrementa la fragmentación y crea una mayor densidad de borde que generalmente afecta negativamente la dinámica poblacional de muchas especies.

Encontramos también una relación directa entre accesibilidad e incendios, los cuales, en función de su frecuencia e intensidad, pueden influir negativamente sobre la biodiversidad del paisaje (Burel y Baudry, 2002) y sobre sus elementos abióticos. Respecto a esto último, se ha demostrado que la estabilidad de los suelos es afectada por los incendios y por la compactación que supone el paso frecuente de personas y animales, lo cual disminuye la capacidad de infiltración con el incremento de las tasas de escorrentía superficial y por ende de las tasas de erosión en vertientes.

Finalmente hay que considerar el potencial que el ecosistema y los recursos tienen para el desarrollo de actividades de educación ambiental y/o para la interpretación del patrimonio. Los valores educativos inherentes a algunos recursos son de gran importancia para fortalecer la sensibilización sobre la importancia de la conservación de los ecosistemas y para la transmisión de conocimientos relacionados con las ciencias naturales (ecología, biología, geología, hidrología, etc.) en el sentido de considerar los sitios naturales como “laboratorios vivos” para el aprendizaje.

El valor pedagógico de un lugar depende no sólo de las posibilidades del medio sino de la existencia de equipamientos (aulas de naturaleza, centros de interpretación, granjas- escuela, senderos interpretativos, etc.), la calidad de los materiales educativos y el equipo de guías-intérpretes y monitores.

Respecto a la interpretación del patrimonio, hay que señalar que no todos los recursos presentan las mismas potencialidades. Los recursos más vistosos y atractivos suelen funcionar mejor en los programas de interpretación que aquellos que pasan más desapercibidos. Hay que señalar que un buen programa de interpretación temática con mensajes apropiados puede realzar en gran medida la atractividad de los recursos debido al valor añadido que comporta la introducción de componentes emocionales y las conexiones intelectuales como anteriormente se ha esbozado.





3.4 ACTORES Y SUS ROLES EN EL PROYECTO.

Los actores que van a formar parte de este proyecto principalmente van a ser los ayuntamientos de los municipios, la organización de Tierra de Aguas, los operadores turísticos de los municipios y algunos externos, y por último, especialistas del turismo para que todo se pueda llevar a cabo.

El motivo de que los ayuntamientos aparezcan como los primeros es porque sin su colaboración y cooperación conjunta no podremos llegar a nada. Es por ello que considero que es importante conocer un poco más los municipios que forman parte de Tda.

Agrón

A 30 km de Granada se sitúa el municipio de Agrón, más concretamente en la parte oriental de la comarca de Alhama. Limita con los municipios de Ventas de Huelma, Escúzar, Alhendín, Jayena, Arenas del Rey y Cacín. Otras localidades cercanas son Pantano de los Bermejales y Ácula.

En el término municipal de Agrón se encuentran las **cuevas prehistóricas de Fatimulla**. Están ubicadas en una finca perteneciente a los duques de Wellington, por lo que hay que pedir permiso con anterioridad para poder visitarlas. Además, puede visitar otros lugares de interés como la Iglesia Parroquial o la Torre de Atalaya.

Una de las fiestas populares más reseñables del pueblo es el día 25 de abril, o **Día de San Marcos**. Es costumbre en Agrón ir al campo y degustar los tradicionales "**hornazos**", que son bollos de aceite y en cuyo interior se coloca un huevo cocido.



Arenas del Rey

Arenas del Rey se encuentra enclavado en la vertiente norte de la Sierra de la Almijara, dentro de la comarca de Alhama.

El núcleo urbano donde se asentaba la antigua población fue destruido totalmente por un terremoto en 1884 y se reconstruyó durante los últimos años de ese mismo siglo XIX.

El principal atractivo monumental que ofrece Arenas del Rey a sus visitantes es una iglesia parroquial del siglo XIX; está rodeada de frondosos jardines.

Las proximidades del pantano de los Bermejales tienen un uso recreativo y deportivo.



Escúzar

Escúzar es una localidad y municipio español situado en la parte nororiental de la comarca de Alhama, en la provincia de Granada, comunidad autónoma de Andalucía. Limita con los municipios de La Malahá, Ventas de Huelma, Agrón y Alhendín. Escúzar es una de las cincuenta y dos entidades que componen el Área Metropolitana de Granada.



Fornes

Fornes es una localidad y municipio español en la provincia de Granada, comunidad de Andalucía. Está situada en la parte centro-sur de la comarca de Alhama. Cerca de esta localidad se encuentran los núcleos de Jayena, Pantano de los Bermejales, Arenas del Rey, Agrón y Játar.

Fornes es municipio desde que el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía aprobase su segregación de Arenas del Rey el 2 de octubre de 2018.



Játar

Játar es una localidad y municipio español situado en la parte meridional de la comarca de Alhama, en la provincia de Granada, comunidad autónoma de Andalucía. Limita con los municipios de Arenas del Rey y Alhama de Granada.

El municipio jatareño fue creado el 19 de febrero de 2015 por segregación del término municipal de Arenas del Rey, convirtiéndose así en el número 171 de la provincia de Granada. Desde el año 1989 ya gozaba de cierta autonomía al concedérsele el régimen de entidad de ámbito territorial inferior al municipio (o EATIM), que se adaptó posteriormente a la condición de entidad local autónoma (o ELA) en el verano de 2008.



Jayena

Jayena es una localidad y municipio español situado en la parte suroriental de la comarca de Alhama, en la provincia de Granada, comunidad autónoma de Andalucía. Limita con los

municipios de Arenas del Rey, Agrón, Alhendín, El Padul, Albuñuelas, Otívar y Alhama de Granada.

Cabe destacar que aproximadamente la mitad de su término municipal se encuentra integrado dentro del Parque Natural de las Sierras de Tejeda, Almijara y Alhama.



La Malahá

Situada al pie del cerro minero de Montevives, entre los arroyos Santapudia y Salado, cuyas aguas alimentan sus históricas salinas, La Malahá es la localidad de Granada con el nombre de ortografía más cambiante en su dilatada historia.

En medio de un terreno de suaves ondulaciones, con campos de cereal, olivares y regadíos, La Malahá extiende su sencillo casco urbano a base de manzanas ordenadas que confluyen en su sector más antiguo y compacto, donde se alza la Iglesia Parroquial de la Purísima Concepción.



Santa Cruz Comercio

Santa Cruz del Comercio (o simplemente Santa Cruz) es una localidad y municipio español de la provincia de Granada, comunidad autónoma de Andalucía, situado en la parte centro-norte de la comarca de Alhama, a unos 51 km de la capital granadina. El término municipal es un enclave en Alhama de Granada.

El ayuntamiento pansiverde está formado por los núcleos de Santa Cruz del Comercio y Valenzuela, también llamado Seco de Lucena.



Ventas de Huelma

Ventas de Huelma (también llamado popularmente Las Ventas) es una localidad y municipio español situado en la parte centro-norte de la comarca de Alhama, en la provincia de Granada, comunidad autónoma de Andalucía. Limita con los municipios de Chimeneas, La Malahá, Escúzar, Agrón y Cacán.

El municipio huelmeño comprende los núcleos de población de Ventas de Huelma y Ácula. También cabe destacar las aldeas de Ochíchar y Oasis.



Cacán

Este municipio está situado en la margen derecha del río Cacán, que en su bajada desde el pantano de los Bermejales forma una de las gargantas fluviales más interesantes de la cordillera Penibética. Forma parte de la vertiente norte de Sierra Tejeda, una gran mole de piedra pardo-rojiza rodeada de viñedos, tejos y pinares. Cacán es un pueblo pequeño y tranquilo donde disfrutar de la naturaleza a tan solo 25 minutos de Granada.



La principal función de los ayuntamientos y sus respectivos alcaldes ha sido la de facilitarnos información sobre sus respectivos municipios. Ha sido de tremenda importancia el haber podido recibir información turística de cada municipio, tanto como archivos municipales, como la localización de los recursos turísticos y sus valores patrimoniales. No obstante, también cabe destacar el apoyo que hemos recibido desde el comienzo de este proyecto y la ayuda de facilitarnos también información de los operadores turísticos que hay en los municipios y ponernos en contacto con ellos.

Por otra parte mencionar la labor que ha tenido la organización de Tierra de Aguas, quienes se han volcado con nuestra causa y han ayudado desde el comienzo. Gracias a ellos también pudimos recoger información valiosa y de gran utilidad para nuestro proyecto, además de ayudarnos a ponernos en contacto con expertos del turismo y de introducirnos a nosotros y a nuestro proyecto a través de diversos eventos realizados a lo largo de este periodo. Gracias en especial a un evento realizado el pasado mes de octubre, fuimos capaces de hacer que nuestro proyecto llegase a oídos de la Junta de Andalucía. Gracias a ese evento organizado por Tierra de Aguas, nuestro proyecto de desarrollo de planes de turismo sostenible tuvo un punto de inflexión, donde obtuvimos promoción a nivel provincial y sobretodo, como he mencionado con anterioridad, por fin la Junta de Andalucía nos conoció.


GRN
granadaesnoticia.com

Bueno para ti, bueno para todos
LLENA TU MESA DE ANDALUCÍA
#ConsumoAndalucía

PROVINCIA | POLÍTICA | ECONOMÍA | SUCESOS | CULTURA | SOCIEDAD | EDUCACIÓN | UNIVERSIDAD | TRIBUNALES | DEPORTES | OPINIÓN

Está usted en > Portada > PROVINCIA

“Tierra de Aguas”, la nueva marca turística que agrupa a municipios del Temple y el entorno de los Bermejales

Agrón, Ventas de Huelma, Jayena, Játar, Arenas del Rey, Escúzar, La Malahá, Fornes, Santa Cruz del Comercio y Cacán impulsan este proyecto

REDACCIÓN | 8 DE OCTUBRE DE 2021

Diez municipios de la provincia (Agrón, Ventas de Huelma, Jayena, Játar, Arenas del Rey, Escúzar, La Malahá, Fornes, Santa Cruz del Comercio y Cacán) han anunciado la puesta en marcha de un proyecto turístico conjunto denominado “Tierra de Aguas” que se sustenta en sus recursos naturales y patrimoniales. Se trata de una iniciativa que cuenta con el respaldo de la Diputación de Granada.

El presidente de la institución, José Entrena, ha asistido esta



Presentación de Tierra de aguas (R. MARTÍNEZ / DIPGRA)






Por último, mencionar a los operadores turísticos que también han formado parte en esta recopilación de información y, apoyo a nuestro proyecto. Desde un primer momento ha sido primordial contar con la involucración de todos los agentes que han formado parte de este proyecto.

3.5 RECURSOS NECESARIOS Y POSIBLES.

PARTICIPACIÓN ACTIVA DE ACTORES LOCALES CLAVE (PUBLICOS Y PRIVADOS)

Alianzas Público Privadas. La implicación del sector público y privado en los proyectos de turismo sostenible es fundamental para lograr la sostenibilidad del modelo. Su participación no tiene por qué reducirse a la mera financiación, sino que las alianzas o los conocimientos que pueden transmitir a estas poblaciones se convierten en valiosas herramientas.

Para la fase de ejecución, gestión y seguimiento del Plan se considera necesario establecer una estructura mínima de gestión que garantice su gobernanza, compuesta por un conjunto de espacios formales y dispositivos de trabajo. Incluye espacios de distinta naturaleza, distinguiendo básicamente entre el plano jurídico y el operativo:

1) Constitución de una entidad jurídica que agrupe a los municipios del ámbito.

- Asociación de municipios Tierra de Aguas

En primer lugar, para dotar de una base formal desde el punto de vista jurídico al conjunto de poblaciones que aquí emerge como sujeto territorial y político promotor del plan, se propone la creación de la Asociación de municipios Tierra de Aguas.

Se propone la figura jurídica de una asociación sin ánimo de lucro, por la agilidad y sencillez del procedimiento para constituirla. Se plantea que esté compuesta por todos los municipios del ámbito y, en la medida en que estos lo decidan, también por otros actores del territorio, será posible poner recursos en común y abordar iniciativas de interés para la implementación del plan.

Se adjunta en anexo un borrador que se ofrece como punto de partida para la redacción de los estatutos de la asociación.

2) Creación de una estructura de gobernanza específica para la gestión e implementación del plan.

- Oficina técnica de Dinamización de Operaciones (DINAMO)

Dadas las limitaciones de recursos técnicos propias de la escala de los municipios del plan, así como el cierto grado de especialización que se requiere para el impulso de sus actuaciones, se propone contar con un equipo técnico que dinamice su ejecución y aborde tareas de articulación entre actores, seguimiento de acuerdos y formulación de proyectos. Si bien la dedicación se habrá de concretar, se estima como punto de partida la idea de crear una oficina con presencia física del equipo una o dos jornadas de mañana a la semana, por parte de una o dos personas con perfil apto para las áreas de planificación estratégica, proyectos de desarrollo y gestión participativa.

- Comisión de seguimiento Social, Político y Técnico (SOPORTE)

Es un órgano intersectorial que opera como principal espacio para la toma de decisiones y el seguimiento del plan. Estará compuesto por los siguientes actores: representación política y técnica de los gobiernos locales (Asociación de municipios Tierra de Aguas), representante de la Diputación de Granada, equipo u oficina técnica de dinamización (Dinamo), asociaciones o entidades significativas del territorio involucradas en el plan, empresas o agrupaciones significativas (p.ej. el parque empresarial, así como otros actores a los que se pueda invitar eventualmente por su relación con los proyectos en marcha (p.ej. oficina de transferencia e innovación de la universidad de Granada, OTRI).

Sus tareas se centrarán en evaluaciones de seguimiento cuya frecuencia podrá ser semestral (a definir): revisar avances, justificación de pagos, toma de decisiones estratégicas y resolución de nudos, presentación y formulación de proyectos, etc.

RECURSOS PARA EL DISEÑO DEFINITIVO DEL PLAN DE EJECUCION

Todo proyecto que se ponga en marcha necesita de unos recursos, tanto materiales como humanos. En proyectos de gran envergadura, decidir qué recursos se van a necesitar es una tarea compleja, que tiene que planificarse con antelación. Por tanto, la tarea de la estimación de recursos de un proyecto debe estar coordinada por el Director del Proyecto.

El PMBOK® Guide define la gestión de los recursos como “el grupo de procesos que organizan, gestionan y conducen el equipo del proyecto. El equipo del proyecto está conformado por aquellas personas a las que se les han asignado roles y responsabilidades para completar el proyecto. El tipo y la cantidad de miembros del equipo del proyecto pueden variar con frecuencia, a medida que el proyecto avanza”.

Para llevar a cabo una buena gestión de los recursos se deben identificar y documentar cada uno de los roles que se ejercen en un proyecto. Posteriormente se debe realizar un calendario de recursos que abarque la disponibilidad, las capacidades y las destrezas de esos recursos.

RECURSOS NECESARIOS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL PLAN

Los requisitos o entradas necesarias para elaborar el plan de gestión de recursos del proyecto son:

- El plan de gestión del proyecto: Es la pieza clave para integrar todos los procesos a realizar en cada área de conocimiento que conforme el proyecto.
- Los recursos de la actividad: Tienen que ver con las personas necesarias y las competencias que deben tener para conformar el equipo del proyecto.
- Factores ambientales de la empresa: Incluyen la cultura y estructura de la organización, los recursos existentes y las políticas de administración del personal de la organización.
- Activos de los procesos de la organización: Son los aspectos que pueden influir en el proyecto, tales como los procesos y políticas, las descripciones de roles, etc.
- A raíz de estas entradas, será más fácil definir qué recursos van a ser necesarios para la puesta en marcha del proyecto. Y, una vez definidos, el siguiente paso será confirmar los recursos disponibles y formar el equipo necesario para completar las asignaciones del proyecto.

3.6 FASES PARA SU IMPLEMENTACIÓN.



REVISIÓN Y DISEÑO DEFINITIVO DEL PROYECTO

Con respecto a las fases de implementación del plan se acordaron al comienzo del proyecto como irían y cuanto tiempo sería necesario para cada una de estas fases. En el siguiente

epígrafe desarrollaremos más las fases del proyecto y los tiempos, pero a modo de querer introducir esta parte del proyecto, ahora veremos un poco la implementación del plan.

Comenzando por la primera parte, donde se rescata todo la información relevante para el proyecto y se procede al diseño del plan. Para esta primera parte estipulamos unos 7 meses, de los cuales además de obtener información, reunirla y revisarla, también se comenzó el diseño del plan estratégico de turismo sostenible en Tierra de Aguas.

Llegar al diseño del plan no fue fácil, ya que Tierra de Aguas lo compone hasta 10 municipios y siempre es complejo lidiar con cada municipio y obtener información verídica y fiable. Es por ello que como habremos mencionado con anterioridad, obtener los datos relevantes de cada municipio no fue fácil, no contábamos con muchos documentos/archivos municipales que pudieran ayudar. Pero una vez lo conseguimos, comenzamos a debatir los diversos problemas que viven en los municipios de Tierra de Aguas.

Tras unos meses analizando los problemas existentes en Tda, llegó el momento de empezar a diseñar el plan estratégico. Para ello, como es lógico, tuvimos que dar muchas vueltas y probar diferentes soluciones. Por cada idea o solución a la que llegábamos teníamos que comprobar que era la adecuada para este territorio. Hubieron muchas posibles soluciones, pero conforme comprobábamos la efectividad de estas nos dábamos cuenta que no eran la adecuada para este proyecto.

Después de un tiempo meditando y descartando propuestas por fin dimos con la que a día de hoy creemos que es la mejor solución para rescatar el turismo en Tierra de Aguas y hacerlo desde la perspectiva de la sostenibilidad.

El diseño definitivo ya se elaboró, se aprobó la propuesta y desde entonces se lleva trabajando para la implementación. Es un proceso largo, en unos meses so se puede solucionar el problema de turismo en los municipios de Tierra de Aguas, ni tampoco su despoblamiento.



DOTACIÓN Y PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE ORGANO POLÍTICO Y TÉCNICO

Una vez obtenido el plan definitivo a implantar, el siguiente paso será la puesta en marcha de un órgano político y técnico.

Antes de nada, la idea del proyecto y de su plan estratégico fue expuesta frente a los alcaldes de los municipios pertenecientes a Tda y junto con algunos de los técnicos que colaboran con la organización de Tda.

A través de varias reuniones con el equipo que forma parte de Tda y su aceptación al plan propuesto, comienza la parte en la que se pone en marcha el funcionamiento de órgano político y técnico.

El papel de las Juntas Directivas/Patronatos/Órganos Políticos es el de trazar la línea sobre el mapa, es decir, definir las metas y objetivos de la organización, tomar las decisiones estratégicas, establecer las políticas y, claro está, evaluar que estamos haciendo, que caminos estamos recorriendo y si está en consonancia con las decisiones que se tomaron y corregir el rumbo.

En cambio, el papel de los Órganos Técnicos/Dirección Técnica/Coordinación/Gerencia consiste en gestionar el día a día, en hacer efectivamente lo que se quiere hacer, en «conducir el coche», dirigir a los equipos, realizar las gestiones necesarias, resolver los incidentes, atender a las personas que entran por la puertas, hacer las actividades previstas y un largo etc.

Cada organización busca la fórmula de resolver la necesidad de ambas visiones una más a largo plazo o de planificación y fijación de objetivos y otro la gestión del día a día, pero no siempre los órganos que tienen encomendadas estas funciones son las que efectivamente las realizan.

Para que el equipo técnico y político funcione, es necesario encontrar el equilibrio, y que cada uno tenga y se ocupe de su papel. Aunque parezca mentira, no es lo frecuente, la mayoría de las organizaciones no lo consiguen. Para ello se requiere un líder en cada ámbito que tengan buena sintonía, que tengan claro el papel de ambas partes y que se preocupen de que fluya la comunicación y consigan una participación de calidad de cada miembro partícipe. Todo un reto.



EJECUCIÓN DEL PRIMER PLAN DE ACCION Y REVISIÓN

Se calculan unos 2 años para la ejecución del primer plan de acción y para su revisión, revisión que llevará a corrección de errores en caso oportuno.

Llevar a la práctica este proyecto paso a paso, midiendo que todo se cumple para ir asegurando que los objetivos fijados se puedan ir cumpliendo. Estar atento a cualquier cambio o cualquier altercado para proceder a aplicar las medidas correctoras oportunas.

En otras palabras, el plan de acción y su ejecución sería como una manera de poder alcanzar los objetivos estratégicos de la organización. En su contenido no solo deben estar los objetivos a concretar y la manera de hacerlo, sino que también es importante considerar las posibles restricciones, las consecuencias de las acciones, como sería las futuras revisiones. En referencia al control sería conveniente que se realice durante su desarrollo y también al final del proceso. Si se realiza en su parte intermedia brinda la posibilidad de corregir las desviaciones con respecto a lo esperado. Si el control se efectúa al final permitirá establecer un balance y confirmar que los objetivos planteados han sido cumplidos.

El plan de acción y su ejecución servirá para solucionar los problemas de las empresas en donde se consideraran aquellos que seas prioritarios y que puedan afectar a los resultados. El objetivo que tenga el plan de acción debe ser claro, concreto y medible, para luego identificar las estrategias sobre lo que se está planeando realizar y así poder conocer cuál será el recorrido a realizar durante la ejecución del plan de acción. Luego del proceso anterior, se deben plantear cuales son las tareas que se van a seguir debiendo ser específicas y detalladas, reflejando cada uno de los pasos. En las tareas se deben plantear los tiempos, las fechas de inicio y finalización pudiendo adaptar el formato del plan a una grafica del tipo grafico de Gantt. Recordemos que con respecto a la planeación es importante asignar los responsables de cada una de las tareas.



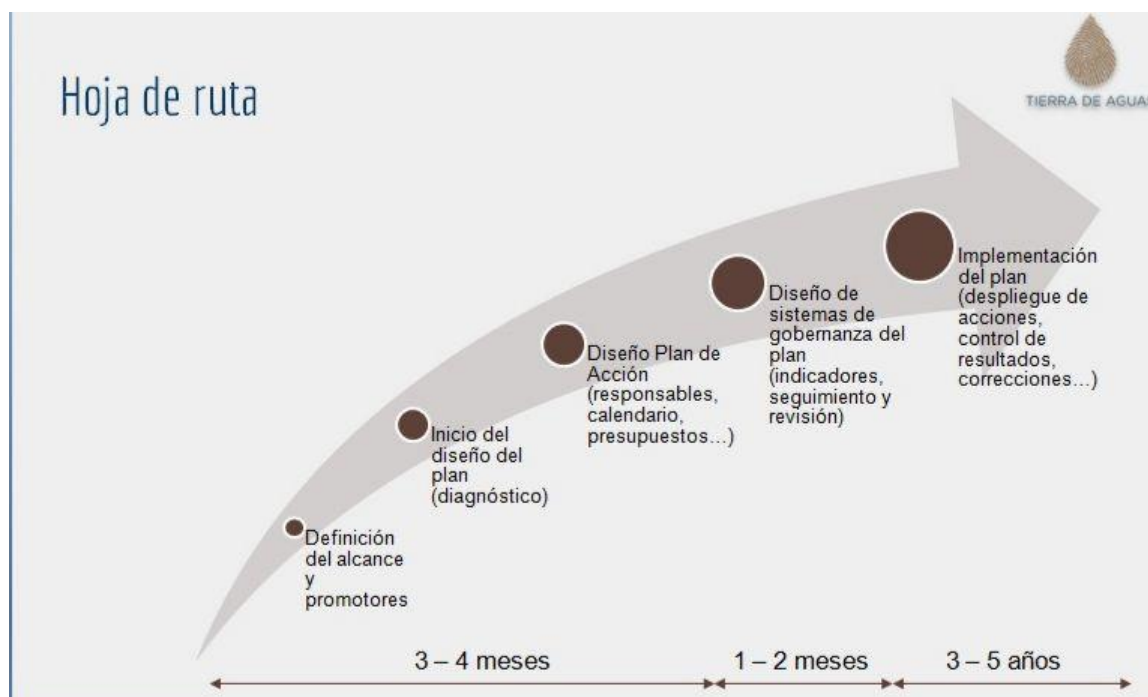
PARA REDISEÑO DE PLANES BIANUALES.

Para finalizar con este apartado que son las fases de implementación del plan, una vez que hayan pasado estos dos años mencionados en el apartado anterior, donde se pone en marcha el primer diseño del plan, se irá rediseñando el plan bianualmente.

Esto se traduce, en que después de dos años para la implementación del primer plan de acción y de su propia revisión, se procederá al rediseño cada dos años de este mismo plan, con el objetivo de mejorar el rendimiento del plan y de ir adecuándolo a cada situación.

Los siguientes rediseños del primer plan también buscan solucionar o corregir errores cometidos en el primer plan, consiguiendo por consiguiente, mejorar la efectividad del plan. Por eso es importante que cada cierto tiempo, en nuestro caso como se ha fijado cada dos años, modificar el plan actual y tantear otros métodos o formas de poder abarcar los objetivos finales del plan estratégico.

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



El roadmap (hoja de ruta) de un proyecto es una vista en perspectiva de alto nivel de todas las entregas, los logros clave y los objetivos en general del proyecto. Debería ser lo primero que debes crear a la hora de comenzar un proyecto. Con el roadmap como punto de partida, puedes crear otros documentos para la planificación del proyecto, como un plan común o el cronograma del proyecto.

Los roadmaps y los planes de proyectos tienen mucho en común. Ambos se deben crear al inicio del proyecto y son documentos que se van modificando con el tiempo en vez de ser estáticos, inamovibles. Pero a diferencia de lo que sucede con un plan de proyecto común, el roadmap

solamente debe centrarse en la perspectiva de alto nivel. Al crear el roadmap de tu proyecto, asegúrate de no abrumar con demasiadas especificidades, ya que el foco del documento se diluiría. Recuerda: brinda una visión general, no instrucciones paso a paso.

Para crear un buen plan de un proyecto, te será conveniente incluir algunos detalles específicos, como el cronograma del proyecto, cuál es el presupuesto con el que cuentas, cuáles son los roles de los participantes y cualquier otra métrica de éxito que uses para calificar al proyecto.

El motivo fundamental de contar con un roadmap es establecer los objetivos del proyecto antes de organizar la reunión inicial (project kickoff) y crear el plan del proyecto. Tu roadmap debería mostrar una aproximación de dónde te encuentras y, básicamente, hacia dónde te diriges. A pesar de que no tendrá demasiados detalles acerca de cómo se procederá para llegar a la meta, tener los objetivos del proyecto preparados con tal anticipación te servirá para adquirir mayor claridad y cumplir con los objetivos.

Como parte de la creación del roadmap, también deberás establecer qué entregas son importantes en este proyecto. Tener esas entregas definidas antes de la reunión inicial puede ser útil para saber a quién debes invitar, para brindar un mejor resumen general del proyecto a los demás colaboradores clave y, en definitiva, para obtener la aceptación de tu proyecto.

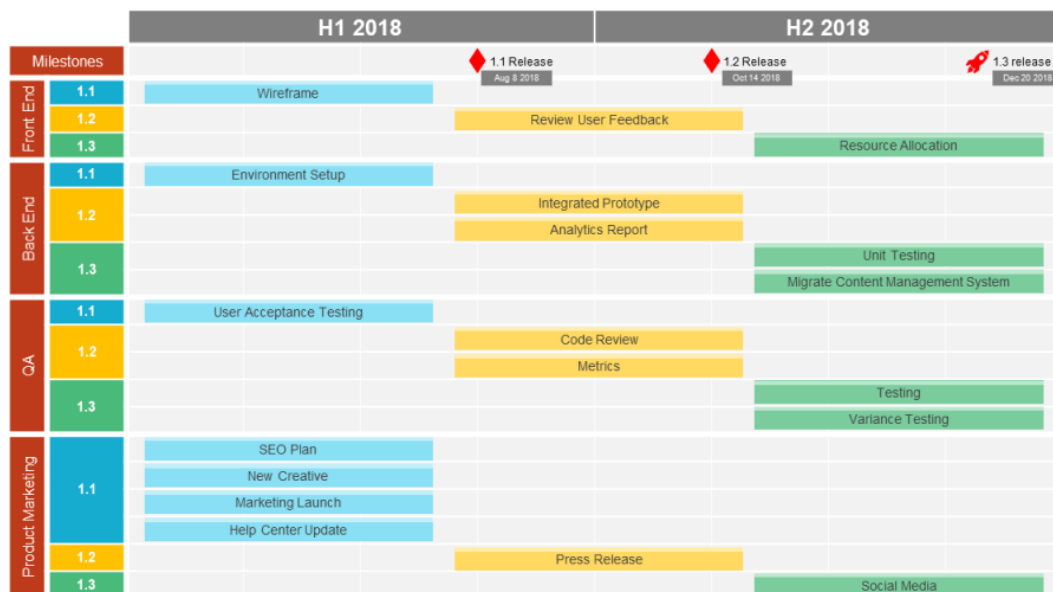
Por ejemplo, supongamos que creas el roadmap para un proyecto de seguimiento de comentarios de clientes. Tu roadmap brinda un panorama general en el que se explica cómo funciona actualmente el proceso de seguimiento de comentarios de clientes y cómo lo mejorará este proyecto a medida que se desarrolle el roadmap. Pero tu roadmap del proyecto *también* te sirve para aclarar qué entregas deberías obtener cuando lo termines. Tal vez trabajes para crear un sitio en el cual se reúnan todos los comentarios para así poder ordenarlos y encontrarlos fácilmente. O bien, podrías querer contar con al menos 100 comentarios de clientes para fin del año fiscal. La clave está en tener esas entregas bien definidas.

Resumen: listo. Entregas: listo. En definitiva, lo que estás haciendo es crear el roadmap de tu proyecto para compartir la información importante que los demás colaboradores necesitan conocer con respecto a las entregas, los logros y el cronograma de tu proyecto. Al contar con toda esta información en la reunión inicial, los demás colaboradores pueden obtener una vista general de alto nivel con la que se aprecien el alcance del proyecto y el período que abarca.

Con un roadmap efectivo para el proyecto, puedes darle a tu equipo una idea de hacia dónde se dirigen, cómo van a llegar y quién los acompañará en el recorrido. El roadmap es el comienzo del resto de la planificación del proyecto. Crear un roadmap sólido es el puntapié inicial para guiar un proyecto hacia el éxito.

Aquí debajo dejo un ejemplo de hoja de ruta para un proyecto de tecnología.

Technology Roadmap



Para nuestro proyecto también realizamos una hoja de ruta. Nuestra hoja de ruta la hemos dividido en 5 puntos a realizar para poder conseguir nuestros objetivos del proyecto fijados con anterioridad. Con un plazo de 5 años aproximado, estas son nuestras fases que conforman la hoja de ruta del proyecto:

1. Definición del alcance y promotores:

Este epígrafe se abordó en los 3-4 primeros meses del proyecto. En esta primera parte es esencial definir el alcance del plan y los promotores que se van a involucrar en el mismo. El alcance de un proyecto tiene como finalidad la determinación clara, sencilla y concreta de los objetivos que se intentarán alcanzar, a lo largo del desarrollo del proyecto en cuestión, cuyo cumplimiento generará la culminación exitosa de dicho proyecto. Este alcance es equivalente al concepto de “objetivo”, ya que ambos deben estar enmarcados dentro del contexto de criterio de SMART, detallado, a continuación:

- Specific (S): deber ser específico y no debe contener controversias.
- Measurable (M): el alcance debe ser de carácter mensurable, es decir, medible. Achievable (A): debe poder llevarse cabo dentro de los parámetros de la realidad empírica.
- Realista (R): debe ser poder generarse, de modo factible, dentro del plazo estipulado y con el empleo de los recursos disponibles.
- Time-related (T): es necesario que se delimite el lapso temporal de duración del proyecto.

La definición del alcance se produce a través de la utilización de un conjunto de métodos determinados, que se complementan entre sí, y que se ponen en práctica, por medio del empleo de herramientas específicas, para generar el alcance de un proyecto en particular.

Con respecto a los promotores son las personas que promueven los servicios y productos turísticos a las personas que desean dichos productos o servicios. Del mismo modo que

Tiene que informar y asesorar del turismo de los lugares cercanos del lugar en el que estamos trabajando.

2. Inicio del diseño del plan (diagnóstico):

Este apartado también se ha desarrollado en los primeros meses del proyecto. El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y consiste en recopilar y tratar información relevante de la empresa con el fin de comprender su funcionamiento, así como poder identificar las debilidades y fortalezas presentes en la organización.

Un buen diagnóstico de proyecto realiza un análisis realista de la situación de partida y del escenario que queremos alcanzar, dentro de las posibilidades en las que trabajamos. Los recursos nos van a imponer muchas de las cosas que marcarán la conducta y comportamiento de nuestro proyecto. Por ello, es clave saber con precisión las fortalezas y debilidades de nuestra situación actual. *«El ojo ve sólo lo que la mente está preparada a comprender»*, sentenciaba el filósofo francés Henri Bergson. Y es que, aunque muchas de las cosas no podamos comprender, están ahí y afectarán en el desarrollo del proyecto. Datos que nos proporcionará nuestra aplicación de gestión de proyectos.



3. Diseño del Plan de Acción (responsables, calendario, presupuestos):

El diseño del plan de acción será la última línea a realizar en el primer plazo de 3-4 meses del proyecto. Un plan de acción personal es una lista de verificación de los pasos o tareas que debes completar para lograr las metas que te has fijado.

Es una parte esencial del proceso de planificación estratégica y ayuda a mejorar la planificación del trabajo en equipo. No solo en la gestión de proyectos, las personas pueden utilizar planes de acción para preparar una estrategia para lograr sus propios objetivos personales.

Un plan de acción no es algo escrito en piedra. A medida que tu organización crezca y cambien las circunstancias circundantes, tendrás que revisar y hacer ajustes para satisfacer las últimas necesidades.

La creación de un plan de acción te ofrece una guía clara para el éxito. Ayuda a priorizar los objetivos, maximizar los recursos y tomar mejores decisiones, lo que aumenta la eficiencia y la eficacia de tu organización a medida que ejecutas tu estrategia.

También puede ayudar a impulsar la moral interna y la confianza pública. Los empleados sabrán exactamente lo que deben hacer para lograr la estrategia de la organización, día a día y tarea a tarea. Las partes interesadas externas tendrán la confianza de que los esfuerzos están coordinados y tienen un propósito, lo que genera credibilidad y transparencia. Y todos pueden realizar un seguimiento de los resultados y monitorizar el progreso hacia las metas.

Para diseñar un plan de acción estratégico hay que fijar una serie de pasos a seguir, a fin de ir cumpliéndolos todos y cada uno de ellos para llegar al objetivo final, la creación de dicho plan.

1. Define tu objetivo final

Si no tienes claro lo que quieres hacer y lo que quieres lograr, te estás preparando para el fracaso.

¿Estás planeando una nueva iniciativa? Empieza por definir dónde estás y dónde quieres estar.
¿Resolver un problema? Analiza la situación y explora posibles soluciones antes de priorizarlas.

Luego escribe tu meta. Y antes de pasar al siguiente paso, ejecuta tu objetivo a través de los criterios SMART.

2. Enumera los pasos a seguir

El objetivo está claro. ¿Qué debes hacer exactamente? Crea una plantilla aproximada para enumerar todas las tareas a realizar, fechas de vencimiento y personas responsables.

Es importante que te asegures de que todo el equipo esté involucrado en este proceso y tenga acceso al documento. De esta forma, todos conocerán sus roles y responsabilidades en el proyecto.

Asegúrate de que cada tarea esté claramente definida y sea alcanzable. Si te encuentra con tareas más grandes y complejas, divídelas en otras más pequeñas que sean más fáciles de ejecutar y administrar.

3. Prioriza las tareas y agrega fechas límite

Es hora de reorganizar la lista priorizando las tareas. Es posible que debas priorizar algunos pasos, ya que pueden bloquear otros subpasos.

Agrega fechas límite y asegúrate de que sean realistas. Consulta con el responsable de realizarlo para conocer su capacidad antes de decidir los plazos.

4. Identifica los recursos necesarios

Antes de comenzar tu proyecto, es crucial asegurarse de tener todos los recursos necesarios a mano para completar las tareas. Y si no están disponibles actualmente, primero debes hacer un plan para adquirirlos.

Esto también debe incluir su presupuesto. Puedes asignar una columna de tu plan de acción para marcar el coste de cada tarea.

5. Visualiza tu plan de acción

El objetivo de este paso es crear algo que todos puedan entender de un vistazo y que se pueda compartir con todos.

Ya sea que tu plan de acción tenga la forma de un diagrama de flujo, diagrama de Gantt o tabla, asegúrate de que comunicas claramente los elementos que hemos identificado hasta ahora: tareas, propietarios de tareas, fechas límite, recursos, etc.

Este documento debe ser de fácil acceso para todos y debe ser editable.



4. Diseño de sistemas de gobernanza del plan (indicadores, seguimiento y revisión):

Los siguientes meses después de la primera etapa del proyecto irán enfocados al diseño de gobernanza del plan. Con un plazo de 1-2 meses se definirán los indicadores del plan, mecanismo de seguimiento y revisión para poder corregir errores a tiempo.

Un indicador estratégico tiene como objetivo medir el rendimiento de las acciones para alcanzar los objetivos que una organización se ha fijado a corto, medio y largo plazo. También permite a la organización comparar sus prácticas y resultados con los del sector. Es por ello que como indicadores para nuestro proyecto decidimos que los más efectivos serían aquellos relacionados con el turismo, y que de alguna manera fueran indicadores cuantificables. Un buen indicador que nos sirve como buen referente de si nuestro proyecto está funcionando, es el registro de turistas en Tierra de Aguas, tanto como el tiempo de estancia y el gasto medio consumido.

Luego del gran esfuerzo realizado en la elaboración del Plan Estratégico pierde sentido si no se le da el seguimiento necesario a la ejecución de la estrategia definida y a las acciones de los distintos proyectos e iniciativas y a los resultados alcanzados.

Con respecto a la forma de dar seguimiento de la manera más simple y menor costo es utilizar las ventajas que tiene Excel para diseñar algunos formatos que facilitan ese seguimiento, entendiendo que primero se debe aprender a caminar antes de empezar a correr. Aunque Excel no es la herramienta más recomendable para un proceso tan importante, como es el seguimiento del Plan Estratégico, si se puede utilizar para aprender a sistematizar el procedimiento y posteriormente automatizarlo. Excel ayuda a entender la lógica del proceso y determinar cuáles son las necesidades de información, evitando así que las áreas de informática tengan que hacer grandes esfuerzos para traducir en una aplicación lo que requiere un usuario que no tiene claro cuáles son sus requerimientos. Igualmente al adquirir un software de alto costo, que no pueden utilizar porque no lo entienden o bien con módulos que van más allá de sus necesidades, y que complican su uso.

Para una adecuada evaluación de la ejecución del Plan Estratégico, es necesario disponer de una metodología de seguimiento que permita obtener información fiable del estado de avance y que facilite la toma de decisiones por parte de los ayuntamientos y de Tierra de Aguas, así como la readaptación de la planificación estratégica ante nuevos escenarios.

El seguimiento del Plan se realizará a partir de las actuaciones definidas y los compromisos adquiridos por los diferentes responsables de las líneas estratégicas en los planes de acción que presenten anualmente. Del seguimiento anual del que den cuenta las personas responsables de cada línea estratégica dependerá el grado de avance de las acciones y en consecuencia el avance de las distintas líneas estratégicas.



5. Implementación del plan (despliegue de acciones, control de resultados, correcciones)

Con un plazo orientativo de entre 3 y 5 años, el último punto a desarrollar de la hoja de ruta del proyecto.

Cuando se obtienen los resultados de la evaluación de un proyecto y si estos son convincentes y establecieron su viabilidad, el siguiente paso es resolver la implementación del proyecto, por supuesto, debe estar respaldada por un plan que establezca en forma específica y cronológicamente como se van a llevar a cabo las tareas para alcanzar los objetivos que se planificaron, un ejemplo de esto, son los trámites legales, administrativos y de financiamiento.

La implementación consiste en hacer funcionar a los responsables de las diferentes actividades para que realicen las operaciones que se fijaron en el plan, por lo que, la implementación es una etapa clave de la gestión de proyectos, ya que se ponen a funcionar las políticas, disposiciones y esquemas que quedaron contemplados en la planificación.

La implementación es una etapa totalmente operativa y también crítica, porque en muchos casos lo que se había planeado y que fue aprobado, termina por no funcionar, ya que posiblemente no fueron debidamente ejecutados y es por esta razón que, la implementación depende en gran parte de la administración de los colaboradores del proyecto, de la optimización de los recursos y del buen manejo de los temas económicos, principalmente la implementación de un proyecto debe estar respaldada por la organización y dirección de todos los actores implicados.

Por tanto, es fundamental que la calidad de la implementación al momento de poner a funcionar un proyecto esté sujeta a los siguientes aspectos:

- Los recursos se deben manejar de manera eficiente.
- Los miembros del equipo deben tener muy clara la información que se trabajó en el inicio y en la planificación del proyecto.
- La dirección del proyecto debe estar atenta al cronograma y a dar soluciones inmediatas cuando se presentan retrasos.
- Generalmente las descompensaciones en el cronograma se dan por no cruzar el tiempo que se proyectó con el que realmente se está utilizando en la implementación.
- Estar atento a cualquier problema que se presente para darle una solución efectiva y oportuna.
- Cualquier cambio que se haga debe estar plenamente identificado y controlado.

Vale la pena resaltar los errores vistos ya que son más comunes en la implementación, por lo que se debe estar muy atento a tomar medidas a tiempo para evitar dilaciones que afecten la gestión de un proyecto.

No obstante, teniendo una buena implementación en un proyecto, es significativo enlazarla con el seguimiento y control que es la etapa final de la gestión, si bien, no hace parte de la implementación, es determinante a la hora de finalizar un proyecto, puesto que, su objetivo principal es identificar posibles desviaciones en procesos que seguramente necesitan un cambio en la implementación.

El control estratégico es una fase del proceso administrativo que mide y evalúa el desempeño de una institución o empresa, con la finalidad de poder aplicar medidas de tipo correctivo.

También se podría decir que el control estratégico es un proceso de evaluación que hace toda empresa para poder controlar y valorar todas las actividades y procesos que se desarrollan dentro de ella. Tratando así, de verificar si los planes previamente establecidos se están cumpliendo.

Por una parte, si se diera el caso que en una empresa no se esté logrando alcanzar los objetivos, se deberá conocer que es lo que se está realizando de forma incorrecta o de forma inadecuada, con el propósito de corregir los errores cometidos.

Sobre todo, podríamos decir que el control estratégico es la parte final del proceso del sistema de dirección estratégica que implementa una empresa, con el fin de lograr asegurar que la empresa esté funcionando bien.

LINEA ESTRATÉGICAS ESTATÉGICAS A SEGUIR

1. MEJORA DE LA OFERTA TURÍSTICA DE TDA

- Acción 1.1. Diseño de productos turísticos sostenibles.

Identificación de recursos de interés, concertación con operadores locales, diseño y producción de material de comunicación. Se trabajará en el diseño de 8 productos (ruta de queserías artesanales, ruta del terremoto, turismo activo en TDA...).

- Acción 1.2. Unificación de los productos turísticos.

Una vez identificados los recursos de interés y localizada la oferta turística, con motivo de aumentar su valor y poder atraer más turistas y retenerlos para que gocen de la multitud de actividades a realizar en Tda, se unifica la oferta turística creando paquetes turísticos. De esta manera se quiere que los turistas amplíen su estancia y gasten más.

- Acción 1.3. Promoción de los productos turísticos.

Aspecto fundamental para darnos a conocer y atraer a clientes potenciales. La promoción de cualquier proyecto de turismo es fundamental. En nuestro proyecto se quiere abordar tanto las

redes sociales, como vallas publicitarias, como anuncio de radio para así poder llegar a todo nuestro público.

2. PROGRAMAS DE FORMACIÓN TURÍSTICA

- Acción 2.1. Curso de idiomas, preferiblemente de inglés.

Aunque nuestros turistas suelen ser nacionales, también se reciben turistas internacionales en los municipios de Tierra de Aguas. Sería conveniente tener un mínimo de idiomas para poder conversar con los clientes extranjeros.

- Acción 2.2. Curso de turismo rural.

Se trata de estudios para obtener los conocimientos y competencias que preparan para el desempeño profesional de las distintas actividades turísticas. En general, estos cursos se orientan hacia un turismo responsable y respetuoso con el entorno, poniendo énfasis en el desarrollo local, el valor añadido del patrimonio rural, la sostenibilidad del turismo y la conservación del medio natural.

- Acción 2.3. Curso de hostelería.

Formación en Hostelería y Turismo: Cocina, pastelería, maître, sumiller, recepcionista, gobernanta de hotel, guía turístico y muchos más cursos.

3. MEJORA DE LA PROMOCIÓN DE TDA

- Acción 3.1. Actualización de la página web.

La página web de Tierra de Aguas debe estar actualizada en todo momento para poder cumplir su función informativa. Además de proporcionar información acerca de alojamientos, establecimiento de restauración y actividades a realizar en el medio natural.

- Acción 3.2. Promoción en lugares públicos.

Con ayuda de reparto de flyers, vallas publicitarias, anuncios en redes sociales y en la radio, para abarcar más mercado potencial y hacernos conocer con mayor alcance.

- Acción 3.3. Difusión de actividades en el medio natural en Tda.

Con ayuda de empresas dedicadas a actividades que se desarrollan en la naturaleza y en agencias de viajes también. Además de añadir todas nuestras rutas en la aplicación “Wikiloc”, Wikiloc es una mashup donde se pueden almacenar y compartir rutas al aire libre georreferenciadas y puntos de interés de todo el mundo. Las rutas pertenecen a distintas categorías según el desplazamiento, destacando senderismo, ciclismo y multitud de actividades más.

4. TÍTULOS DE CALIDAD

- Acción 4.1. Q de calidad turística.

Es el certificado de calidad turística por excelencia, la manera de dar a conocer a los clientes qué servicio está por encima. También es el indicativo de un prestigio reconocido por todos, un distintivo entre servicios aparentemente similares, en definitiva, es información y satisfacción para el cliente.

- Acción 4.2. Rainforest Alliance Certified.

Es un sello que garantiza la protección de ecosistemas cercanos, el uso racional de los recursos naturales, la mitigación del cambio climático y los beneficios para el desarrollo social y cultural de las comunidades circundantes.

- Acción 4.3. Biosphere.

Promovido por Naciones Unidas, es un certificado internacional de sostenibilidad que garantiza el equilibrio económico, sociocultural y medioambiental de las empresas y actividades.

Etapas del proceso de implementación del control estratégico



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

Un estudio de factibilidad es el que hace una empresa para determinar la posibilidad de poder desarrollar un negocio o un proyecto que espera implementar.

No obstante, este tipo de estudio le permite a la empresa conocer si el negocio o proyecto que espera emprender le pueda resultar favorable o desfavorable. También le ayuda a establecer el tipo de estrategias que le pueden ayudar para que pueda llegar a alcanzar el éxito.

Es decir, en pocas palabras el estudio de factibilidad permite conocer si el negocio o proyecto se puede hacer o no se puede hacer, cuáles son las condiciones ideales para realizarlo y cómo podría solucionar las dificultades que se puedan presentar.

TIPOS DE FACTIBILIDAD

Al hacer un correcto estudio de factibilidad se deben considerar los siguientes tipos de factibilidad:

1. Factibilidad operativa

Por un lado, la factibilidad operativa se relaciona con el personal que tiene que realizar el proyecto. Por eso se analiza si el personal posee las competencias laborales necesarias para desarrollarlo y llevarlo a cabo.

Sobre todo, la factibilidad operativa depende de los recursos humanos que forman parte de la organización. Dado que son los que deben efectuar todas las actividades en los diferentes procesos del sistema para cumplir con los objetivos propuestos. Claramente se debe evaluar si cuentan con los requisitos necesarios para llevar a buen término el proyecto.

2. Factibilidad técnica

De la misma forma, este aspecto evalúa si la infraestructura técnica que posee la empresa puede responder de manera favorable y eficiente para desarrollar el proyecto o negocio que se tiene planificado. También se debe verificar si las personas poseen los conocimientos técnicos necesarios para poder utilizar el equipo y el software necesario.

3. Factibilidad económica

En cuanto a la factibilidad económica, se debe realizar un análisis exhaustivo de la relación costo beneficio del negocio o del proyecto y sopesar ambos aspectos. Si en la evaluación se observa que los costos superan a los beneficios sería mejor no desarrollarlo. Mientras que, si el beneficio supera los costos, la decisión de la implementación del proyecto se vuelve menos arriesgada, aunque no implica que no existan riesgos.

4. Factibilidad comercial

Ahora, en la parte comercial se determina si existe una potencial posibilidad que exista un número adecuado de clientes. Estos clientes deben estar dispuestos a consumir o utilizar los productos que el negocio o proyecto permitirá ofrecer al mercado.

Además, se evalúa la logística de distribución y comercialización para saber si se adecúa a las necesidades del mercado.

5. Factibilidad política y legal

Claro que, en esta parte se verifica si el tipo de negocio o de proyecto por desarrollar, no atenta o incumple alguna ley o norma de carácter municipal, estatal o mundial. De lo contrario no puede implementarse porque estará en contra de las disposiciones legales y por lo tanto no resulta viable.



INVERSIONES

A la hora de calcular cuánto será el importe de la inversión inicial y cuanto tiempo tardaremos en recuperar dicha inversión, es importante primero conocer los datos que van a determinar ambas cantidad.

Lo primero es ver que va a formar parte de la cuenta de gastos y de la cuenta de ingresos, una vez que conozcamos los diferentes apartados que van a formar parte y exactamente cuánto va a ser

su costo, podremos realizar los cálculos oportunos para determinar cuánto será la inversión necesaria al comienzo de esta etapa y cuanto tiempo tardaremos en recuperar la inversión depositada.

A la cuenta de gasto irán para empezar el costo del diseño del plan, seguido de los gastos operativos del órgano técnico y de gestión, el presupuesto del primer plan de acción de los primeros dos años, cursos formativos de turismo e inversión dirigida a la ampliación de establecimientos turísticos de carácter hotelero como restauración.

1. DISEÑO DEL PLAN ESTRATÉGICO (8.000€)
2. GASTOS OPERATIVOS DEL ORGANO TÉCNICO Y DE GESTIÓN (1 PX TP Y GASTOS... 20.000€).
3. PRESUPUESTO DEL PRIMER PLAN DE ACCIÓN (10.000€)
4. CURSOS FORMATIVOS (10.000€)
5. INVERSION A ESTABLECIMIENTOS (50.000€)

TOTAL GASTOS (APROX): 98.000€

En la cuenta de ingresos contaremos principalmente con los ingresos recibidos por parte de los turistas que visitan y gastan en Tda. Para poder calcular esta cuenta necesitaremos conocer el número de turistas que visitan Tda al año, su estancia media y su gasto medio. De esta forma seremos capaces de calcular de una forma aproximada cuanto será el volumen de ingresos.

Hipótesis tras la ejecución del Plan

1. Nº turistas actuales: 17.000 al año
2. Estancia media por turista: entre 0,75 y 1,25 días
3. Gasto medio por turista y día: entre 25,5 y 45€

INGRESOS DIRECTOS AL AÑO: 595.000€



RETORNO DE LA INVERSIÓN

Una vez obtenidas las cuentas de ingresos y gastos del proyecto podemos estimar cuándo podremos recuperar la inversión inicial. Teniendo en cuenta que los ingresos no se efectuarán de forma inmediata, sino que seguramente hasta después del primer e incluso el segundo año, no podremos contar con esos ingresos, se estimula que a partir del segundo año se recupera toda la inversión inicial y que además, se comience a obtener beneficios.

En la siguiente tabla encontramos información actual, de este mismo año, acerca del turismo rural en la provincia de Granada, de las pernoctaciones realizadas y de la estancia media de los turistas.

Esta tabla sirve de ayuda para estimar números en el territorio de Tierra de Agua, aunque cae mencionar que se trata de un periodo de 9 meses, faltando por contar los últimos 3 meses del año.

Turistas turismo Rural Granada

Periodo enero a oct 2021

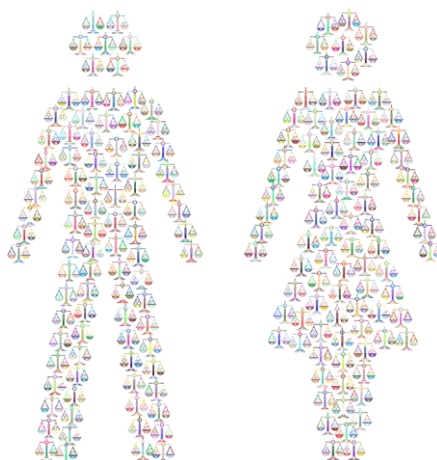
	RESIDENTES ESPAÑOLES	EXTRANJEROS	TOTAL
TURISTAS	16.158	4.790	20.948
PERNOCTACIONES	46.871	21.378	68.249
ESTANCIA MEDIA	2,90	4,46	3,26

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA 2021.

Podríamos decir que este año 2021 el total de turistas rurales puede estar sobre los 32.000 en Granada.

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

La igualdad entre hombres y mujeres es uno de los fundamentos de la Unión Europea. Los objetivos de la UE en materia de igualdad entre géneros consisten en garantizar la igualdad de oportunidades y de trato entre ambos sexos y en luchar contra toda la discriminación basada en el sexo. Cuando hablamos de igualdad nos referimos, por tanto, a que los derechos y responsabilidad de una persona no dependan en ningún caso de que se nazca hombre o mujer.



La igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres y la no discriminación son dos de los requisitos que la Comisión Europea pide a los solicitantes en el momento de redactar una propuesta. Para respetar estos requisitos, los gestores de proyectos europeos deben desarrollar un enfoque sensible al género.

Es crucial entender si el proyecto que se está planeando hace una contribución negativa, positiva o neutral al equilibrio de género. Para ello hay que analizar el impacto de género del proyecto. Analizando los índices relativos a la participación de ambos sexos en los mercados de trabajo, en la vida social y ciudadana por ejemplo, te ayudará a identificar los principales problemas y limitaciones a que se enfrentan tanto las mujeres como los hombres.

El análisis de impacto de género asegurará que las necesidades específicas de hombres y mujeres se tengan en cuenta a la hora de redactar el proyecto. Estos pasos te ayudarán a redactar un informe sobre el impacto de tu proyecto en la igualdad entre mujeres y hombres:

Paso 1. No lo dudes: incorpora la dimensión de género en la investigación inicial.

Tu investigación será relevante para considerar donde hombres y mujeres no tienen las mismas necesidades ni comportamientos en el ámbito de tu proyecto. Un estudio sobre el impacto de

género analiza los resultados y efectos de las normas, de las políticas o de los estereotipos en la vida de mujeres y hombres, para identificar, prevenir y evitar la producción o el incremento de las desigualdades de género. Ten en cuenta también que nuestros valores y sesgos pueden afectar el diseño de una propuesta y el análisis podrá detectar la existencia de estereotipos entre tu equipo de compañeros. Los estereotipos de género son las características que se asignan a mujeres y hombres y los gestores de proyectos no están inmunes a ellos. Esta investigación contribuirá a crear conciencia entre tu equipo y sensibilizará sobre las situaciones de discriminación por sexo. Investigar sobre la percepción de los roles en tu equipo será una medida buena para acercarte a un proyecto más sensible a los géneros.

Tu informe tendrá en cuenta los siguientes aspectos:

- Papeles que desempeñan mujeres y hombres en el contexto de tu proyecto
- Diferencias relevantes entre mujeres y hombres en dicho contexto
- Limitaciones distintas de mujeres y hombres para participar u obtener beneficios de la propuesta que estás planteando
- Incidencia del proyecto en los papeles individuales de género.

Paso 2. ¿Perpetua tu proyecto los estereotipos y las desigualdades de género?

El objetivo de la investigación debe ser el recabar la información necesaria y realizar los oportunos análisis para detectar posibles desigualdades de género que puedan producirse a lo largo del desarrollo e implementación de tu proyecto. Las medidas que adoptarás deben ayudar a rectificar la desigualdad, si no es así los objetivos de igualdad serán difícilmente alcanzables. Cuando habrás entendido cual es la situación actual de los grupos implicados en tu proyecto, sabrás diseñar tu intervención. El análisis debería medir cómo tus acciones pueden evolucionar la situación. El análisis de impacto sirve para prevenir los posibles efectos negativos que conduzcan a incrementar la desigualdad de género.

Paso 3. Integra la perspectiva de género en tu proyecto.

Cuando tus objetivos estén establecidos, incluye una perspectiva de género en las herramientas y en el diseño del proyecto. Parte de tu trabajo será de asegurarte que el proyecto tenga un trato igualitario y que no contenga discriminaciones directas. Este encuadre puede no producir, necesariamente, el mismo impacto sobre la vida de mujeres y hombres; considera que las diferentes realidades de mujeres y hombres dificultan que se produzca un igual aprovechamiento de los beneficios. Por tanto, intenta de diseñar in proyecto que busque un equilibrio. Será más fácil considerando las diferencias dentro mujeres y hombres (por ejemplo, mujeres trabajadoras y desempleadas).

Paso 4. Evalúa siempre el impacto de tu proyecto.

El impacto se valora a partir del fin de tu proyecto, o después de unas actividades. Verificar si la aplicación de tus actividades ha producido un efecto equivalente tanto para hombres como para mujeres es un paso fundamental para evaluar tus resultados. En este momento puedes recoger el análisis ex ante de tu proyecto (paso 1) con el objetivo de verificar si, en el momento de cerrar el proyecto, el impacto de género ha producido consecuencias deseadas y no deseadas en los hombres y en las mujeres. Si fuera necesario, podrías proponer modificaciones.



Si entendemos que mujeres y hombres deben ser el centro de los proyectos, su participación es fundamental a lo largo de todo el proceso y esto implica no solamente que les consultemos sobre cómo diseñar el proyecto sino que participen activamente en el mismo.

Además, si se plantea una metodología adecuada, la planificación debe suponer también un proceso educativo, ya que ésta debe constituir el instrumento que nos ayude a generar el cambio que buscamos. Sin embargo, es preciso tener presente que las metodologías e instrumentos de planificación deben ser apoyos para el proyecto y nunca convertirse en limitantes del propio proceso.

La Planificación es también una herramienta de poder en cuanto a que atribuye a la persona responsable, la realización del cambio. Quien controla la metodología de la planificación, tiene el poder para inducir el cambio.

Finalmente, la Planificación nos ayuda a tener en cuenta el mayor número de variables posible que van a intervenir en la consecución de nuestros objetivos.

En el caso que nos ocupa, pretendemos trabajar con una metodología de planificación que sea sensible al género, que permita contribuir a la erradicación de la desigualdad entre hombres y mujeres y favorezca el empoderamiento de éstas. Así, la Planificación sensible al género:

- Parte del reconocimiento expreso de la desigualdad
- Implica el análisis de las relaciones de género en contextos determinados y en cada una de las fases de la planificación
- Parte de las necesidades de las mujeres para darles voz en todas las fases del proyecto y para lograr así su empoderamiento y a partir de ahí, el de la comunidad en su conjunto
- Analiza las capacidades técnicas desde la perspectiva de género
- Implica un proceso pedagógico
- Analiza las prácticas de las organizaciones y las relaciones de género que se dan a lo interno de las mismas
- Analiza los recursos (humanos, materiales y financieros) a los que acceden las mujeres en el momento inicial y a cuáles lo hacen al final del mismo
- Implica definir con claridad los resultados esperados para hombres y mujeres específicamente, teniendo en cuenta la satisfacción de necesidades prácticas e intereses estratégicos
- Además de un proceso técnico, supone un proceso político. La radicalidad del cambio implica una negociación que requiere un cambio para las mujeres y también para los hombres que requiere de la negociación entre las partes
- Requiere generar espacios permanentes para el debate y la reflexión

Las mujeres participan y se benefician de los proyectos de diferente manera, dependiendo del tipo y diseño de las actividades. Por esto, para maximizar su participación y los beneficios a obtener, hay que analizar las diferentes maneras en que el enfoque de género está presente o ausente en las intervenciones políticas.

Según N. Kabeer (Kabeer, 1995), una mayor conciencia de género de las instituciones implicadas nos puede llevar a tres estrategias de intervención diferentes y a tres tipologías de proyectos:

1. Políticas Específicas

El reconocimiento de las necesidades específicas de uno u otro sexo, conduce a políticas que favorecen actividades y recursos de los que las mujeres se pueden beneficiar, sin cuestionar en muchos casos las desigualdades existentes.

Ejemplo: “Las mujeres tienen mayor desventaja para acceder al crédito y por lo tanto hay que crear mecanismos de crédito específicos para ellas”.

2. Políticas Neutrales.

Este enfoque se basa en una detallada información sobre la división de recursos y responsabilidades existentes para asegurar que los objetivos del proyecto se lleven a cabo de una manera más eficiente. Tienen en cuenta la división sexual del trabajo, responsabilidades, recursos, etc., no para cuestionarla sino para dirigir actividades a cada grupo en su ámbito determinado.

Ejemplo: “Las mujeres y los hombres contribuyen al ingreso doméstico y, por lo tanto, hay que buscar el acceso al crédito para ambos”. Dentro del proyecto integrado se realiza una actividad específica dirigida a las mujeres, por ejemplo: formación en habilidades o capacidades para la gestión del crédito o alfabetización en caso de que no estén alfabetizadas.

3. Políticas Redistributivas.

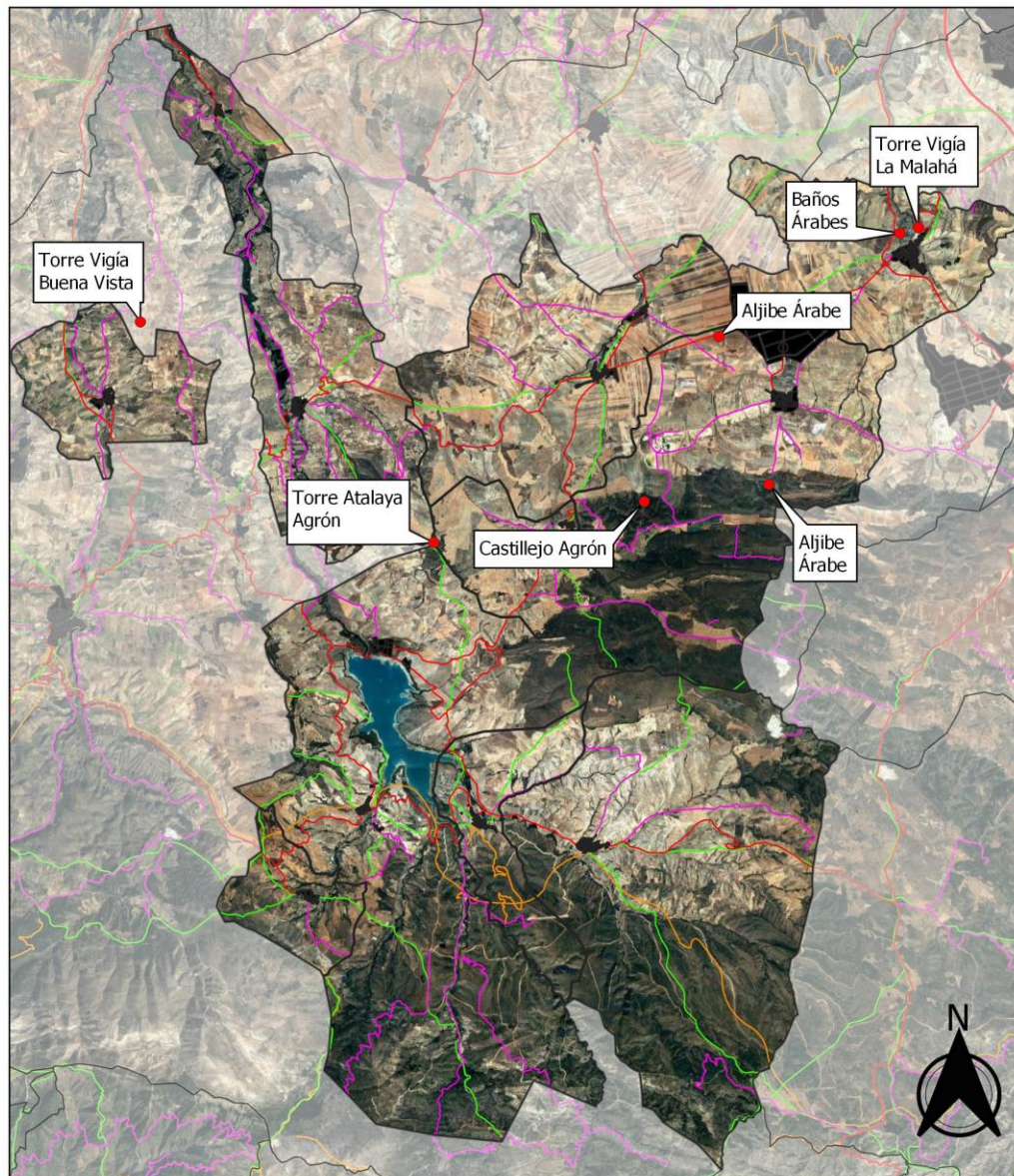
Intentan cambiar las relaciones de género existentes en una dirección más democrática redistribuyendo los recursos, las responsabilidades y el poder entre mujeres y hombres. Esta opción es la que genera más desafíos en la planificación ya que busca no sólo canalizar recursos a las mujeres sino también que los hombres asuman responsabilidades para así conseguir mayor igualdad en los resultados de los proyectos y programas de desarrollo.

Ejemplo: “Se podría dar el caso que mientras se da el crédito a las mujeres, las relaciones de poder en el hogar llevan a los hombres a apropiarse de los recursos, dejando a las mujeres la responsabilidad de pagarlo. En este caso, la distribución desigual entre mujeres y hombres de los recursos permanece inalterada. Un componente redistributivo hubiera ayudado a asegurar que se lograran los objetivos, a través de la transformación del elemento práctico (el crédito) que satisface las necesidades de las mujeres, en elementos estratégicos que permitan construir su sentido de la autonomía sobre sus elecciones de vida (afirmación de sus propios derechos, lugar seguro para sus ahorros, acceso a otras redes, cooperativas, etc.).

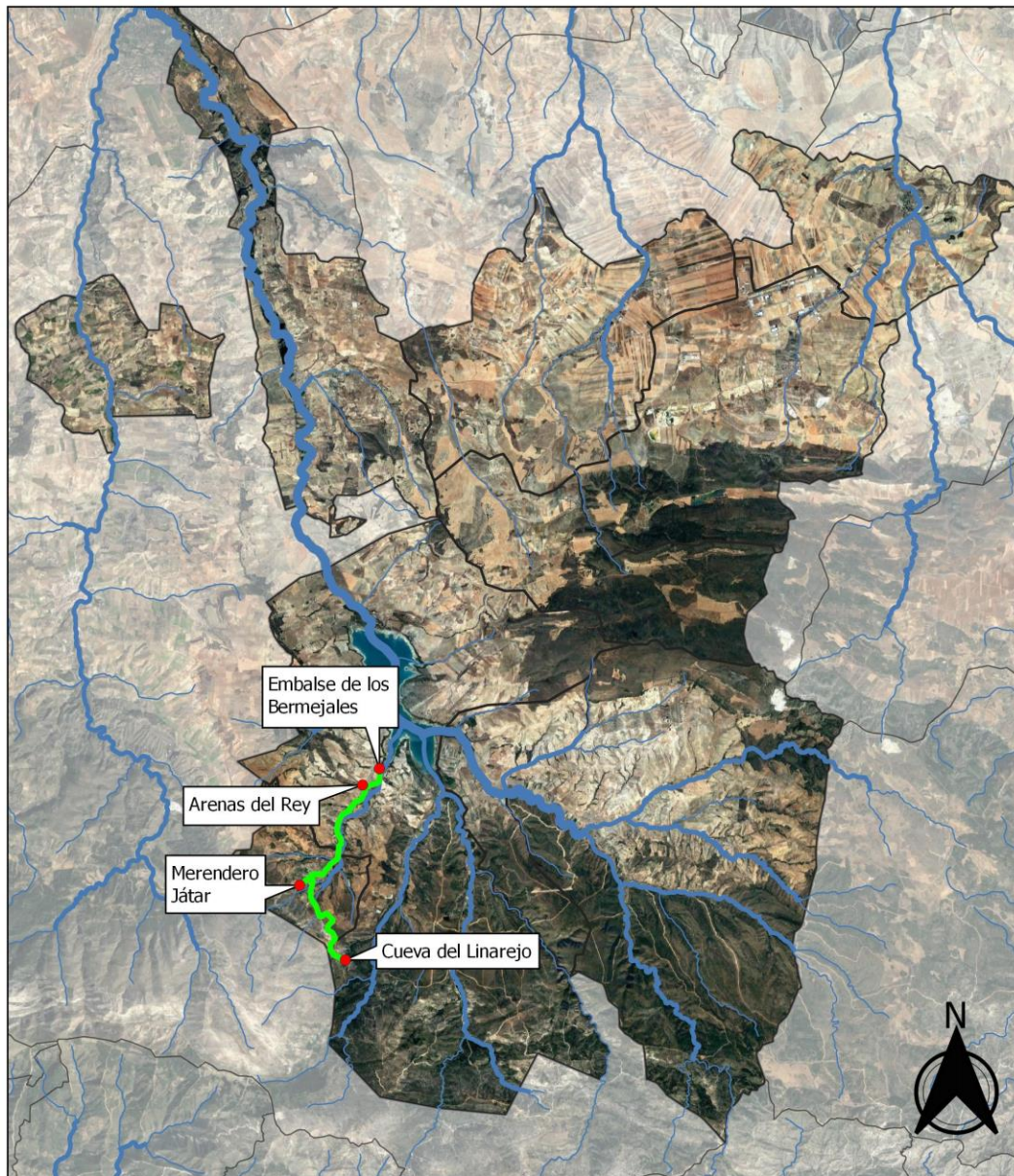


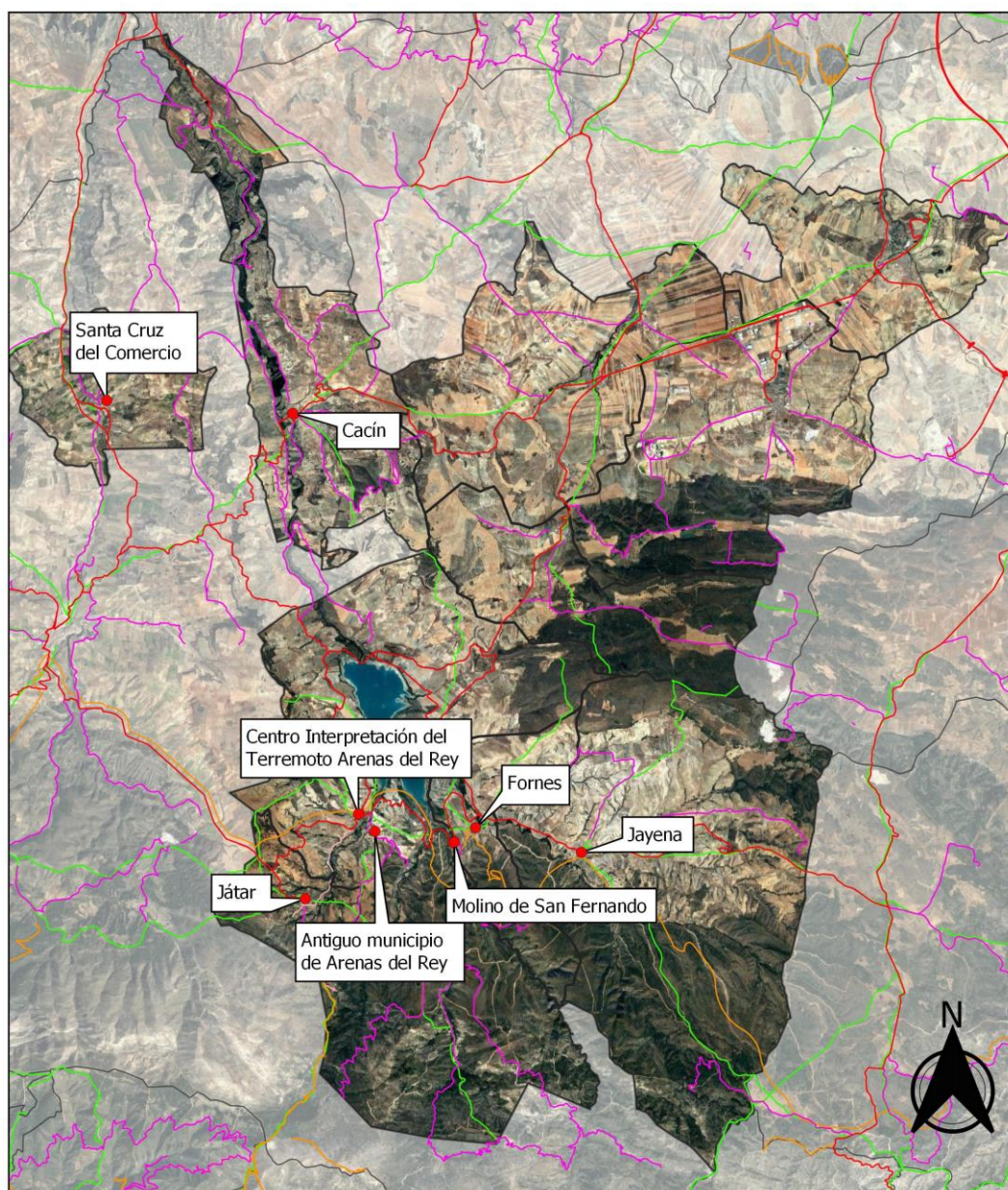
3.10 DISEÑOS PREVIOS, INFOGRAFÍAS, MAPAS, SOLUCIONES MARKETING, ETC...





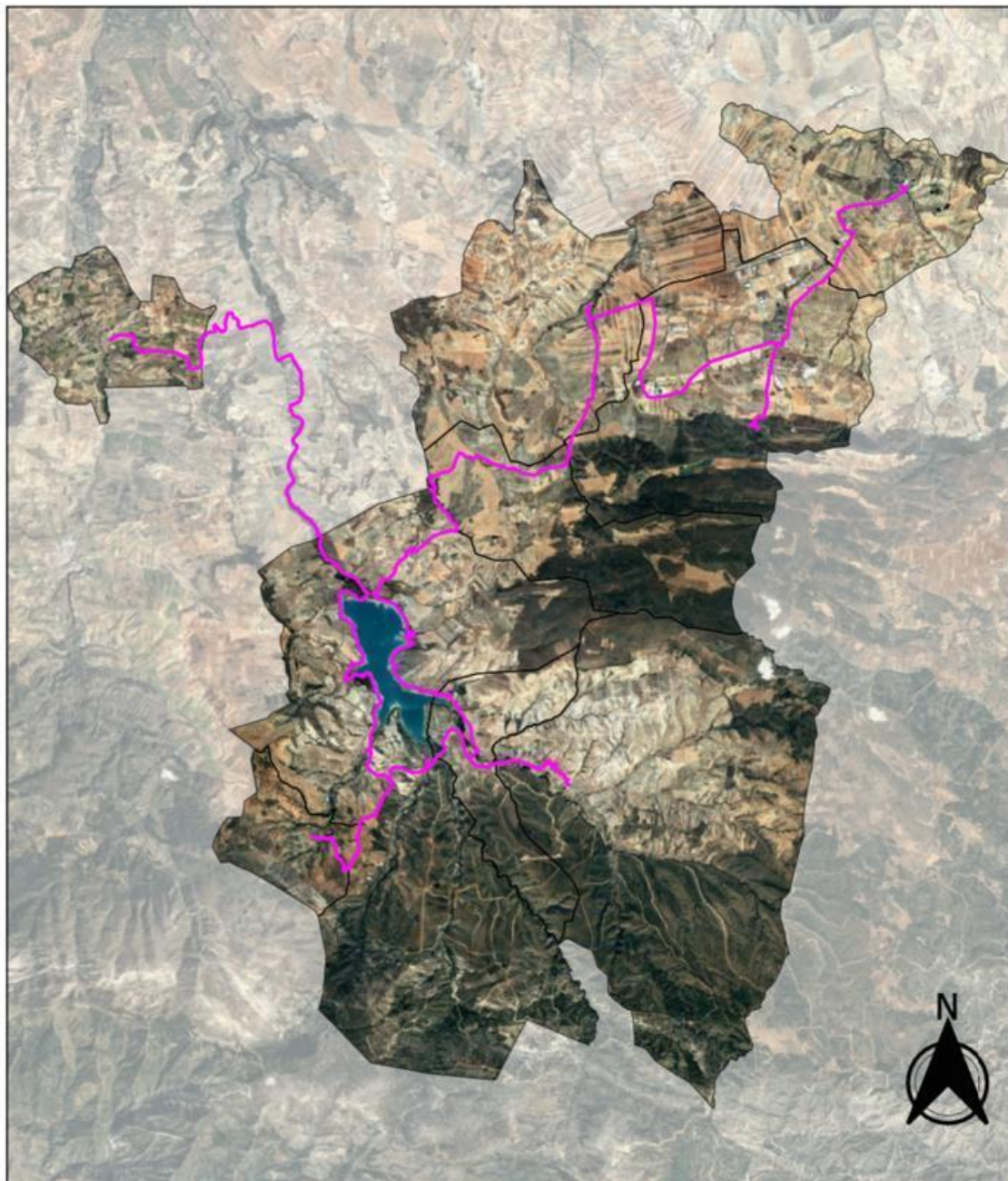
LEYENDA - Red de Carreteras - Caminos - Senderos - Vías Pecuarias	 TIERRA DE AGUAS 	Mapa Ruta de Elementos Patrimoniales Árabes 1:150000 0 2,5 5 km Fuente: DERA
--	---	--





LEYENDA — Caminos — Senderos — Vías Pecuarias — Red de Carreteras	 TIERRA DE AGUAS 	Ruta del Terremoto de 1884 1:150000 0 2,5 5 km Fuente: DERA
---	--	--





Itinerarios naturales no motorizados

CAMINOS, SENDEROS O VÍAS PECUARIAS POR LAS QUE TRANSCURRIRÍA

Vías Pecuarias	Caminos	Carreteras	Senderos
Matrícula	Matrícula	Matrícula	Matrícula
Vereda del Camino Viejo de Granada	243156	GR-3310 Ruta de los Bermejales	Sendero de Gran Recorrido Tarifa-Andorra
Vereda de Ventas de Huelma a la Malahá	227623	A-338	
Vereda de Alhama a Granada	214632 Camino de Alquería de la Pera	GR-4302	
Vereda de los Leñadores o de La Costa	264398	GR-3302	
Colada del Camino de Cacín y la Costa	288092	GR-3310	
14044 (Sin Nombre)	256778		
Colada del Camino de Fornes	225347		
Colada del Camino de Cómputa o De Arenas a Málaga	227875 Camino de Poca Paja al Nogal		
Colada del Camino de la Cuesta De Algar			

*No se incluyen aquellos caminos agrícolas por los que transcurre el itinerario que no tienen matrícula o número identificativo

3.11 CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS EN RELACIÓN CON EL PROYECTO.

Para concluir este trabajo escrito del proyecto del plan turístico estratégico de Tierra de Aguas, es por ello que me gustaría acabar abarcando tres preguntas que considero clave para la comprensión de este proyecto.

¿Por qué se está realizando este proyecto?

La finalidad de este proyecto es la de impulsar un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, mediante la generación de actividades productivas con efecto multiplicador en los municipios de la provincia de Granada.

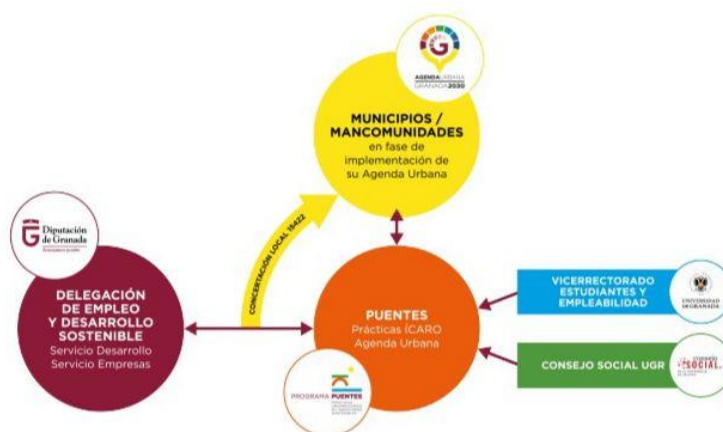
En línea con estos fines y desde la aprobación de la Agenda 2030 por parte de Naciones Unidas, se han puesto en marcha distintas iniciativas que contribuyen a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Entre ellas destaca especialmente el desarrollo e implementación de la Agenda Urbana en la provincia de Granada, a través de varios programas de Concertación Local, gestionados desde el Servicio de Desarrollo (adscrito a la Delegación de Empleo y Desarrollo

Sostenible), a los que se han sumado más de 80 municipios para desarrollar diversas actuaciones en el marco de los Planes de acción establecidos para el período 2020-2021. El modelo de trabajo ha sido reconocido por el Gobierno central como proyecto piloto de interés para el conjunto del país.

Paralelamente, por un lado, desde el Servicio de Promoción y Consolidación de Empresas se aborda la asistencia y cooperación con las entidades locales granadinas en materia de fomento del desarrollo económico local y, por otro, desde la Sección de Formación para el Desarrollo Territorial se apuesta por la adquisición de competencias socioprofesionales a través de la formación y las prácticas profesionales junto con la orientación laboral, como herramientas eficaces para facilitar la incorporación al mercado laboral, especialmente de las personas jóvenes en desempleo de la provincia.

La Diputación y la Universidad de Granada trabajan conjuntamente desde hace años en distintos ámbitos y, concretamente en el marco del Convenio de colaboración en materia de prácticas, aúnan esfuerzos para fortalecer la formación práctica de los/as estudiantes, con el objetivo de permitirles aplicar y complementar los conocimientos teóricos adquiridos, favoreciendo la adquisición de competencias que les preparen para el ejercicio de actividades profesionales, faciliten su empleabilidad y fomenten su capacidad de emprendimiento. El último convenio ha sido firmado en agosto de 2020, con una vigencia de 4 años. Un ejemplo exitoso de colaboración en ésta materia es el Plan de Inclusión Activa PROGRESA (Jóvenes apoyando a jóvenes), en funcionamiento desde 2016 y en el que han realizado prácticas universitarias extracurriculares más de 500 estudiantes.

El Consejo Social de la Universidad de Granada es el órgano de participación social en el gobierno de la Universidad. Tiene competencias relevantes atribuidas por la Ley Andaluza de Universidades en ámbitos tales como promover las relaciones entre la Universidad de Granada y su entorno (cultural, profesional, económico y 4 social) al servicio de la calidad de la actividad universitaria, establecer programas para mejorar la empleabilidad de los/as egresados/as y de mentorización de proyectos.



¿Por qué se debe continuar este proyecto?

El porqué de la continuación de este proyecto es sencillo, el fin específicamente hablando de este proyecto de Tierra de Aguas es conseguir recuperar volumen turístico, generar empleo, mejorar la economía local y detener el despoblamiento tan acusado que inunda los municipios de Tda.

Hemos conseguido desarrollar un proyecto que intenta luchar con ello y sacar el mayor beneficio de Tda, pero este es solo el comienzo y no se puede abandonar aquí. Siendo nuestra prioridad Tierra de Aguas debemos continuar luchando por su mejora y por la de todos los vecinos que siguen viviendo en los municipios que conforman esta organización. En el caso de que este proyecto finalizase aquí, estos 6 meses de trabajo habrían sido tiempo perdido.

El programa puentes estableció para nosotros, los estudiantes en prácticas, una serie de objetivos que sin duda no se conseguirán abordar si abandonamos el proceso a medias.

El programa cumple con los objetivos en una doble vertiente:

1. Desarrollo sostenible:

- Apoyar la implementación de proyectos específicos de la Agenda Urbana Local de los municipios objeto del programa, mediante el desarrollo de proyectos/actuaciones de sus Planes de Acción.
- Colaborar en la lucha contra la despoblación, generando oportunidades de empleo que fijen el talento joven y rejuvenezcan los territorios.

2. Empleo:

- Favorecer la inserción sociolaboral de jóvenes universitarios/as, a través de formación especializada y de la realización de prácticas extracurriculares ICARO en actuaciones contempladas de las Agendas Urbanas de la provincia de Granada.

El cese de este proyecto una vez acabado el periodo de prácticas de los estudiantes del programa puentes solo significaría que el desarrollo y el esfuerzo aportado a este proyecto, y a esta causa, acabarían por ser un trabajo más que se haya en una estantería cogiendo polvo.

¿Lo que a mí me ha aportado realizar este proyecto?

Ahora sí, me toca a mí contar mi experiencia, y contar todo lo que he vivido y aprendido gracias a este innovador programa y a todas las personas que han formado parte de estos 6 meses de aprendizaje, ya sean compañeros de las prácticas como tutores, como alcaldes como docentes que he tenido el placer de conocer y de los que aprender muchísimo.

A todos nosotros, los alumnos en prácticas, se nos brindó la oportunidad de incorporarnos a un proceso formativo y realizar unas prácticas extracurriculares tutorizadas en el marco de actuaciones contempladas en las Agendas Urbanas Locales de los distintos municipios y relacionadas con nuestra formación académica. El intercambio y la aportación mutua pueden confirmar que han resultado de gran interés.

El proceso de formación y desarrollo de las prácticas se han diseñado y coordinado desde la Delegación de Empleo y Desarrollo Sostenible de la Diputación de Granada, implementándose posteriormente en los municipios/territorios donde se han desarrollado los proyectos de Agenda Urbana previamente seleccionados.

Cada uno de nosotros los becario/as hemos tenido la suerte de disponer de un/a Tutor/a de prácticas, profesional especializado que realiza el seguimiento y supervisión del programa de prácticas a desarrollar así como de un/a Mentor/a, profesional con experiencia y conocimiento que realiza una labor de padrinazgo/madrinazgo.

Para entender un poco más como ha sido esta experiencia, procedo a comentar como se ha dividido y como se han desarrollado a lo largo de estos 6 meses. Este proceso ha constado de tres bloques: formación, dividida en un bloque común para todos/as los/as estudiantes y un bloque específico a elegir en función del proyecto a desarrollar; prácticas Agenda Urbana con tutorización y mentorización; Orientación profesional y Seminario final de transferencia.

Durante el primer mes, se concentran las sesiones de formación común y a continuación, se simultanean las prácticas de Agenda Urbana, la formación específica, las sesiones de mentoring y el desarrollo de la orientación profesional.

1. La FORMACIÓN se ha articulado en dos bloques:

- Bloque común, que tiene por objeto dotar a los/as estudiantes, que provienen de muy distintas titulaciones, de conocimientos básicos en materias relativas a la Agenda Urbana, políticas públicas de desarrollo local, gestión de proyectos, análisis de la información, digitalización y redes o estudios de viabilidad, que les faciliten la realización de las prácticas y les permitan abordar con garantía el proyecto a desarrollar.
- Bloque específico que se compone de 5 módulos temáticos, relacionados con el contenido de los distintos proyectos, a elegir 2 módulos por cada estudiante en función de la temática de su proyecto y de sus propias carencias formativas.

2. PRÁCTICAS EXTRACURRICULARES EN ACTUACIONES DE AGENDA URBANA

Las prácticas han tenido como objetivo para los estudiantes en prácticas, el aplicar y complementar los conocimientos adquiridos durante la primera parte del programa la formación académica y la formación específica recibida para contribuir al desarrollo e

implementación del proyecto de Agenda Urbana en marcha en el municipio asignado, fortaleciendo el vínculo con las oportunidades que puede ofrecer el ámbito rural.

El proceso de prácticas ha sido tutorizado y evaluado en todo momento y, además, ha contado con el apoyo de un profesional especializado encargado de las funciones de mentorización. Cada becario/a hacemos la entrega del proyecto-memoria final como resultado de nuestro trabajo a la finalización de las prácticas.

3. ORIENTACIÓN PROFESIONAL

Contribuye a mejorar la empleabilidad de los/as estudiantes, a través del autoconocimiento, definición de objetivos profesionales y la adquisición de habilidades y competencias personales y profesionales relacionadas con la búsqueda y mantenimiento del empleo y con el objetivo de detectar y potenciar la iniciativa emprendedora.

El desarrollo de la orientación profesional se inicia con una sesión individual de 1 hora de duración, cuyo objetivo es realizar un diagnóstico de la situación de partida de los/as monitores/as a través de una entrevista en profundidad y detectar competencias, necesidades e intereses de los/as mismos/as.

Además se desarrollarán sesiones grupales sobre temáticas como currículum, marca personal, motivación al autoempleo, mercado de trabajo, entrevistas de selección, marketing personal, comunicación, etc. 10 Será impartida y evaluada por el personal técnico de Orientación asignado. Tiene una duración prevista de 25 horas.

4. SEMINARIO FINAL DE TRANSFERENCIA

El último seminario del programa, tiene como objetivo el seguimiento y la transferencia de experiencias y buenas prácticas entre todos los actores implicados, de todos los enclaves de prácticas: estudiantes, tutores/as y mentores/as. Tiene una duración prevista de 3 horas.

En cada una de estas fases hemos ido aprendiendo, en las sesiones teóricas aprendimos nuevos conceptos para luego llevar a la práctica, y en las sesiones prácticas gracias a todo lo aprendido hemos sido capaces de llevar a cabo todos los pasos necesarios para poder realizar el estudio de nuestros respectivos casos y poder realizar el plan estratégico correspondiente.

Para concluir, solo me gustaría añadir que yo personalmente me quedo satisfecha con estas prácticas, me han enseñado mucho, me han abierto los ojos con respecto al mundo laboral y en especial en el sector público.

4 BIBLIOGRAFÍA.

- [HTTPS://WWW.PONIENTEGRANADINO.ORG/WPCONTENT/UPLOADS/2016/01/PLAN_INTERVENCION_PROVINCIAL_GRANADA_DEFINITIVO.PDF](https://www.ponientegranadino.org/wpcontent/uploads/2016/01/PLAN_INTERVENCION_PROVINCIAL_GRANADA_DEFINITIVO.PDF)
- [HTTP://WWW.OTEAGRANADA.COM/ADMIN/ARCHIVOS/109-1614083162.PDF](http://www.oteagranada.com/admin/archivos/109-1614083162.PDF)
- [HTTP://WWW.OTEAGRANADA.COM/TERRITORIOSOSTENIBLES/ENERO/TIERRA-DE-AGUAS-DESARROLLO-SOSTENIBLE-COMARCA-ZONA-BERMEJALES-Y-TEMPLE.HTML](http://www.oteagranada.com/territoriosostenibles/enero/tierra-de-aguas-desarrollo-sostenible-comarca-zona-bermejales-y-temple.html)
- [HTTP://WWW.TIERRADEAGUAS.ES/](http://www.tierradeaguas.es/)
- [HTTPS://DOCS.GOOGLE.COM/PRESENTATION/D/10SIHPFETPZoCM00PAETbLf0Xsv48ZH1SM1EfY1GVXE/EDIT#SLIDE=ID.P](https://docs.google.com/presentation/d/10SIHPFETPZoCM00PAETbLf0Xsv48ZH1SM1EfY1GVXE/edit#slide=id.p)
- [HTTPS://ES.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/AGROECOLOGIA_\(GRANADA\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Agroecología_(Granada))
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/AGRON](https://www.escapadarural.com/que-hacer/agron)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/ARENAS-DEL-REY](https://www.escapadarural.com/que-hacer/arenas-del-rey)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/ESCUZAR](https://www.escapadarural.com/que-hacer/escuzar)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/FORNES](https://www.escapadarural.com/que-hacer/fornes)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/JATAR](https://www.escapadarural.com/que-hacer/jatar)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/JAYENA](https://www.escapadarural.com/que-hacer/jayena)
- [HTTPS://WWW.TURGRANADA.ES/MUNICIPIO/LA-MALAHA/#](https://www.turgranada.es/municipio/la-malaha/#)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/SANTA-CRUZ-DEL-COMERCIO](https://www.escapadarural.com/que-hacer/santa-cruz-del-comercio)
- [HTTPS://WWW.ESCAPADARURAL.COM/QUE-HACER/VENTAS-DE-HUELMA](https://www.escapadarural.com/que-hacer/ventas-de-huelma)
- [HTTP://WWW.CACIN.ES/](http://www.cacin.es/)
- [HTTPS://WWW.ENTORNOTURISTICO.COM/PAQUETE-TURISTICO/](https://www.entornoturistico.com/paquete-turistico/)
- [HTTPS://WWW.BIZKAIA.EUS/HOME2/ARCHIVOS/DPTO4/TEMAS/MATERIAL.PDF?HASH=07F3B56F22EF9A2B03C168682740F89F&IDIOMA=CA](https://www.bizkaia.eus/home2/archivos/dpto4/temas/material.pdf?hash=07f3b56f22ef9a2b03c168682740f89f&idioma=ca)
- [HTTPS://WWW.EMAKUNDE.EUSKADI.EUS/CONTENIDOS/INFORMACION/PUBLICACIONES GUIAS2/ES EM
AKUNDE/ADJUNTOS/GUIA GENERO ES.PDF](https://www.emakunde.euskadi.eus/contenidos/informacion/publicaciones_guias2/es_emakunde/adjuntos/guia_genero_es.pdf)
- [HTTPS://FUNDACIONEQUIPOHUMANO.ES/COMO-DISENAR-UN-PROYECTO-CON-PERSPECTIVA-DE-
GENERO/](https://fundacionequipo humano.es/como-disenar-un-proyecto-con-perspectiva-de-genero/)
- [HTTPS://WWW.JAVERIANA.EDU.CO/BLOGS/ALGOMEZ/FILES/OBETIVOS1.PDF](https://www.javeriana.edu.co/blogs/algomez/files/objetivos1.pdf)
- [HTTPS://BLOGS.UNINI.EDU.MX/PROYECTOS/2021/03/20/UNINIMX-IMPORTANCIA-DEFINIR-
OBJETIVOS-PROYECTO](https://blogs.unini.edu.mx/proyectos/2021/03/20/uninimx-importancia-definir-objetivos-proyecto)
- [HTTPS://ASANA.COM/ES/RESOURCES/PROJECT-ROADMAP](https://asana.com/es/resources/project-roadmap)

- [HTTPS://WWW.UBJONLINE.MX/EN-QUE-CONSISTE-EL-ALCANCE-DEL-PROYECTO/](https://www.ubjonline.mx/en-que-consiste-el-alcance-del-proyecto/)
- [HTTPS://WWW.EUROINNOVA.EDU.ES/PROFESION/PROMOTOR-TURISTICO](https://www.euroinnova.edu.es/profesion/promotor-turistico)
- [HTTPS://WWW.PROGRESSALEAN.COM/LA-IMPORTANCIA-DE-UN-BUEN-DIAGNOSTICO/](https://www.progressalean.com/la-importancia-de-un-buen-diagnostico/)
- [HTTPS://PROTECCIONDATOS-LOPD.COM/EMPRESAS/PLAN-DE-ACCION/](https://protecciondatos-lopd.com/empresas/plan-de-accion/)
- [HTTPS://TUDASHBOARD.COM/INDICADORES-ESTRATEGICOS/](https://tudashboard.com/indicadores-estrategicos/)
- [HTTPS://WWW.UJAEN.ES/GOBIERNO/PLANEUJA/SITES/GOBIERNO_PLANEUJA/FILES/UPLOADS/PROTOCOLO%20SEGUIMIENTO%20PLAN%20ESTRATEGICO%20WEB.PDF](https://www.ujaen.es/gobierno/planeuja/sites/gobierno_planeuja/files/uploads/PROTOCOLO%20SEGUIMIENTO%20PLAN%20ESTRATEGICO%20WEB.PDF)
- [HTTP://BPC.ES/SERVICIOS-BPC/TRANSFORMACION-EMPRESARIAL/REVISION-ESTRATEGICA/](http://bpc.es/servicios-bpc/transformacion-empresarial/revision-estrategica/)
- [HTTPS://WWW.TASKENTER.COM/BLOG/NWARTICLE/57/1/QUE-ES-LA-IMPLEMENTACION-DE-UN-PROYECTO](https://www.taskenter.com/blog/nwarticle/57/1/que-es-la-implementacion-de-un-proyecto)
- [HTTPS://WWW.CODESPA.ORG/BLOG/2014/06/30/LA-IMPLICACION-DEL-SECTOR-PUBLICO-Y-PRIVADO-EN-EL-TURISMO-RURAL-COMUNITARIO-CLAVE-PARA-LA-SOSTENIBILIDAD-DEL-MODELO/](https://www.codespa.org/blog/2014/06/30/la-implicacion-del-sector-publico-y-privado-en-el-turismo-rural-comunitario-clave-para-la-sostenibilidad-del-modelo/)
- [HTTPS://ECONOMIPEDIA.COM/DEFINICIONES/ESTUDIO-DE-FACTIBILIDAD.HTML](https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-factibilidad.html)
- [HTTPS://ONGEXCELENTE.ORG/2019/01/22/ORGANOS-POLITICOS-Y-ORGANOS-TECNICOS-ESE-DIFICIL-Y-NECESARIO-EQUILIBRIO/](https://ongexcelente.org/2019/01/22/organos-politicos-y-organos-tecnicos-e-e-dificil-y-necesario-equilibrio/)
- [HTTPS://WWW.EALDE.ES/ESTIMACION-RECURSOS-PROYECTO/](https://www.ealde.es/estimacion-recursos-proyecto/)

ANEXOS.

ANEXO I PRESENTACIÓN DEL PROYECTO EN POWER POINT



ANEXO II

REPORTAJE GRÁFICO













ANEXO III FICHA DE PROYECTO DE LA ENTIDAD LOCAL

PROGRAMA Puentes - FICHA PRESENTACIÓN PROYECTOS	
TÍTULO DEL PROYECTO Prioridad: 1	Promoción y apoyo a la oferta turística de Cádiz
OBJETIVOS	Objetivos: • Fomento del conocimiento y divulgación del patrimonio cultural, natural y etnográfico • Cualificar la oferta turística de Cádiz en su contexto comarcal, bajo criterios de sostenibilidad y generación de empleo local). • Promoción y divulgación del patrimonio local (ocio, naturaleza, deporte y patrimonio) • Instalaciones relacionadas (camping, bar, alojamientos...) y establecimiento de propuestas de fortalecimiento y promoción
BREVE DESCRIPCIÓN	Inventario de recursos patrimoniales culturales. Catálogo de recursos turísticos Patrimonio Itinerarios de formación para generar empleo local: guías naturaleza; monitores tiempo libre, deporte y patrimonio; guías locales patrimonio. Estudios de viabilidad de iniciativas de negocio: "Antigua panadería"; Casa museo material etnográfico. Plan de desarrollo de actividades de naturaleza.
PRESUPUESTO ESTIMADO	
MUNICIPIO/S DE IMPLEMENTACIÓN	Cádiz