



ESTRATEGIA DE DESARROLLO LOCAL.

LEADER 2023-2027

Índice de contenidos

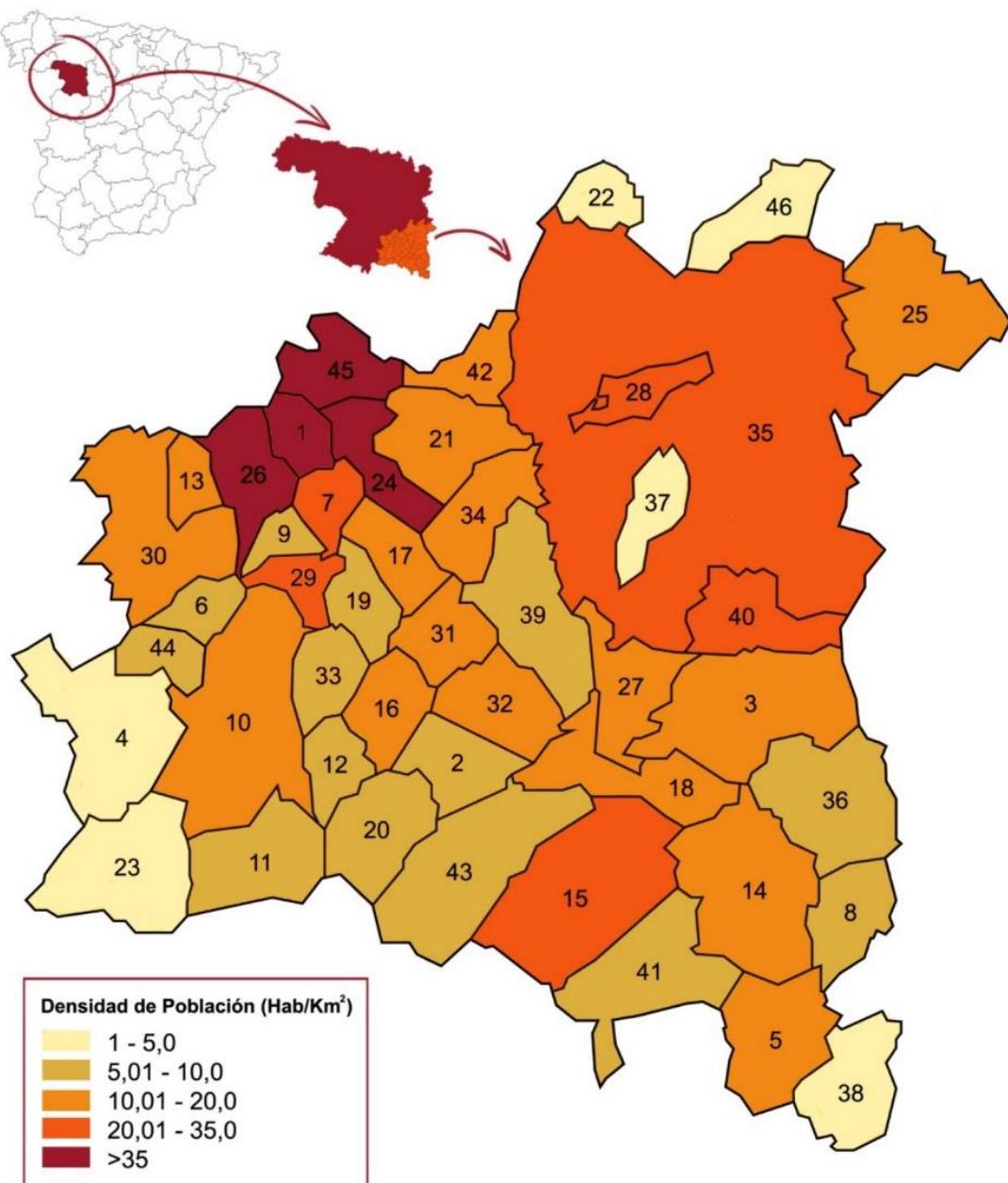
APARTADO I. ZONA GEOGRÁFICA Y POBLACIÓN CUBIERTA POR LA EDLL.	1
FACTORES TERRITORIALES	1
COHERENCIA FÍSICA.....	4
FACTORES ECONÓMICOS Y SOCIALES.....	6
CONCLUSIONES	16
APARTADO II. PROCESO DE PARTICIPACIÓN Y METODOLOGÍA	18
APARTADO III. ANÁLISIS DEL TERRITORIO. ANÁLISIS DAFO. DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y CONCLUSIONES	25
ANÁLISIS DAFO.....	25
CONCLUSIONES	42
ANÁLISIS CAME	44
APARTADO IV. OBJETIVOS DE LA EDLL. COHERENCIA Y COMPLEMENTARIEDAD DE LA ESTRATEGIA CON EL PEPAC Y OTRAS POLÍTICAS TERRITORIALES. LA COOPERACIÓN COMO VALOR AÑADIDO A LA ESTRATEGIA PLANTEADA.	48
INDICADORES QUE PERMITAN VALORAR LA REPERCUSIÓN DE LA ESTRATEGIA.....	54
PLAN DE ACCIÓN - PROYECTOS	60
SOMOS TORGUVI.....	60
TORGUVI EN FEMENINO	63
TORGUVI JOVEN. “TÚ SÍ QUE PUEDES”	65
TORGUVI SILVER.....	66
TORGUVI ESTÁ “ON”	67
TORGUVI, CIUDADANO DEL MUNDO	68
TORGUVI Y EL RÍO DUERO	69
TORGUVI COWORKING	70
TORGUVI VERDE	71
TURISMO TORGUVI	72
TORGUVI TE FORMA	74
LA COOPERACIÓN COMO VALOR AÑADIDO A LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO	77
APARTADO V. DISPOSICIONES DE GESTIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.	78
APARTADO VI. PLAN FINANCIERO.	96
APARTADO VII. PLAN DE DIFUSIÓN.	98

APARTADO I. ZONA GEOGRÁFICA Y POBLACIÓN CUBIERTA POR LA EDLL.

FACTORES TERRITORIALES

La base Territorial de la Comarca **Torguvi** está constituida por **46 municipios (60 localidades)** de la provincia de Zamora con una extensión total de **1.641,32 Km²** y **29.307 habitantes**, que representan al **17,37%** de la población total de la provincia (168.725 habitantes, según Cifras oficiales de población de los municipios españoles en aplicación de la Ley de Bases del Régimen Local del INE, correspondientes al año 2021).

Todos los municipios que se encuentran bajo la acción del Grupo de Acción Local **Torguvi** están geográficamente cercanos entre sí, tal como puede observarse en siguiente **mapa** y pertenecen a las **comarcas de Toro, La Guareña y Tierra del Vino**, situadas en el sureste de la provincia **Zamora**, en el territorio comprendido en el triángulo formado por las poblaciones de Zamora, Salamanca y la localidad vallisoletana de Tordesillas como vértices y las carreteras nacionales N-122, N-620 y N-630 como lados.



Tal como se aprecia en el mapa de la página anterior, este es el listado completo de los 46 municipios que conforman el territorio Torguvi, junto a sus localidades anejas:

- | | | |
|---|------------------------------------|--------------------------------------|
| 1. Arcenillas | 19. Jambrina | 35. Toro |
| 2. Argujillo | 20. Maderal (El) | • Azucarera (La) |
| 3. Bóveda de Toro (La) | 21. Madridanos | • Granja Florencia |
| 4. Cabañas de Sayago | • Bamba | • Monte la Reina |
| 5. Cañizal | 22. Matilla la Seca | • Tagarabuena |
| 6. Casaseca de Campeán | 23. Mayalde | • Villaguer |
| 7. Casaseca de las Chanas | 24. Moraleja del Vino | • Villaveza |
| 8. Castrillo de la Guareña | 25. Morales de Toro | • El Gejo |
| 9. Cazurra | 26. Morales del Vino | 36. Vadillo de la Guareña |
| 10. Corrales del Vino | • Pontejos | 37. Valdefinjas |
| • Fuente el Carnero | 27. Pego (El) | 38. Vallesa de la Guareña |
| • Peleas de Arriba | 28. Peleagonzalo | • Olmo de la Guareña |
| 11. Cubo de Tierra del Vino (El) | 29. Peleas de Abajo | 39. Venialbo |
| 12. Cuelgamures | 30. Perdigón (El) | 40. Villabuena del Puente |
| 13. Entrala | • San Marcial | 41. Villaescusa |
| 14. Fuentelapeña | • Tardobispo | 42. Villalazán |
| 15. Fuentesaúco | 31. Piñero (El) | 43. Villamor de los Escuderos |
| 16. Fuentespreadas | 32. San Miguel de la Ribera | 44. Villanueva de Campeán |
| 17. Gema | 33. Santa Clara de Avedillo | 45. Villaralbo |
| 18. Guarrate | 34. Sanzoles | 46. Villardondiego |

En la siguiente **tabla** se encuentra el listado completo de municipios por orden alfabético que conforman la base territorial de **Torguvi**, junto con su código postal, su superficie en kilómetros cuadrados, la Superficie Agraria Útil (SAU) en hectáreas, el número total de habitantes, la densidad de población en habitantes por kilómetro cuadrado y el tipo de superficie desfavorecida:

C.P.	MUNICIPIO	SUPERFICIE ¹ (Km ²)	SUPERFICIE AGRARIA ÚTIL ² (Hectáreas)	POBLACIÓN TOTAL	DENSIDAD ³ (Hab / Km ²)	SUPERF. DESFAV. ⁴
49010	ARCENILLAS	12,08	1.355,96	429	35,51	2
49013	ARGUJILLO	23,09	2.194,40	224	9,70	2
49024	BÓVEDA DE TORO (LA)	59,45	6.317,02	692	11,64	2
49031	CABAÑAS DE SAYAGO	49,77	4.170,64	152	3,05	2

¹ Sistema de Información estadística de la Junta de Castilla y León:
<http://www.jcyl.es/sie/v2/datosbasfichav2irAmodulo.html>

² Censo agrario 2020: <https://ine.es/dynt3/inebase/index.htm?padre=8301&capsel=8585>

³ Según cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero de 2021 del Instituto Nacional de Estadística: <https://ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=517&capsel=525>

⁴ Municipios incluidos en la relación de municipios de Castilla y León en zonas de montaña y otras zonas con limitaciones naturales u otras limitaciones específicas: <https://pac.jcyl.es/web/es/informacion-solicitud-única/anexos.html>
 Código 2: Municipios incluidos en zonas distintas de las de montaña con limitaciones naturales significativas de Castilla y León.

Código 4: Municipios excluidos de las zonas con limitaciones naturales u otras limitaciones específicas de Castilla y León.

49034	CAÑIZAL	35,29	3.259,09	428	12,13	2
49038	CASASECA DE CAMPEÁN	12,24	898,92	103	8,42	2
49039	CASASECA DE LAS CHANAS	12,56	882,06	373	29,70	2
49040	CASTRILLO DE LA GUAREÑA	21,91	2.138,78	116	5,29	2
49044	CAZURRA	8,39	866,09	73	8,70	2
49054	CORRALES DEL VINO	75,61	5.181,34	934	12,35	2
49058	CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	34,31	2.438,01	314	9,15	2
49059	CUELGAMURES	14,67	1.087,85	83	5,66	2
49061	ENTRALA	10,00	355,90	147	14,70	2
49080	FUENTELAPEÑA	58,19	5.397,22	667	11,46	2
49081	FUENTESAÚCO	67,85	5.977,36	1.608	23,70	2
49084	FUENTESPREADAS	20,07	1.613,88	278	13,85	2
49090	GEMA	17,85	1.320,45	204	11,43	2
49093	GUARRANTÉ	31,60	2.715,40	321	10,16	2
49096	JAMBRINA	16,64	1.489,49	149	8,95	2
49102	MADERAL (EL)	29,71	1.761,20	177	5,96	2
49103	MADRIDANOS	32,10	2.693,32	455	14,17	2
49114	MATILLA LA SECA	12,13	1.111,76	39	3,22	2
49115	MAYALDE	43,71	3.342,27	176	4,03	2
49125	MORALEJA DEL VINO	19,49	1.470,33	1.740	89,28	2
49129	MORALES DE TORO	53,45	5.022,05	940	17,59	2
49127	MORALES DEL VINO	23,68	1.264,65	3.030	127,96	2
49146	PEGO (EL)	26,81	2.531,14	272	10,15	2
49147	PELEAGONZALO	13,29	853,45	274	20,62	2
49148	PELEAS DE ABAJO	12,01	751,01	273	22,73	2
49151	PERDIGÓN (EL)	51,22	3.872,32	647	12,63	2
49158	PIÑERO (EL)	19,71	1.774,96	222	11,26	2
49191	SAN MIGUEL DE LA RIBERA	26,25	2.623,82	285	10,86	2
49197	SANTA CLARA DE AVEDILLO	16,81	1.126,75	157	9,34	2
49210	SANZOLES	25,66	2.029,95	471	18,36	2
49219	TORO	324,79	20.116,13	8.532	26,27	2
49226	VADILLO DE LA GUAREÑA	44,16	3.840,92	248	5,62	2
49228	VALDEFINJAS	16,30	1.257,86	57	3,50	2
49230	VALLESA DE LA GUAREÑA	28,01	2.767,41	78	2,78	2
49234	VENIALBO	42,05	2.906,30	416	9,89	2
49239	VILLABUENA DEL PUENTE	26,07	1.158,45	623	23,90	2
49241	VILLAESCUSA	43,09	3.849,64	244	5,66	2
49245	VILLALAZÁN	15,04	993,30	251	16,69	4
49255	VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	55,77	5.452,37	384	6,89	2
49258	VILLANUEVA DE CAMPEÁN	12,04	2.125,80	116	9,63	2
49261	VILLARALBO	22,05	2.144,80	1.804	81,81	2
49267	VILLARDONDIEGO	24,35	1.484,89	101	4,15	2
TOTAL		1.641,32 Km²	129.986,71 Ha	29.307	17,86 hab/Km² (media)	

La Superficie Agraria Útil de los municipios del territorio **Torguvi** representa un 79,20% de la superficie total del territorio y supone un 23% de la Superficie Agraria Útil de la provincia de Zamora que cuenta con una SAU total de 554.263,76 Ha.

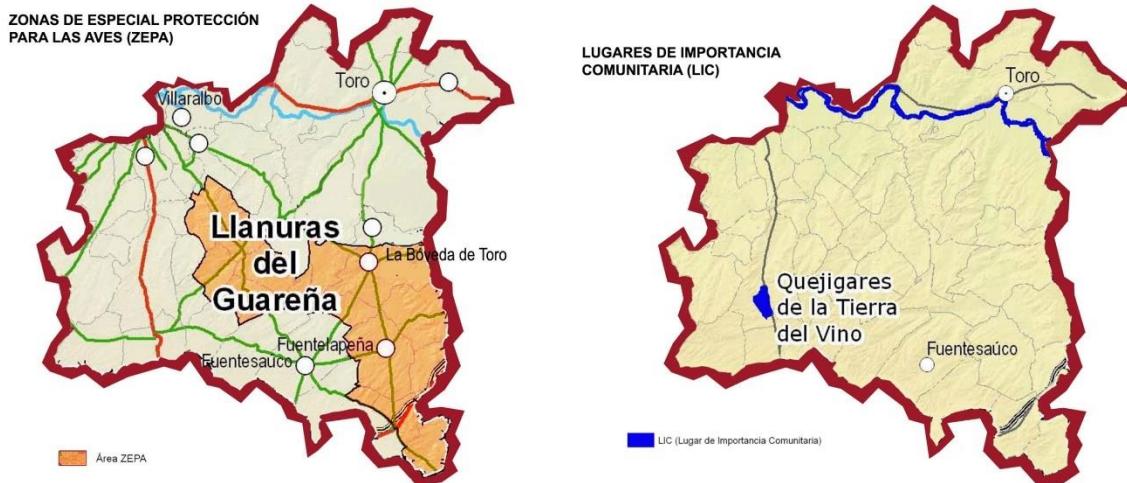
COHERENCIA FÍSICA

Todos los municipios correspondientes al territorio **Torguvi** conforman una comarca homogénea y presentan, además, una homogeneidad geográfica, climática y socioeconómica que confiere a dichos municipios un **elevado grado de cohesión**:

- La **densidad de población** en la zona es muy **baja**, con una media de 17,86 Hab/Km², según los datos obtenidos del Padrón Continuo por Municipios del INE.
- La mayoría de los municipios que conforman esta comarca tienen como actividades principales la agricultura y la ganadería, excepto Toro, donde predomina el sector servicios, satisfaciendo así la demanda de los municipios colindantes.
- Toda la comarca presenta un **clima Mediterráneo Continentalizado**, con precipitaciones mayoritariamente en otoño y primavera y una marcada aridez estival. Los inviernos son largos y, al menos de noviembre a marzo hay una temperatura media inferior a 10º Centígrados, meses en los que son muy representativas las nieblas persistentes. La temperatura media anual es de 13,5º Centígrados y las precipitaciones anuales son de 380 mm, según datos de la Agencia Estatal de Meteorología (AEMET) para el período 2000 - 2020.
- **Geológicamente** la comarca se encuentra en el borde Oeste de la Cuenca Sedimentaria del Duero, en contacto con el denominado zócalo Paleozoico. La base está constituida por rocas ígneas (granitos) y metamórficas (pizarras) y el paisaje es, en general, plano.
- Los **suelos** son profundos y pobres en materia orgánica, muy permeables y con capacidad de retención variable, predominando fracciones gruesas y arcillas. La mayor parte del área se sitúa en la comarca agraria zamorana denominada Bajo Duero, caracterizada por las siguientes unidades de suelo: Cambisoles cárnicos y eútricos, Luvisoles cárnicos y gleicos y Aerosoles.
- En cuanto a la **fauna**, existe una amplia variedad tanto de aves (águilas, perdices, ánades, somormujos, cuervos, patos, ...) como de pequeños mamíferos (conejos, zorros, topillos, ratones, erizos, jabalíes, ...) o reptiles (culebras o salamanquesas). En lo que se refiere a la **flora**⁵, una buena parte de la superficie del territorio está ocupada por plantaciones agrícolas, pero también existen pinos, coníferas y frondosas, destacando la vegetación específica de los quejigares de la Tierra del Vino, así como la de la ribera del Duero.
- Por otro lado, existen numerosos terrenos cinegéticos que tiene la consideración de **cotos de caza** en el territorio Torguvi.
- Toda la zona tiene un **marcado carácter agrícola**, con un 73,04 % del total de la superficie (1.198,77 Km²) considerado como Superficie Agrícola Utilizada, y es una de las comarcas agrarias con mayor potencial de la provincia de Zamora, siendo, aproximadamente, un 80% del terreno de cultivo de secano (cereales, girasol, leguminosas) y un 20 % de regadío (remolacha, maíz). Son importantes las vegas como la de Toro, ligadas estrechamente al Duero y sus afluentes, donde proliferan los viñedos que permiten producir vinos bajo las Denominaciones de Origen "Toro" y "Tierra del Vino".

⁵ <https://medioambiente.jcyl.es/web/es/medio-natural/provincia-zamora.html>

- Todos los municipios que conforman la comarca **Torguvi** tienen un 100% de superficie considerada como desfavorecida por despoblamiento. Además, la comarca también cuenta con zonas LIC (Lugares de Importancia Comunitaria) y zonas ZEPA (Zonas de Especial Protección para las Aves), lo que supone un gran potencial medioambiental.



- El **río Duero**, con un caudal 99,06 m³/s a su paso por Toro (febrero de 2023), y sus afluentes y arroyos proporcionan también una identidad común a la zona en términos de **hidrología**. Es también la cuenca del Duero la que proporciona una homogeneidad a los municipios de la comarca, permitiendo una amplia biodiversidad y la existencia de zonas ZEPA (Zonas de Especial Protección para las Aves) y zonas LIC (Lugares de Importancia Comunitaria).
- Los niveles de **contaminación atmosférica** son bajos en toda la zona.
- En la comarca existe también una **homogeneidad social** que se basa en un fuerte sentimiento de identidad territorial. Los elementos que conforman el patrimonio cultural, así como las tradiciones y el folclore popular son comunes en la zona. Las vías de comunicación que unen los distintos municipios de todo el territorio contribuyen a la homogeneización poblacional, ya que provocan movimientos hacia los municipios más grandes en los que se concentran los servicios comerciales, financieros, educativos y sanitarios, principalmente. Las entidades de mayor tamaño, mejor dotadas de servicios y equipamientos y mejor comunicadas, actúan también como centros de actividad económica, concentrando el mayor número de empresas. Los servicios y equipamientos se concentran, principalmente, en las localidades de mayor tamaño: Morales de Toro, Corrales del Vino, Moraleja del Vino, Fuentesaúco, Villaralbo, Morales del Vino y Toro (todos ellos con una población superior a los 1.000 habitantes o cercana a esta cifra). Además, destacan las grandes empresas existentes en Toro.
- En lo que se refiere a **productos gastronómicos**, el territorio **Torguvi** cuenta con numerosos productos con calidad certificada, como queso, embutidos, ajos o el garbanzo de Fuentesaúco, sin olvidar la importancia de los ya mencionados vinos con Denominación de Origen "Toro" y "Tierra del Vino".
- Asimismo, cabe destacar la importancia del **folclore tradicional** y la existencia de **fiestas declaradas de Interés Turístico**, como la Fiesta de la Vendimia y la Semana Santa de Toro y El Zangarrón de Sanzoles, así como otras festividades como el Baile del Niño de Venialbo.
- La **participación asociacionista** en la comarca se caracteriza por el alto número de asociaciones de carácter local, que van desde Asociaciones Culturales, de mujeres, de jóvenes y jubilados a Asociaciones Agrarias.

- Por otra parte, los **problemas** que afectan al conjunto de municipios son los mismos, destacando la elevada tasa de despoblación y de envejecimiento general de la población, la escasez de población joven y, de forma genérica, un escaso dinamismo socioeconómico, lo que influye también en el grado de cohesión de la zona.

FACTORES ECONÓMICOS Y SOCIALES

Los **46 municipios** (60 localidades) que conforman el territorio **Torguvi** sufren, en general, una marcada despoblación que empeora año tras año. Además, la zona tiene una elevada dependencia del sector agrícola-ganadero y, aunque cuenta con algunos servicios básicos, sobre todo en los municipios más grandes, tiene diversas carencias en infraestructuras y comunicaciones.

Sin embargo, existe una marcada homogeneidad patrimonial y sociocultural y un nivel elevado de cohesión social, así como un alto potencial turístico. Asimismo, destaca la buena calidad de vida en la zona y la seguridad ciudadana.

Los habitantes de este territorio tienen una firme voluntad de querer mantenerse en él y el apoyo del **Grupo de Acción Local Torguvi** es imprescindible para llevar a cabo diversas acciones que ayuden a mejorar el territorio en su conjunto.

ECONOMÍA: Empleo por sectores, paro, población activa, renta media.

Población activa⁶

MUNICIPIOS	POBLACIÓN TOTAL	ACTIVOS	INACTIVOS
ARCENILLAS	429	252	114
ARGUJILLO	224	81	135
BÓVEDA DE TORO, LA	692	303	351
CABAÑAS DE SAYAGO	152	60	90
CAÑIZAL	428	180	231
CASASECA DE CAMPEÁN	103	51	48
CASASECA DE LAS CHANAS	373	195	138
CASTRILLO DE LA GUAREÑA	116	60	48
CAZURRA	73	27	45
CORRALES DEL VINO	934	411	438
CUBO DE TIERRA DEL VINO, EL	314	147	153
CUELGAMURES	83	36	45
ENTRALA	147	75	66
FUENTELAPEÑA	667	294	339
FUENTESAÚCO	1.608	732	705
FUENTESPREADAS	278	126	132
GEMA	204	87	108
GUARRANTÉ	321	141	156
JAMBRINA	149	66	78
MADERAL, EL	177	81	93
MADRIDANOS	455	213	201
MATILLA LA SECA	39	21	18
MAYALDE	176	78	93
MORALEJA DEL VINO	1.740	912	570
MORALES DEL VINO	3.030	1.557	1.011
MORALES DE TORO	940	486	396
PEGO, EL	272	117	147

⁶ Censo de Población y Viviendas de 2021: <https://ine.es/Censo2021/Inicio.do?L=0>. No aplicable a menores de 16 años.

PELEAGONZALO	274	114	144
PELEAS DE ABAJO	273	78	177
PERDIGÓN, EL	647	303	291
PIÑERO, EL	222	90	120
SAN MIGUEL DE LA RIBERA	285	117	156
SANTA CLARA DE AVEDILLO	157	63	87
SANZOLES	471	210	234
TORO	8.532	4.062	3.531
VADILLO DE LA GUAREÑA	248	117	120
VALDEFINJAS	57	18	39
VALLESA DE LA GUAREÑA	78	30	48
VENIALBO	416	201	186
VILLABUENA DEL PUENTE	623	246	348
VILLAESCUSA	244	99	138
VILLALAZÁN	251	120	123
VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	384	162	204
VILLANUEVA DE CAMPEÁN	116	66	48
VILLARALBO	1.804	921	657
VILLARDONDIEGO	101	51	42
TOTAL	29.307	13.854	12.648

Excluyendo a los menores de 16 años, el porcentaje medio de población inactiva es de un 43,16% en los municipios del territorio **Torguvi**, aunque destacan municipios como Argujillo, Peleas de Abajo, Valdefinjas y Vallesa de la Guareña, donde el porcentaje de población inactiva es superior al 60%. En el extremo opuesto se encuentra Arcenillas con una población inactiva del 26,39%.

Empleo por sectores⁷

EDAD	SECTORES			
	AGRICULTURA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
Nº DE CONTRATOS	204	432	75	374
TOTAL CONTRATOS		1.085		
% DEL TOTAL DE CONTRATOS	18,80%	39,82%	6,91%	34,47%

El territorio Torguvi es una zona eminentemente agrícola. Sin embargo, el mayor número de contratos se registraron en el sector industria.

Caracterización de los sectores primario, secundario y terciario (número de contratos)

MUNICIPIO	TOTAL	TIPO DE CONTRATO						SECTORES			
		HOMBRES			MUJERES			AGRICULTURA	INDUSTRIA	CONSTRUCCIÓN	SERVICIOS
		INIC.INDEF.	INIC.TEMPORAL	CONVERT.INDEF.	INIC.INDEF.	INIC.TEMPORAL	CONVERT.INDEF.				
ARCENILLAS	375	2	230	25	1	100	17	3	342	0	30
ARGUJILLO	47	0	28	1	0	18	0	25	0	0	22
BÓVEDA DE TORO (LA)	109	9	59	11	1	26	3	25	5	10	69

⁷ En el momento de redactar este documento no existe este dato actualizado, por lo que se toma el dato del PDL anterior (2014-2020), incluyendo el número total de habitantes. Fuente: SEPE. Datos mayo 2015

CABAÑAS DE SAYAGO	34	0	22	0	1	11	0	27	0	1	6
CAÑIZAL	95	2	61	4	4	24	0	0	17	1	77
CASASECA DE CAMPEÁN	37	0	23	0	1	13	0	18	3	6	10
CASASECA DE LAS CHANAS	66	9	35	2	4	16	0	29	14	8	15
CASTRILLO DE LA GUAREÑA	33	2	21	2	3	5	0	4	1	0	28
CAZURRA	7	0	3	0	0	4	0	2	0	0	5
CORRALES DEL VINO	240	6	98	11	2	117	6	20	12	24	184
CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	10	0	7	1	0	2	0	3	0	1	6
CUELGAMURES	66	0	41	0	0	25	0	61	0	0	5
ENTRALA	191	10	73	0	3	105	0	0	33	0	158
FUENTELAPEÑA	76	3	52	1	1	18	1	31	0	6	39
FUENTESAÚCO	326	20	184	17	7	94	4	58	58	8	202
FUENTESPREADAS	45	0	34	2	0	9	0	33	1	1	10
GEMA	31	1	9	0	7	14	0	0	0	1	30
GUARRATE	37	0	20	5	0	12	0	16	1	1	19
JAMBRINA	8	0	3	0	0	5	0	0	0	0	8
MADERAL (EL)	12	0	8	0	1	3	0	3	0	0	9
MADRIDANOS	33	2	17	6	4	4	0	13	3	4	13
MATILLA LA SECA	4	0	3	0	0	1	0	2	0	0	2
MAYALDE	14	0	5	2	1	5	1	4	1	2	7
MORALEJA DEL VINO	367	9	245	24	5	75	9	9	234	9	115
MORALES DE TORO	668	8	384	5	2	266	3	423	26	11	208
MORALES DEL VINO	225	4	101	11	5	99	5	6	15	15	189
PEGO (EL)	163	2	108	0	0	52	1	135	2	4	22
PELEAGONZALO	21	0	11	1	1	8	0	1	0	2	18
PELEAS DE ABAJO	69	3	20	5	5	33	3	10	3	1	55
PERDIGÓN (EL)	35	6	14	0	2	12	1	4	5	4	22
PIÑERO (EL)	31	0	19	0	0	11	1	2	7	3	19
SAN MIGUEL DE LA RIBERA	34	1	26	0	0	7	0	19	0	0	15
SANTA CLARA DE AVEDILLO	33	0	28	0	0	4	1	2	0	3	28
SANZOLES	46	0	28	0	3	15	0	8	7	0	31

TORO	9682	98	4236	113	72	5094	69	1639	4789	208	3046
VADILLO DE LA GUAREÑA	47	0	26	6	0	13	2	21	5	4	17
VALDEFINJAS	199	1	109	1	1	87	0	91	105	0	3
VALLESA DE LA GUAREÑA	4	0	3	0	0	1	0	0	0	0	4
VENIALBO	96	0	53	1	1	40	1	37	4	4	51
VILLABUENA DEL PUENTE	126	3	84	2	0	36	1	54	5	27	40
VILLAESCUSA	15	1	10	1	1	2	0	3	0	0	12
VILLALAZÁN	40	0	26	1	0	13	0	1	2	2	35
VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	39	0	20	2	1	16	0	12	1	4	22
VILLANUEVA DE CAMPEÁN	86	0	65	0	0	21	0	72	8	3	3
VILLARALBO	396	9	112	20	5	239	11	25	34	29	308
VILLARDONDIEGO	18	4	10	2	0	2	0	4	2	2	10

Paro registrado⁷

EDAD	SEXO Y EDAD					
	HOMBRES			MUJERES		
	< 25 años	25 – 44 años	>= 45 años	< 25 años	25 – 44 años	>= 45 años
Nº DE PARADOS	174	468	600	97	648	634
TOTAL DE PARADOS POR SEXO	1.242			1.379		
TOTAL PARADOS TERRITORIO TORGUVI			2.621			
% DE PARADOS RESPECTO AL TOTAL EN TORGUVI	47,39%			52,61%		
HABITANTES TERRITORIO TORGUVI			31.751			
% DE PARADOS RESPECTO AL TOTAL DE HABITANTES	3,91%			4,34%		
% MEDIO DE PARADOS EN EL TERRITORIO TORGUVI			8,25%			

Renta neta media por persona⁸

La renta media por persona en los municipios de **Torguvi** es la de la provincia de Zamora, en la que se encuadra la zona: 11.737€.

POBLACIÓN

Con una población total de **29.307 habitantes** y una extensión de **1.641,32 Km²**, el territorio **Torguvi** tiene una densidad de población media de solo **17,86 hab/Km²**, destacando los municipios de Vallesa de la Guareña, Cabañas de Sayago, Matilla la Seca, Valdefinjas, Mayalde y Villardondiego, con una densidad de población inferior a 5 hab/Km². En el lado opuesto se

⁸ I.N.E. Atlas de distribución de renta de los hogares.

encuentran los municipios de Arcenillas, Villaralbo, Moraleja del Vino y Morales del Vino, con una densidad de población superior a 35 hab/Km². Destaca, precisamente en este sentido, Morales del Vino, con una densidad de población de 127,96 hab/Km², mientras que la densidad de población en 20 de los municipios del territorio **Torguvi** es inferior a 10 hab/Km².

En lo que se refiere a la evolución de la población en todo el territorio **Torguvi**, solo los municipios de Fuentesaúco, Morales del Vino y Arcenillas han incrementado su población. El resto de municipios han sufrido una **pérdida continua de población** en el período 2014-2021.

A continuación, se muestran algunas variables importantes que caracterizan a la población del conjunto de municipios que conforman la base territorial de **Torguvi**, donde puede comprobarse que el grado de envejecimiento de la población, el índice de masculinidad o la tasa de ruralidad son valores elevados en esta zona de la provincia de Zamora. Además, es importante subrayar que la zona todavía tiene numerosas carencias en infraestructuras y comunicaciones.

Población total por municipio⁹

CÓDIGO	MUNICIPIO	SUPERFICIE (Km ²)	POBLACIÓN TOTAL	HOMBRES	MUJERES	DENSIDAD (Hab / Km ²)
49010	ARCENILLAS	12,08	429	223	206	35,51
49013	ARGUJILLO	23,09	224	116	108	9,70
49024	BÓVEDA DE TORO (LA)	59,45	692	345	347	11,64
49031	CABAÑAS DE SAYAGO	49,77	152	83	69	3,05
49034	CAÑIZAL	35,29	428	227	201	12,13
49038	CASASECA DE CAMPEÁN	12,24	103	60	43	8,42
49039	CASASECA DE LAS CHANAS	12,56	373	194	179	29,70
49040	CASTRILLO DE LA GUAREÑA	21,91	116	62	54	5,29
49044	CAZURRA	8,39	73	37	36	8,70
49054	CORRALES DEL VINO	75,61	934	460	474	12,35
49058	CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	34,31	314	166	148	9,15
49059	CUELGAMURES	14,67	83	52	31	5,66
49061	ENTRALA	10,00	147	80	67	14,70
49080	FUENTELAPEÑA	58,19	667	356	311	11,46
49081	FUENTESAÚCO	67,85	1.608	816	792	23,70
49084	FUENTESPREADAS	20,07	278	150	128	13,85
49090	GEMA	17,85	204	104	100	11,43
49093	GUARRATE	31,60	321	166	155	10,16
49096	JAMBRINA	16,64	149	81	68	8,95
49102	MADERAL (EL)	29,71	177	93	84	5,96
49103	MADRIDANOS	32,10	455	239	216	14,17
49114	MATILLA LA SECA	12,13	39	22	17	3,22
49115	MAYALDE	43,71	176	99	77	4,03
49125	MORALEJA DEL VINO	19,49	1.740	877	863	89,28
49129	MORALES DE TORO	53,45	940	489	451	17,59
49127	MORALES DEL VINO	23,68	3.030	1.582	1.448	127,96

⁹Dato población por municipios I.N.E. Cifras oficiales de población de los municipios españoles: Revisión del Padrón Municipal: <https://ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=517&capsel=525>

49146	PEGO (EL)	26,81	272	137	135	10,15
49147	PELEAGONZALO	13,29	274	133	141	20,62
49148	PELEAS DE ABAJO	12,01	273	125	148	22,73
49151	PERDIGÓN (EL)	51,22	647	341	306	12,63
49158	PIÑERO (EL)	19,71	222	114	108	11,26
49191	SAN MIGUEL DE LA RIBERA	26,25	285	144	141	10,86
49197	SANTA CLARA DE AVEDILLO	16,81	157	76	81	9,34
49210	SANZOLES	25,66	471	241	230	18,36
49219	TORO	324,79	8.532	4.198	4.334	26,27
49226	VADILLO DE LA GUAREÑA	44,16	248	134	114	5,62
49228	VALDEFINJAS	16,30	57	34	23	3,50
49230	VALLESA DE LA GUAREÑA	28,01	78	42	36	2,78
49234	VENIALBO	42,05	416	225	191	9,89
49239	VILLABUENA DEL PUENTE	26,07	623	327	296	23,90
49241	VILLAESCUSA	43,09	244	133	111	5,66
49245	VILLALAZÁN	15,04	251	128	123	16,69
49255	VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	55,77	384	202	182	6,89
49258	VILLANUEVA DE CAMPEÁN	12,04	116	61	55	9,63
49261	VILLARALBO	22,05	1.804	909	895	81,81
49267	VILLARDONDIEGO	24,35	101	58	43	4,15
TOTAL		1.641,32 Km²	29.307	14.941	14.366	Media: 17,86 hab/Km ²

Coeficiente de sustitución¹⁰

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población < 16 años	3.084		
Población de 65 años o más	8.523	$\left(\frac{\text{Población < 16 años}}{\text{Población de 65 años o más}} \right) * 100$	36,18%

Grado de envejecimiento¹⁰

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población de 65 años o más	8.523		
Población total	29.307	$\left(\frac{\text{Población de 65 años o más}}{\text{Población Total}} \right) * 100$	29,08%

Grado de juventud

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población entre 15 y 30 años	3.634		
Población total	29.307	$\left(\frac{\text{Población entre 15 y 30 años}}{\text{Población Total}} \right) * 100$	12,40%

Población extranjera¹¹

MUNICIPIO	POBLACIÓN TOTAL	POBLACIÓN EXTRANJERA	% POBLACIÓN EXTRANJERA
ARCENILLAS	429	5	1,17%
ARGUJILLO	224	0	0%
BÓVEDA DE TORO (LA)	692	18	2,60%
CABAÑAS DE SAYAGO	152	4	2,63%
CAÑIZAL	428	9	2,10%
CASASECA DE CAMPEÁN	103	8	7,77%

¹⁰ Censo de Población y Viviendas de 2021: <https://ine.es/Censo2021/Inicio.do?L=0>

¹¹ https://ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736176992&menu=ultiDatos&idp=1254735572981

CASASECA DE LAS CHANAS	373	15	4,02%
CASTRILLO DE LA GUAREÑA	116	3	2,59%
CAZURRA	73	1	1,37%
CORRALES DEL VINO	934	25	2,68%
CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	314	4	1,27%
CUELGAMURES	83	0	0%
ENTRALA	147	5	3,40%
FUENTELAPEÑA	667	27	4,05%
FUENTESAÚCO	1.608	114	7,09%
FUENTESPREADAS	278	6	2,16%
GEMA	204	5	2,45%
GUARRATE	321	8	2,49%
JAMBRINA	149	1	0,67%
MADERAL (EL)	177	2	1,13%
MADRIDANOS	455	13	2,86%
MATILLA LA SECA	39	0	0%
MAYALDE	176	2	1,14%
MORALEJA DEL VINO	1.740	56	3,22%
MORALES DE TORO	940	95	10,11%
MORALES DEL VINO	3.030	60	1,98%
PEGO (EL)	272	5	1,84%
PELEAGONZALO	274	6	2,19%
PELEAS DE ABAJO	273	3	1,10%
PERDIGÓN (EL)	647	8	1,24%
PIÑERO (EL)	222	6	2,70%
SAN MIGUEL DE LA RIBERA	285	13	4,56%
SANTA CLARA DE AVEDILLO	157	1	0,64%
SANZOLES	471	7	1,49%
TORO	8.532	467	5,47%
VADILLO DE LA GUAREÑA	248	2	0,81%
VALDEFINJAS	57	1	1,75%
VALLESA DE LA GUAREÑA	78	0	0%
VENIALBO	416	27	6,49%
VILLABUENA DEL PUENTE	623	7	1,12%
VILLAESCUSA	244	12	4,92%
VILLALAZÁN	251	4	1,59%
VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	384	2	0,52%
VILLANUEVA DE CAMPEÁN	116	0	0%
VILLARALBO	1.804	38	2,11%
VILLARDONDIEGO	101	3	2,97%
TOTAL	29.307	1.098	3,75%

Población rural¹²

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población en municipios con densidad inferior a 15 hab/Km ²	8.959	$\left(\frac{\text{Pobl. municip.} < 15 \text{hab/Km}^2}{\text{Población Total}} \right) * 100$	30,57%
Población total del territorio	29.307		

Tasa de masculinidad¹³

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población masculina	14.941		
Población total	29.307	$\left(\frac{\text{Población masculina}}{\text{Población total}} \right) * 100$	50,98%

¹² Dato población por municipios I.N.E. Cifras oficiales de población de los municipios españoles: Revisión del Padrón Municipal: <https://ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=517&capsel=525>

¹³ Cifras oficiales de población resultantes de la revisión del Padrón municipal a 1 de enero. Detalle municipal. Población por municipios y sexo: <https://ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=517&capsel=525>

Índice de masculinidad

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población masculina	14.941		
Población femenina	14.366	$\left(\frac{\text{Población masculina}}{\text{Población femenina}} \right) * 100$	104,00%

Tasa de dependencia¹⁴

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población < 16 años	3.084		
Población > 65 años	8.523		
Población entre 16 y 64 años	17.673	$\left(\frac{(\text{Pobl.} < 16) + (\text{Pobl.} > 65)}{\text{Población de 16 a 64}} \right) * 100$	65,68%

Densidad de población¹⁵

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población total del territorio	29.307		
Superficie total en Km ²	1.641,32	$\left(\frac{\text{Población total}}{\text{Superficie}} \right)$	17,86 Hab/Km ²

Dispersión de la población¹⁶

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población residente fuera de núcleos principales	651	$\left(\frac{\text{Pobl. residente fuera de núcleos urbanos}}{\text{Población total}} \right) * 100$	2,22%
Población total	29.307		

Grado de urbanización¹⁵

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población residente en municipios de > de 5.000 habitantes	8.532	$\left(\frac{\text{Pobl. municipios} > 5.000 \text{ hab}}{\text{Población Total}} \right) * 100$	29,11%
Población Total	29.307		

El grado de urbanización es muy bajo debido a que solo uno de los 46 municipios tiene más de 5.000 habitantes (Toro).

Grado de ruralidad¹⁵

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población residente en municipios de < de 5.000 habitantes	20.775		
Población Total	29.307	$\left(\frac{\text{Pobl. municipios} < 5.000 \text{ hab}}{\text{Población Total}} \right) * 100$	70,89%

Al contrario de lo que sucede en el caso anterior, el grado de ruralidad es muy elevado debido a que solo uno de los 46 municipios tiene más de 5.000 habitantes (Toro).

Índice de ruralización

DATOS TOTALES	HABITANTES	FÓRMULA	RESULTADO
Población residente en municipios con densidad de población < 15 hab/Km ²	8.959	$\left(\frac{\text{Pobl. municipios con densidad} < 15 \text{ hab/Km}^2}{\text{Población Total del territorio}} \right) * 100$	30,57%
Población Total	29.307		

¹⁴ Censo de Población y Viviendas de 2021: <https://ine.es/Censo2021/Inicio.do?L=0>

¹⁵ Dato población por municipios I.N.E. Cifras oficiales de población de los municipios españoles: Revisión del Padrón Municipal: <https://ine.es/dynt3/inebase/es/index.htm?padre=517&capsel=525>

¹⁶ I.N.E Nomenclátor. Población del padrón continuo por unidad poblacional: https://ine.es/dyngs/INEbase/es/categoría.htm?c=Estadística_P&cid=1254734710984

Distribución de la población en los municipios por número de habitantes

TAMAÑO DE LOS MUNICIPIOS	Nº DE HABITANTES	PORCENTAJE	Nº DE MUNICIPIOS	PORCENTAJE
Menos de 101 habitantes	330	1,13%	5	10,87%
De 101 a 500 habitantes	7.760	26,48%	30	65,22%
De 501 a 1.000 habitantes	4.503	15,36%	6	13,04%
De 1.001 a 2.000 habitantes	5.152	17,58%	3	6,52%
De 2.001 a 5.000 habitantes	3.030	10,34%	1	2,17%
De 5.001 a 10.000 habitantes	8.532	29,11%	1	2,17%
> de 10.000 habitantes	0	0%	0	0%
TOTAL	29.307	100%	46	100%

Patrimonio declarado Bien de Interés Cultural en el territorio Torguvi

MUNICIPIO	BIC (por nº)	PATRIMONIO	CATEGORÍA
ARCENILLAS	1	IGLESIA DE LA ASUNCIÓN	Monumento
CAÑIZAL	1	CASA NOBLE	Monumento
CASASECA DE CAMPEÁN	1	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
CASASECA DE LAS CHANAS	1	IGLESIA PARROQUIAL DE SAN JUAN BAUTISTA	Monumento
CASTRILLO DE LA GUAREÑA	1	CASTILLO. RESTOS ARQUITECTÓNICOS DEL RECINTO AMURALLADO	Monumento
CORRALES DEL VINO	2	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
		IGLESIA DE LA INVENCIÓN DE SAN ESTEBAN (FUENTE EL CARNERO)	Monumento
CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	1	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
ENTRALA	1	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
FUENTELAPEÑA	1	IGLESIA SANTA MARÍA DE LOS CABALLEROS	Monumento
FUENTESAÚCO	1	IGLESIA DE SANTA MARÍA DEL CASTILLO	Monumento
MADRIDANOS	1	CASTRO DEL VISO (BAMBA)	Zona arqueológica
PERDIGÓN (EL)	1	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
TORO	15	LA CIUDAD	Conjunto histórico
		MURALLA EN TORO	Conjunto histórico
		PUERTA DE SANTA CATALINA	Castillos
		ALCÁZAR DE TORO	Monumento
		COLEGIATA DE SANTA MARÍA LA MAYOR	Monumento
		CONVENTO DE SANTA SOFÍA: RESTOS DEL ANTIGUO PALACIO DE M ^a DE MOLINA, TORREÓN, PATIO DE LA CISTERNA E IGLESIA	Monumento
		CONVENTO DEL SANCTI SPIRITU	Monumento
		EDIFICIO TEATRO LATORRE	Monumento
		ERMITA DE SANTA MARÍA DE LA VEGA	Monumento
		IGLESIA DE SAN LORENZO EL REAL	Monumento
		IGLESIA DE SAN PEDRO DEL OLMO	Monumento

		IGLESIA DE SAN SALVADOR DE LOS CABALLEROS	Monumento
		IGLESIA DEL SANTO SEPULCRO	Monumento
		PLAZA DE TOROS	Monumento
		PUENTE MAYOR DE TORO	Monumento
VALLESA DE LA GUAREÑA	1	IGLESIA DE SAN ANDRÉS APOSTOL O VIRGEN DE LA PAZ (OLMO DE LA GUAREÑA)	Monumento
VILLALAZÁN	1	VALCUEVO - LOS CASTROS - Y EL ALBA	Zona arqueológica
VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	1	IGLESIA NUESTRA SEÑORA DE LA ASUNCIÓN	Monumento
VILLANUEVA DE CAMPEÁN	1	CALZADA DE LA PLATA EN CYL	Conjunto histórico
TOTAL	32		

Principales infraestructuras y equipamientos de los municipios del territorio Torguvi

MUNICIPIO	COMARCA ¹⁷	Centros de salud	Consultorios de atención primaria	Farmacias	Servicios / Centros asistenciales	Centros educativos	Entidades financieras	Asociaciones
ARCENILLAS	C)	0	1	1	0	0	0	8
ARGUJILLO	B)	0	1	1	1	0	0	5
BÓVEDA DE TORO (LA)	B)	0	1	1	0	1	1	7
CABAÑAS DE SAYAGO	C)	0	1	0	0	0	0	3
CAÑIZAL	B)	0	1	1	0	0	0	7
CASASECA DE CAMPEÁN	C)	0	1	0	0	0	0	6
CASASECA DE LAS CHANAS	C)	0	1	1	0	0	0	7
CASTRILLO DE LA GUAREÑA	B)	0	1	0	0	0	0	4
CAZURRA	C)	0	1	0	0	0	0	7
CORRALES DEL VINO	C)	1	2	1	1	2	1	19
CUBO DE TIERRA DEL VINO (EL)	C)	0	1	1	0	2	0	12
CUELGAMURES	C)	0	0	1	0	0	0	2
ENTRALA	C)	0	0	0	0	0	0	4
FUENTELAPEÑA	B)	0	1	1	0	1	0	12
FUENTESAÚCO	B)	1	1	1	2	2	4	24
FUENTESPREADAS	C)	0	1	1	0	0	0	5
GEMA	C)	0	1	0	1	1	0	5
GUARRANTÉ	B)	0	1	1	0	1	0	6
JAMBRINA	C)	0	1	0	0	0	0	4
MADERAL (EL)	B)	0	1	0	0	0	0	5
MADRIDANOS	C)	0	2	1	0	0	0	8
MATILLA LA SECA	A)	0	1	0	0	0	0	2
MAYALDE	C)	0	0	0	0	0	0	5
MORALEJA DEL VINO	C)	0	1	1	2	1	1	26
MORALES DE TORO	A)	0	1	1	3	1	0	17
MORALES DEL VINO	C)	0	2	1	2	1	2	29
PEGO (EL)	B)	0	1	1	0	0	0	6
PELEAGONZALO	A)	0	1	1	1	0	0	8
PELEAS DE ABAJO	C)	0	1	0	1	0	0	8
PERDIGÓN (EL)	C)	0	3	1	0	0	0	21
PIÑERO (EL)	C)	0	2	0	0	0	0	4
SAN MIGUEL DE LA RIBERA	B)	0	1	1	0	0	0	2

¹⁷ Por legibilidad, se indican las comarcas del siguiente modo: A) Toro, B) La Guareña y C) Tierra del Vino.

SANTA CLARA DE AVEDILLO	C)	0	1	0	0	0	0	8
SANZOLES	C)	0	1	1	0	0	0	8
TORO	A)	1	1	4	8	9	7	113
VADILLO DE LA GUAREÑA	B)	0	1	1	0	0	0	7
VALDEFINJAS	A)	0	1	0	0	0	0	2
VALLESA DE LA GUAREÑA	B)	0	2	0	0	0	0	3
VENIALBO	C)	0	1	1	0	0	0	6
VILLABUENA DEL PUENTE	B)	0	1	1	1	0	0	7
VILLAESCUSA	B)	0	1	1	0	0	0	6
VILLALAZÁN	C)	0	1	0	0	0	0	5
VILLAMOR DE LOS ESCUDEROS	B)	0	1	1	0	0	0	8
VILLANUEVA DE CAMPEÁN	C)	0	1	0	0	0	0	5
VILLARALBO	C)	0	1	1	2	2	1	16
VILLARDONDIEGO	A)	0	1	0	0	0	0	4
TOTAL	46	3	50	31	25	24	17	486

Puntos de información juvenil¹⁸

MUNICIPIO	POBLACIÓN TOTAL	COMARCA	PIJ	DIRECCIÓN	POBLACIÓN JOVEN
CORRALES DEL VINO	934	TIERRA DEL VINO	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE CORRALES DEL VINO C/CALZADA Nº13	98
FUENTESAÚCO	1.608	LA GUAREÑA	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE FUENTESAÚCO C/ PAPATOS, 9	226
MORALES DEL VINO	3.030	TIERRA DEL VINO	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE MORALES DEL VINO C/CORTINAL Nº13	420
PIÑERO (EL)	222	TIERRA DEL VINO	1	PIJ AYUNTAMIENTO EL PIÑERO C/MAYOR 28	30
SAN MIGUEL DE LA RIBERA	285	LA GUAREÑA	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE SAN MIGUEL DE LA RIBERA PZA. ESPAÑA 1	28
TORO	8.532	TORO	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE TORO PZA. MAYOR 6	1.211
VILLARALBO	1.804	TIERRA DEL VINO	1	PIJ AYUNTAMIENTO DE VILLARALBO PLAZA AMÍLCAR FERRÓN 1	217
TOTAL TERRITORIO TORGUVI	29.307		7		3.634

Un 61,36% del total de jóvenes del territorio Torguvi tienen acceso a un Punto de Información Juvenil en su municipio. En cada comarca del territorio Torguvi hay, al menos, un PIJ.

CONCLUSIONES

En lo que se refiere a los **factores territoriales**, podemos afirmar lo siguiente:

- Los 46 municipios (60 localidades) que conforman el territorio **Torguvi** pertenecen a las comarcas de Toro, La Guareña y Tierra del Vino, situadas en el sureste de la provincia de Zamora y están geográficamente cercanos entre sí.
- El río Duero y sus afluentes y arroyos son un nexo más para los municipios del territorio **Torguvi**. Además, todos los municipios comparten Patrimonio Histórico, Natural, Artístico y Cultural, tradiciones y costumbres e, incluso, características arquitectónicas comunes en toda la zona.

¹⁸ <https://juventud.jcyl.es/web/es/conocenos/donde-encontrarnos.html>

- En las comarcas de **Torguvi** existe una homogeneidad social que se basa en un fuerte sentimiento de identidad territorial.
- Todo ello, sumado a los factores económicos y sociales que caracterizan a la zona, confiere a los municipios del territorio **Torguvi** un alto grado de cohesión y homogeneidad.

En cuanto a los **factores económicos y sociales**:

- Los municipios que conforman el territorio **Torguvi** sufren, en general, una marcada despoblación que empeora año tras año. De los 46 municipios que conforman el territorio (11 de la comarca de Toro, 12 de la comarca de la Guareña y 23 de la zona de Tierra del Vino) solo 3 han incrementado su población con respecto al censo anterior (Fuentesaúco, Morales del Vino y Arcenillas).
- La densidad de población en 20 de los municipios del territorio **Torguvi** es inferior a 10 hab/Km². Además, la zona tiene una elevada dependencia del sector agrícola-ganadero y adolece de diversas carencias en infraestructuras y comunicaciones.
- Con todo, existe una marcada homogeneidad patrimonial y sociocultural y un nivel elevado de cohesión social, así como un alto potencial turístico. Asimismo, destaca la buena calidad de vida en la zona y la seguridad ciudadana.
- La mayoría de los municipios que conforman esta comarca tienen como actividades principales la agricultura y la ganadería, excepto Toro, donde predomina el sector servicios, satisfaciendo así la demanda de los municipios colindantes.
- Todos los municipios correspondientes al territorio **Torguvi** conforman una comarca homogénea y presentan, además, una homogeneidad geográfica, climática y socioeconómica que confiere a dichos municipios un elevado grado de cohesión.
- Los habitantes de este territorio tienen una firme voluntad de querer mantenerse en él y el apoyo del **Grupo de Acción Local Torguvi** es imprescindible para llevar a cabo diversas acciones que ayuden a mejorar el territorio en su conjunto.
- En general, los municipios del territorio **Torguvi** se enfrentan a las mismas amenazas y tienen las mismas debilidades (baja densidad de población, alto grado de ruralidad, bajo grado de urbanización, envejecimiento de la población, bajo coeficiente de sustitución, elevada tasa de dependencia, etc.), pero cuentan con evidentes fortalezas e importantes oportunidades que los habitantes de la zona están dispuestos a aprovechar.

APARTADO II. PROCESO DE PARTICIPACIÓN Y METODOLOGÍA

En Torguvi siempre hemos tenido claro que la participación activa y diversa es clave para obtener una visión completa de la realidad e identificar de forma precisa los factores internos y externos de nuestro territorio. Por eso, para la realización de la presente estrategia, hemos contado con la participación de los **actores clave del territorio, tanto socios como no socios del GAL**, y hemos involucrado tanto a los habitantes de las 3 comarcas que conforman el territorio Torguvi, como a los líderes comunitarios, empresarios, organizaciones y representantes tanto del sector público como del sector privado y de todos los sectores económicos, todo ello con el fin de obtener información fidedigna y una representación real del escenario actual, evitando sesgos e interpretaciones erróneas.

Con el fin de poder planificar una estrategia de desarrollo adecuada, efectiva, sostenible y exitosa para los municipios de las 3 comarcas que conforman el territorio Torguvi (Toro, Guareña y Tierra del Vino) se ha realizado un análisis inicial de la situación en los distintos municipios, considerando indicadores socioeconómicos, demográficos, ambientales y culturales para identificar de forma inequívoca los principales desafíos y oportunidades que se presentan en la zona. Dentro del GAL se ha creado un grupo de trabajo organizador para la estrategia y se ha establecido un marco metodológico que garantice la participación equitativa y no discriminatoria de todos colectivos objetivo, con especial hincapié en jóvenes, mujeres, empresarios y alcaldes de los distintos municipios.

El proceso de participación para obtener información relevante y representativa en la elaboración de la Estrategia de Desarrollo Local 2023-2027 ha sido cuidadosamente diseñado para asegurar la inclusión y la diversidad de voces y, para ello, se ha utilizado una metodología participativa que involucra a los diferentes actores clave del territorio, garantizando la obtención de información fiel y una visión completa de la realidad.

Para empezar, se han realizado **encuestas** dirigidas a la población local, con especial atención a los colectivos de mujeres, jóvenes, alcaldes y empresarios de la zona. Estas encuestas han sido diseñadas de forma clara y concisa, evitando preguntas ambiguas o tendenciosas que pudieran condicionar las respuestas y con el fin de asegurar la mayor participación posible. De esta forma, se han recopilado datos cuantitativos y cualitativos sobre las percepciones, necesidades, deseos y expectativas de los participantes en relación al desarrollo del territorio Torguvi.

Por otro lado, se han realizado **Mesas Sectoriales y Focus Group** con grupos específicos, como jóvenes, mujeres, alcaldes y empresarios de la zona, representativos de todos los municipios y sectores económicos del territorio Torguvi, para escuchar sus perspectivas y necesidades particulares. Estas sesiones han sido espacios de diálogo abierto y respetuoso, donde se han abordado temas específicos relacionados con cada grupo. La participación activa de estos actores ha sido clave para identificar soluciones adaptadas a sus realidades.

Los *Focus Group* son un buen método para recolectar la información necesaria para una investigación ya que se reúne a un pequeño grupo de personas - generalmente de 6 a 12 - con el fin de entrevistarlas y generar una discusión en torno, en este caso, a la situación de varios colectivos en la comarca Torguvi. Los *Focus Group* estuvieron dirigidos por un moderador, experto marketing, comunicación y estrategia que fomentó el diálogo y la participación de los distintos convocados, realizando preguntas, a partir de un guion previamente establecido, y generando una discusión constructiva en torno al tema investigado con un guion semiestructurado (con el objetivo de que los participantes expresaran ideas y sentimientos genuinos), a la vez que guio la entrevista o discusión en cada caso, evitando que ésta se desviara del tema tratado.

Las convocatorias para la participación en las mesas sectoriales y los *Focus Group* se han llevado a cabo de manera selectiva para evitar masificaciones y con la intención de garantizar que todos los sectores estuvieran bien representados y tuvieran la oportunidad de aportar sus consideraciones.

Todo el proceso de participación ha sido conducido por facilitadores capacitados en metodologías participativas, asegurando un ambiente inclusivo y respetuoso. Se ha dado especial atención a la diversidad de género, generacional y cultural, evitando cualquier forma de discriminación y asegurando la representatividad de todas las voces.

La información recopilada a través de encuestas, mesas sectoriales y *Focus Group* ha sido analizada de manera rigurosa y objetiva para obtener conclusiones sólidas y fundamentar las decisiones estratégicas. Este proceso de participación ha permitido que los actores locales se sientan involucrados y comprometidos con la Estrategia de Desarrollo Local, lo que aumenta las probabilidades de éxito y sostenibilidad de las acciones emprendidas en beneficio de toda la comunidad, a la vez que se han identificado áreas de consenso, necesidades prioritarias y oportunidades para el desarrollo del territorio Torguvi.

Adicionalmente, como ya se había avanzado inicialmente, se ha llevado a cabo un profundo análisis estadístico del territorio que permite poner en contexto toda la información obtenida a través de las encuestas, mesas sectoriales y *Focus Group*.

En resumen, todo este proceso ha sido la base para la realización tanto de la propia estrategia como del análisis DAFO (Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades) de los municipios que conforman el territorio base en el que se aplicará la Estrategia de Desarrollo Local 2023-2027, desarrollado en el Apartado III.

Concretamente, desde Torguvi se han llevado a cabo las siguientes **acciones**¹⁹:

- **Encuestas abiertas** a la participación de toda la población del territorio Torguvi sobre la situación del mismo, disponibles en la página web oficial del GAL: <https://www.torguvi.es/encuesta-sobre-la-situacion-del-territorio-torguvi/>
 - Con estas encuestas se pretendía recabar información directa de los habitantes del territorio mediante preguntas muy concretas con una temática bien definida.
 - Estas encuestas se publicaron tanto en Redes Sociales como en el periódico de mayor tirada local con el fin de obtener el mayor alcance posible y, por tanto, aumentar la participación.
 - Los participantes debían responder 6 bloques de preguntas (datos demográficos básicos, situación global del territorio Torguvi, principales dificultades en el territorio Torguvi, oportunidades y fortalezas del territorio Torguvi, estrategia de desarrollo rural y formación). Por último, los participantes podían hacer consideraciones adicionales en 3 preguntas abiertas de carácter opcional sobre las iniciativas y proyectos que consideran más importantes para el territorio Torguvi, así como todo aquello que pudieran considerar importante.
 - Las preguntas han sido diseñadas de forma que sean breves, claras y concisas y que puedan ser respondidas fácilmente por cualquier participante, de modo que los resultados obtenidos sean lo suficientemente representativos y, por tanto, valiosos tanto para realizar el análisis DAFO como para el desarrollo de la propia estrategia.

¹⁹ Los datos de participación, las respuestas o datos obtenidos en cada caso y demás documentación asociada a las acciones llevadas a cabo (encuestas, mesas sectoriales, *Focus Group*) puede consultarse directamente en la sede del GAL, en Toro.

En ningún caso las preguntas condicionan la respuesta, de modo que los resultados obtenidos sean objetivos.

- En estas encuestas, respondidas por hombres y mujeres de diferentes edades y de municipios con diversos números de habitantes dentro del territorio Torguvi, destaca la importancia que los encuestados le otorgan a cuestiones como la mala atención sanitaria, la despoblación, la falta de jóvenes, el mal estado de las infraestructuras o la falta de escuelas y locales de ocio. Por contra, todos los participantes indican que la calidad de vida en el territorio Torguvi es buena y la mayoría de ellos indican que les gusta vivir en la zona.
- **Entrevistas** en profundidad con el presidente de CEOE en Toro (sector PYMES), con un representante de AZEHOS - Asociación Zamorana de Empresarios Hosteleros (sector turismo), con el presidente provincial de ASAJA - Asociación Agraria de Jóvenes Agricultores (sector medioambiente), con CEAS (Centros de Acción Local) de Toro y con el presidente, la gerente y la técnica del GAL Torguvi.
 - Desarrolladas expresamente con el fin de conocer la opinión de estos profesionales sobre el territorio desde el punto de vista de su experiencia profesional y como auténticos conocedores de los retos que plantea el territorio y las oportunidades reales de mejora disponibles.
 - Las entrevistas en profundidad representan una forma fácil de obtener información de calidad, tanto cualitativa como cuantitativa, en un ambiente flexible y comunicativo en el que prima la confianza y, por tanto, el entrevistado se siente más proclive a expresar sus opiniones de forma sincera. En definitiva, con esta técnica se propicia la interacción y se obtienen buenos resultados.
 - Se llevó a cabo un diálogo organizado con los roles de entrevistador y entrevistado. Estos roles no desarrollan posiciones simétricas, sino que los temas de conversación son decididos y organizados por el entrevistador, mientras que el entrevistado despliega a lo largo de la conversación elementos cognoscitivos (información sobre vivencias y experiencias), creencias (predisposiciones y orientaciones) y deseos (motivaciones y expectativas) en torno a la situación del territorio Torguvi.
 - Los datos obtenidos a través de estas entrevistas son muy valiosos puesto que se trata de personas con amplia experiencia y conocimiento de la comarca, capaces de identificar debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de forma muy concisa y con genuino interés por mejorar el territorio Torguvi aprovechando esas fortalezas y explotando las oportunidades.
 - En estas entrevistas surgieron cuestiones tan relevantes como la prolongada pérdida de población que afecta al territorio desde hace tiempo, el envejecimiento poblacional y la falta de relevo generacional, los problemas de empleabilidad y la dificultad para encontrar mano de obra especializada o el estancamiento del avance de las nuevas tecnologías en la zona, así como las deficiencias en infraestructuras básicas o la falta de nuevas inversiones y los inconvenientes derivados del exceso de gestiones burocráticas, problemas que afectan especialmente a los colectivos más vulnerables de territorio. Por el contrario, también aparecen valoraciones positivas sobre los recursos naturales y paisajísticos del territorio, la calidad certificada de los productos de la zona o la posibilidad de apostar por las energías renovables y por implantar medidas de eficiencia energética. Se destaca también la importancia de la cooperación para mejorar la situación en el territorio Torguvi.

- **Mesas sectoriales y Focus Group** llevados a cabo durante 2023, previos a la elaboración de esta estrategia.

Para llevar a cabo estos Group, inicialmente se definieron de forma clara y precisa los objetivos en cada caso, con el fin de poder detectar los desafíos a los que se enfrentan los diferentes colectivos pertenecientes a las 3 comarcas del territorio Torguvi y siempre teniendo en cuenta tanto a socios como no socios del GAL.

Un moderador externo y, por tanto, neutral, objetivo y sin intereses que pudieran interferir y/o entrar en conflicto con los temas tratados, se encargó de mantener el enfoque en las claves de la reunión, fomentando la participación y garantizando que todos los participantes tuvieran la oportunidad de expresar sus puntos de vista. Por medio de una serie de preguntas abiertas y relevantes y en un ambiente cómodo y acogedor, se abordaron los temas previstos para obtener toda la información necesaria por parte de los empresarios participantes. Durante la realización de esta actividad se realizó una escucha activa y se llevó a cabo un registro adecuado para poder revisar y analizar la información obtenida.

Por último, la valiosa información obtenida, ha sido analizada detenidamente, con el fin de desarrollar esta estrategia y definir acciones concretas que beneficien a los propios participantes y, por ende, al conjunto del territorio.

- Empresarios: 17/04/2023 (Sede del GAL Torguvi, en C/ Amor de Dios, en Toro)



- Convocatoria llevada a cabo para un reducido número de empresarios, pero suficientemente representativo de los diferentes sectores económicos y de los tipos de empresas presentes en las 3 comarcas del territorio Torguvi.
- En este *Focus Group* surgieron, entre otras, cuestiones clave como la despoblación, la actual escalada de precios, la dificultad para encontrar mano de obra especializada en determinados sectores, la falta de compromiso laboral, las dificultades para obtener licencias y las trabas burocráticas o la necesidad de cerrar el ciclo productivo.

- Alumnos del I.E.S. González Allende de Toro: 21/04/2023

- *Focus Group* llevado a cabo en el propio instituto, con la presencia del presidente de Torguvi y de Elier Ballesteros, como empresario local de éxito.
- El principal objetivo que se buscaban en este *Focus Group* era conocer de primera mano las opiniones e ideas de los jóvenes de las zonas de interés



respecto al planteamiento de desarrollo y sostenibilidad a nivel económico, social y medioambiental de la zona con respecto a los propios jóvenes, su entorno más cercano, su pasado, su presente y su futuro en el territorio Torguvi, así como las posibilidades que detectan, los principales problemas y los retos de futuro.

- La opinión de los jóvenes es clave en el territorio Torguvi puesto que son uno de los grupos poblacionales que más sufre las debilidades y amenazas del mismo y que termina abandonándolo por la falta de oportunidades de empleo. Por eso, inicialmente, se definieron de forma clara y precisa los objetivos de este *Focus Group* con el fin de conocer los desafíos a los que se enfrentan los jóvenes y su parecer sobre territorio Torguvi.
- La dinámica resultó muy positiva puesto que los jóvenes se mostraron proactivos, interesados por el tema, con ganas de mejorar el medio en el que viven, con buenas ideas, conoecedores de la realidad de sus municipios, conscientes de la/s problemática/s de la zona y sabedores de la riqueza endógena de las comarcas de Toro, Guareña y Vino y, por tanto, de sus posibilidades.
- En este *Focus Group* surgieron cuestiones clave como la falta de conexión a Internet o de cobertura móvil, los problemas relacionados con el transporte público, que no se adapta a los horarios y necesidades específicas de los jóvenes, la acuciante falta de oportunidades laborales o la escasa oferta de actividades socioculturales, pero, sobre todo, el hecho de que no ven su futuro en su municipio tras terminar sus estudios.
- Ayuntamientos: 24/04/2023 (Sede del GAL Torguvi, en C/ Amor de Dios, en Toro)



- Convocatoria realizada a un número reducido de alcaldes de municipios del territorio Torguvi, pero suficientemente representativos de todos los municipios.
- Este *Focus Group* contó con la participación de los alcaldes de: Bóveda de Toro, Cabañas de Sayago, El Maderal, El Piñero, Morales de Toro, Villamor de los Escuderos y Villardondiego
- El objetivo principal de este *Focus Group* era conocer los desafíos a los que se enfrentan los distintos alcaldes, dentro del ejercicio de sus funciones y de sus competencias, en el territorio Torguvi.
- En este *Focus Group* surgieron cuestiones clave como la despoblación, la falta de cobertura móvil o de fibra en numerosas localidades, la escasa natalidad y el envejecimiento progresivo, la falta de soluciones para el emprendimiento efectivo, la necesidad de ampliar las opciones formativas, pero también socioculturales, los problemas relacionados con la Ley de Urbanismo o la falta de apoyo de otras instituciones, entre otras.

- Alumnos del Instituto de Educación Secundaria de Fuentesaúco:



- 4º ESO. 27 de abril de 2023 y 1º Bachiller 27 de abril de 2023.
- *Focus Group* llevados a cabo en el propio IES de Fuentesaúco.
- Como en el caso del instituto de Toro, el principal objetivo de este *Focus Group* era conocer las opiniones e ideas de los jóvenes de las zonas de interés sobre el planteamiento de desarrollo y sostenibilidad a nivel económico, social y medioambiental de la zona con respecto a ellos mismos, su pasado, presente y futuro, así como las posibilidades, principales problemas y retos de futuro.
- Tal como se apuntaba anteriormente, la opinión de los jóvenes es clave en el territorio Torguvi puesto que son uno de los grupos poblacionales que más sufre las debilidades y amenazas del mismo y que termina abandonándolo por la falta de oportunidades de empleo. Por eso, inicialmente, se definieron de forma clara y precisa los objetivos de este *Focus Group* con el fin de conocer los desafíos a los que se enfrentan los jóvenes y su parecer sobre territorio Torguvi.
- Igual que en el caso del instituto de Toro, la dinámica resultó muy positiva y los jóvenes se mostraron proactivos, interesados, con ganas de mejorar el medio en el que viven y conocedores de la realidad de sus municipios.
- En este *Focus Group* surgieron cuestiones clave como la falta de conexión a Internet o de cobertura móvil, los problemas relacionados con el transporte público, que no se adapta a los horarios y necesidades específicas de los jóvenes, la acuciante falta de oportunidades laborales o la escasa oferta de actividades socioculturales, pero, sobre todo, que no ven su futuro en su municipio tras terminar sus estudios.

- Mujeres: 12/06/2023 (Sede del GAL Torguvi, en C/ Amor de Dios, en Toro)



- Convocatoria llevada a cabo para un reducido número de mujeres, pero suficientemente representativo de los diferentes sectores de la sociedad de las 3 comarcas que conforman el territorio Torguvi.

- El objetivo de este *Focus Group* era conocer por parte de las mujeres sus opiniones e ideas respecto al planteamiento de desarrollo y sostenibilidad a nivel económico, social y medioambiental del territorio Torguvi, con respecto a la mujer, su pasado, su presente y su futuro en el territorio, así como las posibilidades, principales problemas y retos de futuro.
- En este *Focus Group* surgieron cuestiones clave como la despoblación, las necesidades de atención de las personas mayores, la elevada tasa de desempleo, la dependencia de ayudas económicas, la falta de coordinación con las instituciones públicas, los retos que suponen vivir en una zona aislada, con baja densidad de población, con pocos medios de comunicación y/o acceso a recursos e, incluso, el elevado índice de fracaso escolar. En el lado opuesto, las mujeres se muestran más participativas que otros grupos sociales y se muestran dispuestas a aprender y emprender, siempre que se den las condiciones adecuadas. Asimismo, destacan la necesidad de apostar por la cooperación como un motor imprescindible para el desarrollo de las 3 comarcas del territorio Torguvi.

Gracias al desarrollo de estas acciones, enfocadas en los distintos sectores clave del territorio Torguvi, y al profundo análisis estadístico de la población y la situación de la zona, utilizando siempre datos oficiales, se ha obtenido información sobre la situación real y actual de la zona. Mediante las entrevistas, encuestas, mesas sectoriales y *Focus Group* se ha logrado recopilar de primera mano las percepciones y opiniones de los distintos grupos que conforman la sociedad local, incluyendo habitantes, empresarios, líderes comunitarios y representantes del sector público y privado, tanto socios como no socios del GAL y representativos de las 3 comarcas de Torguvi y de todos los sectores económicos.

Estas acciones de participación han sido fundamentales para obtener una visión completa y enriquecedora de las necesidades, demandas, deseos y propuestas de la comunidad rural. La información obtenida ha sido analizada con rigor estadístico y técnico, garantizando la fiabilidad y precisión de los datos obtenidos. De este modo, se han identificado áreas de oportunidad, desafíos y potenciales que serán considerados en el diseño de la presente Estrategia de Desarrollo Rural para el territorio Torguvi.

La transparencia y objetividad en el uso de datos oficiales han sido también pilares fundamentales en este proceso, asegurando la confianza de los participantes y la legitimidad de los resultados obtenidos. Esta información, detallada y realista, es la base sobre la cual se trazarán las acciones estratégicas a implementar, con el objetivo de impulsar el desarrollo sostenible y exitoso del territorio, atendiendo a las necesidades y aspiraciones de la comunidad local, sin olvidar la importancia de la cooperación en un territorio como el nuestro, con un alto grado de cohesión social.

APARTADO III. ANÁLISIS DEL TERRITORIO. ANÁLISIS DAFO. DIAGNÓSTICO TERRITORIAL Y CONCLUSIONES

ANÁLISIS DAFO

El presente análisis **DAFO** tiene como finalidad desarrollar una **estrategia sólida** que se ajuste a la realidad del territorio Torguvi e impulsar un **desarrollo sostenible, inclusivo y resiliente**, es decir, capaz de adaptarse, recuperarse y avanzar a largo plazo, incluso frente a potenciales nuevos desafíos, crisis o cambios que puedan surgir.

Es importante conocer las debilidades del territorio para poder evitarlas e, incluso, convertirlas en fortalezas, del mismo modo que es necesario abordar las amenazas detectadas de manera integral, considerando las particularidades del territorio.

Asimismo, es fundamental potenciar las indudables fortalezas de los municipios del territorio Torguvi y capitalizarlas para impulsar el desarrollo. El reconocimiento y valorización de estas características contribuirá a mejorar la calidad de vida de los habitantes y a promover la viabilidad y prosperidad del territorio rural.

Por último, existen numerosas oportunidades que representan vías para superar las amenazas y fortalecer el desarrollo del territorio Torguvi. La integración de enfoques sostenibles, inclusivos e innovadores en la planificación y gestión del desarrollo rural permite maximizar el potencial de estas oportunidades y mejorar la calidad de vida de los habitantes de la zona.

Realizar un buen análisis DAFO que permita identificar Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades del territorio es fundamental para el desarrollo de una Estrategia de Desarrollo Rural efectiva. Por eso, desde Torguvi hemos contado con representantes de la comunidad, líderes comunitarios, actores públicos y privados, organizaciones y asociaciones locales para conocer en profundidad el escenario actual y desarrollar, posteriormente, una estrategia acorde que permite hacer frente a los desafíos del territorio Torguvi y explotar de forma eficaz las fortalezas y oportunidades del mismo.

Las principales **claves de este análisis** son las siguientes:

- Recopilación de información relevante, obteniendo datos y realizando un estudio sobre el territorio, incluyendo aspectos demográficos, económicos, sociales, culturales y medioambientales, contando en todo momento con información actualizada y contrastada para fundamentar el análisis.
- Participación de actores clave, involucrando a los diferentes actores locales, como habitantes, líderes comunitarios, empresarios, organizaciones y representantes del sector público. La participación activa y diversa permite obtener una visión completa de la realidad y una identificación precisa de los factores internos y externos.
- Análisis interno, identificando fortalezas y debilidades propias del territorio. Las fortalezas representan los recursos, capacidades y ventajas competitivas que posee el territorio, mientras que las debilidades representan las limitaciones y áreas de mejora endógenas del territorio.
- Análisis externo, identificando las oportunidades y amenazas externas que afectan al territorio Torguvi. Las oportunidades representan factores positivos que pueden ser aprovechados para el desarrollo, mientras que las amenazas son factores externos que pueden obstaculizar el progreso.

- Priorización de factores críticos, identificando y priorizando aquellos factores internos y externos que tienen un impacto significativo en el desarrollo rural. Esta priorización permitirá enfocar los esfuerzos y recursos en los aspectos más relevantes.
- Análisis cruzado, relacionando los factores identificados en cada categoría (Debilidades-Fortalezas, Amenazas-Oportunidades) para aportar soluciones concretas, por ejemplo, convirtiendo debilidades en oportunidades y fortalezas en ventajas competitivas frente a las amenazas detectadas.
- Enfoque a largo plazo. El análisis DAFO se realiza considerando el horizonte temporal de la Estrategia de Desarrollo Rural, lo que permite una visión integral y coherente de los desafíos y oportunidades a largo plazo.
- El presente análisis DAFO es, como no podía ser de otro modo, una evaluación objetiva y crítica en la que se han evitado sesgos o interpretaciones subjetivas. Esto es para identificar los elementos clave que guiarán la estrategia.
- Los resultados obtenidos se integran en la planificación estratégica, de modo que las conclusiones y hallazgos obtenidos se convierten en metas, objetivos y acciones definidas en la estrategia.
- Por supuesto, el análisis es adaptable y requiere revisiones periódicas, puesto que la realidad del territorio Torguvi puede cambiar con el tiempo. Esto permitirá ajustar la estrategia en función de posibles nuevos desafíos u oportunidades que puedan surgir en el futuro.

El presente análisis DAFO se ha llevado a cabo de manera rigurosa, con la participación de los principales actores del territorio, tanto socios como no socios del GAL, y teniendo en cuenta datos oficiales, con el fin de proporcionar una base sólida para el diseño de una Estrategia de Desarrollo Rural resiliente y enfocada en potenciar las fortalezas, abordar las debilidades, aprovechar las oportunidades y enfrentar las amenazas, siempre con la meta de lograr un desarrollo rural sostenible y exitoso.

Con el fin de mejorar la legibilidad del análisis, se ha dividido en **8 áreas claves** para el desarrollo de todos los municipios que conforman el territorio Torguvi:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1. Población | 5. Jóvenes |
| 2. Economía | 6. Personas con algún tipo de discapacidad |
| 3. Infraestructuras y comunicaciones | 7. Inmigrantes |
| 4. Mujeres | 8. Medioambiente |

Este enfoque estratégico permitirá definir acciones concretas y adaptativas, encaminadas a fortalecer el entorno rural del territorio Torguvi, potenciar sus ventajas competitivas, fomentar la cooperación, superar desafíos y aprovechar las oportunidades para alcanzar un desarrollo rural sostenible, capaz de hacer frente a los posibles cambios, realista y, en definitiva, exitoso.

En resumen, este análisis DAFO nos permite identificar las oportunidades estratégicas con las que cuenta el territorio TORGUVI y que pueden aprovecharse para potenciar sus fortalezas a la vez que se mitigan sus debilidades. Todo ello, mientras enfrenta de manera efectiva las amenazas externas.

1. DAFO POBLACIÓN

ASPECTOS NEGATIVOS	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Grado de Urbanización bajo (29,11%) • Grado de Ruralidad elevado (70,89%) • Densidad de Población baja (17,86 Hab/Km²) <i>La densidad de población ha caído 1,48 puntos respecto a la anterior EDL</i> • Tendencia a la despoblación <i>Todos los municipios de las 3 comarcas Torguvi se encuentran en Zamora, paradigma de la España Vaciada.</i> • Envejecimiento de la población (29,01% > 64 años) <i>Todos los municipios de las 3 comarcas Torguvi se encuentran Zamora, provincia con una de las tasas de envejecimiento más elevadas de España.</i> • Coeficiente de Sustitución bajo (36,18%) <i>La población total < de 16 años sólo alcanza un 10,52% del total</i> • Tasa de Masculinidad elevada (50,98%) <i>Cuarenta de los 46 municipios Torguvi tienen más hombres que mujeres entre sus habitantes.</i> • Número de personas en edad de trabajar bajo <i>Solo un 60,39% de la población total de la comarca tiene más de 15 años y menos de 65.</i> • Tasa de Dependencia muy elevada (65,68%) • Índice Poblacional pobre <i>Solo 10 de los municipios de la comarca Torguvi tienen más de 500 habitantes</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Despoblación • Desempleo • Éxodo de la población rural por la falta de oportunidades de empleo • Bajo índice de natalidad • Envejecimiento de la población • Pérdida de identidad cultural y de algunas tradiciones <i>La despoblación y el envejecimiento de la población pueden llevar a la pérdida de tradiciones y patrimonio cultural, lo que afecta la identidad y el orgullo rural.</i> • Brecha digital <i>La dificultad en el acceso a nuevas tecnologías genera una enorme brecha digital que puede afectar de forma muy negativa a las zonas rurales. Un acceso limitado a las nuevas tecnologías y la falta de conectividad dificultan el desarrollo económico y social.</i> • Desidia institucional <i>Los habitantes se sienten olvidados.</i>

ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> Comunidad y cohesión social <i>El territorio Torguvi cuenta con un rico patrimonio cultural y con tradiciones arraigadas. Estos elementos culturales son atractivos para el turismo, generan un sentido de identidad y orgullo rural y pueden ser considerados como importantes bienes inmateriales.</i> Asociacionismo Dispersión poblacional baja Homogeneidad patrimonial y sociocultural. Patrimonio cultural y tradiciones <i>El territorio Torguvi cuenta con un rico patrimonio cultural y con tradiciones arraigadas. Estos elementos culturales son atractivos para el turismo, generan un sentido de identidad y orgullo rural y pueden ser considerados como importantes bienes inmateriales.</i> Calidad de vida <i>Cada vez más personas valoran positivamente la posibilidad de vivir en entornos rurales debido a la calidad de vida que ofrecen, como aire limpio, menor estrés y mayor contacto con la naturaleza. Esto puede atraer población joven y nueva a los municipios del territorio Torguvi.</i> Seguridad ciudadana. Creciente oferta formativa, sociocultural, deportiva y de ocio. Satisfacción por vivir en la zona. Firme voluntad de querer permanecer en el territorio Torguvi. Apoyo del GAL Torguvi. 	<ul style="list-style-type: none"> Envejecimiento de la población y elevada dependencia <i>Paradójicamente, el excesivo envejecimiento de la población de los municipios del territorio Torguvi y la elevada dependencia pueden convertirse en una gran oportunidad para generar empleo en la zona, así como oportunidades para fijar población, sobre todo si se fomenta previamente la formación específica y se apuesta por ofrecer productos y servicios destinados específicamente a satisfacer las necesidades de los mayores y las personas con algún grado de dependencia.</i> Calidad de vida. Patrimonio cultural y tradiciones <i>La promoción del patrimonio cultural y las tradiciones de los municipios del territorio Torguvi puede atraer turismo y es una oportunidad para preservar la identidad local y contribuir a la generación de ingresos a través de actividades culturales y artísticas.</i> Opciones para crear guarderías, residencias y centros de día para mayores y lugares destinados a actividades socioculturales. Ayudas para fomentar la natalidad. Ayudas para asentar y atraer población.

2. DAFO ECONOMÍA

ASPECTOS NEGATIVOS	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Zona deprimida • Fragmentación del tejido empresarial • Poca cultura asociativa • Crecimiento económico desigual • Cargas impositivas elevadas. • Dificultad para captar nuevas inversiones productivas en empresas. • Falta de oportunidades. • Escasa variedad de Formación Profesional acorde con los trabajos de la zona. • Elevada dependencia del sector agroganadero • Incremento generalizado de precios • Potencial turístico desaprovechado • Subempleo o empleo sumergido • Dependencia de ayudas • Dejadez en los cultivos • La mayor parte de la superficie, un 75,35 % del total, es Superficie Agrícola Utilizada, lo que implica que la superficie industrial útil es muy reducida • Falta de modernización e innovación en general. • Falta de colaboración entre instituciones públicas y privadas. • Gestión lenta en la Administración. Demasiada burocracia. Dificultad para obtener licencias. Asistencia a los municipios por parte de la Diputación demasiado lenta. • Los habitantes se sienten desatendidos y olvidados por las instituciones. • Desconocimiento de algunas subvenciones existentes. • Pérdida de subvenciones urbanísticas por abandono. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultades económicas y escalada de precios • Niveles de productividad • Tasas de producción • Impuestos • Falta de inversiones externas • Disminución del valor económico de la agricultura • Empleo precario • Escasa oferta laboral • Ausencia de espíritu emprendedor • Escaso apoyo para los emprendedores • Globalización del mercado <p><i>La globalización del mercado perjudica la producción local, ya que no es posible competir con los precios de algunos países.</i></p> • Dificultades para almacenar, transformar y comercializar algunos productos. • Abandono de tierras y explotaciones agrícolas y ganaderas <p><i>La falta de rentabilidad y de relevo generacional lleva en muchos casos al abandono de terrenos de cultivo y explotaciones ganaderas, lo que afecta a la conservación del paisaje, a la biodiversidad y a la producción agroalimentaria local.</i></p> • Alta temporalidad en algunos trabajos • Potencial turístico desaprovechado • Escasez de mano de obra especializada • Falta de compromiso laboral • Falta de ayudas y apoyo por parte de algunas instituciones

ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Productos agroalimentarios de calidad certificada. <i>La producción agrícola y ganadera en el territorio Torguvi destaca por la calidad y diversidad de sus productos, como vino, queso, garbanzos, etc. Estos productos pueden ser promovidos en mercados locales e internacionales como símbolos de excelencia gastronómica, ya que tienen calidad certificada.</i> • Área vitivinícola fuerte. • Precios competitivos. • Alto potencial turístico <i>En general, el entorno rural ofrece un amplio potencial para el turismo rural y de naturaleza. La belleza del paisaje, la tranquilidad, las actividades al aire libre, el turismo de aventura y la oferta de alojamientos rurales son atractivos para los visitantes que buscan experiencias auténticas y contacto con la naturaleza, pero, además, en el territorio Torguvi, podemos encontrar festividades declaradas de Interés Turístico Regional en varios municipios, un gran patrimonio histórico-artístico y una alta densidad de bodegas en la zona, lo que supone un gran potencial turístico.</i> • Espacios para el emprendimiento y la innovación. <i>El entorno del territorio Torguvi ofrece espacios y oportunidades para el emprendimiento, especialmente en sectores como el turismo, la agricultura ecológica, la artesanía y las energías renovables. Estos proyectos pueden generar empleo y diversificar la economía local.</i> • Recursos endógenos. <i>La diversidad de recursos naturales y culturales en el territorio Torguvi permite el desarrollo de actividades económicas basadas en el aprovechamiento de los recursos endógenos, lo que contribuye a</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo sostenible y endógeno. • Oportunidades de formación. • Entorno. <i>El entorno del territorio Torguvi ofrece espacios y oportunidades para el emprendimiento, especialmente en sectores como el turismo, la agricultura ecológica, la artesanía y las energías renovables. Estos proyectos pueden generar empleo y diversificar la economía local.</i> • Posibilidad de atraer inversores reduciendo cargas impositivas. <i>Reducir impuestos en los viveros de empresas permitiría rentabilizarlos adecuadamente, atraer inversiones y fomentar la creación de empresas, mejorando así la empleabilidad</i> • Digitalización e innovación tecnológica. <i>La adopción de tecnologías inteligentes y la digitalización pueden mejorar la competitividad de las actividades económicas del territorio Torguvi, así como facilitar el acceso a servicios básicos y abrir oportunidades para el emprendimiento y la formación</i> • Opciones para emprender y diversificar la actividad económica. <i>La diversificación de actividades económicas, incluyendo turismo, agricultura ecológica, energías renovables y artesanía es una oportunidad para reducir la dependencia de sectores vulnerables y generar empleo.</i> • Parque de viviendas. <i>Los municipios del territorio Torguvi cuentan con viviendas que pueden ser restauradas y recuperadas, lo que supone no solo una oportunidad de empleo, si no también, una oportunidad de acceso a la vivienda.</i>

	<p><i>la sostenibilidad y resiliencia del territorio.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Productos artesanos de gran calidad. • Potencial para la innovación tecnológica. <i>La adopción de nuevas tecnologías puede mejorar la competitividad y el desarrollo sostenible del territorio Torguvi. La aplicación de tecnologías agrícolas inteligentes, la conectividad digital y el uso de energías renovables son solo algunos ejemplos de oportunidades para la innovación.</i> • Disponibilidad de terrenos. <i>En los municipios del territorio Torguvi existen terrenos disponibles que posibilitan la implantación de industrias, lo que permitiría generar empleo y mejorar el desarrollo social.</i> • Disponibilidad de suelo urbano a un precio inferior a la media. • Situación geográfica de las empresas de la zona. • Nuevas tecnologías. • Apoyo del GAL Torguvi y otras instituciones. • Existencia de ayudas y subvenciones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opciones de reconversión de tierras y explotaciones agroganaderas abandonadas. <i>La recuperación de tierras abandonadas y explotaciones agroganaderas puede impulsar el desarrollo de nuevos proyectos productivos y contribuir a la conservación del paisaje y la biodiversidad.</i> • Opciones para cerrar el ciclo productivo. • Posibilidad de explotar productos de calidad certificada y artesanos. • Fomento para la creación de pymes. • Teletrabajo. <i>La posibilidad de teletrabajar y la mejora de la conectividad digital suponen una gran oportunidad para los municipios del territorio Torguvi, ya que permiten atraer a nuevos residentes y facilitar la permanencia de población joven.</i> • Turismo rural. <i>La belleza del territorio Torguvi y su patrimonio cultural ofrecen un gran potencial para el desarrollo del turismo rural y de naturaleza. Promover un turismo sostenible y responsable puede generar ingresos, empleo y conservar los recursos naturales y culturales.</i> • Economía circular. <i>La economía circular persigue ampliar el ciclo de vida de los productos, reduciendo así los residuos. La reutilización y el reciclaje suponen una gran oportunidad para los municipios del territorio Torguvi, ya que, entre otras cosas, permiten reducir la dependencia de las materias primas, crear empleo y ahorrar dinero a los consumidores.</i> • Producción agroalimentaria sostenible. <i>La producción agroalimentaria de calidad y sostenible es una gran oportunidad para impulsar el desarrollo de la economía y la agroindustria, creando valor añadido en el territorio</i>
--	---	---

	<p><i>Torguvi y fomentando el uso eficiente de los recursos.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Opciones de internacionalización.• Creación de Rutas turísticas. <p><i>El fomento de las Rutas turísticas de interés en la comarca para dar a conocer el rico patrimonio histórico-artísticos y disfrutar de las festividades de Interés Turístico Regional supone una gran oportunidad para los municipios del territorio Torguvi.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Cooperación entre municipios. <p><i>La creación de redes de colaboración puede facilitar la implementación conjunta de proyectos, el intercambio de buenas prácticas y la optimización de recursos y esto es una oportunidad muy importante en el territorio Torguvi dadas sus características.</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Posibilidad de apostar por el “tercer sector” (entidades sin ánimo de lucro).• Mejora de la gestiones burocráticas y administrativas.• Existencia del GAL Torguvi.• Existencia de ayudas y subvenciones.
--	--

3. DAFO INFRAESTRUCTURAS Y COMUNICACIONES

ASPECTOS NEGATIVOS	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicaciones insuficientes en algunos municipios. • Transporte público deficiente. • Falta de equipamiento y servicios públicos. • Mala cobertura en muchas zonas, especialmente móvil e Internet • Algunas carreteras secundarias (comarcales y locales) tienen un importante nivel de deterioro. • Problemas en la conservación del patrimonio. • En algunos municipios existe un problema de construcción masiva y desordenada de viviendas • Insuficientes servicios de salud • Escaso número de guarderías • Falta de equipamientos para el desarrollo de actividades recreativas, socioculturales, deportivas, etc. • No hay suficientes residencias y centros de día para mayores <i>Según datos del IMSERSO, en toda España había 397.443 plazas en residencias a cierre del año 2021. Este dato supone que hay un déficit de plazas, ya que hay más de 8 millones de personas mayores, de las cuales 1,5 millones son dependientes. La zona de acción de Torguvi no es una excepción a esta situación, incluso teniendo en cuenta que Castilla y León es una de las comunidades autónomas con más plazas en residencias.</i> • Los servicios de transporte público no se adecuan a las necesidades de todos los municipios y sus habitantes • Potencial de Turismo Rural desaprovechado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aislamiento <i>Paradójicamente, la existencia de vías rápidas es una amenaza para algunas zonas rurales que quedan aisladas.</i> • Falta de servicios básicos. <i>En algunos lugares existe una falta de acceso a servicios básicos como la atención médica, educación, farmacias, entidades financieras, servicios o centros asistenciales, transporte público, telecomunicaciones y servicios sociales, lo que supone una grave amenaza para estos municipios y dificulta que se asiente población.</i> • Escasez de centros de formación • Escasez de centros de ocio • Urbanización descontrolada <i>En algunos casos, el crecimiento urbano descontrolado puede afectar a la integridad del entorno rural, provocando la pérdida de espacios naturales y recursos.</i>

ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> Existencia de vías rápidas. Buenas comunicaciones por carretera. Existencia de transporte público. Buen estado del patrimonio histórico-artístico. Buen estado de las construcciones en general. Sanidad Primaria. 	<ul style="list-style-type: none"> Mejora del acceso a Internet y la cobertura. <i>La llegada del 5G ha supuesto una enorme oportunidad, pero todavía es necesario desplegar las opciones por todo el territorio para mejorar la conectividad.</i> Mejora de las vías de comunicación. Mejora del transporte público. Mejora del acceso a los servicios básicos. Opciones para mejorar la oferta de servicios en el territorio Torguvi.

4. DAFO MUJERES

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
ASPECTOS NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de oportunidades laborales • La tasa de desempleo femenina (4,34%) es superior a la masculina. <i>En el tramo de edad entre 24 y 44 años la diferencia es especialmente relevante, puesto que hay 180 mujeres más paradas que hombres.</i> • Crecimiento económico desigual • Casos de subempleo o empleo sumergido • Ausencia de formación especializada orientada a la inserción laboral eficaz de las mujeres de la comarca • Elevado índice de fracaso escolar • Falta de interés por mejorar formación y habilidades. • Dependencia de ayudas económicas • Falta de inversiones externas • Bajo dinamismo en la zona • Falta de coordinación, vínculos y alianzas con las administraciones • Residencia en zonas aisladas, con pocos medios de comunicación y sin acceso a recursos. • Escasez de actividades socioculturales específicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de oportunidades laborales • Desigualdad • Machismo • Falta de formación específica • Falta de ayudas y apoyo institucional • Escasez de guarderías • Escasez de actividades socioculturales específicas
ASPECTOS POSITIVOS	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pilar clave en el desarrollo de la zona. • Predisposición para recibir nueva formación. <i>Las mujeres del territorio Torguvi están dispuestas a formarse conforme a su edad y conocimientos previos para mejorar su inserción en el mundo laboral y encontrar nuevos yacimientos de empleo.</i> • Predisposición para apostar por otros empleos o emprender. <i>Si se dan las condiciones fiscales, de conciliación, etc., las mujeres del territorio Torguvi están dispuestas a</i> 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programas de apoyo y formación destinados a las mujeres del territorio. <i>Impulsar programas de apoyo y formación específicos para mujeres, jóvenes, personas con discapacidad e inmigrantes en el entorno rural puede incentivar su permanencia y participación activa en el desarrollo local, así como fomentar el emprendimiento y el liderazgo. Desde opciones para cubrir necesidades formativas específicas a idiomas, las oportunidades son innumerables.</i>

	<p><i>apostar por emprender o aceptar nuevas propuestas de empleo</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Predisposición para mantenerse en la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cooperativismo entre mujeres para establecer nuevos yacimientos de trabajo. • Actividades socioculturales específicas. <i>Existen locales en desuso que pueden adecuarse y utilizarse para ofrecer a las mujeres un lugar donde desarrollar actividades de diversa índole, pero, no solo eso, también puede establecerse un calendario de actividades específicas, con la implicación del GAL, asociaciones e instituciones locales.</i>
--	---	---

5. DAFO JÓVENES

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
ASPECTOS NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Fuga de talentos Falta de oportunidades de empleo para jóvenes Los jóvenes perciben que las empresas existentes no apuestan por ellos Muchos no quieren quedarse porque no ven nada interesante en el pueblo Ausencia de espíritu emprendedor en este sector de la población Poca promoción de la zona desde el punto de vista de los jóvenes Bajo dinamismo en la zona Escasez de actividades socioculturales destinadas específicamente a jóvenes Escasez de lugares de ocio destinados a jóvenes. 	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de oportunidades de empleo Escasez de actividades socioculturales específicas Dificultad para acceder a una vivienda Posibles adicciones Desconfianza
ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> Calidad de la enseñanza Primaria y Secundaria. Abiertos a quedarse en la zona si se dan las condiciones adecuadas. Enorme potencial para aportar valor añadido a la zona. 	<ul style="list-style-type: none"> Opciones para echar raíces en un entorno agradable. Programas de apoyo y formación destinados a los jóvenes del territorio. Opciones de emprendimiento e inversión. Posibilidad de crear puestos de trabajo destinados a jóvenes. Actividades socioculturales específicas. <p><i>Existen locales en desuso que pueden adecuarse y utilizarse para ofrecer a los jóvenes un lugar donde desarrollar actividades de diversa índole, pero, no solo eso, también puede establecerse un calendario de actividades específicas, con la implicación del GAL, asociaciones e instituciones locales.</i></p>

6. DAFO PERSONAS CON ALGÚN TIPO DE DISCAPACIDAD

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
ASPECTOS NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Desigualdad de trato • Muy pocas oportunidades de empleo y, por tanto, dificultad para acceder al mercado laboral • Problemas de accesibilidad • Dificultades con el transporte • Escasez de actividades específicas 	<ul style="list-style-type: none"> • Accesibilidad • Atención sanitaria limitada • Escasez de oportunidades de empleo • Escasez de actividades socioculturales específicas • Falta de apoyo y ayudas específicas
ASPECTOS POSITIVOS	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ganas de trabajar. • Potencial para desarrollar una amplia variedad de empleos. • Formación específica externa. • Subvenciones nacionales. • Planes nacionales para fomentar la contratación. • Apoyo por parte de las instituciones especializadas. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo real y proporcional al grado de discapacidad. <i>Ofrecer ayudas adecuadas a cada caso no solo mejora la calidad de vida de las personas que reciben esa ayuda, sino que también genera oportunidades de empleo</i> • Concienciación para que las empresas contraten a personas con discapacidad. • Mayores exenciones fiscales para las empresas que contraten. • Posibilidad de crear una Bolsa de empleo específica.

7. DAFO INMIGRANTES

	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
ASPECTOS NEGATIVOS	<ul style="list-style-type: none"> Alta tasa de desempleo Trato desigual Falta de respuesta a necesidades reales Burocracia Desarraigo sociocultural. Riesgo de exclusión social. Escasez de actividades formativas, socioculturales y de integración destinadas expresamente a este colectivo. 	<ul style="list-style-type: none"> Escasez de oportunidades de empleo Racismo y xenofobia Discriminación Desigualdad Economía sumergida
ASPECTOS POSITIVOS	<p>FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> En general, son re pobladores jóvenes que propician movimiento y riqueza en la comarca. Integración y aceptación socio-laboral. <i>Hace décadas que inmigrantes de países de Latinoamérica y países árabes viven y trabajan en la zona de Toro en el sector agroalimentario, en almacenes de frutas, hostelería, ayuda a domicilio, etc., etc.</i> Existen entidades que ayudan específicamente a este colectivo. Buena imagen de los inmigrantes de determinados países. 	<p>OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> Programas de apoyo y formación destinados a los inmigrantes residentes en el territorio. Enriquecimiento cultural. Asentamiento de población. Apuesta por la sensibilización para evitar conductas racistas y xenófobas.

8. DAFO MEDIOAMBIENTE

ASPECTOS NEGATIVOS	ANÁLISIS INTERNO	ANÁLISIS EXTERNO
	DEBILIDADES	AMENAZAS
	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de concienciación medioambiental • Desconocimiento de los procesos de reciclaje • Falta de control de residuos • Existencia de escombreras ilegales • Problemas de protección en la conservación del medio natural. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio climático. <i>El cambio climático afecta especialmente a las zonas rurales, con sequías, inundaciones, olas de calor y otros eventos extremos que pueden afectar la producción agrícola y ganadera, así como la calidad de vida de la población.</i> • Pérdida de biodiversidad • Gestión inadecuada de los recursos naturales. <i>La explotación inadecuada de recursos naturales como el agua, el suelo y los bosques puede tener un impacto muy negativo en el medioambiente y la sostenibilidad del territorio Torguvi.</i> • Problemas de abastecimiento de agua potable • Necesidades energéticas • Dificultad para acceder a fuentes energéticas sostenibles • Mal uso y abuso de las energías renovables. La apuesta por las energías renovables no puede perjudicar al entorno rural en favor de otros espacios. El entorno rural también debe beneficiarse de las energías verdes. • Falta de puntos de reciclaje.

ASPECTOS POSITIVOS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<ul style="list-style-type: none"> • Biodiversidad, recursos naturales y paisaje. • Rico patrimonio ambiental. <i>En general, el entorno Torguvi cuenta con gran biodiversidad, pero, además, varios de los municipios del territorio Torguvi cuenta con zonas ZEPA²⁰ y LIC²¹. Estos recursos son fundamentales para el turismo rural, la producción agroalimentaria sostenible y el desarrollo de actividades medioambientales.</i> • Reserva de Biosfera “Meseta Ibérica” <i>Todos los municipios del territorio Torguvi se enmarcan en la provincia de Zamora, que forma parte de la Reserva de la Biosfera “Meseta Ibérica”, la más grande Europa.</i> • Buena conservación de las zonas verdes y el paisaje del territorio. • Buen índice de calidad del aire. <i>Según el Índice Nacional de Calidad del Aire (ICA), en término generales, la calidad del aire es satisfactoria en los municipios del territorio Torguvi²².</i> • Baja contaminación acústica. • Explotaciones de Energías Renovables. <i>Ya existen algunas explotaciones de este tipo y el territorio tiene un gran potencial para aprovechar de forma sostenible y razonable las renovables.</i> • Explotaciones agropecuarias con bajo impacto medioambiental. • Creación de convenios relacionados con la mejora del abastecimiento de aguas y su mantenimiento y trabajos ya realizados al respecto. • Existencia de entidades que promueven programas medioambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno. • Buenas opciones para seguir apostando por las energías renovables. • Gestión sostenible de los recursos naturales. <i>La adopción de prácticas sostenibles en la gestión de recursos naturales puede mejorar la resiliencia ante el cambio climático y garantizar la conservación de los ecosistemas, lo que también es vital para la supervivencia de la agricultura y la ganadería en los municipios del territorio Torguvi.</i> • Mejoras en el abastecimiento de agua. • Contacto con la naturaleza. <i>Muchas personas buscan vivir en entornos rurales debido a la calidad de vida que ofrecen, como aire limpio, menor estrés y mayor contacto con la naturaleza. Esto supone una gran oportunidad para atraer población nueva a los municipios del territorio Torguvi.</i> • Desarrollo de sistemas de reciclaje. • Limpieza preventiva de bosques y explotación de biomasa.

²⁰ Zonas de Especial Protección para Aves.

²¹ Lugares de Interés Comunitario.

²² El Índice Nacional de Calidad del Aire (ICA) permite comprobar, en tiempo real y de forma sencilla, la calidad del aire que marcan las estaciones de medición de la red nacional de vigilancia: <https://www.ica.miteco.es/>

CONCLUSIONES

A grandes rasgos, podemos destacar lo siguiente:



El análisis DAFO realizado en el territorio Torguvi proporciona una **visión integral** del entorno rural, destacando aspectos relevantes para su desarrollo y la sostenibilidad de la comunidad.

En cuanto a las **debilidades** identificadas, se observa que la baja densidad de población y el elevado índice de ruralidad generan un reto para la dinamización económica y social del territorio. Asimismo, el envejecimiento y el alto nivel de dependencia plantean importantes desafíos en términos de servicios sociales y cuidados en el entorno. Por su parte, la fuga de talentos y la falta de empleo, especialmente en el caso de mujeres y jóvenes, demandan medidas para atraer y retener tanto a la población joven como a las mujeres. Por otro lado, la elevada dependencia del sector agroganadero subraya la importancia de diversificar la economía rural y apostar por potenciales aprovechados, como el turismo rural. La concienciación medioambiental debe ser fomentada para garantizar una gestión sostenible del territorio.

Las **amenazas** identificadas apuntan a la persistente y prologada pérdida de población, acentuada por un índice de natalidad bajo y la falta de oportunidades laborales y emprendimiento. El aislamiento, las limitaciones en comunicaciones y transporte y la globalización representan retos en la conectividad y competitividad. Por si fuera poco, la falta de formación y de apoyo financiero en algunos casos, pueden dificultar el desarrollo económico y social. Además, cabe destacar que el cambio climático exige adaptación y mitigación para preservar los recursos naturales y el bienestar de la comunidad.

En lo que se refiere a las **fortalezas** detectadas, destacan un elevado nivel de cohesión social y homogeneidad patrimonial y sociocultural como elementos que promueven la identidad y el arraigo al territorio. La calidad de los productos agroalimentarios certificados, así como la biodiversidad o la calidad del aire, son activos que pueden potenciar la competitividad y el desarrollo sostenible, sin olvidar la predisposición de la población para permanecer en la zona y la existencia de ayudas, lo que representa oportunidades para impulsar proyectos y mejoras en la comunidad. La promoción de energías renovables muestra un potencial para diversificar la matriz energética y fomentar la sostenibilidad.

Las **oportunidades** identificadas hacen hincapié en la calidad de vida y el atractivo del entorno rural, especialmente para el envejecimiento y la dependencia. El patrimonio cultural y la biodiversidad pueden ser aprovechados para el turismo rural y realizar actividades culturales. La reciente implementación del teletrabajo en algunos sectores, la formación, la digitalización y la innovación tecnológica pueden fortalecer la competitividad y la conectividad del territorio y son, sin duda, importantes oportunidades para fijar población. La cooperación entre actores locales y el desarrollo de una economía circular representan también oportunidades para impulsar proyectos colaborativos y sostenibles.

En conclusión, este análisis DAFO resalta la importancia de abordar las debilidades y amenazas con acciones concretas y una estrategia que potencie las fortalezas y aproveche las oportunidades detectadas en el territorio Torguvi. La cooperación y la participación activa de todos los actores locales son fundamentales para el desarrollo sostenible y resiliente del entorno rural, garantizando el bienestar y la calidad de vida de la comunidad a largo plazo. La integración de estas conclusiones en la Estrategia de Desarrollo Rural nos permite enfrentar los retos con una visión inclusiva, transparente y no discriminatoria, que impulse el crecimiento económico, social y medioambiental de la zona.

ANÁLISIS CAME

Partiendo del análisis DAFO anterior, el presente análisis CAME plantea una serie de acciones estratégicas que, al ser implementadas en conjunto, permitirán abordar los principales desafíos identificados en el análisis DAFO y aprovechar las oportunidades para un desarrollo de las 3 comarcas del territorio Torguvi sostenible, competitivo y equitativo.

En definitiva, se pretende:

- **Corregir** las principales debilidades detectadas en el territorio.
 - Se busca corregir o mejorar cuestiones tan relevantes como la baja densidad de población, el alto grado de ruralidad, el envejecimiento de la población o el problema de la fuga de talentos.

Así, por ejemplo, será necesario establecer Iniciativas para fijar población en el territorio Torguvi y ofrecer alicientes y oportunidades para que jóvenes, mujeres, inmigrantes y discapacitados se queden en la zona, ya que esto permitirá no solo fijar población, sino contar con un relevo generacional, mejorar la densidad de población y crear nuevas oportunidades en la zona.

Asimismo, es imprescindible apoyar todas aquellas medidas que surjan con la intención de ayudar a familias con niños, ya que esto permitirá crear nuevas oportunidades de negocios y que esas familias se establezcan en el territorio.

Por otra parte, apostar por diversificar la actividad económica para reducir la dependencia del sector agroganadero será beneficioso para todo el territorio Torguvi, ya que permitirá poner en valor otros productos y servicios de calidad verificada de la zona, generar oportunidades de empleo y, por ende, opciones para fijar población.

Apoyar iniciativas que fomenten el empleo de calidad en las 3 comarcas del territorio Torguvi y aprovechar todos los potenciales disponibles en los diferentes municipios es un pilar fundamental para corregir de base las debilidades inherentes al territorio, sin olvidar la importancia de continuar estableciendo ayudas y apoyando todas las iniciativas que surjan en pro de nuestro territorio.

Por último, pero no menos importante, es imprescindible mejorar la concienciación medioambiental, puesto que cuidar de nuestro entorno es algo que nos afecta y nos favorece a todos.

- Establecer acciones que nos permitan **afrontar** las principales amenazas externas que afectan al territorio Torguvi, haciendo que sea una zona más resiliente.
 - Acciones como ofrecer incentivos para evitar la pérdida de población o apoyar todas aquellas medidas que fomenten la natalidad son claves para hacer frente a importantes amenazas como la prolongada pérdida de población o el bajo índice de natalidad.

Prepararse para atender a personas mayores y dependientes y dar soporte a todas las propuestas encaminadas en este sentido también es fundamental en un territorio cada vez más envejecido y con una alta tasa de dependencia.

De forma general, apoyar a los emprendedores y las iniciativas de empleo de los 46 municipios de las 3 comarcas del territorio Torguvi es un objetivo imprescindible para mejorar nuestro territorio, sobre todo cuando se trata de jóvenes y mujeres.

Asimismo, es necesario seguir mejorando el apoyo y las ayudas disponibles para todos los sectores de la población en nuestro territorio y, por supuesto, fomentar las comunicaciones,

de modo que una importante amenaza pueda convertirse en una destacable oportunidad para el territorio, tanto en lo que se refiere a empleabilidad, como a formación e, incluso, a capacidad para aumentar la población.

Como se había detectado en el análisis DAFO, la globalización supone una importante amenaza para nuestro territorio, ya que es difícil competir con la oferta de otros países. Sin embargo, apoyar sin ambages todas las iniciativas para acceder a ese mercado global tendrá grandes beneficios a todos los niveles, ya que permitirá dar a conocer productos de calidad, mejorará las oportunidades laborales en la zona y nos dará a conocer, lo que también supone mejorar las expectativas turísticas.

En la misma línea, poner en valor los potenciales de nuestro territorio supone darnos a conocer y ofrecer lo mejor que tenemos y, por tanto, abrir un amplio abanico de posibilidades que es beneficioso para todos los actores del territorio.

En lo que se refiere a la formación, fomentar aquellos planes de capacitación que mejoren la empleabilidad es una apuesta segura para el territorio ante la escasez de oportunidades laborales, ya que permitirá que muchas personas de todos los sectores poblacionales tengan acceso a un puesto trabajo y también supondrá nuevas oportunidades para la innovación y el emprendedorismo.

Por último, es necesario apostar por el desarrollo sostenible y potenciar la biodiversidad y las energías renovables para desarrollar un sector sostenible y generar empleo en actividades respetuosas con el medioambiente, algo que beneficiará tanto al territorio como a todos sus habitantes.

- **Mantener** las importantes fortalezas con las que cuenta el territorio y que son, de alguna manera, nuestras señas de identidad, es clave para sacar el máximo partido a nuestros puntos fuertes y afianzarnos en ellos.
 - Será necesario, por tanto, seguir fomentando la participación ciudadana y la cohesión social que nos caracteriza y poner en valor y preservar el patrimonio sociocultural de nuestro territorio.

Asimismo, destacar la seguridad ciudadana es una buena forma de atraer población y turismo a nuestras comarcas y complementar esta estrategia promocionando los numerosos productos agroalimentarios de calidad certificada que tenemos en nuestra zona supone convertir una de nuestras fortalezas en una indudable oportunidad de mejora para el futuro.

Apostar por lo nuestro y apoyar a quienes quieren mantenerse en la zona nos hace más fuertes y resilientes y nos permite fijar población y hacer nuestro territorio atractivo para otros. En la misma línea, conservar la biodiversidad y mantener la calidad del aire son objetivos prioritarios para proteger nuestros activos y poder explotar las oportunidades subyacentes.

Debemos seguir apostando por el uso y la instalación de energías renovables y dar a conocer las ayudas existentes, tanto para este sector como para cualquier otro, ya que aprovechar las ayudas y subvenciones disponibles para respaldar proyectos de desarrollo rural puede suponer una gran diferencia para nuestro territorio.

Tampoco podemos olvidar la necesidad de potenciar la digitalización e innovación tecnológica para promover el teletrabajo, atrayendo nuevos residentes y emprendedores al territorio rural.

- Determinar qué iniciativas serán efectivas para **explotar** las principales oportunidades con las que cuenta el territorio Torguvi.
 - Utilizar la buena calidad de vida y el patrimonio cultural de nuestro territorio es, como se ha visto ya en el punto anterior, una oportunidad para hacer nuestro territorio atractivo tanto para el turismo rural como para fijar población.

Las iniciativas relacionadas con los cuidados y servicios para mayores y dependientes deben ser apoyadas ya que, como se apuntaba en el propio análisis DAFO, paradójicamente, el excesivo envejecimiento de la población y la elevada dependencia son, a la vez, una oportunidad para generar empleo en la zona, así como oportunidades para fijar población, sobre todo si se fomenta previamente la formación específica y se apuesta por ofrecer productos y servicios destinados específicamente a satisfacer las necesidades de los mayores y las personas con algún grado de dependencia, lo que, sin duda, beneficia a todo el territorio.

Por otro lado, tras la pandemia, son muchas las empresas que permiten a sus empleados trabajar en remoto por lo que ofrecer beneficios para quienes apuesten por el teletrabajo y destacar las numerosas bondades que ofrece nuestro territorio para esta práctica es importantísimo, ya que nos permitirá atraer talento y aumentar nuestra población, a la vez que es un destacado estímulo para el desarrollo económico de nuestro territorio y una oportunidad para el emprendimiento. En la misma línea, favorecer todas las iniciativas de digitalización e innovación tecnológica supondrá innegables beneficios para el territorio. Por otro lado, aprovechar los numerosos espacios disponibles en los diferentes municipios del territorio Torguvi también supone una excelente oportunidad, no solo para utilizarlos como espacios culturales o de ocio, sino como potenciales espacios de *coworking* en los que diferentes personas puedan desarrollar su actividad laboral en un entorno adecuado para ello.

También cabe destacar los interesantes beneficios que ofrece el hecho de fomentar iniciativas de economía circular tan en boga en la actualidad. Ampliar el ciclo de vida de los productos, reduciendo así los residuos, reutilizar y reciclar suponen una gran oportunidad para los municipios del territorio Torguvi, ya que, entre otras cosas, permiten reducir la dependencia de las materias primas, crear empleo y ahorrar dinero a los consumidores.

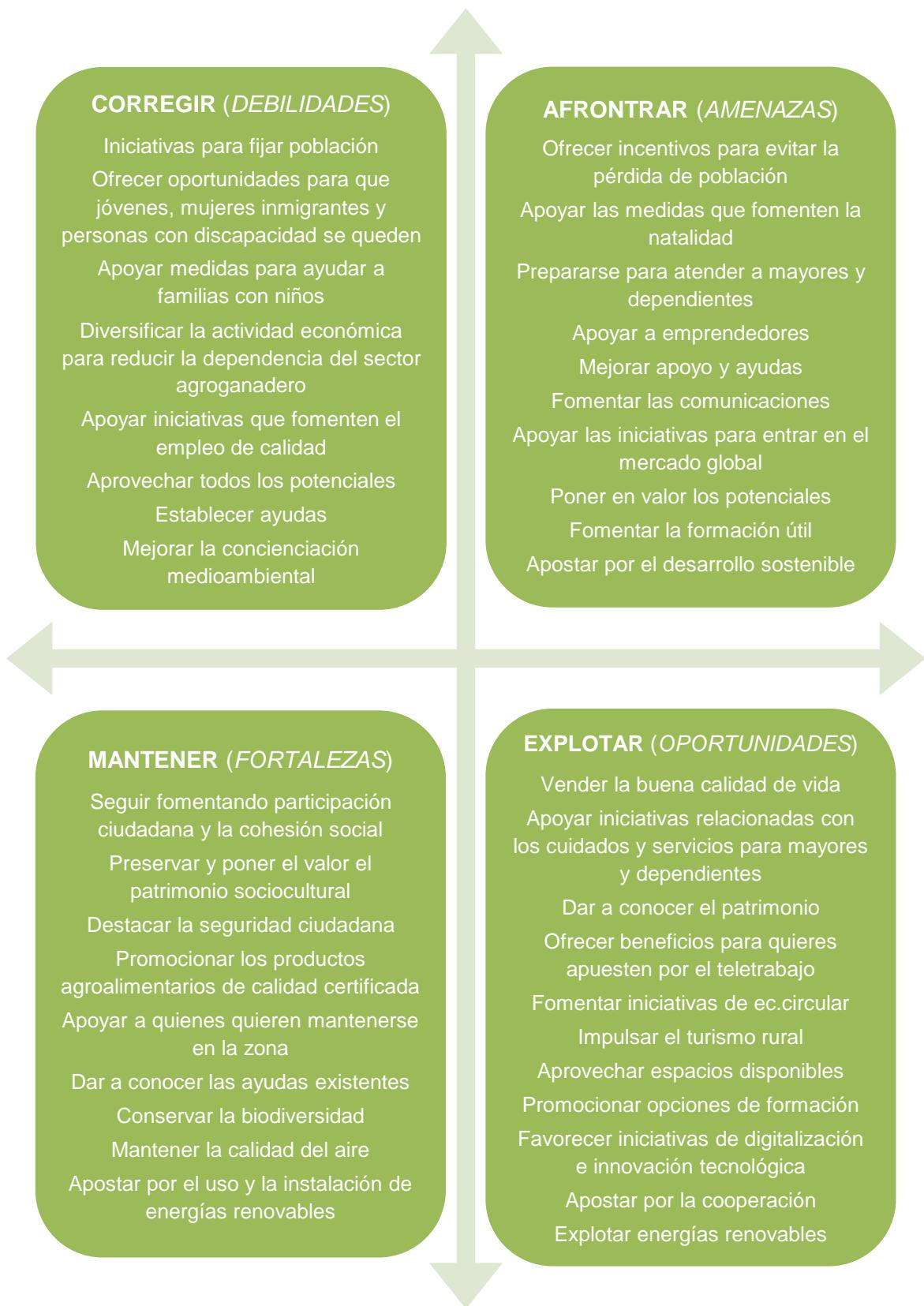
Otras acciones relevantes para el territorio pasan por impulsar el turismo rural, destacando todas las opciones disponibles, desde el patrimonio sociocultural, a las fiestas, sin olvidar el patrimonio medioambiental y el Río Duero y sus afluentes, tan presentes en el día a día de nuestras comarcas.

Igualmente, es necesario promocionar opciones de formación y capacitación que fomenten sin discriminación la empleabilidad de los habitantes del territorio, lo que permitirá mejorar su acceso al mercado laboral.

De forma transversal, apostar por la cooperación en todos los sentidos, generará sinergias y opciones para el territorio que, de otro modo, quedarían desaprovechadas.

Por último, explotar de forma razonable las energías renovables y la economía verde, aprovechando las ayudas y subvenciones disponibles para respaldar este tipo de proyectos en entornos rurales, permitirá mejorar considerablemente tanto la vida de los habitantes de las distintas comarcas como las opciones del propio territorio.

En resumen, buscamos posicionarnos, aprovechando nuestras fortalezas y oportunidades, pero también corregir nuestras debilidades y defendernos de las amenazas externas.



APARTADO IV. OBJETIVOS DE LA EDLL. COHERENCIA Y COMPLEMENTARIEDAD DE LA ESTRATEGIA CON EL PEPAC Y OTRAS POLÍTICAS TERRITORIALES. LA COOPERACIÓN COMO VALOR AÑADIDO A LA ESTRATEGIA PLANTEADA.

La estrategia de desarrollo local presentada por el Grupo de Acción Local Torguvi para el período 2023-2027 está alineada con la **Política Agrícola Común 2023-2027** y el **Plan Estratégico** y se enfoca en el territorio de acción (46 municipios de las comarcas Toro, Guareña y Vino en la provincia de Zamora) con la cooperación como valor añadido clave.

Los objetivos planteados en esta estrategia están dirigidos a mejorar la calidad de vida de los habitantes del territorio Torguvi y generar prosperidad en la zona, siempre sobre la base de apostar por un desarrollo sostenible en todos los sectores, convirtiéndola en un lugar atractivo, tanto para inversores como para los propios habitantes, de modo que se asiente población, dado que una de las principales amenazas del territorio es, precisamente, la despoblación.

La finalidad de la presente estrategia es ser coherente y complementaria con la PEPAC y está en línea con los principales objetivos de la Política Agrícola Común 2023-2027 y el Plan Estratégico, recogidos en el siguiente gráfico²³:



Con esta estrategia se pretende proporcionar soluciones factibles para las debilidades y amenazas detectadas durante el proceso de análisis DAFO, visto en el apartado III y destinado a entender las necesidades reales que llevan a la creación de la presente estrategia, a la vez que se explotan y se ponen en valor las fortalezas endógenas de la comarca Torguvi y se aprovechan las numerosas oportunidades que se presentan en el territorio Torguvi y que representan una indudable forma de fortalecerlo.

²³ Fuente: <https://www.mapa.gob.es/es/pac/pac-2023-2027/>



De modo general, los objetivos planteados en esta estrategia son:

- **Inclusivos**
- **Factibles**
- **Sostenibles**
- **Mensurables**

Y, a través de su consecución, se busca crear un **escenario** en el que:

- Se mejoren los **datos poblacionales** de la comarca: densidad de población, grado de ruralidad y de urbanización, envejecimiento, tasa de dependencia, etc., haciendo hincapié en la alta calidad de vida, la seguridad ciudadana y las potencialidades endógenas del territorio Torguvi.
- Se mejore la economía de la zona, aprovechando las infraestructuras existentes, la conectividad de muchas zonas, la posibilidad de implantar nuevos cultivos, cerrando el ciclo de los productos susceptibles de ello en la zona, aprovechando las posibilidades de internacionalización y apostando por el sector turístico. Y, todo ello, sin olvidar la cooperación entre todos los actores del territorio, consiguiendo, entre todos, que el territorio Torguvi sea **atractivo y atrayente**, tanto para los habitantes actuales como para nuevos potenciales pobladores de unos municipios que tienen mucho que ofrecer.
- Los **sectores** más **desfavorecidos** de la población (mujeres, jóvenes, inmigrantes y personas con discapacidad) tengan más oportunidades de empleo y más opciones que mejoren su situación actual y permita que se asienten en la zona.
- Se apueste por la **sostenibilidad**, el **medioambiente**, las energías renovables, el reciclaje, la **silvicultura** (gestión de los bosques) sostenible, etc., de forma que las propuestas

incluyan a todos los municipios del territorio Torguvi y persigan no solo el beneficio común, sino también el de los habitantes de la zona y no se conviertan en una amenaza adicional.

- Se contribuya a potenciar la **bioeconomía circular**, como una forma de generar oportunidades de empleo, pero también de reutilizar y ahorrar y favorecer al medioambiente.
- Florezca el **orgullo rural**, se mejore la comunicación, tanto hacia el exterior como hacia el propio territorio y se pongan en valor los muchos logros alcanzados hasta ahora.

De esta forma, una vez creado este escenario, como objetivo principal y diferenciador de esta estrategia, se generará riqueza en el territorio, se dinamizará la zona y se crearán sinergias debidas a la unión de fuerzas que permitirán mejorar la situación general de toda la zona y de los sectores más desfavorecidos en particular, creando una línea homogénea de trabajo.

En definitiva, se trata de preparar la zona de ámbito de actuación para poder acoger inversiones y retener población y que se den las condiciones favorables para hacer que el territorio Torguvi sea apetecible y recomendable, generando un halo positivo y “dando que hablar” para realizar en él todo tipo de actividades: agro-alimentarias, turísticas, medioambientales, etc.

La definición de la zona, así como el análisis de la zona y el potencial vienen dados por los datos estadísticos recabados y por la información obtenida en los Focus Group, entrevistas en profundidad, reuniones y en las encuestas entregadas, de donde se ha obtenido el análisis DAFO.

La estrategia a seguir se basa en varios conceptos cuyos objetivos se conseguirán haciendo una ejecución y seguimientos exhaustivos de los mismos. Para conseguir este propósito, se utilizarán todos los medios al alcance del GAL.

Para que todo ello sea posible, en este escenario será necesario que:

- Se conozcan cuáles son las principales fuentes de riqueza del territorio (patrimonio histórico-artístico, sociocultural y natural, productos con calidad certificada, fiestas y tradiciones, etc.).
- Se conozcan las tendencias actuales.
- Fluya la información entre los vecinos, empresas, instituciones y todo tipo de organizaciones de la zona.
- Los vecinos puedan formarse convenientemente con el objetivo de mejorar su empleabilidad.
- Se conozcan las nuevas tecnologías a nivel de usuario, haciendo especial hincapié en Internet y las Redes Sociales, lo que, a su vez, requiere que se mejoren las coberturas de móvil e Internet en numerosos municipios del territorio Torguvi.
- Se apuesta por la cooperación en todos los ámbitos.
- Se promueva la internacionalización, no sólo vendiendo los productos de la comarca fuera del territorio nacional, sino también convirtiendo la zona en atractiva para potenciales inversores externos.

Teniendo en cuenta todo ello, los **10 objetivos principales** de esta estrategia son:

1. **Diversificación económica y sostenibilidad:** Se busca fomentar la diversificación económica en el entorno rural mediante la promoción de actividades no agrícolas, como turismo rural, artesanía, servicios de mejora del bienestar social, servicios medioambientales y energías renovables con un uso sostenible de los recursos. Asimismo, se trata de impulsar prácticas sostenibles en el sector agrícola, promoviendo la producción respetuosa con el medioambiente y la adopción de técnicas agrícolas innovadoras y la silvicultura.

2. **Mejora del bienestar social**, en especial de las personas mayores que habitan en el territorio Torguvi y, en general, tienen un alto nivel de dependencia. Por ello, se apoyará el desarrollo de programas de envejecimiento activo y cuidado de la salud para mejorar el bienestar de la población mayor y aquellos que promuevan actividades de ocio y participación social que fomenten la inclusión y el apoyo comunitario a los mayores.
3. **Empoderamiento femenino y equidad de género**: Desde Torguvi se promoverá la participación y el liderazgo de las mujeres en el desarrollo rural, facilitando su acceso a la formación, el empleo y el emprendimiento, siempre apostando por garantizar la equidad de género en el acceso a recursos y oportunidades.
4. **Fomento del asociacionismo y la cooperación**: En el territorio Torguvi existen numerosas asociaciones y un elevado grado de cohesión, por lo que se seguirá apostando por estimular la creación de redes de cooperación entre actores locales, como empresas, asociaciones, cooperativas y organismos públicos y se facilitará la colaboración para desarrollar proyectos conjuntos y compartir recursos.
5. **Impulso de las nuevas tecnologías y conectividad**: Se apoyarán todas aquellas iniciativas que permitan mejorar la infraestructura de telecomunicaciones y el acceso a internet de alta velocidad en el entorno rural. Asimismo, se fomentará la capacitación en el uso de nuevas tecnologías mediante acciones de formación destinadas al desarrollo de actividades económicas y sociales.
6. **Fortalecimiento del orgullo rural y sentido de pertenencia**: Se resaltará la identidad y el patrimonio cultural del territorio rural, impulsando iniciativas que preserven y promuevan las tradiciones, el folclore y la cultura local, promoviendo campañas de sensibilización para reforzar el orgullo y sentido de pertenencia de los habitantes hacia su entorno.
7. **Sostenibilidad y resiliencia frente al cambio climático**: Se apoyarán todos aquellos programas destinados a incorporar acciones y medidas para adaptarse al cambio climático y promover prácticas sostenibles en el uso de recursos naturales. Asimismo, se promocionará el impulso a la producción y el consumo responsables, que permitan reducir la huella ambiental.
8. **Promoción de la participación ciudadana**: Se fomentará la participación activa de la población local en la toma de decisiones, a través de consultas, foros de debate y la creación de espacios de participación, involucrando especialmente a jóvenes, mujeres, pymes y otros colectivos destacados en el diseño e implementación de la estrategia.
9. **Determinación de medidas de impacto**: Se diseñarán modelos de buenas prácticas en el desarrollo rural con el fin de establecer medidas de impacto que permitan evaluar el progreso de la estrategia y realizar ajustes en función de los resultados obtenidos.
10. **Medición y seguimiento de resultados**: Se establecerán indicadores claros y medibles para evaluar el impacto real de la estrategia en el desarrollo rural de los 46 municipios que conforman el territorio Torguvi, tal como se indica en el apartado V de esta estrategia. Por tanto, en el período 2023-2027 se realizarán evaluaciones periódicas y se generarán informes y reportes transparentes para compartir los avances con toda la comunidad y todos actores interesados. El plan de difusión en el que se establece cómo se divulgará toda esta información se desarrolla en el apartado VII de esta estrategia.

Estos objetivos se **complementan y refuerzan** mutuamente, abordando las distintas dimensiones del desarrollo rural y promoviendo un **enfoque integral y sostenible**. Al enfocarse en la cooperación, el empoderamiento femenino, el sentido de pertenencia y la inclusión de las nuevas

tecnologías, la estrategia busca generar un impacto significativo y positivo en la calidad de vida de los habitantes del territorio rural, sin ningún tipo de discriminación y con el foco puesto en el bienestar y desarrollo sostenible.

Bases del objetivo principal de la Estrategia de Desarrollo Local Torguvi 2023-2027:

- Conocimiento de recursos.
- Información.
- Formación.
- Nuevos modelos de negocio con viejas siglas.
- Comercialización.
- Infraestructura.
- Potenciación y optimización de recursos propios.
- Identificar oportunidades para sectores desfavorecidos.
- Formentar la motivación general.
- Identificación de nuevas y diferentes oportunidades de negocio en todos los sectores: primario, secundario y terciario.
- Conocimiento en profundidad de las empresas de la zona para hacer marca.
- Ayuda real a nuevos emprendedores y empresarios existentes en todas las facetas de sus negocios desde la creación de los mismos, a través de un programa denominado "Torguvi Emprende", desarrollado en páginas posteriores.
- Creación un base de recursos reales disponibles en el territorio.

Torguvi continuará desarrollando, igual que ha venido haciendo hasta ahora, una labor muy importante de motivación sobre los habitantes de todos los municipios, dada la desidia y la falta de participación que surge en muchas de las actividades comunitarias.

Esta labor se conseguirá trabajando desde el GAL con empresas expertas en sociología y comunicación, utilizando un lenguaje llano y haciendo hincapié en que si algo es bueno para todos también es bueno para cada uno individualmente. **Torguvi somos todos.**

Este trabajo ayudará en todos los aspectos a la hora de implantar el resto de propuestas, por lo que debe ser la primera fase del proyecto. Es una forma de invertir en Recursos Humanos para facilitar la implementación del resto de proyectos y para perder el miedo al cambio.

Desde el GAL se fomentará la **cooperación** como una forma efectiva de conseguir sinergias a través de la unión de esfuerzos y proyectos: "El equipo nos hace más fuertes".

Fomentar la cooperación entre todos los actores de los 46 municipios del territorio Torguvi es clave para la consecución de la presente estrategia y requiere un enfoque inclusivo, participativo y transparente. Cuando se genera un ambiente de confianza y compromiso mutuo, la cooperación se convierte en un motor efectivo para un desarrollo sostenible y exitoso.

Contar con representantes de la comunidad, líderes comunitarios, actores públicos y privados, organizaciones y asociaciones locales permitirá hacer frente a los desafíos del territorio Torguvi y explotar de forma eficaz las fortalezas y oportunidades del mismo. Asimismo, fomentar la formación de alianzas estratégicas entre actores locales, como empresas, asociaciones, cooperativas, ayuntamientos y organizaciones no gubernamentales con objetivos específicos, como desarrollar

proyectos conjuntos, acceder a financiación o promover iniciativas para el beneficio común es clave para obtener resultados positivos.

Una de las cuestiones destacables de esta estrategia es que, de forma transversal, persigue promover el desarrollo de proyectos colaborativos que involucren a múltiples actores de los diferentes municipios. Estos proyectos pueden abordar temas como desarrollo económico, turismo rural, conservación del medio ambiente y servicios sociales, entre otros.

Otro punto clave para conseguir los objetivos de la presente estrategia es desarrollar programas de formación y capacitación dirigidos a los diferentes actores locales. Estos programas pueden incluir temas como liderazgo, trabajo en equipo, emprendimiento, gestión de proyectos y habilidades para la participación ciudadana. También es importante apostar por redes de cooperación y aprendizaje, que conecten a los diferentes municipios y actores locales. Estas redes permitirán el intercambio de buenas prácticas, la colaboración en la solución de desafíos comunes y la identificación de oportunidades conjuntas, potenciando las ventajas de la cooperación en el territorio Torguvi.

Asimismo, se trata de facilitar la creación de fondos o recursos compartidos que puedan ser utilizados para financiar proyectos de desarrollo rural. Estos fondos pueden ser gestionados de manera colaborativa por los actores locales, asegurando su transparencia y equidad en el acceso.

Establecer incentivos para la cooperación en todos los ámbitos, como premios o reconocimientos para proyectos colaborativos exitosos, motivará a los actores locales a trabajar de manera conjunta en el desarrollo rural, aprovechando al máximo el alto grado de cohesión que existe en el territorio Torguvi y que es una de sus fortalezas más destacadas.

La cooperación debe ser, sin duda, un pilar fundamental de la planificación estratégica de la Estrategia de Desarrollo Rural y es necesario incorporar mecanismos y acciones específicas para fomentar y facilitar la colaboración en todos los niveles de la estrategia.

Por último, es necesario sensibilizar a la comunidad y a los actores locales sobre la importancia de la cooperación y los beneficios que conlleva. Por eso, se apostará por una adecuada difusión de los resultados y logros alcanzados, lo que contribuirá a fortalecer la confianza mutua entre todos los integrantes del territorio y a aumentar el valor de la presente estrategia.

Los proyectos propuestos para el desarrollo del territorio Torguvi en la presente estrategia no son meras propuestas independientes, sino que se trata de proyectos que, tal como puede comprobarse a continuación, están íntimamente relacionados unos con otros y persiguen el objetivo común de conseguir mejoras significativas para todos los habitantes del territorio.

INDICADORES QUE PERMITAN VALORAR LA REPERCUSIÓN DE LA ESTRATEGIA

La definición de indicadores específicos²⁴ nos permitirá valorar la repercusión de la presente estrategia en lo que se refiere a cuestiones tan relevantes como empleo, crecimiento, igualdad, inclusión social y desarrollo de los 46 municipios que conforman el territorio Torguvi.

La creación y definición de indicadores específicos, medibles, atribuibles, realistas y focalizados, así como el registro continuo de algunas variables vinculadas a los diferentes proyectos apoyados o promovidos a través de esta estrategia, juega un papel esencial en la evaluación y seguimiento de la misma y permite medir de forma concreta y objetiva el impacto logrado en áreas cruciales para el avance de nuestro territorio. Al adoptar esta aproximación, se establece un marco analítico riguroso que arroja luz sobre la eficacia y resultados de la estrategia en múltiples dimensiones. Los indicadores establecidos nos proporcionarán información sobre el grado de ejecución y los resultados alcanzados por la estrategia, así como para cada objetivo general o específico de cada proyecto u operación del plan de acción y del grado de ejecución y resultados alcanzados por la estrategia en relación a su contribución a los objetivos transversales de la Unión Europea (innovación, medioambiente, lucha contra el cambio climático e igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres).

Además de los datos específicos de cada tipo de proyecto, en cada caso se registrará la siguiente información:

- Datos identificativos del proyecto o expediente.
- Datos financieros del proyecto.
- Ubicación en la que se desarrolla el proyecto.
- Tipo de promotor.
- Tipo de acción vinculada con el Plan de Acción de nuestra estrategia.

Adicionalmente, para cada caso concreto, se definen 2 tipos de indicadores:

- De resultado permiten evaluar los cambios registrados en relación a los objetivos; medidos a corto plazo).
- De impacto (permiten evaluar los cambios esperados como consecuencia del proyecto, pero no tienen relación con su propósito; medidos a largo plazo).

Siempre que sea posible, se llevará a cabo un registro desagregado de los indicadores en lo que se refiere a género y juventud, con el objetivo de determinar el impacto real de las acciones llevadas a cabo sobre estos colectivos.

Así, por ejemplo, en términos de empleo, el fomento al emprendimiento puede reflejarse mediante tasas de creación de nuevas empresas y de diversificación de los sectores económicos. La competitividad y sostenibilidad pueden ser evaluadas mediante la adopción de prácticas ambientales y el crecimiento de mercados locales. En un sentido más amplio, los indicadores de inclusión social y equidad de género se revelan como ejes fundamentales. La tasa de participación de grupos tradicionalmente marginados, así como la presencia y liderazgo de mujeres en roles de toma de decisiones, ofrecen métricas tangibles de avances hacia una sociedad más igualitaria e integradora. En cuanto a equipamientos e infraestructuras, indicadores como el acceso a servicios básicos y el incremento en la conectividad digital pueden ilustrar cómo la estrategia está mejorando la calidad de vida de la población en nuestro territorio.

²⁴ Datos o conjuntos de datos que nos ayudan a medir objetivamente la evolución de los proyectos desarrollados a través de esta estrategia.

- **Equipamientos, infraestructuras, servicios y patrimonio cultural**

- Indicadores de resultado:

- Registro de actuaciones relacionadas con la prestación de nuevos servicios básicos para la economía y la población rural.
 - Registro de acciones de mejora, acondicionamiento y ampliación de instalaciones.
 - Registro de acciones de conservación y mejora del patrimonio cultural.

En todos los casos se diferenciará la información atendiendo al ámbito del servicio: educativo, sanitario, nuevas tecnologías, transporte, etc.

- Indicadores de impacto:

- Se utilizará el indicador “conectar la Europa rural: proporción de la población rural que se beneficia de un mejor acceso a los servicios y las infraestructuras a través del apoyo de la PAC”.
 - Número de nuevos servicios e infraestructuras (por tipo).
 - Evolución de la conectividad y el acceso a internet en el territorio.
 - Número de servicios y/o infraestructuras puestas en marcha a nivel supramunicipal o del conjunto del territorio gracias al impulso del GAL.
 - Número de servicios y/o proyectos de cooperación puestos en marcha.

- **Fomento del emprendimiento, generación de actividad económica y empleo y mejora de la competitividad de las empresas del territorio Torguvi**

- Indicadores de resultado:

- Registro desagregado en funciones de los sectores (industria, sector servicios, etc.) y subsectores del número de acciones por tipo (creación de nuevas empresas, inversiones en modernización o mejoras de la competitividad de las empresas en el territorio y otras acciones que mejoraren la competitividad y la sostenibilidad).

- Indicadores de impacto:

- Nº de personas que emprenden en el territorio.
 - Volumen de inversión inducida en las empresas del territorio (€ de gasto privado por gasto público) en el total de proyectos.
 - Nuevos empleos generados en los proyectos financiados
 - Tipo de empleo que se genera (fijo o temporal).
 - Número de empleos mantenidos gracias a las inversiones impulsadas.

Los datos se registrarán de forma desagregada atendiendo a:

- Sexo y edad.
 - Personas con dificultades de empleabilidad.
 - Tipo de empleo: autónomos, indefinidos o eventuales.

Adicionalmente, en caso necesario, se realizará un tratamiento particular de sectores con una especial relevancia, como es el turismo, en cuyo caso, se registrarán indicadores vinculados al alcance de las acciones llevadas a cabo en el sector:

- Nº y tipo de establecimientos turísticos creados y/o mejorados.
 - Nº y tipo de actividades turísticas impulsadas.
 - Evolución de los usuarios de turismo rural en el territorio.
 - Número de iniciativas de cooperación puestas en marcha en estos sectores.

- **Competitividad y sostenibilidad de los sectores agrario y agroindustrial**

- Indicadores de resultado:
 - Registro desagregado del número de acciones por tipo:
 - Vinculadas al relevo generacional y a la instalación de jóvenes
 - Calidad de los alimentos/promoción/diferenciación.
 - Industria agroalimentaria.
 - Sostenibilidad/uso de recursos en el sector agroalimentario: fomento de la agricultura ecológica.
 - Acciones vinculadas al sector forestal y a la promoción de la silvicultura.
- Indicadores de impacto:
 - Se registrarán los mismos datos en el punto anterior, pero asociados al sector agroalimentario (empleos creados; volumen de inversión, emprendimiento en el sector, iniciativas de cooperación...).
 - De forma específica, se registrarán también los siguientes datos:
 - Número de productos agroalimentarios cuya mejora de la calidad se promueve.
 - Porcentaje de agricultores y agricultoras del territorio con implicación en las actuaciones promovidas (nº de agricultores y agricultoras implicadas y nº total de agricultores y agricultoras del territorio).
 - Por último, y en línea con los retos que plantea la “Estrategia de la granja a la mesa”:
 - Se empleará el indicador común: “Mejor organización de la cadena de suministro”: porcentaje de agricultores que reciben ayuda para participar en agrupaciones de productores, organizaciones de productores, mercados locales, circuitos cortos de distribución y regímenes de calidad (nº de explotaciones beneficiarias/nº total de explotaciones).
 - Análisis del modo en que las actuaciones del GAL contribuyen a los objetivos y acciones para asegurar un sistema alimentario justo, saludable y respetuoso con el medioambiente.

- **Indicadores de formación e información:**

- Indicadores de resultado:
 - Registro de número de acciones por tipo (cursos, jornadas formativas o informativas, encuentros y demás actividades desarrolladas así como número de horas de las acciones llevadas a cabo).
- Indicadores de impacto:
 - Número de participantes (desagregados por sexo, edad y municipio de residencia).
 - Grado en que los nuevos conocimientos son implementados después de las acciones, así como encuestas o cuestionarios de satisfacción tras las acciones ejecutadas.
 - Número de iniciativas de cooperación surgidas tras la realización de las acciones formativas y directamente relacionadas.

- **Igualdad de género**

- Indicadores de resultado:

- Registro continuo de variables permitirá analizar las acciones promovidas, por sexo (nº de promotores mujeres, % del total)
- Contabilizar las actuaciones cuyo objetivo final es la igualdad de género, desagregándolas por tipo:
 - Acciones de sensibilización.
 - Formación y mejora de competencias.
 - Fomento de la organización de las mujeres en el entorno rural.
 - Elaboración de Planes de Igualdad en empresas o entidades locales del territorio.
 - Actuaciones de conciliación/mejora de servicios y equipamientos asociados.
- Indicadores de impacto:
 - Nº de participantes en las actuaciones promovidas.
 - Evolución del número de asociaciones de mujeres en el territorio así como porcentaje de mujeres asociadas.
 - Análisis de la evolución del número de proyectos promovidos por mujeres y, por tanto, de la evolución del emprendimiento femenino.
 - Porcentaje de empresas o entidades locales que llevan a cabo acciones concretas relacionadas con la igualdad de género.
 - Número de iniciativas surgidas con el fin de fomentar la cooperación entre mujeres.
 - Análisis interno de la propia composición del Grupo de Acción Local:
 - Nº de asociaciones de mujeres que se asocian al GAL.
 - Porcentaje de mujeres que forman parte de la Junta Directiva.
 - Acciones específicas impulsadas con el fin de mejorar el funcionamiento del GAL en esta dirección.
- **Inclusión social**
 - Indicadores de resultado:
 - Información sobre los promotores de las acciones, atendiendo a si pertenecen a algún colectivo en riesgo de exclusión.
 - Actuaciones cuyo objetivo final es la inclusión social desagregándolas por tipo:
 - Acciones de sensibilización
 - Acciones dirigidas a mejorar la integración de los colectivos más vulnerables en el territorio.
 - Mejora de capacidades y oportunidades laborales vinculadas a los colectivos más vulnerables del territorio.
 - Mejora de equipamientos y servicios vinculados a los colectivos vulnerables.
 - Indicadores de impacto:
 - Indicador común: "Promoción de la inclusión social", es decir, se registrará el número de personas pertenecientes a minorías y/o grupos vulnerables que se benefician de proyectos de inclusión social subvencionados, con el fin de cuantificar el volumen de personas que se benefician de estas acciones.
El objetivo de estas valoraciones es analizar en qué grado el GAL está contribuyendo tanto a la necesidad 6 del Plan Estratégico de la PAC (Mejorar la

situación de los colectivos en riesgo de exclusión social del medio rural mediante el despliegue y refuerzo de nuevas tecnologías de calidad, así como integrando sus necesidades en los sistemas de asesoramiento y formación en el medio rural), como al primero de los objetivos: “Poner fin a la pobreza en todas sus formas y en todo el mundo”.

- Analizar los colectivos con dificultades especiales presentes en el territorio Torguvi y el tipo de actuaciones promovidas. Se tendrá en cuenta la necesidad de capitalizar e incrementar el atractivo de nuestro territorio para los colectivos más vulnerables y, en especial, para jóvenes, mujeres, discapacitados e inmigrantes.
- Número de iniciativas surgidas con el fin de fomentar la cooperación en el ámbito de la inclusión social.
- **Cambio climático, medioambiente y patrimonio natural**
 - Indicadores de resultado (en coherencia con el marco global actual del Pacto Verde Europeo):
 - Acciones de sensibilización e información.
 - Fomento del uso de energías renovables.
 - Fomento de la eficiencia energética.
 - Propuestas de movilidad sostenible.
 - Acciones vinculadas a la promoción de la economía circular y la bioeconomía.Asimismo, se analizarán en este bloque otro tipo de acciones, como:
 - Mejora de la gestión de residuos.
 - Conservación y recuperación de espacios naturales.
 - Acciones vinculadas al sector forestal, como la silvicultura.
 - Actuaciones relacionadas con el mantenimiento y conservación de la biodiversidad.
 - Indicadores de impacto:
 - Número de operaciones que contribuyen a la sostenibilidad ambiental, a la mitigación del cambio climático y a los objetivos de adaptación en las zonas rurales.
 - Desarrollo de la bioeconomía circular rural: nº de empresas de bioeconomía circular desarrolladas.
 - Número de iniciativas de cooperación surgidas en este ámbito.Además, se tendrán en cuenta otros posibles indicadores que pueden mostrar el impacto de las acciones en este ámbito:
 - Número de empresas “verdes” apoyadas y/o nuevas actividades vinculadas al empleo verde así como número de empleos creados.
 - Número de participantes en acciones de sensibilización.
 - Número de empresas que incorporan energías renovables o acciones para mejorar la eficiencia energética.
 - Superficie afectada por las acciones de mejora y conservación del medio natural.
 - Además, de forma específica, y en línea con varias necesidades previstas en el objetivo específico 8 de la PEPAC, en cuya línea se desarrolla esta estrategia, se analizará el potencial del sector forestal (acciones que contribuyan a la prevención de incendios, mantenimiento y mejor aprovechamiento de los espacios forestales, silvicultura, etc.).

- En este apartado, se tendrá en cuenta la necesidad de potenciar unos sistemas agroalimentario y forestal sostenibles, como elementos diversificadores de la estructura económica de nuestro territorio, así como la necesidad de aprovechar el potencial existente en los modelos relacionados con la bioeconomía circular y la gestión forestal sostenible, así como la necesidad de desarrollar actividades de silvicultura preventiva.

En síntesis, la formulación de indicadores de resultado y de impacto, con enfoque en empleo, crecimiento, igualdad, inclusión social y desarrollo local, proporciona un sistema sólido para evaluar la efectividad de los objetivos, medidas y acciones contempladas en la presente estrategia de desarrollo rural. Estos indicadores no solo cuantifican logros, sino que también guían la toma de decisiones informadas y garantizan que la estrategia continúe sirviendo a las necesidades y aspiraciones de las comunidades locales en los 46 municipios del territorio Torguvi.

Los indicadores planteados permiten valorar tanto la contribución de la estrategia a la creación y consolidación de empleo, así como al emprendimiento y la capacidad de atraer y retener talento innovador como la contribución a la igualdad y la inclusión social. Del mismo modo, los indicadores permiten valorar la contribución de la estrategia a la mejora de la cooperación en el territorio, así como la contribución a la bioeconomía circular y la silvicultura sostenible, todo ello, en línea con los análisis DAFO y CAME realizados sobre el territorio y con el plan de acción y los proyectos propuestos, así como con los objetivos de la PEPAC.

PLAN DE ACCIÓN - PROYECTOS

SOMOS TORGUVI

El soporte de los GAL (Grupos de Acción Local) para las zonas rurales se ha convertido en algo más que una herramienta de difusión de proyectos. El GAL Torguvi apoya numerosas iniciativas empresariales y de emprendedores dentro de nuestro ámbito de actuación y lo seguirá haciendo en el futuro para enriquecer nuestro territorio, del mismo modo que seguiremos difundiendo propuestas de valor en las 3 comarcas de nuestro territorio: Toro, Guareña y Tierra del Vino.

Desde Torguvi queremos potenciar el orgullo rural en los 46 municipios que conforman las 3 comarcas del territorio a través de una estrategia de comunicación y valorización de los **logros** obtenidos tanto por el GAL como por todos los actores de la zona. Esto representa una oportunidad estratégica para fortalecer aún más la identidad y la cohesión social del propio territorio, y al mismo tiempo, una buena forma de reforzar el reconocimiento de los esfuerzos realizados a todos los niveles.

El orgullo rural es ese sentimiento de aprecio, valoración y satisfacción que experimentan los habitantes de nuestro territorio hacia lo nuestro (entorno, cultura, tradiciones y estilo de vida). Es un sentido arraigado de pertenencia e identidad con el territorio, donde se reconocen y enaltecen los logros, la resiliencia y la creatividad de las entidades y personas que conforman la comunidad rural.

El orgullo rural impulsa la cohesión social, fortalece la autoestima comunitaria y promueve el desarrollo sostenible, generando un sentido de responsabilidad compartida en la preservación y mejora del territorio para las generaciones presentes y futuras.

La comunicación efectiva de las buenas prácticas y de los **resultados** alcanzados es clave para resaltar el impacto positivo de las acciones emprendidas desde Torguvi como GAL y para poner en valor la labor realizada, consiguiendo así que la percepción pública sea positiva y que ese sentimiento de orgullo se interiorice y se refuerce en todos los habitantes y entidades del territorio.

Para lograr este objetivo, se propone una selección de buenas prácticas por temáticas, destacando proyectos exitosos en áreas clave para el desarrollo, como la sostenibilidad, el emprendimiento, la inclusión social, la conservación del patrimonio cultural y el desarrollo económico local, ejemplos inspiradores de los beneficios concretos que generan la cooperación y la inversión en el territorio.

Las campañas de marketing y difusión serán el vehículo adecuado para dar a conocer estas historias de **éxito** a la opinión pública. Para ello, se apostará por una estrategia de *marketing mix*, determinando las acciones más adecuadas para alcanzar a toda población del territorio.

Esto significa que, por un lado, se utilizarán los canales de comunicación habituales, como medios de comunicación locales y regionales, boletines informativos y notas de prensa, a la vez que se difundirá información mediante las nuevas tecnologías y las redes sociales para optimizar el alcance y llegar a audiencias más amplias y diversificadas.

Las campañas se diseñarán de forma estratégica, con mensajes claros, concisos y persuasivos que resalten los impactos positivos de los proyectos en la calidad de vida de la comunidad rural, teniendo siempre como base la transparencia y los resultados reales. Se crearán mensajes específicos en



función del público objetivo (jóvenes, mujeres, mayores, etc.) y se añadirán testimonios y experiencias reales para apoyar la veracidad de la información.

Asimismo, se buscará involucrar a todos los actores locales, líderes comunitarios y empresarios, para que sean embajadores del mensaje y lo difundan el mensaje en sus redes y círculos de influencia. La involucración de todos los actores del territorio es un pilar fundamental para el éxito de la campaña, ya que su apoyo y compromiso contribuirán a amplificar el alcance del mensaje y a generar un mayor impacto en la comunidad. Por ejemplo, se realizarán sesiones informativas y talleres de sensibilización en los que se brindará una visión clara de los objetivos de las campañas, haciendo hincapié en la importancia de su colaboración y destacando el hecho de que su participación como embajadores permitirá fortalecer la identidad y el orgullo en el territorio, y cómo esto se traducirá en beneficios para todos.

En esta línea, también se promoverá el trabajo colaborativo y la co-creación de contenidos, permitiendo que los actores locales aporten sus ideas y experiencias para enriquecer las campañas, generando un mayor sentido de pertenencia y compromiso con la estrategia. El uso de **herramientas de comunicación efectivas** y la difusión de información es clave para involucrar a los actores locales

Se difundirá información a través de la web del GAL y se organizarán actividades presenciales en los que todos los actores locales puedan participar y compartir sus experiencias.

El reconocimiento y agradecimiento público a los embajadores también es una parte esencial de la estrategia. Se destacará su labor en las campañas y se les dará visibilidad como referentes en el territorio. Esto no solo reforzará su compromiso, sino que también motivará a otros actores locales a sumarse como embajadores de la campaña.

En otras palabras, involucrar a todos los actores locales, líderes comunitarios y empresarios como embajadores de las campañas de potenciación del orgullo rural fortalecerá el **impacto** y la **auténticidad** del mensaje. Su participación activa permitirá llevar las campañas a nuevos públicos, generando un mayor alcance y adhesión en la comunidad. La cohesión y el trabajo conjunto de estos embajadores contribuirá a construir una narrativa **positiva y esperanzadora** sobre el desarrollo rural, generando un ambiente propicio para el crecimiento sostenible y el bienestar de las comunidades rurales en las tres comarcas y los 46 municipios.

Además, en Torguvi queremos seguir siendo una herramienta útil de comunicación y de recepción de información, por lo que queremos crear un canal de comunicación ágil al servicio de todos tanto online como presencial.

La disponibilidad y el acceso a información veraz, actualizada y relevante proporciona ventajas significativas a quienes la poseen (“información = poder”), permitiéndoles tomar decisiones fundamentadas, diseñar estrategias eficaces y alcanzar sus objetivos de manera más efectiva.

En los ámbitos social, político y económico, quienes tienen acceso a la información pueden influir en el rumbo de las decisiones y procesos, mientras que quienes carecen de ella están en desventaja. El poder de la información también se vincula a la capacidad de comunicación y difusión de conocimientos. La posibilidad de compartir información fortalece la participación ciudadana, la cooperación, la cohesión y la transparencia, elementos fundamentales para la sociedad.

Por otro lado, es muy importante recordar que el poder de la información también conlleva una responsabilidad en su manejo y uso, por lo que desde Torguvi aseguramos el respeto a la privacidad, la veracidad de los datos y el acceso equitativo para todos.

Teniendo esto en cuenta, desde Torguvi se proponen dos líneas de trabajo:

- Informar a los vecinos del territorio Torguvi de las bondades y posibilidades de la zona ámbito de actuación, destacando, en cada caso, los elementos propios de cada municipio, sus fortalezas y oportunidades, relacionado con el proyecto “Torguvi. Ciudadano del mundo”. Se trata de que un municipio conozca y ponga en valor sus capacidades endógenas y aprenda también de otros métodos y propuestas, abriendo la puerta a la colaboración.
- Informar desde Torguvi de los recursos, acciones, proyectos, actividades, ayudas, subvenciones, etc. que se llevan a cabo o están disponibles en la zona, así como de las empresas, asociaciones, instituciones, etc. existentes y cuál es su cometido. Esta tarea se llevará a cabo de la siguiente forma:
 - Personalmente, a través de los técnicos de Torguvi.
 - A través de un área en la web oficial del GAL, en la que todos los vecinos del territorio Torguvi puedan consultar información clara y veraz sobre todos los puntos expuestos. Como se indica más adelante, se fomentará la formación en esta área.
 - Adicionalmente, se creará un servicio de alertas para quienes se registren voluntariamente en la web, de modo que, cada vez que se genera una noticia, reciban una notificación en su correo electrónico o móvil.
 - Este servicio se complementará publicando periódicamente información actualizada en las redes sociales el GAL.

En general, el hecho de que todos los habitantes y entidades del territorio Torguvi cuenten con información clara, veraz y actualizada sobre la zona proporciona significativas ventajas:

- La información confiable permite a los responsables de la gestión y planificación del territorio tomar decisiones informadas y estratégicas al conocer los recursos disponibles y las necesidades reales del territorio.
- La información actualizada sobre las ayudas, subvenciones y financiación ayuda a optimizar la asignación de recursos y a canalizarlos de forma efectiva.
- Una difusión amplia y transparente de la información relevante facilita la participación activa de la comunidad rural en la toma de decisiones y en la ejecución de proyectos.
- La información clara y veraz promueve la transparencia en la gestión y ejecución de proyectos, lo que fortalece la confianza.
- La información actualizada sobre recursos y proyectos existentes permite identificar oportunidades de desarrollo económico y social no aprovechadas y puede impulsar el emprendimiento y la diversificación de actividades económicas y la generación de empleo.

En resumen, la estrategia de potenciar el orgullo rural a través de la comunicación y valorización de las buenas prácticas permitirá aumentar el reconocimiento y el respaldo a la labor del GAL y crear y fortalecer un genuino sentimiento de orgullo.

Este proyecto está relacionado con el proyecto “Orgullo Rural” de la Bolsa de Proyectos de Cooperación de la Red Estatal de Desarrollo Rural, pero va mucho más allá.

TORGUVI EN FEMENINO

Es el momento de pensar en femenino, de hablar de un “entorno Mujer” en el que se fomente el empoderamiento femenino y la participación real de las mujeres del entorno Torguvi.

Cualquier propuesta está abocada a fracasar si no se apuesta por la participación real y efectiva de las mujeres de nuestro territorio y no se trata de dar respuesta a sus necesidades específicas.

Las mujeres aportan diversidad y resiliencia a nuestro entorno, del que son buenas conocedoras, y tienen importantes capacidades de liderazgo, por lo que resultan determinantes para la vertebración territorial y social, y son un vector para la innovación y el emprendimiento rural²⁵.

Las mujeres del territorio Torguvi se muestran interesadas tanto en aprender como en emprender y también son proclives a querer mantenerse en el territorio, si se dan las condiciones adecuadas, por lo que es necesario crear ese escenario en el que las mujeres ocupen su justo lugar y sean valoradas, lo que permitirá fijar población y supondrá numerosas ventajas para el territorio que repercuten positivamente en diversos aspectos de la comunidad y en el desarrollo sostenible del territorio.

Favoreciendo el empoderamiento económico y el liderazgo de las mujeres se potencia el crecimiento y la diversificación económica del entorno rural. Cuando las mujeres de entornos rurales tienen acceso a recursos, formación y oportunidades laborales, contribuyen a fortalecer el tejido empresarial y productivo, generando empleo y dinamizando la economía local.

Además, empoderar a las mujeres del entorno fomenta la **igualdad de género y la inclusión social**, creando una sociedad más justa y equitativa. La participación activa de las mujeres en espacios de decisión y liderazgo impulsa una gobernanza más representativa y sensible a las necesidades de toda la comunidad. Asimismo, el apoyo a las mujeres en el entorno Torguvi fortalece la cohesión social y el sentido de pertenencia, generando un entorno propicio para el desarrollo sostenible. Indudablemente, al respaldar a las mujeres del entorno rural, se promueve un desarrollo integral y sostenible del territorio, donde todas las voces son escuchadas y valoradas, y donde la equidad de género es un pilar fundamental para el bienestar y el progreso de la comunidad.

En Torguvi somos conscientes de la relevancia que esto tiene y sabemos que es necesario apoyar las iniciativas propuestas por las mujeres de nuestro territorio, así como favorecer su empleabilidad y, también, las opciones de autoempleo, así como ofrecerles un apoyo efectivo y todo ello pasa por proporcionales las herramientas adecuadas, como información y formación.

Garantizar el acceso a una educación de calidad y a oportunidades de formación que permitan el desarrollo de habilidades y capacidades en las mujeres rurales es clave para mejorar sus oportunidades laborales y su participación activa en la sociedad. Además, promover la igualdad de género y eliminar las barreras y estereotipos que limitan la participación plena de las mujeres en todos los ámbitos es fundamental para que las mujeres tengan las mismas oportunidades que los hombres de nuestro territorio para acceder a recursos, empleo, liderazgo y toma de decisiones.



²⁵ Diagnóstico de la igualdad de género en el medio rural (2021)

Como se apuntaba anteriormente, impulsar el emprendimiento y la creación de oportunidades económicas para las mujeres del entorno rural no solo es imprescindible, sino también beneficioso. Facilitar el acceso a créditos, asesoramiento y apoyo técnico para el desarrollo de proyectos productivos y empresariales que les permitan generar ingresos y mejorar su autonomía económica no solo supone ventajas para las mujeres, sino también para todo el territorio.

Además, también es necesario aportar soluciones efectivas que permitan garantizar la disponibilidad de servicios de cuidado infantil, en caso de que tengan hijos de corta edad, y atención a personas mayores, facilitando la conciliación entre responsabilidades familiares y laborales. Esto permitirá que las mujeres puedan participar activamente en la vida laboral y comunitaria.

Desde Torguvi también buscamos fomentar la creación de redes de apoyo y solidaridad entre las mujeres rurales. Estas redes contribuyen al intercambio de conocimientos, al empoderamiento colectivo y al fortalecimiento de la comunidad en su conjunto y son solo la evolución natural de la cooperación que ya se da, de forma natural, entre las mujeres del territorio.

Por otro lado, fomentar la participación y el liderazgo de las mujeres en espacios de decisión a nivel local y regional y apoyar su formación y capacitación para que puedan ocupar cargos de responsabilidad en instituciones y organizaciones del entorno rural supone también una apuesta segura para convertir las propuestas para nuevo territorio en un auténtico éxito.

Asimismo, también es necesario garantizar el acceso igualitario de las mujeres a la propiedad de la tierra y a los recursos naturales. Esto les permitirá tener un mayor control sobre sus medios de vida y participar de una forma más provechosa en actividades agrícolas y productivas.

Por último, pero no menos importante, es necesario continuar realizando labores de sensibilización y prevención de la violencia de género. Ahora más que nunca, es fundamental generar conciencia sobre este importante problema y brindar apoyo sin ambages a las mujeres que lo sufren.

En conjunto, estas claves contribuirán a promover el desarrollo integral de las mujeres en el territorio Torguvi, mejorar sus condiciones de vida y fortalecer nuestro entorno en su conjunto, generando un impacto positivo en la comunidad y en la construcción de una sociedad más inclusiva y equitativa.

Este proyecto se desarrolla en conjunto con el proyecto de Empoderamiento Femenino de la Bolsa de Proyectos de Cooperación de la Red Estatal de Desarrollo Rural, que fomenta la participación de las mujeres rurales, pero persigue llegar mucho más allá.

TORGUVI JOVEN. "TÚ SÍ QUE PUEDES"

Trabajaremos reforzando el sentido de pertenencia con el fin de fomentar un fuerte arraigo al territorio donde viven los jóvenes, puesto que uno de los principales problemas de nuestro territorio es la falta de jóvenes y, por ende, la falta de relevo generacional. Este es uno de los retos que a nivel demográfico vamos a acometer porque hará que podamos asentar población joven en el entorno de actuación. Fomentar el arraigo de los jóvenes al entorno rural conlleva una serie de innegables y significativas ventajas, tanto para los propios jóvenes como para la comunidad y el desarrollo sostenible del territorio Torguvi:



- El arraigo de los jóvenes ayuda a revertir la tendencia de despoblación y envejecimiento de muchas zonas rurales, permitiendo la renovación demográfica. Su permanencia en la comunidad contribuye a mantener y fortalecer la base demográfica, lo que es esencial para el funcionamiento y desarrollo de servicios, infraestructuras y actividades económicas.
- La presencia de jóvenes emprendedores y profesionales en el entorno rural estimula la creación de empresas y proyectos innovadores, lo que nos lleva a la dinamización económica del territorio. Su participación activa en la economía local permite diversificar la oferta de productos y servicios, generar empleo y fomentar el crecimiento económico en la zona.
- El arraigo de los jóvenes al entorno rural contribuye a mantener y enriquecer las tradiciones y la cultura local. Cuando los jóvenes se involucran en actividades culturales y festividades tradicionales se asegura la continuidad y transmisión de la identidad cultural del territorio.
- Los jóvenes arraigados tienen la oportunidad de involucrarse en la vida social y comunitaria de la zona. Su participación en asociaciones, grupos y proyectos locales les permite aportar nuevas perspectivas y enfoques y asumir roles de liderazgo para el beneficio de todos.
- El entorno rural ofrece a los jóvenes la oportunidad de conectarse con la naturaleza y el medio ambiente. El arraigo en estas áreas proporciona una mayor conciencia y aprecio por el entorno natural, lo que ayuda a fomentar prácticas sostenibles y el cuidado del medio ambiente.
- El entorno rural ofrece un ambiente más tranquilo y menos agitado, lo que puede contribuir a una mayor calidad de vida y bienestar para los jóvenes. La proximidad a la naturaleza y la vida comunitaria pueden brindarles un mayor equilibrio entre lo personal y lo profesional.

En definitiva, fomentar el arraigo de los jóvenes al entorno rural tiene un impacto muy positivo en la revitalización de la comunidad, la economía local, la preservación cultural y la participación y contribuye a la cohesión.

Por otro lado, se propone apoyar aquellas actividades deportivas que surjan en el territorio, con el fin de conseguir un desarrollo rural efectivo y aprovechar las indudables ventajas que suponen y que van más allá del ámbito deportivo, ya que contribuyen a fortalecer la cohesión social, promover la salud y el bienestar, desarrollar valores y habilidades, atraer talento y turismo, preservar la cultura local y generar sinergias con otros sectores del desarrollo rural. Estos beneficios se traducen en un entorno más próspero, equitativo y vibrante para la comunidad rural.

Desde Torguvi pretendemos crear un escenario adecuado para que los jóvenes quieran quedarse en nuestros municipios, tanto proporcionándoles una oferta de ocio acorde a sus necesidades como fomentando el emprendimiento con proyectos de formación acordes a las necesidades del entorno.

Queremos que los jóvenes puedan sentir que pueden poner en marcha un proyecto de vida en su entorno, valorando todas las oportunidades que proporcionan los municipios del territorio Torguvi.

TORGUVI SILVER

En el territorio Torguvi la Tasa de Dependencia es elevada y, además, el grado de envejecimiento de la población es muy alto. Hay muchas personas que son dependientes por su edad avanzada, mientras que otros, por su estado de pérdida de autonomía física, psíquica o intelectual, requieren servicios continuos de asistencia. Incluso, en algunos casos, algunas personas adolecen de familiares que puedan ocuparse de ellas, encontrándose por este motivo en una situación desfavorable. Todo ello genera un desequilibrio social importante y, por eso, para abordar esta situación y crear un entorno más equitativo y justo, es imprescindible proporcionar atención especial y servicios de asistencia profesional y especializada a este segmento de la población.

Con el objetivo de responder a esta necesidad creciente, desde Torguvi fomentaremos la creación de empresas para asistir de manera profesional a este sector. Creemos que, dado el envejecimiento de la España Rural y vaciada, es un segmento en el que este modelo de negocio puede crecer exponencialmente y contribuir al bienestar y la calidad de vida de quienes requieren cuidados y apoyo en el territorio rural. Al abordar esta situación desde un enfoque empresarial y colaborativo, se busca mejorar la calidad de vida de las personas dependientes y, a la vez, dinamizar la economía local y fortalecer la cohesión social en el territorio rural.

La creciente demanda de servicios de asistencia y cuidados en el entorno rural debido al envejecimiento de la población y a la elevada tasa de dependencia, ofrece una oportunidad única para el desarrollo de un modelo de negocio especializado en este ámbito. Al enfocarse en proporcionar servicios de calidad a las personas dependientes, este modelo puede experimentar un crecimiento exponencial en un territorio que necesita soluciones integrales para atender las necesidades de este segmento de la población. Esta expansión del negocio no solo beneficiaría a las personas dependientes al mejorar su bienestar y calidad de vida, sino que también generaría empleo en la comunidad rural, contribuyendo así a la dinamización de la economía local.

Además, el enfoque empresarial y colaborativo de este modelo permitiría establecer alianzas entre empresas, lo que fomentaría una mayor sinergia y eficiencia en la prestación de servicios de asistencia. La cooperación entre diferentes actores del sector impulsaría la innovación y la mejora continua de los servicios, brindando soluciones más completas y personalizadas a las necesidades de cada persona dependiente y fortaleciendo la posición competitiva del negocio en el mercado.

El crecimiento de este modelo de negocio también tendría un impacto positivo en la cohesión social del territorio rural. Al atender las necesidades de las personas dependientes, se fomentaría un entorno más inclusivo y solidario, en el que se valore y respete la diversidad de la población. Esto contribuiría a fortalecer los lazos comunitarios, promoviendo un sentido de pertenencia y colaboración entre los habitantes del entorno rural.

En resumen, el envejecimiento y la dependencia representan amenazas, pero también la oportunidad de desarrollar un modelo de negocio especializado en servicios de asistencia, cuyo crecimiento exponencial contribuiría al bienestar y calidad de vida de las personas dependientes e impulsaría el desarrollo económico y la cohesión social en el territorio Torguvi.

Este proyecto se complementa con proyecto de cooperación de Geriatría y Dependencia de la Red Estatal de Desarrollo Rural.



TORGUVI ESTÁ “ON”

La transformación digital en nuestro territorio unido a la formación en nuevas tecnologías va a hacer de nuestro ámbito de actuación un entorno apetecible para asentar población joven, junto con empresas y TICS que necesitan hiperconectividad para realizar su trabajo, además de ofrecer la posibilidad de teletrabajar desde un espacio tranquilo y mucho más asequible y natural que las grandes urbes, siendo esta una de nuestras grandes ventajas competitivas.



Con el fin de conseguir este objetivo, vamos a colaborar con todas aquellas instituciones que ofrezcan proyectos e iniciativas relacionadas con las nuevas tecnologías.

A grandes rasgos, es indiscutible que contar con buena conectividad en todo nuestro territorio supone importantes ventajas:

- Una buena conectividad, especialmente en términos de acceso a Internet de alta velocidad, permite a las empresas rurales competir en mercados globales, acceder a plataformas de comercio electrónico y desarrollar nuevos modelos de negocio. Además, facilita la creación de empleo y la atracción de inversiones, al hacer que el territorio sea más atractivo para empresas y emprendedores que buscan un entorno digitalmente habilitado.
- La conectividad mejora el acceso a servicios básicos y a información relevante para los habitantes del entorno rural. Facilita la telemedicina, la educación a distancia, el acceso a trámites administrativos en línea y la obtención de información sobre programas de desarrollo, ayudas y oportunidades para el progreso personal y comunitario.
- Permite conectar a las personas y comunidades rurales, fortaleciendo la cohesión social y reduciendo la brecha entre zonas urbanas y rurales, sin olvidar que los residentes del entorno rural estarán más conectados con familiares y amigos, participarán en redes sociales, accederán a servicios de entretenimiento y tendrán una mayor sensación de inclusión en el mundo globalizado actual. Esto, a su vez, contribuye a mejorar la calidad de vida y el bienestar emocional de la población rural.

Por otro lado, compartir experiencias y poner en valor todo lo que tenemos en nuestro territorio será clave para “estar on” en todos los sentidos.

Además, apostaremos por actividades de ocio ya que una forma efectiva de vencer al aislamiento y algo que nos une, gracias a las aficiones comunes. “Levántate, juega y participa”. Restauración, bares contra la soledad, entornos para socializar, para juntarnos para una charla distendida contra el aislamiento... Todo ello representa una forma de estar conectados.

Y, por supuesto, continuaremos estando en contacto continuo y constante con los ayuntamientos, institutos, asociaciones empresariales y Diputación de nuestro territorio, colaborando en todo momento y resolviendo ágilmente todas las demandas que correspondan a Torguvi.

TORGUVI, CIUDADANO DEL MUNDO

La idea "Torguvi, ciudadano del mundo" refleja una visión inclusiva y globalizada, en la que nuestro territorio se identifica no solo con su lugar de origen, sino con el mundo en su conjunto. Esto implica reconocer que estamos interconectados y que nuestras acciones y decisiones pueden tener impacto más allá del espacio que ocupamos y de nuestros límites locales.

Esta perspectiva pretende promover la responsabilidad y solidaridad con otros pueblos y culturas, buscando contribuir positivamente al desarrollo sostenible y al bienestar global. Al adoptar esta mentalidad de "ciudadano del mundo", Torguvi se abre a la diversidad, a la colaboración y la cooperación fuera de nuestro territorio y a la búsqueda conjunta de soluciones a desafíos globales, con un enfoque en la paz, la justicia y la equidad para todos.

Poniendo en valor las bondades de nuestro territorio y haciendo una difusión importante en los soportes de comunicación que sean necesario, llegaremos a todo el mundo, ofreciendo nuestros productos y servicios junto con la calidad de vida que solo un entorno rural con conexión al mundo y desde todos los rincones del territorio puede ofrecer.

De esta manera nuestra visibilidad será internacional, lo que propiciará la potencial instalación de empresas y personas en nuestro territorio, pero también que vengan a conocernos, a visitarnos (turismo) o que conozcan y compren nuestros productos, tanto in situ como online. En definitiva, en Torguvi queremos ser una ventana abierta al mundo.

Por otro lado, crearemos un "potenciador de nuestras bondades", haciendo especial hincapié en las rutas, Denominaciones de Origen, marcas de calidad y garantía de productos de la zona, etc. y, para ello, se creará un website con información sobre todos los municipios y localidades del territorio Torguvi, su patrimonio sociocultural y natural, los puntos de interés, los productos más representativos en cada caso y, en definitiva, toda la información relevante que permita poner en valor nuestro territorio.

Contar con un website con toda esta información genera una serie de beneficios significativos para el territorio, que van desde proporcionar visibilidad y alcance al territorio y aumentar considerablemente la promoción de los productos y las oportunidades de negocio.

Las personas interesadas en lugares auténticos estarán atraídas por las opciones que podemos ofrecer desde nuestro territorio lo que puede generar una mayor demanda de conocimiento y mayor prestigio para nuestro entorno, promoviendo el desarrollo del turismo local.

El website también puede convertirse en una herramienta clave para la promoción y desarrollo económico del entorno rural, fomentando la promoción de productos locales, así como un generador de oportunidades de empleo y contribuirá al arraigo de la población en el territorio.

En resumen, contar con un website que ofrezca información actualizada, auténtica y fiable sobre el territorio tendrá un impacto positivo, impulsará el turismo y el desarrollo económico de la zona y será una plataforma para resaltar las bondades locales tanto a nivel nacional como internacional.



TORGUVI Y EL RÍO DUERO

Los municipios del territorio Torguvi se enmarcan en el borde Oeste de la Cuenca Sedimentaria del Duero y están ligadas estrechamente al Duero y sus afluentes, donde proliferan los viñedos que permiten producir vinos bajo las Denominaciones de Origen "Toro" y "Tierra del Vino".

Por este motivo, el río Duero y sus afluentes pueden convertirse en un potente motor económico para los municipios y localidades del territorio Torguvi, ya que proporcionan una amplia gama de oportunidades para el desarrollo sostenible y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

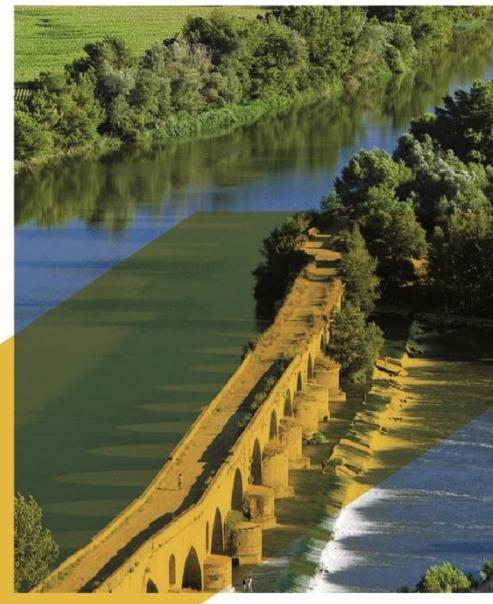
En primer lugar, la riqueza hídrica del Duero, el río más importante del noroeste de la península ibérica y también el río con más caudal de la península, ofrece un valioso recurso para la agricultura y la producción de alimentos, lo que permite impulsar el sector agroalimentario en el territorio. Los suelos fértiles y la disponibilidad de agua para el riego favorecen el cultivo de productos de calidad y buena muestra de ello son los mencionados viñedos que producen vinos con denominación de origen o los cultivos de zonas como Villaralbo, por poner solo 2 sencillos ejemplos.

Además, el potencial hidroeléctrico del río y sus afluentes puede ser aprovechado para el desarrollo de energías renovables, promoviendo la autosuficiencia energética y reduciendo la dependencia de fuentes no sostenibles. La generación de energía limpia contribuye a la protección del medioambiente y a la lucha contra el cambio climático y resulta beneficioso para todos los integrantes de nuestro territorio.

Pero no solo eso, el río Duero y sus entornos naturales también ofrecen un escenario ideal para el desarrollo de todo tipo de actividades recreativas, deportivas y de turismo sostenible. El senderismo y las actividades acuáticas, como el piragüismo y el turismo fluvial, pueden atraer a visitantes y turistas a la comarca, generando ingresos y empleo en el sector turístico local. Asimismo, los paisajes y la biodiversidad del ecosistema son un atractivo por sí mismos, tanto desde el punto de vista del ecoturismo como del turismo de naturaleza.

Desde Torguvi queremos potenciar una estrategia de desarrollo centrada en el aprovechamiento responsable y sostenible del río Duero y sus afluentes, como potencial catalizador para el crecimiento económico de la comarca, diversificando su base productiva y generando oportunidades de empleo en sectores tradicionales y emergentes.

Al mismo tiempo, esta estrategia persigue preservar y poner en valor el patrimonio natural y cultural de la región, promoviendo un desarrollo equitativo y armonioso que beneficie a la comunidad local y atraiga a nuevos residentes e inversiones. La colaboración entre los diferentes municipios y localidades de la comarca, junto con el apoyo de las instituciones y el compromiso de la población, será clave para llevar a cabo esta visión y convertir al río Duero en un motor económico sostenible y próspero para el territorio Torguvi, a la vez que se explota una fortaleza del mismo que no se está explotando convenientemente.



TORGUVI COWORKING

Tras la pandemia, muchas empresas de cualquier parte del mundo permiten a sus empleados trabajar en remoto. Por otro lado, cada vez son más las personas que valoran la posibilidad de trabajar desde ubicaciones tranquilas, con buena calidad de vida y donde puedan respirar aire limpio y disfrutar de su tiempo. Por tanto, ofrecer beneficios para quienes apuesten por teletrabajar desde nuestro territorio supone aprovechar una importante oportunidad para atraer talento y aumentar población, a la vez que es un destacado estímulo para el desarrollo económico del territorio y una oportunidad para el emprendimiento. Teniendo en cuenta esto, así como los numerosos espacios disponibles en los municipios del territorio Torguvi, se propone habilitar estos espacios como potenciales espacios de *coworking* para que diferentes personas puedan desarrollar su actividad laboral en un entorno cómodo, propicio y adecuado.



Los espacios de *coworking* ofrecen un entorno colaborativo donde emprendedores, autónomos y profesionales de diferentes sectores y empresas pueden compartir ideas, conocimientos y recursos. Esto estimula la creación y el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales, así como la colaboración en proyectos innovadores, es decir, en estos espacios se fomenta el emprendimiento y la innovación. Los espacios de *coworking* en zonas rurales brindan también oportunidades para la diversificación económica y el impulso de nuevos sectores de negocio, contribuyendo al desarrollo económico de la comunidad y, por tanto, de todo el territorio. Por otro lado, algunos de los profesionales que trabajan en esta modalidad afirman que el teletrabajo y el trabajo independiente pueden llevar a la sensación de aislamiento entre los profesionales y los espacios de *coworking* son una excelente respuesta para combatir ese aislamiento laboral.

Los espacios de *coworking* proporcionan un ambiente social y profesional donde los trabajadores pueden interactuar, compartir experiencias y establecer conexiones. Esto no solo mejora el bienestar emocional y la satisfacción laboral, sino que también favorece la creación de redes de colaboración y oportunidades de negocio. Además, al reducir el aislamiento, se promueve el arraigo de los residentes en el entorno rural, lo que contribuye a frenar la despoblación y mantener una comunidad activa y cohesionada. Para crear espacios de *coworking* apropiados, se propone rehabilitar locales en desuso en los municipios de las 3 comarcas de nuestro territorio y dotarlos de:

- Conexión a Internet de alta velocidad, mobiliario apropiado y climatización adecuada.
- Salas separadas para diversos usos (salas de reuniones, áreas de descanso o cocina).
- Atmósfera agradable y acogedora para facilitar la concentración y mejorar la productividad.

En los espacios de *coworking* los trabajadores podrán desarrollar su actividad de forma flexible, pudiendo alquilar el espacio por tiempo determinado (días, semanas, meses) según sus necesidades, horarios y proyectos. Asimismo, estos espacios suelen organizar eventos o actividades para enriquecer la experiencia de sus miembros y de otras personas de la comunidad, fomentando así la formación, el aprendizaje continuo y las opciones de colaboración y localización de nuevos talentos. En definitiva, los espacios de *coworking* ofrecen un entorno inspirador, motivador y dinámico para los profesionales, aunque desarrollen proyectos independientes y el territorio Torguvi es muy atractivo para estos espacios, cuya disponibilidad supone una indiscutible oportunidad para mejorar la economía local y asentar población. Además, la interacción entre usuarios de los espacios de *coworking* y habitantes de los distintos municipios resultará enriquecedora en ambos sentidos y fomentará el conocimiento, la cooperación y la creatividad.

TORGUVI VERDE

Desde Torguvi se trabajará activamente potenciando la biodiversidad y las energías renovables, como una forma de desarrollar un sector sostenible y de promover el empleo verde.

En un territorio como el de Torguvi, con fuertes vínculos con el sector agroalimentario, la adopción de energías renovables representa una oportunidad estratégica para impulsar la diversificación económica, crear empleos sostenibles y fijar la población en la región. A través de un enfoque liderado por el GAL, se promoverá activamente la biodiversidad y la implantación de fuentes de energía renovable, como cimientos para el desarrollo sostenible y el estímulo de ese empleo verde que beneficiará a las 3 comarcas de Torguvi.

El desarrollo de energías renovables, como la solar, eólica, hidroeléctrica o biomasa, no solo reduce la dependencia de fuentes de energía no sostenibles, sino que también crea empleos en el sector energético y tecnológico. La instalación y mantenimiento de infraestructuras renovables generan puestos de trabajo locales en áreas como ingeniería, construcción, mantenimiento y operación. Además, la producción de energía renovable contribuye a la autosuficiencia energética del territorio y a la disminución de emisiones de carbono, promoviendo así la responsabilidad ambiental y el cumplimiento de objetivos medioambientales, sin olvidar el enriquecimiento de la zona.

Por otro lado, el fortalecimiento de la biodiversidad no solo contribuye a la preservación del medioambiente, sino que también ofrece importantes oportunidades económicas. La promoción de la biodiversidad en nuestro entorno puede significar la diversificación de cultivos, la adopción de prácticas agrícolas sostenibles y la producción de alimentos orgánicos. Esta diversificación no solo protege los recursos naturales, sino que también amplía la oferta de productos locales y puede abrir nuevas vías de comercialización y distribución.

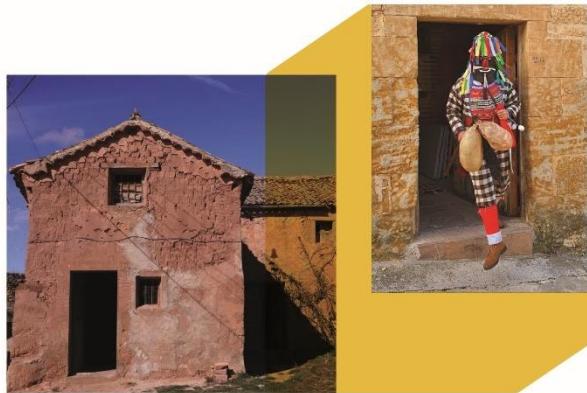
Por todo ello, desde Torguvi se trabajará activamente en promocionar esa convergencia de biodiversidad e impulso de energías renovables, con el fin de dar forma a una economía rural más resiliente y próspera. La estrategia de fomentar el empleo verde, mediante la capacitación en habilidades relacionadas con energías renovables y prácticas agrícolas sostenibles, no solo revitaliza la economía local, sino que también atrae a jóvenes profesionales y mantiene a la población en el territorio. Es decir, esta sinergia entre biodiversidad y energías renovables en nuestro contexto promueve la sostenibilidad, el crecimiento económico y la mejora de la calidad de vida de los habitantes, consolidando un modelo de desarrollo equitativo y consciente de su entorno.

Además, desde Torguvi, seguiremos apoyando todos aquellos proyectos relacionados con la biodiversidad, la sostenibilidad y las energías renovables, como hemos venido haciendo hasta ahora y, por supuesto, seguiremos apostando por la divulgación medioambiental, ya que es una apuesta importante para nuestro territorio.



TURISMO TORGUVI

Como se desprende del análisis DAFO realizado previamente, el territorio Torguvi no está explotando todo su potencial turístico. Sin embargo, la zona cuenta con importantes atractivos como su patrimonio histórico-artístico, sociocultural y natural, sus festividades declaradas de interés, productos de calidad certificada y una reconocida y relevante zona vitivinícola con dos Denominaciones de Origen: Toro y Tierra del Vino, lo que puede traducirse en la oportunidad de centrarse en destacar todo ello y hacerlo atractivo para los potenciales visitantes.



Desde Torguvi se apoyará la creación de campañas para impulsar el turismo rural, así como la creación de rutas que permitan conocer tanto el patrimonio histórico-artístico y natural del territorio Torguvi como sus productos de calidad (legumbres, ajos, frutas, hortalizas, ternera, cerdo, lechazo, queso, vino, ...). Se apoyará también la realización de visitas guiadas por la zona, con el fin de dar a conocer lo mejor de nuestras 3 comarcas.

Con esta propuesta se potencian las rutas culturales y arquitectónicas que ponen en valor el patrimonio histórico-artístico de la comarca y las rutas gastronómicas a restaurantes y bares del territorio Torguvi, generando riqueza en la zona.

En el website propuesto en el proyecto “Torguvi, ciudadano del mundo” se incluirá toda la información turística relevante, así como un Calendario de fiestas, ferias y actividades que sirva de punto informativo para todos los interesados.

De este modo conseguimos dinamismo en la zona, riqueza por el gasto generado por los visitantes, consumo de productos autóctonos, ya que la mejor manera de publicitarlos es dejando que otras personas los prueben, asentamiento de mano de obra y, en muchos casos, generación de nuevos empleos.

Para conseguir atraer a este público objetivo hay que comunicarlo y publicitarlo de manera eficaz, en los soportes adecuados y con un mensaje homogéneo, coherente, diferente y definitorio del proyecto, haciendo un seguimiento exhaustivo de su eficacia y corrigiendo, si fuera preciso, el mensaje.

Promocionar el turismo rural en una zona con importantes atractivos como patrimonio histórico-artístico, sociocultural y natural, festividades de interés, productos de calidad certificada y una destacada zona vitivinícola con dos Denominaciones de Origen (Toro y Tierra del Vino) ofrece diversas ventajas, como el impulso económico local y la generación de empleo, ya que el turismo rural atrae visitantes y turistas a la zona. Además, se aumenta la demanda de servicios turísticos y alojamientos y esto beneficia a los negocios locales, como restaurantes, tiendas de productos locales, artesanías y actividades recreativas.

El turismo rural complementa y diversifica la economía de la zona, reduciendo la dependencia del sector agroganadero y generando oportunidades en sectores emergentes. Esto contribuye a una mayor resiliencia económica frente a posibles cambios en otras industrias.

Además, la promoción del turismo rural va de la mano con la conservación y valorización del patrimonio histórico-artístico y natural de la zona. La protección y promoción de estos activos culturales y naturales son fundamentales para atraer a visitantes y mantener la identidad y

autenticidad del territorio. Conviene recordar también que el turismo rural suele promover un turismo más sostenible y responsable, centrado en el respeto por el entorno natural y cultural. Esto puede traducirse en prácticas de turismo más sostenibles, que contribuyan a la protección del medio ambiente y fomenten el aprecio y cuidado del patrimonio natural.

Por su parte, la relevancia de la zona vitivinícola y los productos de calidad certificada con los que contamos en el territorio Torguvi, pueden convertirse en atractivos turísticos por sí mismos. El turismo rural permite dar a conocer y promocionar la gastronomía y los productos locales, lo que beneficia a los productores locales y genera una experiencia única y auténtica para los visitantes.

Asimismo, la promoción del turismo rural puede servir como una oportunidad para rescatar y mantener tradiciones culturales y festividades locales, que a su vez se convierten en atractivos turísticos auténticos y diferenciadores. En otro sentido, también es relevante la importancia del conocimiento de otros idiomas para el desarrollo del turismo, por lo que, desde Torguvi, se apoyarán aquellas iniciativas que permitan a todos los habitantes del territorio Torguvi que así lo deseen o requieran aprender o mejorar sus habilidades en otros idiomas. Esto permitirá mejorar la comunicación con visitantes que hablen otros idiomas y la reputación de la zona, pero también la empleabilidad de todos aquellos que dominen otras lenguas diferentes al castellano.

El impacto positivo en la calidad de vida local de este tipo de turismo es innegable. El turismo rural puede mejorar la calidad de vida de los habitantes locales al generar empleo y oportunidades económicas, así como al promover una mayor conexión con la comunidad y un mayor orgullo por los atractivos locales.

Además, desde Torguvi apoyamos las iniciativas que fomentan la promoción del Camino de Santiago en nuestro territorio, como otro valor positivo a destacar.

En conclusión, promocionar el turismo rural en nuestro territorio proporciona ventajas económicas, culturales y medioambientales que pueden potenciar el desarrollo sostenible y la prosperidad de la comunidad local.

TORGUVI TE FORMA

La formación que se proporcione debe ser útil y estar dirigida expresamente a capacitar a los habitantes del territorio para el entorno laboral, o lo que es lo mismo, fomentar su empleabilidad. Por tanto, desde Torguvi se impartirán los siguientes tipos de cursos (de forma presencial u online y en formato de curso de varios días o de jornadas en función de los requerimientos concretos de cada acción formativa y de las necesidades y opciones de sus destinatarios):



- Uso de Nuevas Tecnologías. **“Torguvi online”**.

- *Ofimática*: Dirigido a todos los habitantes del territorio Torguvi, fomentando la integración de todos los colectivos, con el fin de mejorar sus habilidades con las herramientas de uso más habitual (procesador de textos, hoja de cálculo, bases de datos, presentaciones, etc.).
- *Internet*: Dirigido a todos los habitantes del territorio Torguvi, fomentando siempre la integración, para mejorar sus conocimientos sobre el uso de esta potente herramienta a nivel de usuario, lo que también les permitirá incorporar los conocimientos adquiridos al entorno laboral en caso necesario y, en cualquier caso, a mejorar su empleabilidad.
- *Redes sociales*: Dirigido a todos los habitantes del territorio Torguvi, fomentando siempre la integración, para mejorar sus conocimientos sobre el uso de RRSS a nivel de usuario así como la importancia de las mismas en el ámbito laboral, de modo que puedan discernir cuáles son las mejores opciones en cada caso. Con este tipo de formación se mejorará la empleabilidad de quienes cuenten con estos conocimientos.
- *Venta Online*: Formación dirigida a empresas de todos los sectores económicos con el fin de promover su posicionamiento y aumentar sus canales de venta, así como el público objetivo al que pueden llegar sus productos y/o servicios, haciendo hincapié en la importancia de implantar estas soluciones de forma profesional.
- *Gestiones digitales*: Formación dirigida a todos los habitantes, fomentando la integración de todos los colectivos del territorio Torguvi, con el fin de que aprendan a solicitar y usar un certificado y a desenvolverse en las sedes electrónicas de las administraciones donde pueden usarlo, al mismo tiempo que descubren las evidentes ventajas que conlleva su uso y entiendan y detecten los potenciales peligros de un mal uso.

- Oportunidades de empleo. **“Torguvi empleo”**.

Formación dirigida a todos los habitantes del territorio Torguvi, fomentando siempre la integración, que deseen conocer las opciones y oportunidades de trabajo en el territorio con el fin de mejorar su empleabilidad.

- Ayuda a Domicilio. **“Torguvi asiste”**

Formación dirigida a todos los habitantes del territorio Torguvi, fomentando la integración, de modo que mejore su empleabilidad y, por ende, que se puedan satisfacer las necesidades de una buena parte de la población de la comarca dada la elevada Tasa de Dependencia y el alto grado de envejecimiento. Los participantes aprenderán cuestiones relacionadas con el cuidado y la asistencia a mayores, dependientes y discapacitados, pero también de niños. Esta formación es relevante ya que, mejorando la empleabilidad de todos los colectivos y dando

respuesta a la acuciante necesidad de cuidados, es posible fijar población, afrontando así varias de las debilidades más importantes del territorio Torguvi²⁶.

- Primeros Auxilios. **“Torguvi te cuida”**

Los Centros Sanitarios se encuentran alejados de la mayor parte de los habitantes de los municipios que conforman el territorio Torguvi, por lo que, invirtiendo en este tipo de formación no sólo se apuesta por mejorar la seguridad de los habitantes de la comarca, sino que se mejora la empleabilidad de aquellas personas que cuenten con estos conocimientos.

Se pretende también que las personas se sientan útiles. De esta manera, además de estar ocupadas, mejora su rol social, sintiéndose mejor y más proactivos a colaborar, lo que supone un doble efecto.

- Internacionalización. **“Torguvi exporta”**

Formación dirigida principalmente a empresas de todos los sectores económicos cuyos productos sean susceptibles de ser exportados. Se formará a los interesados para que se conviertan en prescriptores de los productos de la zona y para que estén preparados para formar parte de esta nueva cultura empresarial.

Además, los interesados serán formados principalmente en las siguientes áreas:

- Cómo y qué exportar y principales países destino de exportación. Seguimiento del proceso.
- Nociones básicas de los principales idiomas indispensables para comunicarse adecuadamente con los contactos en los países destino de la exportación de productos.
- La importancia de contar con un sitio web multi-idioma.

- Formación para el conocimiento de nuevos cultivos. **“Torguvi Innova”**

El miedo a lo desconocido ya reflejado en el análisis DAFO hace que, en muchos casos, no se apueste por nuevos cultivos que pueden resultar muy rentables en el territorio Torguvi dadas las características climatológicas, hidrográficas, el tipo de suelo, etc. ya definidas anteriormente.

Fomentando este tipo de formación se genera un valor añadido en toda la zona, ya que se apuesta por la innovación y se amplían las posibilidades de crear u obtener empleo y, por tanto, se mejora la probabilidad de asentamiento de población en la zona.

Dentro de este plan de formación se realizarán desplazamientos hasta aquellos lugares (dentro o fuera de nuestra comunidad) en los que se están explotando ya actualmente estos nuevos cultivos de forma exitosa con el fin de conocerlos de primera mano y propiciar reuniones con los vecinos, agricultores y empresarios de la zona que estén dispuestos a informar sobre ellos y su rentabilidad.

- Formación en Energías Renovables y sus aplicaciones. **“Torguvi verde”**

Las Energías Renovables (fotovoltaica, solar, eólica, etc.) ofrecen una indiscutible oportunidad de mejorar el territorio Torguvi. Es por ello, que, invirtiendo inicialmente en la formación sobre las mismas, se está invirtiendo en incrementar la riqueza de toda la zona, puesto que el profundo conocimiento de las Energías Renovables aumentará el emprendedurismo, el empleo y, por tanto, la riqueza de la zona, permitiendo también el asentamiento de población.

- Formación para el reciclado de los residuos generados tanto en las viviendas como en las empresas. **“Torguvi recicla”**

²⁶ Tal como puede comprobarse en los datos estadísticos y el análisis DAFO.

Esta formación irá dirigida a todas las personas del territorio Torguvi, ya que es especialmente importante gestionar los recursos adecuadamente y, por tanto, reciclar todo aquello que sea posible, desde los residuos orgánicos a residuos industriales, pasando incluso por los restos de podas de viñas y jaras.

Se trata, en este caso, no sólo de concienciar a las personas sobre el reciclaje, sino también de ofrecer a toda la comarca una nueva oportunidad de aprovechamiento de recursos y, por tanto, de generación de empleo y riqueza en la zona.

- Formación para emprendedores. **“Torguvi emprende”.**

El nivel de emprendimiento local es escaso, tal como ha quedado reflejado con anterioridad, en parte por desconocimiento de las bases del emprendedurismo y por el miedo al fracaso. Este tipo de formación está dirigida a todos aquellos interesados en emprender y no saben cómo hacerlo.

Se formará a los interesados principalmente en las siguientes áreas:

- Cómo montar una empresa, resolver asuntos burocráticos y acceder a subvenciones.
- Cómo crear o, en su caso, mejorar, la imagen corporativa haciendo hincapié en su relevancia, así como en la importancia de contar con profesionales en el sector.
- Cómo posicionararse en Internet y las principales Redes Sociales, haciendo hincapié nuevamente en la vital importancia de la presencia y visibilidad en estos medios y la necesidad de contar con profesionales en esta área.
- Cómo vender por Internet, en caso de que la nueva empresa ofrezca productos o servicios que puedan ofrecerse por este medio, ampliando de este modo el público objetivo de los mismos y el número y origen de los posibles clientes.

- Formación en Industria Conservera y Envasado. **“Torguvi ciclo de producto”.**

Esta formación está dirigida a aquellas empresas cuyos productos son susceptibles de ser envasados, conservados y consumidos con posterioridad, principalmente del sector agroalimentario. Esta acción está íntimamente relacionada con el proyecto de “Cierre de Ciclo del Producto”, ya que la adquisición de estos conocimientos permitirá mejorar la venta de determinados productos y, con ello, la ampliación o implantación de empresas en el sector, ofreciendo así más oportunidades de empleo y aumentando la riqueza de la zona.

- Formación para poner en valor la sabiduría popular. **“Torguvi saber tradicional”.**

Dirigido a todo tipo de personas, fomentando siempre la integración. Este programa formativo pone de relevancia el conocimiento ancestral, valorando la artesanía, las costumbres y el saber tradicional y fomenta la recuperación de tradiciones, así como el asociacionismo, mejorando a su vez la integración de determinados colectivos. Por otra parte, se fomenta la creación de sociedades cooperativas, mejorando la empleabilidad de los formados.

LA COOPERACIÓN COMO VALOR AÑADIDO A LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO

La presente Estrategia de Desarrollo Local está en línea la Política Agrícola Común 2023-2027 y el Plan Estratégico, pero, además, el Grupo de Acción Local Torguvi considera interesantes las propuestas presentadas por la Red Estatal de Desarrollo Rural:

- **Orgullo Rural:** Promoción de lo rural y los promotores de LEADER a nivel estatal.
El proyecto consiste en una selección de buenas prácticas por temáticas y una campaña de marketing y difusión a través de los canales de comunicación habituales y mediante las nuevas tecnologías y las RRSS para poner en valor los logros y objetivos de los GAL, algo necesario y estratégico frente a las administraciones financieras del programa LEADER.
- **Smartmobs:** Multitudes inteligentes defendiendo el rural.
Hay un déficit de comunicación sobre el medio rural. No se dedica demasiado espacio a hablar de las zonas rurales y cómo éstas se han convertido en espacios para la inversión, en encuentros con el medioambiente, la gastronomía tradicional, el turismo rural de calidad, las alternativas de ocio diferente, etc. Sin embargo, es clave romper con los estereotipos sobre el medio rural, trabajando en consolidar identidades territoriales y culturales, cohesión, y reforzando la participación de la población. Trasladar a la sociedad la verdadera imagen del medio rural y la cercanía al territorio y a sus gentes, pasa por establecer canales informativos entre el medio rural y el urbano: un espacio de comunicación multimedia interactivo, abierto a toda la sociedad, capaz de conseguir un branding, una marca territorial de calidad. Los jóvenes, las RRSS, y las nuevas tecnológicas son claves en este proyecto.
- **Empoderamiento femenino:** Participación real de las mujeres rurales.
Todos los procesos de desarrollo rural y nuevas perspectivas de la sociedad rural están llamados al fracaso si no se cuenta con la participación real de las mujeres rurales, no se tiene en cuenta su naturaleza específica y no se aborda eficazmente la problemática que les afecta. Se busca, por tanto, fomentar el autoempleo, apoyar iniciativas empresariales novedosas, aumentar la capacitación laboral y favorecer el empoderamiento de la mujer rural, articulando una estrategia cuyo eje es la dinamización, información y formación de este colectivo.
- **Mi pueblo mi vida:** Fomento del sentido de pertenencia y asociacionismo.
Pretende responder a las demandas de los jóvenes por medio del fortalecimiento del sentido de pertenencia al entorno rural, fomentando el emprendimiento y transmisión de la necesidad de asumir el desafío y la responsabilidad del desarrollo de sus municipios. De igual modo, el proyecto pretende trabajar con las asociaciones juveniles y con los jóvenes, fomentando el sentido de pertenencia y arraigo, frenando así la despoblación, y generando autoconfianza y motivación entre los jóvenes del territorio.
- **Geriatría y dependencia:** Mejora del bienestar social.
Se ha detectado una oportunidad para trabajar desde los GALs en la mejora del bienestar social de las personas residentes en el medio rural, un vector de cohesión social y territorial, equiparando la calidad de los servicios sea cual sea el lugar en el que se presten, y un nuevo yacimiento de empleo con potencial de crecimiento que se debe aprovechar.
- **Nuevas tecnologías:** Territorios conectados.
El proyecto tiene como objetivo la activación de los territorios rurales a través del poder de la tecnología, la innovación y la creatividad y pretende lograr la transformación digital de las comarcas, impulsando la adopción y el uso de TIC, contribuyendo a la generación de empleo, mejorando la rentabilidad y luchando contra la despoblación, ofreciendo una nueva realidad sociocultural y de ocio capaz de vencer el aislamiento y generando una base de conocimiento que permita intercambiar experiencias entre territorios y el aprendizaje conjunto de los GALs.

APARTADO V. DISPOSICIONES DE GESTIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

CONTENIDO

1. ANTECEDENTES	79
2. DISPOSICIONES DE GESTIÓN	79
3. SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES	80
3.1. ASAMBLEA GENERAL	80
3.2. JUNTA DIRECTIVA	80
3.3. EQUIPO TÉCNICO	82
3.4. RESPONSABLE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO	85
4. TOMA DE DECISIONES, DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA AUSENCIA DE CONFLICTOS DE INTERÉS E INCOMPATIBILIDADES	86
4.1. TOMA DE DECISIONES	86
4.1.1. ASAMBLEA GENERAL	86
4.1.2. JUNTA DIRECTIVA	87
4.2. ALEGACIONES Y RECURSOS	87
4.3. MOTIVACIÓN DE LAS DECISIONES	88
4.4. INCOMPATIBILIDADES DEL PRESIDENTE, JUNTA DIRECTIVA, EQUIPO TÉCNICO Y RAF	88
5. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO	89
6. PROCEDIMIENTOS QUE GARANTICEN EL CUMPLIMIENTO DE COLABORACIÓN, OBJETIVIDAD, IMPARCIALIDAD, NEUTRALIDAD, EFICACIA, TRANSPARENCIA, PUBLICIDAD, CONCURRENCIA, CONFIDENCIALIDAD Y CREDIBILIDAD	90
7. MECANISMOS DE PREVENCIÓN DEL FRAUDE	93

1. ANTECEDENTES

El Reglamento (UE) 2021/1060 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de junio de 2021, por el que se establecen las disposiciones comunes relativas al Fondo Europeo de Desarrollo Regional, al Fondo Social Europeo Plus, al Fondo de Cohesión, al Fondo de Transición Justa y al Fondo Europeo Marítimo, de Pesca y de Acuicultura, así como las normas financieras para dichos Fondos y para el Fondo de Asilo, Migración e Integración, el Fondo de Seguridad Interior y el Instrumento de Apoyo Financiero a la Gestión de Fronteras y la Política de Visados, dedica su artículo 32.1 a determinar los elementos que han de contener las estrategias de desarrollo local participativo; y en su apartado 2 establece que las autoridades de gestión pertinentes definirán los criterios de selección de dichas estrategias, crearán un comité que lleve a cabo la selección y aprobarán las estrategias seleccionadas por el comité.

Por ello se aprobó la Orden AGR/1898/2022, de 21 diciembre, por la que se regula el procedimiento para la selección de entidades candidatas a convertirse en grupos de acción local en el marco del Plan Estratégico de la Política Agrícola Común de España para el período 2023- 2027 (PEPAC) en Castilla y León, para el periodo 2023-2027.

Con la publicación de esta orden se inició, en Castilla y León, el procedimiento para la implementación de la intervención 7119 LEADER que contempla el Plan estratégico en el marco de la política agrícola común para el período comprendido entre el 1 de enero de 2023 y el 31 de diciembre de 2027 (Plan Estratégico de la PAC 2023-2027), aprobado mediante Decisión de ejecución C (2022) 6017, de 31 de agosto de 2022.

En base a todo lo expuesto y a lo exigido en la Orden AGR/887/2023 por la que se regula y convoca el procedimiento para la selección de EDLP en Castilla y León, se redactan estas disposiciones de gestión, seguimiento y evaluación que demuestren la capacidad del grupo de acción local para ejecutar dicha estrategia.

2. DISPOSICIONES DE GESTIÓN

Nuestro Grupo de Acción Local Toro, Guareña y Vino (TORGUVI) está constituido como asociación sin ánimo de lucro en base a la Ley Orgánica 1/2002, de 22 de Marzo, y se rige por lo dispuesto en sus Estatutos y por los acuerdos adoptados por sus diferentes Órganos de gobierno, en base a lo dispuesto en la Ley de Asociaciones y normas complementarias a la misma.

La Asociación tiene personalidad jurídica propia capacidad propia de obrar, en ambos casos diferente e independiente de la de los asociados que la constituyen.

En los mencionados estatutos se determinan los órganos de gobierno de la Asociación dentro de las exigencias de la Ley de Asociaciones, que para el caso de "TORGUVI" son la Asamblea General de Socios, órgano supremo de expresión de la voluntad de la Asociación, constituida por todos los asociados, y la Junta Directiva, órgano ejecutivo, rector y gestor de la Asociación cuyos miembros son elegidos por la Asamblea General.

La ASAMBLEA GENERAL está integrada por todos los asociados. Se reúne en sesión ordinaria como mínimo una vez al año pudiendo reunirse en sesión extraordinaria en los casos previstos en los Estatutos. La JUNTA DIRECTIVA es el Órgano permanente de gobierno, gestión, administración y dirección de la Asociación, debiendo rendir cuentas de su actuación ante la Asamblea General. La Junta Directiva podrá reunirse al menos una vez al trimestre o cuantas veces fuere necesario y estime conveniente.

Una vez seleccionada la Asociación para la gestión del Programa de Desarrollo Rural LEADER de Castilla y León, la Asociación adquiere la condición de Grupo de Acción Local, lo cual supone la

obligación de regirse por las normas establecidas en sus Estatutos y Procedimiento de Gestión aprobado, y por la normativa propia a la que debe adaptarse la gestión del programa de desarrollo.

3. SEPARACIÓN DE FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES

A partir de estos principios y para la gestión del programa de desarrollo, el Grupo de Acción Local Torguvi se regirá, en la toma de decisiones y en su funcionamiento ordinario, por los órganos de gobierno que le son propios:

3.1. ASAMBLEA GENERAL.

La Asamblea General se reunirá con carácter ordinario para aprobar el ejercicio económico y la memoria de resultados, siendo competencia suya la aprobación del presupuesto y la memoria de actividades correspondiente a la ejecución del Programa de Desarrollo Rural. Todos estos aspectos estarán claramente diferenciados del resto de actividades de la Asociación.

3.2. JUNTA DIRECTIVA.

La Junta Directiva se encargará de definir las líneas de trabajo dentro del Programa, y en concreto de las siguientes responsabilidades.

- Definir las líneas de trabajo dentro del programa de desarrollo.
- Contratación de equipo técnico propio o contratación externa de estos servicios, así como de asistencias técnicas.
- Dirigir y supervisar el trabajo del equipo técnico.
- Aprobación del presente procedimiento de gestión, de los criterios de selección de las operaciones y su valoración y de cuantos documentos enmarquen la gestión del programa de desarrollo.
- Aprobación de los expedientes de subvención determinando la cuantía de la ayuda y las condiciones de la misma expresadas a través del contrato de ayuda El/los miembros de la Junta Directiva que tenga o puedan tener relación o intereses, tanto de carácter personal como familiar, hasta segundo grado de consanguinidad o afinidad en línea directa o colateral; de representación institucional, vinculación laboral, propiedad o copropiedad, etc. sobre el proyecto que se esté analizando en ese momento, deberán abandonar la reunión. Estas ausencias y las causas que las motivan, serán recogidas de manera expresa en el acta de la reunión.
- Certificar las inversiones y proponer los pagos de las ayudas.
- Dirigir y hacer el seguimiento del programa para alcanzar los objetivos propuestos, evaluando temporalmente los resultados y proponiendo las correcciones oportunas.
- Dar el visto bueno y someter a la Asamblea General, la memoria anual de actividades y la memoria económica.
- Aprobar cuantas acciones tengan por objeto la correcta aplicación del programa de acuerdo con el convenio firmado con el servicio gestor de la Administración correspondiente, con el régimen de ayudas elaborado a tal efecto y con este procedimiento de gestión.

Además de estas funciones de carácter general, los miembros de la Junta Directiva asumen cometidos concretos en función del cargo que ocupan, así:

El presidente: asume la representación y dirección del Grupo de Acción Local; convoca y la misma persona ostenta la presidencia de la Asamblea General y la Junta Directiva. Sus funciones son, entre otras:

- Representar al Grupo de Acción Local ante los distintos organismos de las administraciones europea, nacional, autonómica y local.
- Visar las actas y certificados.
- Convocar las reuniones de los órganos de gobierno, estableciendo el orden del día y la fecha, la hora y el lugar de celebración.
- Emitir voto de calidad en caso de empate, según lo estipulado en los estatutos o el reglamento de régimen interior.
- Ordenar los pagos y firmar los libramientos, junto con el tesorero o el RAF, y/o la/s persona/s que acuerde la Junta Directiva.
- Firmar los preceptivos informes trimestrales y anuales, que deben ser enviados a la administración, e informar en la siguiente reunión de Junta Directiva sobre este trámite.
- Firmar las certificaciones finales junto con el gerente.
- Todas aquellas otras funciones que se detallen en los estatutos o reglamento de régimen interior de la Asociación. El vicepresidente: su función es sustituir al presidente en caso de enfermedad o ausencia justificada. Sustituye también al presidente firmando aquellos documentos y certificados de iniciativas en los que este incurra en incompatibilidad.

El secretario: corresponde al secretario:

- Levantar actas de las reuniones de Asamblea General y Junta Directiva, actuando como notario de estas.
- Redactar y autorizar las certificaciones que se necesite expedir de los acuerdos adoptados en los órganos de gobierno.
- Llevar el libro de socios.
- Custodiar la documentación de la asociación.
- Del secretario depende, con carácter general, dar fe de los acuerdos y resoluciones emanados de los Órganos de Gobierno.

El tesorero: corresponde al tesorero:

- Custodiar y controlar los recursos de la asociación.
- Elaborar el presupuesto y liquidación de cuentas a fin de someterlas a la Junta Directiva y a la Asamblea General.
- Firmar los recibos de cuotas y otros documentos de tesorería.
- Llevar los libros preceptivos de contabilidad.
- Tener firma en las c/c del Grupo.

Los vocales: asumirán aquellas funciones que, de manera puntual o permanente, se les adjudiquen en el seno de la Junta Directiva.

Además, el Grupo se podrá dotar de **órganos consultivos** asociados a los anteriores con la misión del estudio, consulta y apoyo a la gestión del programa, y cuyas decisiones no serán vinculantes a no ser que así se decida expresamente para cada caso concreto por parte de los órganos de gobierno. Se contempla la posibilidad de crear Comisiones Sectoriales de acuerdo con los diferentes sectores socioeconómicos comarcales y con las líneas de ayuda establecidas dentro del Plan de Desarrollo Local: industria agroalimentaria, sectores secundario y terciario (PYMES y

servicios), subsector turístico, medio ambiente y patrimonio, sector social y asociativo o cualquier otro que se considere oportuno.

Dichas comisiones se reunirán, como norma general, una vez al año, estudiarán y propondrán posibles líneas de trabajo sectoriales relacionadas con la aplicación del programa LEADER. Las comisiones actuarán como órganos consultivos e informativos, no teniendo sus acuerdos carácter vinculante.

Teniendo en cuenta la implantación de las nuevas tecnologías y su accesibilidad prácticamente general, con carácter excepcional y a criterio del Presidente las sesiones de Junta Directiva, podrán realizarse por medios telemáticos, estableciéndose a tal fin los siguientes requisitos:

- a) Que no se incluya en el orden del día el tratamiento de más de un asunto, salvo que se trate de aprobación de certificaciones y ratificación de proyectos con subvencionalidad positiva, que en este caso y tratándose exclusivamente de estas dos cuestiones se permitirá dos asuntos en el orden del día.
- b) Que se remita la convocatoria y los documentos que con la misma tengan que ver por correo electrónico con una antelación mínima de tres días naturales.
- c) Que en la convocatoria se dé la oportunidad a los miembros de la Junta Directiva de efectuar cualquier tipo de consideración o alegación, que deberá ser enviada por quién la efectúe al resto de los miembros de la Junta por el mismo conducto electrónico durante el día siguiente a la expedición de aquella.
- d) Que en las 24 horas siguientes a la recepción de la alegación o consideración del miembro de la Junta Directiva, el Presidente dé la oportuna contestación.
- e) Que se admitan los votos positivos, negativos o abstenciones que sean recibidos en el correo electrónico de la Asociación hasta el mismo momento de la celebración de la Junta, señalado en la convocatoria.
- f) Si algún miembro de la Junta Directiva no emitiese su voto en tiempo y forma se considerará que se abstiene en la votación.
- g) El Secretario de la Asociación Certificará y conservará copia de todos los documentos que tengan que ver con el proceso, desde la convocatoria hasta la emisión de los votos, levantando el correspondiente acta de la sesión, que se incorporará al libro general de las mismas.

Para el correcto desarrollo de las comunicaciones electrónicas descritas cada miembro de la Junta Directiva será responsable de mantener un correo electrónico accesible por él, así como de facilitar su dirección a la Asociación y cualquier cambio que en la misma pudiera producirse.

3.3. EQUIPO TÉCNICO.

El Grupo de Acción Local “TORGUVI” tiene capacidad propia de gestión, y para ello dispondrá para la ejecución ordinaria de los trabajos de gestión y administración del programa de desarrollo, de un equipo técnico con competencia y cualificación suficiente para desempeñar, en las mejores condiciones, las responsabilidades asignadas.

La Junta Directiva determinará el personal necesario para la gestión del Programa Leader adaptándose en todo momento a lo exigido y especialmente en todo lo referente a exigencias formativas, retribuciones en función del sueldo, horario, calendario laboral, etc...

La estructura, funciones y requisitos del equipo técnico según la Orden AGR/1898/2022, de 21 diciembre es la siguiente:

Los equipos técnicos del Grupos de Acción Local estarán constituidos por un gerente, personal técnico de dinamización y gestión y, en su caso, personal de apoyo administrativo.

Gerente: El gerente debe dirigir y coordinar al resto del equipo y será el responsable de la dinamización y de la gestión de los expedientes de ayuda de cada grupo, y tendrá, entre sus principales objetivos, la cooperación interterritorial y transnacional. El gerente debe tener título universitario de primer o segundo ciclo o bien experiencia equivalente acreditada.

Personal técnico: El personal técnico del grupo deberá tener la misión de dinamizar y gestionar los proyectos de su ámbito de actuación y de asesorar a las personas emprendedoras y promotoras de proyectos desde el primer contacto con el grupo hasta la certificación del proyecto, en su caso. También deberán hacer un seguimiento y acompañamiento tras la puesta en funcionamiento de la actividad objeto de la ayuda, con el fin de recoger las experiencias y las buenas y malas prácticas, así como controlar el mantenimiento de obligaciones y compromisos. El personal técnico debe tener título universitario de primer o segundo ciclo o bien experiencia equivalente acreditada.

Personal administrativo: El personal administrativo deberá tener título de bachillerato o grado medio de formación profesional o bien experiencia equivalente acreditada. El personal auxiliar administrativo deberá tener el título de graduado escolar o primer grado de formación profesional o bien experiencia equivalente acreditada.

La contratación de nuevo personal como consecuencia de la baja de algún miembro del equipo técnico durante la ejecución del programa se realizará mediante un proceso de selección que respete los principios de publicidad, concurrencia y transparencia.

El procedimiento de contratación de nuevo personal se realizará por la propia asociación o encargándose a una entidad externa, pero en todo caso ha de realizarse mediante convocatoria pública y cumplirse los principios de publicidad, igualdad, idoneidad, capacidad y mérito.

En el procedimiento interno de gestión se contemplará la posibilidad de repercutir a los gastos de gestión del Programa LEADER, la totalidad o parte del salario de cualquiera de los componentes del Equipo Técnico en el caso de que la Asociación realice otros programas o actividades.

El equipo técnico asume la ejecución ordinaria de los trabajos de gestión, administración, promoción y animación asociados al programa de desarrollo, y más expresamente:

- El control y seguimiento de las acciones e iniciativas enmarcadas en el programa de desarrollo.
- El control y la supervisión de los documentos, requisitos y trámites que acompañan la solicitud de ayuda, el seguimiento de las iniciativas y proyectos, las comprobaciones de las justificaciones de inversión y los comprobantes de pago, etc.
- El desarrollo de las actuaciones administrativas asociadas a la ejecución del programa.
- Los trabajos de información y difusión del programa.
- Realizar los trabajos y campañas encaminadas a la emergencia de promotores y actores locales.
- La participación en foros sobre desarrollo rural; en encuentros y seminarios relacionados con el trabajo, por mandato de la Junta Directiva.
- La gestión económico-financiera del programa. Este cometido comprende, entre otras, las siguientes funciones:
- Propuesta de reajuste de los cuadros financieros.

- Elaboración de informes y soportes financieros para facilitar el trabajo de la Junta Directiva y del RAF.
- Elaboración de presupuestos y resultados por medidas para la regulación financiera anual; el control de gastos de los fondos; análisis de previsiones financieras.
- Cuenta de resultados del programa (cumplimiento de las medidas) y necesidades de cofinanciación pública y privada.
- Facilitar la información oportuna que genera la U.E. y las administraciones nacionales a todos sus niveles sobre aspectos administrativos y financieros.
- Colaboración en la búsqueda de fuentes complementarias de financiación.
- Estudio y aplicación al programa de la normativa de funcionamiento propuesta por el servicio gestor de la Administración correspondiente a escala estatal y autonómica.
- La organización de eventos y actos en la comarca y sobre la comarca siempre referidos al Programa de Desarrollo Rural.
- Animar las estructuras de participación establecidas para la incorporación de la población al desarrollo del territorio.

Corresponde de forma específica al Gerente:

- La dirección técnica y financiera del programa, siempre bajo la dirección y supervisión de la Junta Directiva, a la que tendrá permanentemente informada de la marcha e incidencias del programa, a través del presidente y de otros miembros de la Junta Directiva, en aquellas tareas que les hayan sido encomendadas de manera expresa.
- El Gerente tiene encomendadas todas las tareas que corresponden al equipo técnico y es el primer responsable de todos los trabajos.
- No obstante, y como máximo responsable, distribuirá trabajos y responsabilidades entre los distintos componentes del equipo reservándose, en exclusiva, además de la de dirección y coordinación, las siguientes tareas:
- Controlar y supervisar el proceso administrativo, el financiero y toda la gestión de cada expediente, tanto de ayuda como denegados, desde el momento de la presentación formal y registro de la solicitud.
- Certificar el no inicio de la inversión, tras la presentación de cada solicitud, o delegar en un técnico.
- Determinará las necesidades de formación y reciclaje del equipo técnico.
- Intermediación habitual de la comunicación entre el equipo técnico y la Junta Directiva.
- Realizar los informes preceptivos del programa para su envío al servicio gestor de la Administración correspondiente.
- Presentar los informes del programa ante la Junta Directiva: grado de ejecución del programa, situación financiera, pagos de las iniciativas, ingresos de las distintas administraciones, ejecución de las iniciativas del grupo, etc.
- Asesorar a los órganos de decisión del Grupo de Acción Local, informando y documentando los requisitos y exigencias del programa en cada decisión concreta a tomar.
- Convocar los órganos consultivos e informativos y preparar los temas de estudio a tratar.
- A petición del presidente, colaborar con el secretario en la preparación de los órdenes de día y la convocatoria de los órganos de decisión.

- Solicitar la intervención del RAF en los momentos de la tramitación de expedientes en que está previsto, facilitándole toda la documentación e información necesaria a tal fin.
- Presentar a la Junta Directiva, para la toma de decisiones respecto a las ayudas: el informe técnico-económico de las iniciativas, toda la documentación exigida y presentada por cada promotor, la fiscalización del gasto por parte del RAF, la baremación obtenida, la propuesta de subvención, así como cuanta documentación e información adicional de cada iniciativa obre en poder del equipo técnico y pueda facilitar la toma de decisiones.
- Comprobar “in situ” y certificar la finalización de la iniciativa o delegar en el técnico o en el propio RAF.
- Firmar la certificación final de la inversión, junto con el presidente y el RAF una vez comprobados y sellados los justificantes de gasto y de pago.
- Mantener un contacto regular con las entidades de crédito con las que trabaja el Grupo de Acción Local y realizar, ante ellas, las gestiones pertinentes por orden de la Junta Directiva.
- Custodiar y archivar la documentación del programa, tanto la que es propia del Grupo de Acción Local como la correspondiente a las iniciativas.
- Ejercer funciones de representación técnica del Grupo ante convocatorias de los organismos intermediarios, así como de otras convocatorias a propuesta de distintas entidades.
- Dirigir la campaña permanente de difusión del programa y de promoción del territorio: de sus recursos, sectores y actividades.
- Organizar, supervisar y animar los trabajos y estructuras de participación del GAL y en general de la población en el desarrollo del territorio:
- Coordinar los trabajos en red con otros programas.
- Realizar un procedimiento de control y seguimiento de las iniciativas financiadas con cargo al programa de desarrollo durante el periodo establecido por la normativa.
- Articular los procesos de revisión de la estrategia de desarrollo y de evaluación continua del programa de desarrollo.

3.4. RESPONSABLE ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.

De igual forma, y por decisión de la Junta Directiva, se designará de entre los miembros que ostenten la condición de entidad local, un socio del grupo que actúe como socio principal en los asuntos administrativos y financieros, con capacidad para gestionar y administrar fondos públicos cuya misión será el de fiscalización y supervisión de la gestión y el gasto, el Responsable Administrativo y Financiero.

A estos efectos, el GAL firmará un convenio con la entidad local designada como Responsable Administrativo y Financiero en el que se expliciten las obligaciones de ambas partes y que debe ajustarse a las indicaciones del servicio gestor de la Administración correspondiente, y reflejará que el Ayuntamiento aprueba la compatibilidad de funciones para su Secretario-Interventor o Interventor. El horario del RAF será determinado por el GAL.

El RAF comprobará, para cada expediente individual, el cumplimiento de los requisitos exigidos en:

- El Régimen de Ayudas de LEADER
- En el propio Procedimiento de LEADER,
- En el Procedimiento Interno del Grupo y,
- En especial, las siguientes comprobaciones, que en todos los casos se reflejan en un Acta de Fiscalización del RAF en dos fases claves del expediente:

- Su actuación se realiza en la fase de:
- Propuesta de Gasto antes de la resolución de concesión y en la de
- Reconocimiento de la Obligación y Pago de la ayuda.

Las comprobaciones realizadas quedarán reflejadas en un Acta de Fiscalización del RAF.

4. TOMA DE DECISIONES, DISPOSICIONES PARA GARANTIZAR LA AUSENCIA DE CONFLICTOS DE INTERÉS E INCOMPATIBILIDADES

4.1. TOMA DE DECISIONES

Todos los acuerdos se toman democráticamente, cada socio, independientemente de su naturaleza jurídica, tiene adjudicada la representación correspondiente a un voto y la Asociación adopta, como principios de gobierno: la igualdad de todos los socios, la gestión democrática y la búsqueda de acuerdos por consenso.

Ningún grupo de interés concreto podrá representar más del 49% de los derechos de voto en la toma de decisiones.

Para la adopción de decisiones del GAL en aquellos casos en que los agentes económicos y sociales, así como otros representantes de la sociedad civil, no representen como mínimo el 50% de los miembros presentes en los órganos de decisión, este procedimiento establece:

- Aplicar la Delegación de Voto: el documento de delegación (subscrito entre el delegante y el delegado previamente), deberá contener:
 - Datos de identificación de ambos incluyendo: Nombre, CIF/NIF de los mismos y del socio al que representan en el Órgano de Decisión.
 - Identificación de la reunión concreta (fecha y lugar de celebración) del Órgano de Decisión para la que se lleva a cabo la delegación.
- Si contabilizada la delegación de voto se siguiesen sin cumplir los porcentajes válidos de representación se aplazará la reunión, realizando nueva convocatoria sin plazo mínimo de tiempo para convocar.

4.1.1. ASAMBLEA GENERAL

La Asamblea General deberá reunirse con carácter ordinario y obligatorio una vez al año, para la aprobación de la memoria anual, cuentas y presupuesto, así como para tratar otros asuntos que figuren en el orden del día y proceder a la renovación de la Junta Directiva cuando corresponda. Con carácter extraordinario siempre que la convoque el Presidente de la Asociación por sí, o por acuerdo mayoritario de la Junta Directiva, o a petición como mínimo de la mitad más uno de los socios siempre por escrito dirigido al Presidente.

Las Convocatorias de las Asambleas Generales, sean ordinarias o extraordinarias se harán por escrito por el Presidente, expresando el lugar, fecha y hora de reunión, así como el orden del día.

Entre la convocatoria y el día señalado para la celebración de la Asamblea, en primera convocatoria habrán de mediar al menos una semana de antelación. La Asamblea General quedará válidamente constituida siempre que concurran un mínimo de la tercera parte de los socios y en segunda convocatoria cualquiera que sea el número de asociados concurrentes.

Cada socio podrá votar en nombre propio y en el de cualquier otro que le otorgue su representación, considerándose a efectos del quórum de la Asamblea que el representado está presente. No podrá otorgarse a cada socio más de una representación.

Los acuerdos se adoptarán por mayoría simple de votos emitidos por los socios presentes y representados. Sin embargo, deberán ser adoptados con el voto favorable de la mayoría cualificada de los socios presentes o representados los acuerdos sobre las siguientes cuestiones; en la asamblea General extraordinaria:

- a) Disponer, enajenar y gravar bienes
- b) Nombrar administradores y representantes
- c) Solicitar la declaración de utilidad pública; constituir una federación de asociaciones de utilidad pública o integrarse en ella si ya existiese
- d) Modificar los Estatutos
- e) Disolver la Asociación

El sistema de votación empleado para la adopción de acuerdos por la Asamblea General se realizará de acuerdo con lo establecido en los Estatutos. De lo ocurrido en las Asambleas Generales se levantará acta sucinta, que pasada al libro correspondiente será firmada por el Presidente y el Secretario.

4.1.2. JUNTA DIRECTIVA

La Junta Directiva es el órgano rector de la Asociación. En su actuación se someterá a las directrices de la Asamblea General, debiendo cumplimentar sus acuerdos y tendrá las facultades que se conceden en los Estatutos. Su mandato será de 4 años.

La Junta Directiva, válidamente constituida, adoptará sus acuerdos con mayoría simple de los votos de los asistentes. Para que la Junta Directiva quede válidamente constituida en sesión se requiere la asistencia, al menos, seis de sus miembros, en primera convocatoria. De no llegarse a ese número de asistentes, se reunirá la Junta en segunda convocatoria, al menos, media hora después, siendo válidos los acuerdos adoptados en ella, siempre que asistan a la misma cuatro al menos de sus miembros y entre ellos figure el Presidente o el Vicepresidente si sustituye a aquél y el Secretario.

En el caso de constituirse la Junta Directiva en segunda convocatoria, sin el concurso del Secretario o del Vicesecretario, el Presidente podrá, antes del inicio de la sesión, proponer que uno de sus miembros, por acuerdo unánime, realice de manera circunstancial dichas funciones. Esta presencia se exigirá para la aprobación de cuantas cuestiones tengan que ver con la gestión del Programa Leader. En caso de empate a votos, decidirá el voto de calidad del Presidente o Vicepresidente en ausencia del anterior.

4.2. ALEGACIONES Y RECURSOS

La Junta Directiva del Grupo tomará la pertinente decisión, ante la que el promotor/beneficiario podrá presentar alegaciones en un plazo no mayor a 30 días. En el caso de que se presentará una alegación, la Junta Directiva deberá tomar una decisión definitiva, que será adoptada por mayoría absoluta.

El plazo máximo para formular alegaciones ante la Junta Directiva del Grupo será de 30 días naturales desde la recepción de la comunicación tanto a la propuesta de resolución como a la propuesta de certificación. Transcurrido este plazo sin formularse alegación alguna o con la aceptación expresa, ésta pasará a ser definitiva.

Además de esta vía por las que se garantiza al promotor/beneficiario a efectuar las reclamaciones que considere oportunas, no se agotan otras a las que éste pudiera recurrir.

Para el resto de decisiones del Grupo que no se correspondan con la fase de selección o certificación de proyectos, el promotor/beneficiario podrá interponer los recursos que estime oportunos, además de los que estén recogidos en este Procedimiento de Gestión de Ayudas o pueda establecer el servicio gestor de la Administración correspondiente.

4.3. MOTIVACIÓN DE LAS DECISIONES.

Las decisiones adoptadas por los diferentes órganos mencionados se tomarán siempre según las formas establecidas, de manera razonada, y de acuerdo a los criterios de la ley de Asociaciones, de los estatutos del GAL, del régimen de ayudas, de la normativa existente y de las disposiciones establecidas por el servicio gestor de la Administración correspondiente. Estas decisiones deberán recogerse en las correspondientes Actas que se levantarán de cada una de las sesiones.

Se tendrán en cuenta para la justificación de las decisiones cuantos documentos sean de aplicación para la ejecución del Programa, a parte de los mencionados anteriormente.

La motivación de las decisiones, al menos, debe quedar reflejada en la aprobación/denegación de la ayuda y en la aprobación/denegación de la certificación. La motivación de las decisiones quedará reflejada en el informe técnico-económico y en la certificación. Cuando la Junta Directiva acuerde cambios que difieran de la propuesta técnica deberán motivarse en el acta correspondiente.

4.4. INCOMPATIBILIDADES DEL PRESIDENTE, JUNTA DIRECTIVA, EQUIPO TÉCNICO Y RAF

En cuanto al régimen de incompatibilidades del Presidente, de los miembros de la Junta Directiva, del RAF y del Equipo Técnico, se regirán por lo establecido en la Ley 4/1999, de 13 de enero, de modificación de la Ley 30/1992, de 26 de noviembre, de Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas y del Procedimiento Administrativo Común.

Así, cuando se de alguna de las circunstancias señaladas a continuación, tanto el Presidente, como los miembros de Junta Directiva, el Equipo Técnico o el RAF, se abstendrán de intervenir en el procedimiento y lo comunicarán al Grupo de Acción Local.

Motivos de abstención:

- A. Tener interés personal en el asunto de que se trate o en otro en cuya resolución pudiera influir la de aquél, tener algún vínculo con la sociedad o entidad interesada, o tener cuestión litigiosa pendiente con algún interesado.
- B. Tener parentesco de consanguinidad dentro del cuarto grado o de afinidad dentro del segundo, con cualquiera de los interesados, con los administradores de entidades o sociedades interesadas y también con los asesores, representantes legales o mandatarios que intervengan en el procedimiento, así como compartir despacho profesional o estar asociado con éstos para el asesoramiento, la representación o el mandato.
- C. Tener amistad íntima o enemistad manifiesta con alguna de las personas mencionadas en el apartado anterior.
- D. Haber tenido intervención como perito o como testigo en el procedimiento de que se trate.
- E. Tener relación de servicio con persona natural o jurídica interesada directamente en el asunto, o haberle prestado en los dos últimos años servicios profesionales de cualquier tipo y en cualquier circunstancia o lugar.

Además, en cuanto al régimen de incompatibilidad, hay que considerar:

- Los cargos de presidente, vicepresidente, tesorero y secretario son incompatibles entre sí.
- Los miembros del equipo técnico no pueden pertenecer a la Junta Directiva de la asociación.

5. SISTEMA DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

El GAL deberá llevar a cabo dos tipos de controles sobre los expedientes:

- Controles administrativos, efectuados desde la solicitud de la ayuda al pago.
- Controles ex post durante los tres años siguientes al pago final de la ayuda.

Control administrativo.

A los GAL se les delegan únicamente los controles administrativos (de ayuda y de pago), de las solicitudes de ayuda de terceros, nunca proyectos propios o cooperación.

Estos controles administrativos se llevarán a cabo sobre todos los expedientes, siendo condición indispensable el haberlos llevado a cabo para que un expediente se pueda incluir en una solicitud de reembolso.

Cada expediente contará con un documento denominado CHECKLIST, mediante el cual un técnico encomendado por el Gerente del GAL, revisará las fases, fechas y los documentos del expediente.

Los controles administrativos de las solicitudes de ayuda incluirán, entre otras cosas, comprobaciones y/o justificaciones de:

- La existencia de todos los documentos del expediente, comprobando la concordancia de fechas, el cumplimiento de plazos administrativos, la presencia de firmas.
- El cumplimiento del Régimen de Ayudas.
- El cumplimiento de este Procedimiento de Gestión.
- El cumplimiento del Procedimiento Interno de Gestión del GAL.
- La elegibilidad del proyecto basado en el cumplimiento de la Normativa europea, nacional, autonómica y local y especialmente el cumplimiento de los criterios de selección previstos en el programa de desarrollo rural.
- La moderación de los costes propuestos, que se evaluarán mediante un sistema adecuado de evaluación, como los costes de referencia, la comparación de ofertas diferentes o un comité de evaluación.

Los controles administrativos de las solicitudes de pago incluirán, entre otras cosas, y en la medida en que sea adecuado para la solicitud presentada, comprobaciones de lo siguiente:

- a) El suministro de los productos y servicios cofinanciados;
- b) La autenticidad de los gastos declarados;
- c) La operación finalizada en comparación con la operación por la que se presentó y concedió la solicitud de ayuda.

Si en el control administrativo se detectase alguna irregularidad, esta quedará plasmada en el cuadro de texto de Irregularidades detectadas. El Técnico que ha tramitado el expediente, lo retomará y solventará los problemas en el plazo de un mes, en el caso de que estos fuesen susceptibles de ser enmendados.

Si las irregularidades detectadas no se pudieran solucionar en conformidad con la normativa dispuesta, el expediente será archivado.

Una vez solventados las irregularidades, el Técnico controlador, finalizará el control administrativo.

En todo momento se registrará por medios informáticos:

- Las fechas de los controles efectuados,

- El Técnico controlador,
- Los resultados de las comprobaciones,
- Las medidas adoptadas en caso de discrepancias,

El control administrativo tendrá al menos una visita del lugar de la inversión para comprobar la realización de la misma, levantando un acta y tomando al menos dos fotografías fechadas. Los pagos efectuados por los beneficiarios se justificarán mediante facturas y documentos de pago de valor probatorio equivalente.

Controles ex post.

Una vez que el GAL certifica un expediente, es necesario vigilar y controlar los compromisos adquiridos por el beneficiario de la ayuda durante los tres años siguientes al pago final de la ayuda.

Los niveles de control en este caso se centran en los siguientes puntos:

- Mantenimiento y/o consolidación del empleo, considerando en todo momento su calidad, comprometido en el contrato.
- Mantenimiento de la Inversión.
- Mantenimiento del objeto de la inversión.

Para la ejecución del control ex post por parte del GAL se realizarán dos acciones:

1. La inclusión en el contrato de una cláusula particular que obligue al beneficiario a entregar durante el primer trimestre la siguiente documentación:
 - Justificante del mantenimiento del empleo.
 - Justificante del mantenimiento de la actividad.
2. El beneficiario de la ayuda que no justifique estos compromisos en tiempo y forma, recibirá un control del equipo técnico del GAL, verificando estas circunstancias.

6. PROCEDIMIENTOS QUE GARANTICEN EL CUMPLIMIENTO DE COLABORACIÓN, OBJETIVIDAD, IMPARCIALIDAD, NEUTRALIDAD, EFICACIA, TRANSPARENCIA, PUBLICIDAD, CONCURRENCIA, CONFIDENCIALIDAD Y CREDIBILIDAD.

Colaboración

El principio de colaboración supone, en el ámbito administrativo, que las diferentes entidades deberán colaborar de forma conjunta con la administración para la consecución de fines comunes.

Objetividad

La objetividad requiere actuar únicamente con base en consideraciones acerca del mejor modo de servir el interés general.

Supone y requiere:

- a) Prevenir y reaccionar activamente frente a las situaciones que puedan generar un conflicto de intereses, alejando cualquier sospecha o duda de que una resolución o decisión pueda estar influida por intereses particulares de cualquier tipo.
- b) Motivar la adopción de decisiones basadas en información fehaciente y análisis objetivos de los datos que estén a su disposición en relación con el asunto a dirimir.
- c) Evitar cualquier tipo de comportamiento que pueda reflejar apariencia de trato preferencial o especial a personas físicas o jurídicas y ser particularmente vigilantes en la prevención de actuaciones que impliquen influir directa o indirectamente en la agilización o resolución de un trámite administrativo sin causa objetiva que lo motive.

- d) Asegurar una actuación neutral, de forma particular en aquella actividad profesional que se despliegue sobre los procedimientos de acceso, promoción y provisión de puestos de trabajo, de contratación pública, de tramitación de subvenciones o de cumplimiento de cualquier exigencia legal que esté imbuida por el principio de publicidad y libre concurrencia.

Imparcialidad

La imparcialidad conlleva decidir únicamente en atención a las circunstancias del asunto examinado, sin tomar en consideración factores que expresen posiciones personales, corporativas, familiares, clientelares o cualesquiera otras que puedan colisionar con este principio.

Supone y requiere:

- a) Actuar atendiendo exclusivamente a los elementos fácticos, las disposiciones del ordenamiento jurídico aplicables y la tutela de los intereses públicos afectados.
- b) Reflexionar sobre el modo en que las propias convicciones o sentimientos pueden interferir en el proceso de adopción de decisiones y prevenirlo.
- c) Desechar y evitar cualquier prejuicio o predisposición que pueda poner en peligro la rectitud de la decisión.

Neutralidad

La neutralidad supone actuar en el desempeño de las funciones sin tomar en consideración factores que expresen posiciones derivadas de la pertenencia o afinidad a un partido político, entidad religiosa, grupo de interés, asociación o, en general, a cualquier otra persona jurídico-privada que puedan afectar a este principio.

Requiere y supone:

- a) Desempeñar las actuaciones profesionales con arreglo a las directrices estratégicas y operativas establecidas por la organización en la que se prestan servicios.
- b) Reflexionar sobre la incidencia que la pertenencia o afinidad a un partido político, entidad religiosa, grupo de interés, asociación o, en general, a cualquier otra persona jurídico-privada pueda proyectar sobre el desempeño de las tareas del puesto y corregirlo.
- c) Procurar una adecuada separación entre la esfera privada y la pública, a fin de evitar que las opiniones o preferencias que puedan expresarse públicamente con ocasión del ejercicio de los derechos fundamentales o libertades públicas que corresponden a los servidores públicos como ciudadanos o ciudadanas puedan dar la impresión de que representan la posición de la Administración o que comprometen la capacidad o predisposición de desarrollar de forma neutral la tarea profesional.

Eficacia

La eficacia exige contribuir al cumplimiento de los objetivos establecidos por la Normativa que nos afecta, en un proceso de mejora continua, a fin de que esta pueda alcanzar su misión institucional de servicio a los intereses generales.

Comporta:

- a) Orientar el desempeño de las tareas a la obtención de resultados que permitan satisfacer las necesidades ciudadanas.
- b) Concienciarse sobre el modo en que la aportación personal y de la entidad, y el mejor desempeño de las tareas del puesto de trabajo, incide en la mejora de la calidad de la aplicación del programa, y la atención de las necesidades ciudadanas.

- c) Mantener una actitud colaborativa en el trabajo en equipo, a fin de contribuir activamente al cumplimiento de los objetivos de la asociación.
- d) Tomar como referencia las mejores prácticas de otras organizaciones a fin de procurar una mejora continua.
- e) Fomentar el pleno aprovechamiento de los recursos materiales, económicos y humanos.
- f) Fomentar el talento de las personas y promover el trabajo en equipo y por proyectos, a fin de asegurar el cumplimiento de los objetivos.

Transparencia

La transparencia en el ejercicio de las funciones encomendadas permite que la acción de las personas con responsabilidades se someta a escrutinio y que la ciudadanía pueda conocer cómo se toman las decisiones que les afectan, cómo se manejan los fondos públicos o bajo qué criterios actúan la institución, elementos esenciales en una sociedad democrática.

Requiere y comporta:

- a) Aplicar una especial diligencia en la aportación, actualización y mejora de la calidad de la información que sea publicada en la web del GAL y otros medios que se estimen oportunos, así como procurar respuestas ágiles y convenientemente motivadas a las solicitudes de información que en el ámbito de sus competencias les sean cursadas, facilitando el acceso efectivo de todas las personas a la información generada dentro de los límites establecidos por la legislación vigente.
- b) Reflexionar sobre el valor que la aplicación de los principios de gobierno abierto (transparencia, rendición de cuentas, integridad y participación ciudadana) aporta a la mejora de la calidad de la asociación y el ejercicio de los derechos de la ciudadanía en una sociedad democrática.
- c) Garantizar la conservación de los documentos que estén bajo su custodia en cualquier soporte y asegurar su transmisión y entrega a los posteriores responsables tras el cese en el ejercicio de sus funciones.
- d) Emplear un lenguaje claro en sus comunicaciones con la ciudadanía, evitando las barreras que generan los tecnicismos innecesarios.

Publicidad

El sistema que conforma la ética de la organización deberá ser objeto de publicidad para potenciar su uso, por ejemplo, a través de la página web, tablones físicos, BDNS, etc...

Dentro de esta publicidad, sería conveniente incluir una serie de informaciones, como, por ejemplo, los trámites del procedimiento de gestión y los plazos asociados. Es especialmente importante informar con detalle suficiente convocatorias, regímenes de ayuda, manual de procedimiento, procedimientos internos de gestión, reglamentos electorales etc...

Concurrencia

Como norma general la Asociación trabajará con convocatorias abiertas continuas y concurrencia no competitiva, pudiéndose (siempre con la oportuna publicidad) abrir convocatorias específicas (por ejemplo, para proyectos no productivos) con cuantías presupuestarias y plazos concretos, y bajo concurrencia competitiva.

Limitación de la concurrencia:

- a) Falta de la suficiente difusión a las bases reguladoras/convocatoria, incumpliéndose los principios de publicidad y transparencia.

- b) Falta de una definición clara en la convocatoria de los requisitos que deben cumplir las o los beneficiarios/destinatarios de las ayudas/subvenciones.
- c) Inobservancia de los plazos establecidos en las bases reguladoras/convocatoria para la presentación de solicitudes.
- d) Ausencia de publicación de los baremos.

Confidencialidad

La confidencialidad conlleva guardar la debida discreción, tanto sobre las materias o asuntos cuya difusión esté prohibida legalmente, como sobre cualesquiera que conozcan por razón de su cargo o puesto de trabajo y no puedan divulgar atendiendo a la afectación de intereses.

Supone y exige:

- a) Proteger los intereses públicos afectados y los derechos de la ciudadanía atendiendo a las previsiones sobre el deber de secreto o sigilo aplicables en cada caso por las disposiciones del ordenamiento jurídico, sin perjuicio de las obligaciones de transparencia.
- b) Ser particularmente vigilantes en el uso de la información a la que tengan acceso, a fin de evitar utilizarla en beneficio propio o de terceros o en perjuicio del interés general y de los derechos de la ciudadanía.
- c) Recordar que el deber de secreto sobre cuanta información de naturaleza confidencial hubiera conocido en el ejercicio de sus responsabilidades se mantiene incluso después de cesar en el ejercicio de sus funciones.

Credibilidad

La credibilidad significa hacer lo que se dice y decir lo que se hace. Exige generar la confianza de las personas, manteniendo permanentemente un comportamiento ético y transparente. Comporta:

- a) Extremar el celo en el ejercicio de sus funciones, de modo que el desempeño de las obligaciones contraídas sea una efectiva referencia y modelo en la actuación del personal al servicio de la Asociación.
- b) Ser ejemplar asimismo en el cumplimiento de las obligaciones que, como ciudadano o ciudadana, exigen las leyes.
- c) Dar explicaciones de su actuación con documentación e información que suponga una verdadera rendición de cuentas, ética y transparente, es decir, explicar qué ha ocurrido, cómo ha ocurrido y qué impacto ha provocado cualquier actuación que se haya llevado a cabo.

7. MECANISMOS DE PREVENCIÓN DEL FRAUDE.

Hay que partir de la necesidad de poner en marcha medidas efectivas y proporcionadas contra el fraude, teniendo en cuenta los riesgos que se hayan detectado. A ambos conceptos, fraude y corrupción, se refiere el Acuerdo de Financiación del PRTR suscrito entre el Reino de España y la Comisión Europea en su artículo 3 (Definiciones), remitiendo, a su vez, al artículo 136.1.d) del Reglamento Financiero (letras i) e ii) respectivamente).

Asimismo, hay que tener en cuenta las definiciones recogidas en la Directiva (UE) 2017/1371, sobre la lucha contra el fraude que afecta a los intereses financieros de la Unión (en adelante, Directiva PIF).

En su artículo 3.1 recoge la definición de fraude en materia de gastos y específicamente en materia de gastos relacionados con contratos públicos.

- a) en materia de gastos se define el fraude como cualquier acción u omisión intencionada, relativa:
 - i. a la utilización o a la presentación de declaraciones o de documentos falsos, inexactos o incompletos, que tengan por efecto la percepción o la retención indebida de fondos procedentes del presupuesto general de las Comunidades Europeas o de los presupuestos administrados por las Comunidades Europeas o por su cuenta.
 - ii. al incumplimiento de una obligación expresa de comunicar una información, que tenga el mismo efecto.
- b) en materia de gastos relacionados con los contratos públicos, al menos cuando se cometan con ánimo de lucro ilegítimo para el autor u otra persona, causando una pérdida para los intereses financieros de la Unión, cualquier acción u omisión relativa a:
 - i. el uso o la presentación de declaraciones o documentos falsos, inexactos o incompletos, que tenga por efecto la malversación o la retención infundada de fondos o activos del presupuesto de la Unión o de presupuestos administrados por la Unión, o en su nombre,
 - ii. el incumplimiento de una obligación expresa de comunicar una información, que tenga el mismo efecto,
 - iii. el uso indebido de esos fondos o activos para fines distintos de los que motivaron su concesión inicial y que perjudique los intereses financieros de la Unión.

En cumplimiento de tal previsión, esta Directiva ha sido traspuesta al ordenamiento jurídico español mediante la Ley Orgánica 1/2019, de 20 de febrero, por la que se modifica la Ley Orgánica 10/1995, de 23 de noviembre, del Código Penal para transponer Directivas de la Unión Europea en los ámbitos financiero y de terrorismo, y abordar cuestiones de índole internacional.

Se ha de destacar que la existencia de una irregularidad no siempre implica la posible existencia de fraude; la concurrencia de intencionalidad es un elemento esencial en el fraude, elemento que no es preciso que se dé para que exista irregularidad.

Medidas antifraude en torno a los cuatro elementos clave del denominado «ciclo antifraude»: prevención, detección, corrección y persecución.

I. PREVENCIÓN

Es una parte clave del sistema puesto que evita que el conflicto de intereses, el fraude o la corrupción llegue a producirse. Teniendo en cuenta la dificultad de probar el comportamiento fraudulento y de reparar los daños causados por el mismo, es preferible prevenir la actividad fraudulenta a tener que actuar cuando ésta ya se ha producido.

Medidas preventivas:

- Firma de una declaración institucional de la asociación frente al fraude junto con un código de buena conducta que se difundirán cumpliendo el principio de publicidad expuesto.
- Difusión entre los miembros de la asociación y los empleados tanto de la declaración como del código de buena conducta, además de las propias disposiciones de gestión en lo relativo a evitar y actuar ante conflictos de intereses.
- Designar un Comité Antifraude de la entidad responsable de realizar la evaluación del fraude, examinar las denuncias si las hay y cualquier situación que acontezca relativa al fraude o corrupción, proponiendo si sucede medidas correctoras.

- Realizar una evaluación de riesgo en función de los beneficiarios, la tipología de los proyectos, las fases de la tramitación, etc.

II. DETECCIÓN

Se proponen las siguientes medidas, quedando a valoración de la entidad decisora/ejecutora su adopción y, en todo caso, su adaptación y concreción para su respectivo ámbito de actuación:

1. Elaboración de un catálogo de banderas rojas o indicadores de riesgo para la lucha contra el fraude y la corrupción en el ámbito de actuación de la entidad decisora/entidad ejecutora, con definición del procedimiento a seguir en el caso de que se detecten alguna de esas banderas rojas. Las banderas rojas son señales de alarma, pistas o indicios de posible fraude. La existencia de una bandera roja no implica necesariamente la existencia de fraude, pero sí indica que una determinada área de actividad necesita atención extra para descartar o confirmar un fraude potencial.
2. Con base en la evaluación de riesgo realizada, puede ser razonable que se establezca un muestreo.
3. Igualmente, para la detección de las posibles banderas rojas, se ha de valorar la posibilidad de realizar comprobaciones mediante consultas a bases de datos existentes, públicas o privadas (Plataforma de Contratación del Sector Público, Base de Datos Nacional de Subvenciones, Registro Mercantil, etc.) que permitan conocer las posibles vinculaciones entre empresas y/o con participantes en los procedimientos de concesión de ayudas o de adjudicación de contratos.

Un posible formato de lista de comprobación puede ser el siguiente:

Procedimiento (identificación del expediente)

Fecha de cumplimentación

Descripción de la bandera roja	
¿Se ha detectado en el procedimiento alguna bandera roja de las definidas por la entidad?	Si/No
Observaciones	
Medidas adoptadas o a adoptar	
Nombre, apellidos y puesto de quien la cumplimenta	
Firma de quien la cumplimenta	

III. CORRECCIÓN Y PERSECUCIÓN.

En el ámbito estricto de sus funciones, los Grupos de Acción Local deben realizar, sobre la base de la documentación de que dispongan, una valoración preliminar sobre la posible existencia de tal intencionalidad o, en su caso, sobre la ausencia de la misma, de cara a decidir si una determinada conducta debe ser remitida a la Autoridad de Gestión para su oportuna inspección por parte de la Administración.

APARTADO VI. PLAN FINANCIERO.

ANEXO I. PLAN FINANCIERO

Previsión de gasto público necesario por operaciones y años

Año	Submedida		Coste público (euros)			Coste privado (euros)	Coste total (euros)
	Código	Denominación	JCYL+MAPA	FEADER (53%)	Total		
2023	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	0,00 €	0,00 €		0,00 €	0,00 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
TOTAL			0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
2024	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	105.750,00 €	119.250,00 €	225.000,00 €	525.000,00 €	750.000,00 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	58.750,00 €	66.250,00 €	125.000,00 €	41.666,67 €	166.666,67 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
TOTAL			164.500,00 €	185.500,00 €	350.000,00 €	566.666,67 €	916.666,67 €
2025	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	129.250,00 €	145.750,00 €	275.000,00 €	641.666,67 €	916.666,67 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	47.000,00 €	53.000,00 €	100.000,00 €	33.333,33 €	133.333,33 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	18.800,00 €	21.200,00 €	40.000,00 €		40.000,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	56.400,00 €	63.600,00 €	120.000,00 €		120.000,00 €
TOTAL			251.450,00 €	283.550,00 €	535.000,00 €	675.000,00 €	1.210.000,00 €
2026	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	117.500,00 €	132.500,00 €	250.000,00 €	583.333,33 €	833.333,33 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	47.000,00 €	53.000,00 €	100.000,00 €	33.333,33 €	133.333,33 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	23.500,00 €	26.500,00 €	50.000,00 €		50.000,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	56.400,00 €	63.600,00 €	120.000,00 €		120.000,00 €

		TOTAL	244.400,00 €	275.600,00 €	520.000,00 €	616.666,67 €	1.136.666,67 €
2027	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	94.000,00 €	106.000,00 €	200.000,00 €	466.666,67 €	666.666,67 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	23.500,00 €	26.500,00 €	50.000,00 €	16.666,67 €	66.666,67 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	23.500,00 €	26.500,00 €	50.000,00 €		50.000,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	56.400,00 €	63.600,00 €	120.000,00 €		120.000,00 €
		TOTAL	197.400,00 €	222.600,00 €	420.000,00 €	483.333,33 €	903.333,33 €
2028	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	70.500,00 €	79.500,00 €	150.000,00 €	350.000,00 €	500.000,00 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €	0,00 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	56.400,00 €	63.600,00 €	120.000,00 €		120.000,00 €
		TOTAL	126.900,00 €	143.100,00 €	270.000,00 €	350.000,00 €	620.000,00 €
2029	M7119.02	Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS	70.500,00 €	79.500,00 €	150.000,00 €	350.000,00 €	500.000,00 €
	M7119.02	Ejecución de las operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos NO PRODUCTIVOS	0,00 €	0,00 €		0,00 €	0,00 €
	M7119.03	Proyectos de cooperación	0,00 €	0,00 €			0,00 €
	M7119.04	Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación	50.290,00 €	56.710,00 €	107.000,00 €		107.000,00 €
		TOTAL	120.790,00 €	136.210,00 €	257.000,00 €	350.000,00 €	607.000,00 €
TOTAL		1.105.440,00€	1.246.560,00€	2.352.000,00€	3.041.666,67€	5.393.666,67€	

CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS DEL PLAN FINANCIERO

Ejecución de operaciones seleccionadas en el marco de la estrategia: proyectos PRODUCTIVOS (mínimo del 75% de la 19.02)	76,92%
Proyectos de cooperación (máximo 8% del Total descontando 19.04))	7,93%
Gestión, seguimiento y evaluación de la estrategia y su animación (máximo 25% del Total)	24,96%

APARTADO VII. PLAN DE DIFUSIÓN.

Llevaremos a cabo un conjunto de acciones de difusión que permitan dar transparencia, participación, máxima divulgación e igualdad de oportunidades a todos los agentes locales del territorio.

El objetivo prioritario es **dar a conocer la aplicación del programa en el territorio**, ámbito de actuación de GRUPO DE ACCION LOCAL TORO, GUAREÑA Y VINO (TORGUVI) y ofrecer al conjunto de los actores locales la **accesibilidad a los fondos y a la participación en los procesos que emanen del mismo**.

Estas acciones de difusión se llevarán a cabo en **tres fases diferenciadas**: lanzamiento, mantenimiento y evaluación.

FASE DE LANZAMIENTO

Esta fase requerirá un esfuerzo informativo para el lanzamiento del programa y dar la mayor cobertura e igualdad de información al conjunto de actores locales, con dos objetivos principales:

- Difundir la información al conjunto de la población y actores locales del territorio:
 - Con esta finalidad se llevará a cabo una presentación del programa **no solo para los socios** del GAL sino también para el **conjunto de actores locales del territorio**.
- Llevar a cabo acciones de divulgación sectoriales y territoriales.
 - Con esta finalidad se llevarán a cabo presentaciones del programa **de carácter sectorial y territorial**: turismo, administración local, industria agroalimentaria, mujeres y jóvenes, y/o en su caso, mesas de carácter territorial que se adecuen a las características comarcales.

Además, combinaremos estas presentaciones con las siguientes herramientas de difusión:

- Realización de una **campaña de comunicación**, en el territorio para dar a conocer la puesta en marcha del programa.
- Realización de una **publicación en formato papel y digital** incluyendo los objetivos del programa, sus líneas de actuación, la tipología de programas susceptible de ser apoyados y el recorrido de la tramitación de los expedientes.
- **Actualización de la web del territorio GRUPO DE ACCION LOCAL TORO, GUAREÑA Y VINO (TORGUVI)** incluyendo el documento de difusión del programa y toda la documentación relativa a la implementación del mismo: régimen de ayudas, procedimiento interno de gestión, resolución de convocatoria LEADER, etc...
- Utilización de las **redes sociales del GAL** para la difusión del programa, con especial atención para la población joven del territorio

FASE DE MANTENIMIENTO

En esta fase, y una vez realizado el lanzamiento del programa, se realizará la difusión del desarrollo del programa por medio de las siguientes acciones.

- **Publicación de las diferentes convocatorias** que articulen la implementación del programa:
 - En la web del GAL,
 - En el Boletín Oficial de la Provincia

- En los tablones de anuncios a todos los ayuntamientos del territorio.
- **Empleo de las redes sociales del GAL** reflejando las actividades e informaciones del mismo.
- **Edición con carácter regular de un boletín digital** con información de la implementación del programa y programas que se generen, y que se remitirán a los socios del programa y al conjunto de los actores locales del territorio.

Valorando que el ámbito de actuación de GRUPO DE ACCION LOCAL TORO, GUAREÑA Y VINO (TORGUVI) es una unidad de intervención territorial, **la difusión se realizará de manera sectorial** tomando como referencia las mesas sectoriales de trabajo que a continuación se definen y que coinciden con las realizadas en el proceso de consulta: Junta Directiva, Administración local, Empresarios locales, mujeres y jóvenes.

También se podrán implementar **mesas territoriales** que den respuesta de manera más próxima a las necesidades específicas de partes concretas del territorio.

Para cada uno de estos sectores de intervención, y tomando como referencia las medidas y acciones incluidas en la presente estrategia se diseñará una **labor de comunicación específica** con el doble objetivo de divulgar en qué materias concretas puede intervenir el LEADER, y dinamizar el sector por medio del refuerzo de redes locales sectoriales.

Del resultado del análisis del desarrollo del propio programa y de los cambios de aplicación / criterio que puedan producirse derivados de su evaluación, se desarrollará un especial esfuerzo comunicativo y divulgativo al objeto de transmitir dichos cambios o adecuaciones a la población local, en especial, entre los sectores socioeconómicos.

FASE DE EVALUACIÓN

La fase de evaluación se desarrollará en dos pasos: evaluación intermedia y evaluación final y las herramientas para su realización serán de dos tipos: cuantitativas y cualitativas.

- **Evaluación intermedia.** Será de carácter interno y se llevará a cabo por medio de indicadores directos a finales del ejercicio 2025.
- **Evaluación final.** De carácter cuantitativo y cualitativo, se realizará al final de la ejecución del programa.
 - Carácter cuantitativo en referencia a la medición de impacto de los indicadores directos e indirectos valorando la existencia de datos estadísticos que lo permitan (población, renta, empleo, etc...).
 - Carácter cualitativo en referencia al impacto de la implementación de la estrategia en el territorio. Se realizará por medio de encuestas para el conjunto de la población y por medio de reuniones de análisis y evaluación en el marco de las mesas sectoriales y/o territoriales identificadas en el plan de difusión.