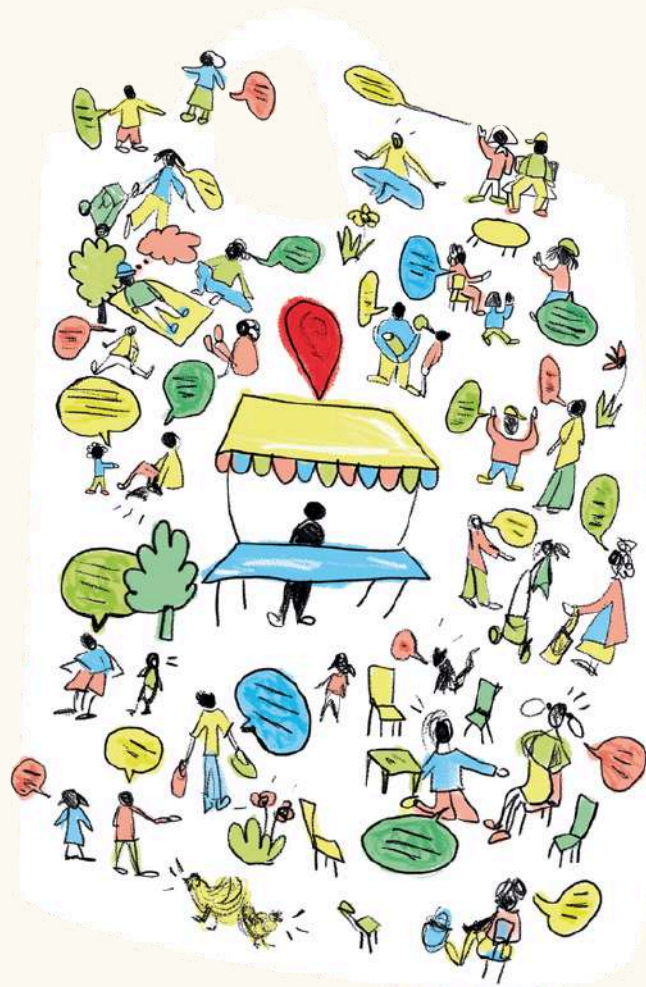




Diálogos para el **RETO DEMOGRÁFICO** EN ASTURIAS 2025

NEGOCIOS LOCALES Y RELEVO GENERACIONAL



INFORME DE CONCLUSIONES

**Escuchar es el primer acto de resistencia;
dialogar, el latido futuro de un territorio.**

Índice

0. Marco general.....	3
1. Diálogos para el Reto Demográfico	4
2. Metodología y acciones	5
3. Resultados de las Mesas y Entrevistas.....	7
3.1 Mesa Técnica.	
3.2 Mesa Vecinal.	
3.3 Mesa de Juventud.	
3.4 Entrevistas.	
4. Conclusiones generales.....	13

0. Marco general.

Desde 1999, **Fundación Edes** trabaja por la **inclusión de las personas con discapacidad en la comarca del noroccidente de Asturias**, desde una perspectiva comunitaria y territorial. En 2001, este compromiso se amplió con la creación del **Centro de Voluntariado y Participación Social** (CVPS), concebido como una herramienta para fortalecer el tejido social y la vida comunitaria, condición indispensable para garantizar oportunidades reales de inclusión. Durante estos años, venimos trabajando en el ámbito del voluntariado y la participación, tanto en lo que tiene que ver con el asociacionismo, como en lo que tiene que ver con la participación juvenil. Además, desde 2018, como respuesta a la problemática de la **despoblación** que afecta a nuestra comarca en distintos ámbitos —empleo, vivienda, relevo generacional, participación social o mantenimiento de servicios—, **nos sumamos a las acciones impulsadas por la Confederación de Centros de Desarrollo Rural** (COCEDER). Desde entonces desarrollamos el **proyecto Volver al Pueblo**, junto a más de 20 centros en todo el Estado. Desde el año 2024, el proyecto cuenta con financiación de la Dirección General de Reto Demográfico del principado de Asturias, y esto nos ha permitido amoldar la propuesta a la idiosincrasia específica de nuestra comarca, haciéndola más nuestra, para ganar en alcance y efectividad.

Las acciones que llevamos a cabo para Impuslo Demografico que necesita la comarca se organizan en base a 5 grandes líneas: atención a personas interesadas y acompañamiento integral; captación de recursos; sensibilización e identidad positiva; comunicación y difusión; fortalecimiento de alianzas. Dentro de la línea de trabajo de Identidad positiva es donde se enmarcan el **Diálogos para el Reto Demográfico** en Asturias 2025, impulsado por Fundación Edes (en el noroccidente) y la Asociación El Prial (en el oriente). Este espacio apuesta por la participación social, la escucha de miradas diversas y la construcción colectiva de propuestas como base para diseñar estrategias de desarrollo territorial., llevando a cabo distintas actividades participativas orientadas a recoger experiencias, necesidades y aportaciones en torno a los negocios de proximidad y su relevo. En las siguientes páginas puedes descubrir las conclusiones de los Diálogos para el Reto Demográfico, Asturias 2025, que puso el foco de atención en la importancia de los **Negocios locales y relevo generacional**.



1. DIÁLOGOS PARA EL RETO DEMOGRÁFICO Asturias (2025)

Diálogos para el Reto Demográfico en Asturias 2025, centrado en los negocios de proximidad en las zonas rurales y su relevo generacional, está impulsado por Fundación Edes y la Asociación El Prial. Sustituye a las jornadas anuales sobre despoblación que se venían realizando hasta ahora. Este cambio responde a la necesidad de avanzar hacia un formato más participativo, que combine análisis y prospección con el diseño e implementación de estrategias concretas para el territorio. El objetivo es **generar alianzas y trabajar de manera conjunta con los distintos actores sociales que forman parte de los territorios rurales del occidente y oriente de Asturias**. Se trata de profundizar en una temática clave para el fenómeno de la despoblación, explorar los diferentes puntos de vista y **construir una respuesta colectiva** que pueda traducirse en acciones reales de desarrollo.

Los Diálogos son, al mismo tiempo, un **espacio de sensibilización** y una **invitación a la acción**. Buscan promover la reflexión sobre el despoblamiento, pero también activar la participación social como herramienta de cambio.

Fundación Edes y la Asociación El Prial asumen el diseño de las actividades, la selección de participantes, la dinamización de los encuentros y la recogida, análisis y puesta en común de los datos. La temática elegida para esta edición es el **comercio de proximidad en el medio rural y su relevo**. El cierre de negocios locales y las dificultades para garantizar la continuidad de muchos de ellos requieren una mirada amplia, analizar su relación con la despoblación y su impacto social. Las posibles soluciones exigen escuchar a todos los actores implicados y facilitar una actuación coordinada.



2. METODOLOGÍA Y ACCIONES

El enfoque de los *Diálogos* está centrado en la participación social y en la activación de los agentes del territorio hacia la búsqueda conjunta de soluciones. Para ello se utilizaron distintas herramientas:

- Mesas técnicas
- Mesas vecinales
- Mesas de juventud
- Entrevistas semiestructuradas

Cada herramienta se dirigió a un perfil concreto, con el fin de recoger una visión amplia y complementaria de la realidad.

- **Mesa técnica de trabajo:**

Se generó un espacio de encuentro entre profesionales y entidades implicadas en el desarrollo local: grupos de acción local, alcaldías, personal técnico municipal, cámara de comercio, responsables de programas de relevo y emprendimiento, banco de tierras, entidades vinculadas al sector primario, entre otros. Sus objetivos fueron:

- Compartir el trabajo que cada entidad está desarrollando.
- Identificar sinergias y reforzar la coordinación.
- Recoger información sobre recursos existentes y posibles mejoras.

La mesa técnica se celebró simultáneamente en Oriente y Occidente.

- **Coloquio con vecinas y vecinos:**

Este espacio permitió recoger la experiencia directa de quienes viven el impacto del cierre de negocios y la falta de relevo en su día a día. A partir de sus percepciones sobre la situación actual, se trabajó también en imaginar escenarios más deseables y posibles mejoras. El objetivo fue situar la vida cotidiana en el centro del análisis y recoger propuestas realistas desde la comunidad.

- **Talleres participativos con jóvenes:**

Se desarrollaron espacios adaptados a jóvenes para reflexionar sobre el impacto del comercio local en la vida del territorio y generar propuestas de mejora. Las dinámicas combinaron información, participación activa e imaginación de futuro.

- **Entrevistas a comerciantes:**

Se realizaron entrevistas cualitativas a personas que actualmente gestionan negocios, que buscan relevo o que recientemente lo han asumido. Esta aproximación individual permitió adaptarse a sus horarios y recoger información en profundidad.

Las entrevistas exploraron tres ejes principales:

- Situación actual de los negocios.
- Escenario deseable de futuro.
- Estrategias necesarias para avanzar, valorando recursos existentes y carencias detectadas.



3. RESULTADOS DE LAS MESAS Y ENTREVISTAS

3.1. MESA TÉCNICA (Navia).

La mesa técnica contó con la participación de 11 personas (técnicos de Grupos de Acción Local, Cámara de Comercio, entidades financieras, responsables municipales y representantes del tercer sector). El trabajo se centró tanto en el **análisis de la situación actual**, como en la **exploración de escenarios futuros**. Los principales consensos y dificultades identificadas fueron:

- La falta de información sistematizada y objetiva sobre la realidad del tejido comercial de la comarca: número real de negocios, tipologías, situación respecto al relevo, viabilidad económica o estado administrativo.
- Un diagnóstico compartido sobre la situación negativa del comercio local, el cierre progresivo de negocios y las dificultades existentes para garantizar el relevo generacional.
- Las limitaciones detectadas en programas ya implementados para favorecer el relevo, que no han logrado los resultados esperados debido, entre otros factores, al bajo nivel de desarrollo y profesionalización de algunos negocios.
- Dificultades administrativas, financieras y de propiedad de los locales.
- Falta de información clara y fiable para posibles personas interesadas en asumir un negocio.

En la fase final, se planteó un escenario de futuro compartido, ampliamente considerado como muy deseable: una comarca con un análisis claro de su capacidad productiva, organización conjunta de la distribución y la logística, especialización por polos productivos y una marca territorial común. Sin embargo, la mayoría de las personas participantes percibieron este escenario como muy lejano, lo que generó un bloqueo a la hora de concretar un plan de acción. Solo un pequeño grupo mostró mayor confianza en la viabilidad, proponiendo como primeros pasos:

- Conocer en profundidad la realidad del comercio de proximidad en la comarca.
- Avanzar hacia la creación de una marca común capaz de responder a la demanda local.
- Mejorar la competitividad del territorio.



3.2. MESA VECINAL (Vegadeo).

En esta mesa participaron 10 personas entre comerciantes y vecinos y vecinas, aportando una visión más cotidiana y experiencial del impacto del declive comercial. A pesar de reconocer el deterioro progresivo del comercio local, el análisis se realizó desde un enfoque más constructivo, identificando:

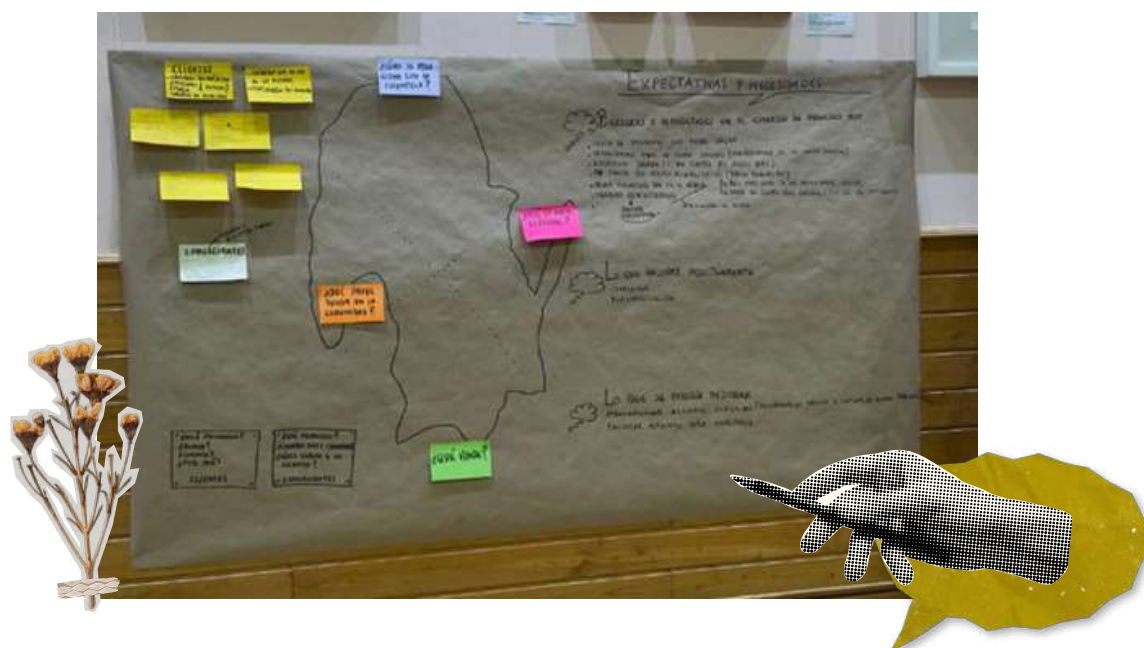
- Los principales tipos de negocios existentes: alimentación, ropa y complementos, hogar y decoración, servicios profesionales, artesanía, ganadería y agricultura.
- El valor social del comercio local como **generador de vida comunitaria, cohesión social y desarrollo territorial**.
- La **relación cercana con la clientela**, valorada de forma ambivalente: positiva por la personalización del trato, pero también exigente por la presión social asociada a la proximidad.

Entre las principales barreras señaladas destacan:

- La competencia desigual con el comercio online y con áreas de mayor densidad de población, soportando las mismas cargas fiscales con volúmenes de negocio muy inferiores.
- La falta de profesionalización en algunos ámbitos de gestión.
- Determinadas iniciativas externas percibidas como perjudiciales para el comercio local, como algunas ferias puntuales que concentran el consumo y reducen las ventas habituales.

Como posibles líneas de acción, se propusieron:

- **Mancomunar servicios** (desarrollo web, asesorías, gestión administrativa) para reducir costes y simplificar tareas.
- **Facilitar espacios para emprender** que actúen como palanca para el inicio de nuevos proyectos económicos en la comarca.



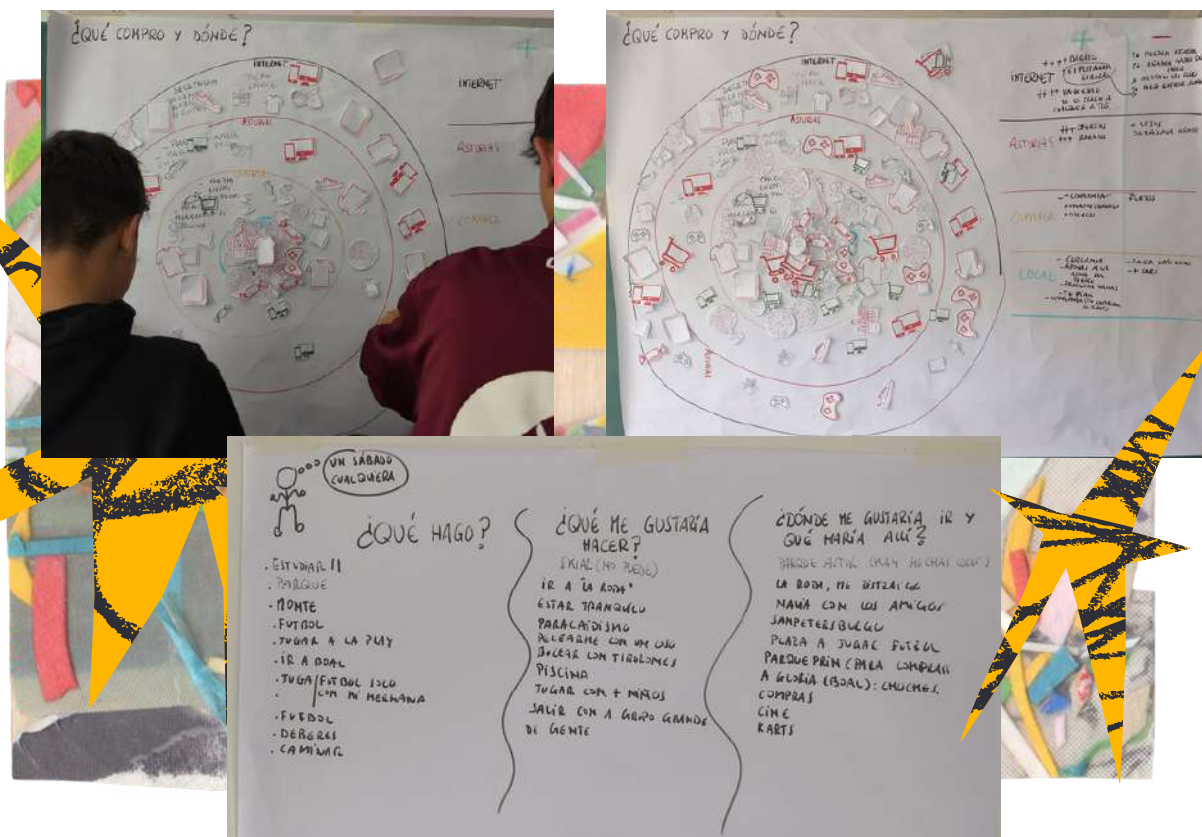
3.4. MESA DE JUVENTUD (Boal).

Participaron 10 jóvenes del concejo de Boal en un taller orientado a **reflexionar sobre sus hábitos de consumo** y su relación con el comercio local. A través de una dinámica basada en una *diana de localización del consumo* (nivel local, comarcal y autonómico), se en un taller orientado a u relación con el comercio local. A diana de localización del consumo (nivel local, comarcal y autonómico), se identificaron los siguientes aspectos clave:

- Preocupación real por la pérdida del comercio local y una voluntad explícita de consumir en el propio concejo siempre que es posible.
- Las principales barreras para el consumo local: falta de oferta suficiente y, en algunos casos, los precios; lo que desplaza el consumo hacia ámbitos comarcales o autonómicos.
- El trato cercano y personalizado los negocios locales es altamente valorado y genera una mayor sensación de confianza y seguridad en el consumo.

En una segunda fase, se trabajó un escenario de futuro deseable, en el que la comarca pudiera responder de forma más adecuada a las necesidades de consumo de su población. Entre las ideas planteadas destacaron:

- Complementar la oferta de productos de consumo diario con otros bienes y servicios más atractivos y diferenciadores.
- Establecer un diálogo continuado con la población local, especialmente con la juventud, para definir colectivamente cómo se desea que sea la comarca y trabajar de manera conjunta hacia ese objetivo.



3.5. ENTREVISTAS A COMERCIANTES.

• **Entrevista 1 – Sector carpintería 1.**

- Información del respondente (anonimizada):

Tres varones adultos (padre e hijos), vinculados al negocio familiar desde siempre, actualmente con responsabilidades de gestión por parte de los hijos.

- Tipo de negocio:

Empresa de carpintería de carácter familiar, con trayectoria de varias generaciones, orientada a trabajos a medida y clientela local.

- Situación del relevo:

El relevo se ha producido de forma progresiva. La incorporación de la siguiente generación no respondió a un plan formal, sino a una transición gradual basada en el aprendizaje práctico y la asunción paulatina de responsabilidades.

- Ideas personales sobre el relevo:

Se valora positivamente el relevo dentro de la familia por el conocimiento acumulado del oficio y del negocio. No obstante, se reconoce que no siempre es viable y que debería primar la capacidad y la motivación por encima del vínculo familiar.

- Presencia de la digitalización:

La digitalización está presente de forma limitada. Se utilizan herramientas básicas para la gestión y comunicación, pero el núcleo del negocio sigue siendo artesanal. Se percibe la digitalización como necesaria, aunque secundaria frente al saber hacer tradicional.

• **Entrevista 2 – Sector hostelería y hotelería.**

- Información del respondente (anonimizada):

Persona adulta, implicada en la gestión diaria del negocio, con experiencia previa tanto operativa como organizativa.

- Tipo de negocio:

Negocio de hostelería de carácter familiar, con fuerte dependencia del trato directo con la clientela y de la presencia constante de la propiedad.

- Situación del relevo:

El relevo se ha producido dentro del ámbito familiar, si bien no como una mera continuidad del modelo previo. La asunción del negocio por la siguiente generación estuvo condicionada a una transformación profunda de los procesos de trabajo, orientada a mejorar la conciliación entre la vida personal y profesional. Entre las decisiones adoptadas destacan el avance significativo en la digitalización (gestión de reservas, organización interna y comunicación con la clientela) y el cierre del establecimiento durante dos días a la semana, con el objetivo de hacer viable y sostenible el relevo en el tiempo.

- Ideas personales sobre el relevo:

Se defiende que el relevo familiar solo es posible si se adapta el modelo de negocio a las expectativas y necesidades vitales de las nuevas generaciones. El sacrificio personal tradicionalmente asociado al sector se considera un factor disuasorio que debe ser corregido para garantizar la continuidad.

- Presencia de la digitalización:

La digitalización ocupa un papel central como herramienta de reorganización del trabajo y de mejora de la eficiencia. Se percibe como un elemento clave para facilitar el relevo y avanzar hacia un modelo más conciliador.

• **Entrevista 3 – Sector hostelería y hotelería.**

- Información del respondente (anonimizada):

Persona adulta, expropietaria principal del negocio, con un alto grado de implicación personal.

- Tipo de negocio:

Pequeño negocio de hostelería y hotelería, heredado de la generación anterior, altamente personalizado y con una fuerte dependencia directa de la persona titular.

- Situación del relevo:

En este caso, se optó de manera consciente por no promover un relevo familiar. La experiencia acumulada en el negocio llevó a considerar que las exigencias y sacrificios asociados a este tipo de trabajo dificultan una calidad de vida satisfactoria. Como consecuencia, se incentivó a las generaciones posteriores a desarrollar trayectorias profesionales externas al negocio, con el objetivo de que pudieran acceder a mejores condiciones vitales y laborales. El relevo externo se contempla como la única alternativa posible, aunque no exenta de dificultades.

- Ideas personales sobre el relevo:

Se expresa una visión crítica del relevo familiar cuando este implica la reproducción de modelos laborales poco conciliadores. La prioridad no se sitúa en la continuidad del negocio, sino en el bienestar de las generaciones siguientes.

- Presencia de la digitalización:

La digitalización está presente de forma funcional, principalmente en tareas de gestión y comunicación. No obstante, no se percibe como un elemento capaz de compensar por sí solo las exigencias estructurales del modelo de negocio.

ANÁLISIS COMPARATIVO DE LAS ENTREVISTAS

El análisis conjunto de las tres entrevistas pone de manifiesto que **el relevo generacional continúa siendo, en gran medida, un proceso poco formalizado y condicionado por factores personales, familiares y sectoriales**. Además, el relevo familiar se valora positivamente cuando existe motivación y capacidad, pero deja de concebirse como una obligación implícita.

En el caso de la hostelería, el relevo dentro de la familia solo fue posible mediante una transformación deliberada del modelo de negocio, orientada a reducir la carga de trabajo y favorecer la conciliación. La reorganización de horarios y el avance en la digitalización se revelan como estrategias clave para hacer viable la continuidad.

Por el contrario, en el tercer caso, se adopta una posición claramente preventiva frente al relevo familiar. La experiencia de los sacrificios asociados al negocio motiva una decisión explícita de no transferirlo a las generaciones posteriores, priorizando su bienestar y calidad de vida frente a la continuidad empresarial.

La digitalización aparece como un elemento transversal, con un papel más estratégico en aquellos contextos donde se vincula a cambios organizativos profundos. Sin embargo, no se identifica como una solución autónoma al problema del relevo, sino como un factor facilitador que debe ir acompañado de transformaciones estructurales.

En conjunto, las entrevistas reflejan **una visión cada vez más realista y crítica del relevo generacional, en la que la sostenibilidad personal y vital adquiere un peso creciente frente a la mera continuidad del negocio**.



4. CONCLUSIONES GENERALES

Líneas de impulso para el comercio local

Las actividades desarrolladas y las entrevistas cualificadas realizadas evidencian una realidad que resulta incómoda pero necesaria de asumir: **el comercio local no desaparecerá únicamente por falta de ayudas, sino también por una serie de deficiencias estructurales, y cambios exógenos** (modelos de consumo,...), así como **por la dificultad de sostener modelos de negocio y de vida que hoy resultan poco atractivos o directamente inviables para las nuevas generaciones.**

Existe un consenso amplio sobre el valor social, económico y comunitario del comercio de proximidad. Sin embargo, este consenso no se traduce automáticamente en relevo, emprendimiento ni continuidad, porque **el discurso de la importancia del comercio local convive con condiciones estructurales que empujan en sentido contrario.**

El trabajo realizado permite identificar varias tensiones clave que deben ser abordadas sin eufemismos:

- **El relevo generacional no es un proceso natural ni garantizado**, y en muchos casos no debería serlo. **La continuidad de un negocio no puede sustentarse en la expectativa implícita de sacrificio personal** de las generaciones siguientes.
- El relevo familiar **sigue siendo una opción válida cuando existe motivación real**, pero deja de ser una solución estructural. Forzar el relevo familiar reproduce modelos laborales poco conciliadores y, en algunos casos, genera rechazo consciente a la continuidad del negocio.
- La apelación al emprendimiento y al relevo como solución al declive comercial resulta vacía si no se acompaña de **cambios profundos en las condiciones de trabajo, rentabilidad y calidad de vida.**

Desde esta mirada, impulsar el comercio local exige asumir una serie de **líneas de acción** que no siempre son cómodas, pero que es necesario conocer y tener en cuenta:

1. Aceptar que no todos los negocios son viables ni deben mantenerse.

Una política honesta de impulso del comercio local debe partir de un diagnóstico claro: algunos negocios, tal y como están configurados hoy, no ofrecen condiciones mínimas de sostenibilidad económica ni vital. Mantenerlos artificialmente mediante ayudas puntuales puede retrasar el cierre, pero no genera relevo ni futuro. La identificación de esta realidad es un paso previo imprescindible.

2. Poner la calidad de vida en el centro de las políticas de relevo.

Las entrevistas muestran con claridad que la conciliación, el tiempo libre y la previsibilidad vital son factores determinantes. Sin una reducción real de la carga de trabajo, una reorganización de horarios y una mejora de las condiciones laborales, el relevo seguirá siendo percibido como un sacrificio que muchas personas no están dispuestas a asumir.

3. Transformar los modelos de negocio, no solo apoyar su continuidad.

El relevo solo se produce cuando va acompañado de transformaciones deliberadas del modelo de negocio. La experiencia del sector hostelero es especialmente ilustrativa: sin cambios organizativos profundos, el relevo no ocurre. Esto implica cuestionar inercias históricas y asumir que algunos modelos tradicionales ya no son compatibles con las expectativas actuales.

4. Digitalización sin idealización.

La digitalización no es una solución mágica ni compensa por sí sola modelos de trabajo excesivos o mal remunerados. Su potencial aparece únicamente cuando se utiliza como herramienta para reducir carga, ganar eficiencia y mejorar la organización del trabajo. Idealizar la digitalización como solución autónoma contribuye a generar frustración y expectativas irreales.

5. Reconocer el relevo externo como necesidad estructural, no como fracaso.

Las entrevistas ponen de manifiesto una realidad poco verbalizada: en muchos casos, el relevo externo es la única opción viable. Considerarlo un fracaso o una anomalía dificulta la creación de condiciones claras y transparentes para que terceras personas puedan asumir negocios existentes. Normalizar el relevo externo es una condición imprescindible para la continuidad del tejido comercial.

6. Seguir hablando de escenarios ideales y trabajar en construir los que lleven a ellos.

El escenario de futuro compartido —marca común, especialización productiva, logística coordinada— es ampliamente deseable, pero es necesario que las personas que lo impulsan crean en ello, y no se anclen en el bloqueo por percibirlo como inalcanzable. Persistir en este tipo de relatos sin traducirlos en primeros pasos concretos y asumibles contribuye a la desmovilización y al escepticismo.

7. Conocimiento riguroso como punto de partida, no como excusa.

La ausencia de datos claros sobre el comercio local es una carencia estructural, pero también puede convertirse en una coartada para la inacción. Conocer en detalle la realidad del comercio debe servir para tomar decisiones, incluso cuando estas impliquen renunciaciones, y no para aplazar indefinidamente los cambios necesarios.

En conjunto, este proceso evidencia que **el impulso del comercio local no pasa únicamente por reforzar lo existente, sino por decidir colectivamente qué merece ser sostenido, en qué condiciones y con qué expectativas realistas.** También por un conocimiento profundo de lo que hay y de lo que queremos que haya en un futuro.

Abordar el relevo generacional desde una perspectiva honesta implica asumir pérdidas, transformaciones y conflictos, pero también abre la posibilidad de construir un comercio de proximidad más justo, viable y alineado con la vida que las personas quieren vivir hoy.

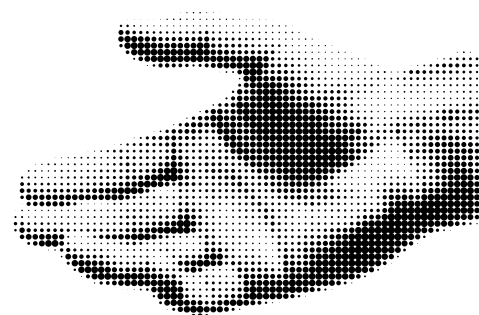
El comercio local, entendido desde esta perspectiva, deja de ser solo una herramienta contra la despoblación y se convierte en un indicador de la calidad del proyecto territorial que se está ofreciendo a las generaciones futuras.

Para más información:

Si deseas ampliar información sobre esta iniciativa no dudes en ponerte en contacto con nosotras:



drural@fundacionedes.org





Consejería de Presidencia,
Reto Demográfico,
Igualdá y Turismo

