

***PLAN DE  
CRECIMIENTO INTELIGENTE  
DEL TURISMO RURAL DE  
CASTILLA Y LEÓN***



**Junio de 2021**

El presente Plan ha sido dirigido y coordinado por la **Dirección General de Turismo de la Junta de Castilla y León**.

Para la elaboración del Plan se ha contado con la asistencia técnica de:

Symbiosis Strategy & Management Consulting S.L.L.

[www.symbiosisconsultores.com](http://www.symbiosisconsultores.com)

Y de:

Red Arrayan de Cultura y Patrimonio

[www.red-arrayan.com](http://www.red-arrayan.com)

## ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN .....	4
2	MISIÓN Y VISIÓN DEL PLAN DE CRECIMIENTO INTELIGENTE .....	4
3	CONCLUSIONES DE LA CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL TURISMO RURAL DE CASTILLA Y LEÓN .....	6
4	ANÁLISIS DAFO GLOBAL .....	7
4.1	DEBILIDADES.....	7
4.2	AMENAZAS .....	9
4.3	FORTALEZAS .....	10
4.4	OPORTUNIDADES .....	11
5	RETOS Y NECESIDADES ESTRATÉGICAS DEL TURISMO RURAL DE CASTILLA Y LEÓN .....	13
5.1	TURISMO RURAL SECTOR ESTRATÉGICO.....	13
5.2	RETOS ESTRUCTURALES .....	14
5.3	NECESIDADES ESTRATÉGICAS.....	15
6	OBJETIVOS Y EJES DE CRECIMIENTO INTELIGENTE .....	16
6.1	Objetivo general.....	16
6.2	OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS.....	17
7	PLAN DE ACCIÓN .....	20
7.1	ACTUACIONES DE COHESIÓN .....	20
7.2	CRITERIOS REGIONALES PARA LA SELECCIÓN DE PSTD.....	20
8	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE CRECIMIENTO INTELIGENTE	21
8.1	SEGUIMIENTO DEL PLAN TERRITORIAL .....	22
8.2	EVALUACIÓN DEL PLAN TERRITORIAL .....	23
9	CONCLUSIONES .....	26
10	ANEXOS .....	28
10.1	Anexo I: “Informe sobre el CONTEXTO ACTUAL del TURISMO RURAL en CASTILLA Y LEÓN” 28	
10.2	Anexo II: “Directrices para el desarrollo de la estrategia de Crecimiento Inteligente en los Destinos Rurales de Castilla y León” .....	28
10.3	Anexo III: “Proceso de evaluación y selección de candidaturas de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino” .....	28

## 1 INTRODUCCIÓN

El turismo rural tiene la oportunidad de convertirse en un **sector estratégico** en Castilla y León. Una correcta **gestión de sus características particulares** unida a un **proceso de modernización de su modelo productivo** lo situarían en una **posición privilegiada para contribuir al desarrollo tanto económico como social de la Comunidad Autónoma**.

España es una de las principales potencias turísticas mundiales. A ello contribuyen especialmente el turismo de “sol y playa” y el urbano. El **turismo rural** puede consolidarse como **el tercer pilar** aumentando la diversidad y el valor de su oferta. Esta consolidación ayudaría a descongestionar la saturación de los dos primeros segmentos propiciando un **cambio de modelo** hacia un turismo de mayor valor añadido y más sostenible. También actuaría positivamente sobre la **estacionalidad** ya que puede ofrecer un amplio abanico de experiencias no ligadas a una única época del año.

Esta tipología de turismo es hoy fuente de recursos para algunas de las zonas más despobladas de nuestra geografía. Apostar por un modelo de turismo rural con mayor valor añadido ayudaría a revitalizar algunos de estos territorios revalorizando sus múltiples recursos y atractivos. **El reto demográfico** es hoy una prioridad en la que el turismo rural puede jugar un papel importante siendo irradiador de desarrollo no sólo para el propio sector sino para el conjunto del tejido económico y social del medio rural.

Por otro lado, la implantación de modelos de sostenibilidad turística en el medio rural ayudaría a estas zonas a avanzar en el cumplimiento de los **ODS** (Objetivos de Desarrollo Sostenible) de la **Agenda 2030**. La vinculación de este turismo con su entorno favorece el desarrollo de sus tres dimensiones: socio-cultural, medioambiental y económica. El mayor valor del turismo rural reside en las comunidades que lo acogen por lo que el cuidado del patrimonio natural y cultural, así como en el bienestar de sus pobladores son imprescindibles para su crecimiento.

En un **momento de crisis** como la actual el turismo rural se ha revelado como un segmento estratégico para el turismo nacional. Sus características de escasa masificación y su vinculación con espacios naturales han aumentado su atractivo sobre todo para el turista interno. Ante la incertidumbre que ha traído esta pandemia este sector puede ser clave en futuras crisis diversificando la tipología de nuestra oferta turística.

## 2 MISIÓN Y VISIÓN DEL PLAN DE CRECIMIENTO INTELIGENTE

### Visión

En el largo plazo **los destinos rurales de Castilla y León se transformarán en inteligentes**, capaces de competir en todas las áreas con el resto de destinos de interior españoles y serán a la vez atractivos para los mercados extranjeros, manteniendo así su posición de liderazgo en este segmento.

- Los turistas se convertirán en el centro de toda su estrategia y en todas las etapas del viaje (*customer journey*). De esta manera se cubrirán todas sus necesidades y se satisfarán sus expectativas de una manera fluida e intuitiva (*frictionless*). La misión principal de todos los actores del destino será trabajar para alcanzar y mantener la excelencia en sus servicios y en el conjunto del destino.
- El turismo rural de Castilla y León se convertirá en referente en el desarrollo de experiencias interpretativas de alto valor añadido ligadas a su principal valor, el patrimonio cultural y natural. Se articulará a su vez toda una oferta complementaria de productos y servicios que conviertan la visita del turista en una experiencia única.
- Los destinos se gestionarán a través de la cooperación de sus diferentes actores (públicos y privados) en una gobernanza estructurada, eficiente y orientada a consolidar una visión estratégica de los destinos. Para una mejora sustancial de la gestión se articularán entes gestores (EGD) compuestos por equipos cualificados sobre los que se asiente la parte técnica de la gobernanza. Con esta estructura los destinos podrán impulsar estrategias de cohesión basadas en las sinergias multiplicadoras de los diferentes actores para consolidar su crecimiento.
- Los destinos rurales de Castilla y León basarán su crecimiento en el uso intensivo del conocimiento a través de la innovación y la implementación de nuevas tecnologías que permitan el desarrollo tanto de sus empresas, como de los servicios del destino. Se articularán fórmulas para conseguir la mejora y adaptación permanente de tal forma que mantengan sus capacidades competitivas.
- El modelo de desarrollo estará basado en la sostenibilidad. Todos los actores contribuirán a convertir el turismo en un motor de bienestar social y económico para sus territorios, al mismo tiempo que este no sólo no produce impactos negativos en el medio natural, sino que contribuye a su conservación y se asegura que tanto turistas como residentes se conciencian del gran valor que atesora su patrimonio natural.

## Misión

La misión de este plan es transformar el actual modelo de turismo rural de los destinos de Castilla y León para adaptarlos a las exigencias y tendencias actuales de los mercados de tal manera que se sienten las bases para su sostenibilidad y crecimiento. Para conseguirlo es preciso identificar sus ventajas competitivas, así como sus principales carencias y diseñar soluciones adaptadas a la realidad actual del sector.

El Plan se centrará en desbloquear el potencial subyacente tanto de los destinos como de sus empresas a través de la resolución de las problemáticas y limitaciones que impiden su desarrollo. El conocimiento, la innovación y la tecnología se convertirán en las principales herramientas con las que conseguir dar solución a las necesidades compartidas de los destinos rurales de la Comunidad.

### 3 CONCLUSIONES DE LA CARACTERIZACIÓN GENERAL DEL TURISMO RURAL DE CASTILLA Y LEÓN

En el “Informe sobre el CONTEXTO ACTUAL del TURISMO RURAL en CASTILLA Y LEÓN”, documento anexo al presente Plan (ANEXO I), se recogen los datos referentes a la evolución del Turismo Rural en los últimos 5 años, así como un análisis cualitativo y cuantitativo de este sector.

Si bien se recomienda leer con detenimiento dicho informe para poder obtener una información completa sobre la situación y proyección del Turismo Rural en Castilla y León, se exponen a continuación las siguientes conclusiones:

**Castilla y León es líder en número de viajeros en 2019 con 824.537** con una clara ventaja sobre la siguiente Comunidad que sería Cataluña con 503.782. Con respecto a las **pernoctaciones también es líder con un total de 1.822.185** pernoctaciones por encima de la segunda que en este caso sería Andalucía con 1.361.295. Por tanto, **Castilla y León es sin ninguna duda líder en términos absolutos tanto en número de viajeros como en pernoctaciones.**

No obstante, la actividad turística de la región tiene que apoyarse en ese liderazgo en términos absolutos para **mejorar sus datos de productividad**. Utilizando el indicador del número de pernoctaciones que es capaz de general anualmente una unidad alojativa, la Comunidad pasaría al 14º puesto de las 17 Comunidades Autónomas. Esto refleja una clara debilidad de su productividad turística que es necesario corregir para incrementar la **competitividad de sus destinos** y sobre todo la **rentabilidad de sus empresas turísticas**.

Para ello es imprescindible **trabajar en la especialización mediante la innovación:**

- Especialización turística por empresas
- Especialización turística por trabajadores

Si tenemos en cuenta estos coeficientes, se ha observado que Castilla y León presenta niveles muy por debajo de otras regiones líderes en turismo rural.

Por ello se hace necesario **invertir todos los esfuerzos en la especialización de las empresas turísticas**, la cual vendrá determinada por la innovación en los procesos de gestión, en productos servicios, así como en comercialización y marketing.

En relación a los **trabajadores** será necesario incrementar los esfuerzos en formación y capacitación, así como en innovación colaborativa y emprendimiento.

Ambos elementos marcarán los ejes propuestos en el Plan de Crecimiento Inteligente del Turismo Rural de Castilla y León con el objetivo de incrementar el grado de ocupación y por tanto de esponjar la demanda. Se debe prestar especial atención a los principales **mercados emisores internacionales**, los cuales tienen gran capacidad de atenuar la estacionalidad e incrementar el grado de ocupación.

Los Planes de **Sostenibilidad Turística Extraordinarios se presentan como la herramienta necesaria** para impulsar dicha especialización en el territorio, desarrollando la innovación turística y atenuando así las diferencias con otras Comunidades con mayor grado de especialización.

Como ha quedado evidente con los datos recogidos, **Castilla y León dispone del potencial necesario para que los Planes de Sostenibilidad tengan un verdadero efecto multiplicador en el territorio:**

- El **Marketing Digital permite una mayor segmentación y ofrece una posibilidad de retorno mucho más inmediata de lo que supone la inversión en MK tradicional.**
- Es imprescindible cuidar el *engagement* (compromiso) que se establece entorno al valor de marca y ser creativos con los contenidos para fortalecer el mensaje y conseguir inspirar a los futuros turistas.
- **La búsqueda de experiencias personalizadas** por parte de los consumidores obliga a las empresas y destinos a modificar sus estrategias de marketing y centrarse en clientes objetivo más específicos.
- Además, la tendencia es fijarse cada vez más en **micro-influencers** para desarrollar las estrategias tanto de las empresas como de los destinos.
- **Dado el reducido tamaño de las entidades del turismo rural, su limitación de fondos y la imposibilidad de contar con expertos de marketing dentro de sus plantillas, el marketing cooperativo se convierte en una gran oportunidad para impulsar la competitividad tanto del destino como de sus empresas.**

## 4 ANÁLISIS DAFO GLOBAL

Teniendo en cuenta el “Informe sobre el CONTEXTO ACTUAL del TURISMO RURAL en CASTILLA Y LEÓN” (Anexo I de este documento), se ha elaborado un Análisis con las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

### 4.1 DEBILIDADES

Las **principales debilidades del Turismo Rural en Castilla y León vienen determinadas por los siguientes factores:**

#### 1) Falta de capacitación y adaptación profesional

Tanto las empresas de turismo rural como los gestores públicos presentan un nivel de profesionalización turística por debajo de la media, lo que lastra su potencialidad de crecimiento y desarrollo. El observatorio de Turismo Rural (OTR) en su informe de 2021 muestra como para el 57,8% de los propietarios de alojamientos este negocio es un complemento a su ocupación principal, el 68,8% le dedica menos de 5 horas diarias y un 36,2% menos de 3 horas diarias. Esta diferencia es aún mayor en las nuevas competencias turísticas como la digitalización, inteligencia turística, gobernanza, etc. En este sentido, se ha apreciado en el análisis del contexto que a nivel nacional la Comunidad de Castilla y León se encuentra en la posición número 14º de especialización turística, el 10º en concentración de

empresas turísticas, 11º en especialización por trabajadores de turismo y 8º en peso de empleo turístico.

## 2) Alto índice de despoblación

Aunque este es un reto para todo el medio rural, es muy significativa su incidencia sobre el desarrollo del turismo en estas zonas:

- De manera directa supone una escasez de emprendimiento y relevo generacional en el sector.
- Indirectamente la despoblación implica una paulatina pérdida de servicios básicos e inversiones que también afectan a la actividad turística.

## 3) Elevado grado de atomización y dispersión empresarial

La estructura del tejido empresarial del turismo rural está basada en pequeñas empresas y autónomos sin implantación, generalmente, de medianas y grandes empresas. Esta situación impide que se desarrollen las sinergias y el dinamismo que se producen en otros entornos empresariales en los que las empresas de mayor tamaño y las pequeñas se retroalimentan entre si produciendo beneficios mutuos, así como que se desarrollen procesos de innovación conjunta entre ellas.

Otro efecto negativo del pequeño tamaño de los actores es su reducida capacidad financiera y de inversión, lo que afecta tanto a los agentes públicos como privados que operan en el ecosistema del turismo rural. Esto supone un importante hándicap a la hora de planificar el desarrollo económico del sector.

## 4) Pronunciada brecha digital

Esta se produce en dos planos diferentes:

- En el plano físico, los territorios rurales donde se desarrolla el turismo tienen importantes **deficiencias en las infraestructuras** de conectividad (cobertura móvil, fibra, ADSL, etc.). Esta situación lastra el acceso a las soluciones digitales.
- Por otro lado y derivado de lo anterior, nos encontramos con una importante **falta de competencias digitales** tanto en los agentes públicos como privados, lo que reduce drásticamente las posibilidades de utilizar las nuevas tecnologías como palanca principal de innovación turística, tan necesaria en estos destinos.

## 5) Descoordinación competencial por el elevado número de agentes implicados

El turismo, por sus características particulares, es uno de los pocos sectores en los que las administraciones públicas ejercen un rol directo sobre su desarrollo y operatividad. Esto convierte al ecosistema turístico en un sistema especialmente complejo en el que se superponen diferentes niveles administrativos además de los niveles público y privado. Sin una fórmula clara de gobernanza público-privada y multinivel, el resultado es la duplicidad de actuaciones, descoordinación en su desarrollo, interferencias en competencias, etc. lo que supone un lastre para la correcta planificación y el buen desarrollo turístico.

## 4.2 AMENAZAS

---

Las principales amenazas para el turismo rural de Castilla y León vienen dadas por el peligro al no aprovechamiento de las oportunidades de manera sostenible:

### 1) Pérdida de competitividad y liderazgo

Actualmente Castilla y León es líder en turismo rural o de interior, lo que se explica en parte por el gran volumen de su oferta. Esta situación puede variar si sus destinos no son capaces de transformarse para seguir siendo competitivos en un mercado en el que cada vez están más presentes otras regiones españolas. Esta falta de competitividad puede apreciarse cuando se relativizan tanto el número de viajeros como de pernoctaciones por superficie (km<sup>2</sup>) o por plaza alojativa.

Al igual que ocurre con los destinos, las empresas de la región deben llevar a cabo un profundo proceso de transformación que apueste por la digitalización, la profesionalidad, la especialización y la calidad para poder competir en igualdad de condiciones y no quedar fuera del mercado.

### 2) Hipersegmentación para satisfacer las necesidades de los turistas:

El turismo, al igual que otros sectores económicos, está tendiendo cada vez más a la personalización de su oferta. Esta hipersegmentación requiere de un gran dinamismo y adaptabilidad tanto en los servicios privados como públicos, así como de un alto grado de conocimiento para poder desplegar estrategias de producto y marketing. El sector precisa de soluciones eficaces para adaptarse con rapidez a esta realidad o perderá atractivo ante los potenciales turistas.

### 3) Desigualdad frente a intermediarios

El reducido tamaño de las empresas de turismo rural las coloca en una situación de desigualdad ante los grandes canales de comercialización. Ante esta situación se ven obligadas a aceptar las condiciones establecidas por los intermediarios independientemente de si estas les son o no desfavorables. La falta de un canal directo (propio) de comercialización las convierte en totalmente dependientes y anula su capacidad de seleccionar el canal que mejor les convenga en cada momento.

### 4) Gran cantidad de marcas y certificaciones diferentes:

En la actualidad coexisten en el mercado de turismo rural una gran variedad de marcas, sellos y certificaciones sobre diferentes aspectos de la actividad turística como la calidad, sostenibilidad, seguridad, modalidad, etc. Si bien estas distinciones son útiles a la hora de guiar a los clientes en su toma de decisiones, pierden toda eficacia si estas son parciales, locales, no se corresponden entre sí o no responden a una homogeneización de estándares. El resultado puede ser precisamente el contrario a su función ya que contribuyen a desorientar a los clientes y a hacer más confusa aún su decisión.

### 5) Limitaciones a la movilidad

Esta es una amenaza coyuntural derivada de la situación producida por la pandemia de la COVID-19. Si bien es verdad que la evolución de la vacunación contribuirá a su desaparición, es necesario extraer lecciones aprendidas ya sea para utilizarlas en posibles rebrotes como en futuras crisis similares que

se pudieran producir. Es necesario preparar al sector para adaptarse con la suficiente velocidad y versatilidad ante escenarios volátiles y de gran incertidumbre.

### 4.3 FORTALEZAS

---

#### 1) Recursos Patrimoniales:

Castilla y León cuenta con un extenso **patrimonio natural**, es la tercera Comunidad Autónoma con más espacios naturales protegidos, lo que la convierte en una comunidad muy atractiva para los segmentos de turismo rural que buscan la naturaleza y disfrutar de actividades en espacios abiertos.

Por otro lado, Castilla y León es también una potencia en **patrimonio cultural**, tanto en bienes materiales como inmateriales: etnográficos, históricos, monumentales, gastronómicos, etc. Esto la convierte en una región muy atractiva para los segmentos de mercado que buscan un entorno cultural rico y variado, muy ligado a la esencia de lo auténtico.

#### 2) Liderazgo nacional en turismo rural:

La gran extensión territorial de la Comunidad la dota de una gran variedad de destinos y productos turísticos que aportan su singularidad a la diversificación de su oferta conjunta. Esto convierte a Castilla y León en una potencia en este segmento, convirtiéndola en la primera Comunidad en número de viajeros y pernoctaciones de turismo rural, si bien cuando se relativiza por superficie (km<sup>2</sup>) o por plaza alojativa deja de ocupar posiciones de privilegio.

Además, el turismo rural en Castilla y León ha demostrado su fortaleza en la recuperación post pandemia, si bien está mejorando ha estado por debajo de la media nacional.

Finalmente, destaca que el turismo rural también tiene gran potencial para captar turismo extranjero, ya que actualmente el 9,2% del total de turistas son extranjeros.

#### 3) Oferta desestacionalizada:

Las diferentes tipologías de destinos y su oferta experiencial diversificada estacionalmente, colocan a la Comunidad de Castilla y León en una situación de ventaja a la hora de seguir articulando un volumen de visitas repartido durante todo el año.

En los últimos años, se observa como el sector de turismo rural ha conseguido cierto grado de desestacionalización manteniendo el volumen de viajeros durante diez meses al año en un rango entre los 60 (suelo marzo y noviembre) y los 120 mil viajeros (techo en agosto).

#### 4) Alto número de establecimientos:

Se observa un crecimiento sostenido del sector de turismo rural de Castilla y León entre 2015 y 2018, si bien en 2019 hay un pequeño descenso, así como también un crecimiento sostenido de la oferta de establecimientos de turismo rural en Castilla y León entre 2015 y 2018, si bien en 2019 hay un pequeño descenso, el cual en ambos casos no se ha podido identificar si es algo puntual o un cambio de tendencia como consecuencia de la pandemia.

Actualmente existen en los destinos rurales con tradición turística de Castilla y León un elevado número de establecimientos que conforman una variada oferta de servicios. Este punto de partida es especialmente beneficioso para desarrollar estrategias de diversificación y segmentación que impulsen la especialización de los diferentes servicios en nichos de mercado complementarios que se refuercen entre sí contribuyendo a aumentar la competitividad de la oferta conjunta de los destinos.

#### 5) Planes estratégicos de turismo:

El hecho de que existan procesos de planificación estratégica de turismo en los diferentes niveles de la Administración contribuye a dibujar un marco a medio y largo plazo que sirve como guía para el desarrollo del sector. Cada nivel administrativo fija unas prioridades en función de su territorio y sus particularidades lo que facilita su aplicación en cada destino. Este proceso multinivel contribuye, si se hace correctamente, a consolidar las convergencias de los diferentes territorios para alcanzar objetivos compartidos y potenciar sus sinergias.

### 4.4 OPORTUNIDADES

---

#### 1) Digitalización:

Esta tendencia global puede contribuir a superar algunas de las debilidades del sector si se aprovecha de manera inteligente. Además, la proliferación de soluciones digitales ha contribuido a disminuir drásticamente sus costes permitiendo el acceso a medianos y pequeños actores con limitaciones en su capacidad de inversión en nuevas tecnologías.

La digitalización del turismo rural puede producir un beneficio múltiple:

- **Mejorar el acceso al mercado digital**, principal medio de comercialización turística, a través del marketing digital y el comercio electrónico. La previsión es que la contratación directa suponga casi el 60% de la contratación de los viajes, seguido de las agencias online (21%) y agencias físicas (8%), si bien de todas ellas, para viajes nacionales los que mayor porcentaje presentan respecto del total de viajes contratados previstos son la contratación directa y las agencias físicas con casi un 75% cada una de ellas
- **Mejorar la calidad de los servicios que se prestan a través de soluciones digitales que potencien la experiencia del turista.**
- **Aumentar la productividad de las empresas en sus procesos internos (backoffice)** haciéndolas más rentables y competitivas.
- **Introducir el conocimiento de los mercados (inteligencia turística) en los procesos de planificación y toma de decisiones.**

#### 2) Cooperación:

Actualmente se están desarrollando a escala nacional diversas soluciones para aportar nuevos conocimientos y valor al turismo y a los destinos desde diversas perspectivas. Los clubes de producto turístico, la Red Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), Segittur, Red.es, Sistema Integral de Calidad

Turística Española en Destino (SICTED), Turespaña, etc. representan grandes oportunidades para avanzar en la mejora y consolidación de los destinos rurales de Castilla y León.

Esta necesaria cooperación tiene ahora una importancia extraordinaria para aprovechar las inversiones procedentes del instrumento Next Generation EU. Estos fondos pueden contribuir a acelerar dos transformaciones vitales para el turismo como son la digital y la sostenible.

Finalmente, potenciar la cultura del ocio en turismo rural permitirá incrementar el valor añadido de los productos ofrecidos.

### **3) Creciente interés por la sostenibilidad:**

Esta es una tendencia que afecta a muchos mercados pero que en turismo cristaliza en una mayor demanda de viajes responsables, en contacto con la naturaleza, con la cultura tradicional y con los productos locales. Muestra de ello es el auge de segmentos como el ecoturismo, el enoturismo, el agroturismo y el turismo regenerativo. Así como todo lo relacionado con el deporte y la vida saludable: cicloturismo, turismo activo, turismo mindfulness, etc.

Esta tendencia también se aprecia en el auge del turismo de proximidad, al alza en nuestro país, incluso antes de la pandemia de la COVID-19. Cada vez más se demandan más escapadas cortas, principalmente en fines de semana, más allá de las coincidentes con los típicos periodos vacacionales (verano, Navidad, Semana Santa) y centradas en destinos cercanos.

### **4) Comercialización conjunta y asociacionismo:**

La fuerte competitividad de los mercados turísticos, especialmente trasladada al entorno digital, obliga a los destinos a buscar soluciones para posicionarse conjuntamente tanto en el mercado on-line B2C como en el off-line B2B a través de los turoperadores y agencias de viajes. En este nuevo escenario puede ser fundamental la creación de estructuras que permitan la asociación de los diferentes actores de un destino, e incluso entre destinos, para posicionarse conjuntamente en los mercados.

Además, la preferencia de los turistas en los viajes nacionales son los destinos de sol y playa (35%), seguidos del rural e interior (31%), lo que supone una importante oportunidad.

Finalmente, también debería aprovecharse la innovación en otras áreas de la organización y no sólo en la comercialización del producto o servicio turístico.

### **5) Atractivo turístico de España en el exterior:**

Uno de los segmentos aún poco desarrollados del turismo rural de Castilla y León es la internacionalización. Para avanzar en este sentido puede ser una buena oportunidad aprovechar la imagen exterior de España como destino turístico de referencia internacional para colocar el turismo de interior como propuesta alternativa que refuerce la diversidad turística de nuestro país.

Para ello será necesario diseñar productos específicos alineados con la demanda de los diferentes mercados internacionales y cooperar con organismos como Turespaña para colocar estos productos en los mercados objetivo.

## 5 RETOS Y NECESIDADES ESTRATÉGICAS DEL TURISMO RURAL DE CASTILLA Y LEÓN

Una vez extraídos las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades para el Turismo rural de Castilla y León, se comienza a vislumbrar cuales son los principales retos y necesidades para posicionar al Turismo Rural de Castilla y León como el sector estratégico que es.

### 5.1 TURISMO RURAL SECTOR ESTRATÉGICO

El turismo rural tiene la oportunidad de convertirse en un **sector estratégico** en Castilla y León. Una correcta gestión de sus características particulares unida a un proceso de modernización de su modelo productivo lo situarían en una posición privilegiada para contribuir al desarrollo tanto económico como social de la Comunidad Autónoma.

España es una de las principales potencias turísticas mundiales. A ello contribuyen especialmente el turismo de “sol y playa” y el urbano. El turismo rural puede consolidarse como **el tercer pilar** aumentando la diversidad y el valor de su oferta. Esta consolidación ayudaría a descongestionar la saturación de los dos primeros segmentos propiciando un **cambio de modelo** hacia un turismo de mayor valor añadido y más sostenible. También actuaría positivamente sobre la **estacionalidad** ya que puede ofrecer un amplio abanico de experiencias no ligadas a una única época del año.

Esta tipología de turismo es hoy fuente de recursos para algunas de las zonas más despobladas de nuestra geografía. Apostar por un modelo de turismo rural con mayor valor añadido ayudaría a revitalizar algunos de estos territorios revalorizando sus múltiples recursos y atractivos. **El reto demográfico** es hoy una prioridad en la que el turismo rural puede jugar un papel importante siendo irradiador de desarrollo no sólo para el propio sector sino para el conjunto del tejido económico y social del medio rural.

Por otro lado, la implantación de modelos de sostenibilidad turística en el medio rural ayudaría a estas zonas a avanzar en el cumplimiento de los **ODS** (Objetivos de Desarrollo Sostenible) de la **Agenda 2030**. La vinculación de este turismo con su entorno favorece el desarrollo de sus tres dimensiones: socio-cultural, medioambiental y económica. El mayor valor del turismo rural reside en las comunidades que lo acogen por lo que el cuidado del patrimonio natural y cultural, así como en el bienestar de sus pobladores son imprescindibles para su crecimiento.

En un **momento de crisis** como la actual el turismo rural se ha revelado como un segmento estratégico para el turismo nacional. Sus características de escasa masificación y su vinculación con espacios naturales han aumentado su atractivo sobre todo para el turista interno. Ante la incertidumbre que ha traído esta pandemia este sector puede ser clave en futuras crisis diversificando la tipología de nuestra oferta turística.

## 5.2 RETOS ESTRUCTURALES

---

### 1) Adaptación a la alta competitividad y globalización del mercado (especialización).

La globalización ha aumentado la competencia en los mercados turísticos incrementando las exigencias de calidad y valor añadido a los destinos. El turismo rural no puede descolgarse de esta tendencia por lo que necesita una estrategia para reorientar su propuesta de valor poniendo a los clientes en el centro.

Cada destino turístico tiene que trabajar su singularidad, pero partiendo de las motivaciones y necesidades del cliente lo que les permitirá desarrollar experiencias personalizadas, adaptadas a las demandas y en torno a los atractivos del destino.

Para poder ser más competitivo el turismo rural tiene que profundizar en la segmentación, no sólo a través de los productos turísticos sino también en la segmentación de los públicos a los que se dirige (target).

El apoyo en nuevas herramientas como la digitalización, la inteligencia turística, la especialización por productos turísticos o la capacitación de su capital humano será fundamental para abordar con éxito este proceso.

### 2) Adaptación a la transformación digital

Últimamente este término se utiliza continuamente pero sólo siendo conscientes de lo que implica en su totalidad podremos ver el amplio abanico de oportunidades que representa.

La digitalización va más allá del uso puntual de una solución tecnológica en el proceso productivo. Implica la reconversión integral de todo el modelo. La digitalización de una organización comienza por un análisis de cada proceso interno para posteriormente, implementar innovaciones tecnológicas que lo modifiquen, faciliten y potencien con el objetivo de multiplicar la productividad total de la actividad.

Para el turismo rural es prioritario abordar en primer lugar la digitalización de la promoción, marketing, comunicación y comercialización. El otro campo prioritario es la utilización intensiva de los datos (smartdata) para conocer mejor al cliente y apoyar la toma de decisiones tanto a nivel de empresa/servicios como de destino.

### 3) Adaptación a la sostenibilidad y los ODS.

Este es otro de los cambios estructurales que debe abordar el sector. La sociedad está cada vez más conciencia de que el desarrollo económico no debe suponer un coste ni para el ser humano ni para el planeta. El turismo rural, por sus características especiales, ya tiene parte del camino recorrido. En este sentido es preciso desarrollar planes integrales de sostenibilidad en los destinos para darles la capacidad de medir y actuar sobre los impactos de la actividad en la sociedad, la economía y el entorno local.

Uno de los puntos críticos de un destino rural es ser medir y ser consciente de la capacidad de carga tanto de los recursos como del destino en su conjunto. Lograr el equilibrio entre el desarrollo de la actividad económica y la sostenibilidad del destino impedirá que este se desnaturalice y degrade.

Los destinos turísticos deberán adaptarse y hacer de la necesidad virtud ya que la sostenibilidad turística puede suponer grandes oportunidades para el turismo rural.

#### 4) **Abordar la dispersión y reducido tamaño de sus actores y la mayor interdependencia entre ellos.**

Una de las características definitorias del turismo rural es la **atomización** de su tejido productivo, así como la **interdependencia** de actores públicos y privados en el desarrollo de la actividad. Esta realidad unida a la globalización y al aumento de la competencia, obliga a estos actores a profundizar en la cooperación interna si quieren aumentar la competitividad de su destino.

Esta colaboración o gobernanza ha de ser multinivel, bidireccional y intersectorial para conseguir las sinergias y complementariedades necesarias para el buen desarrollo del destino.

Aunque la cadena de valor este compuesta por múltiples eslabones “independientes”, el turista la percibe como una unidad por lo que es imprescindible desarrollar y potenciar el trabajo conjunto para poder actuar positivamente sobre esta percepción.

#### 5) **Reto demográfico**

Muchas de las zonas en las que se desarrolla esta actividad tienen unos índices de despoblación muy elevados. A esto se le une el alto grado de envejecimiento de su población. Ambas circunstancias suponen un hándicap para el desarrollo de cualquier actividad económica, incluido el turismo rural.

Esta realidad supone dos retos en uno para el sector. Por un lado, la dificultad de encontrar población activa que lleva a cabo un replazo generacional tanto a través del emprendimiento como de la contratación. El otro gran reto es como introducir grandes transformaciones en un sector envejecido que tiene más dificultades para poder llevar a cabo procesos de tanto calado.

### 5.3 NECESIDADES ESTRATÉGICAS

---

#### 1) **Acceso, adaptación y aplicación del conocimiento (I+D+i).**

Para llevar a cabo estos avances, esencialmente innovadores, con la suficiente efectividad es necesario contar con la experiencia que pueden aportar los centros de conocimiento, de investigación, tecnológicos o entidades públicas y privadas especialistas en cada área.

#### 2) **Estructuración (capacidad de planificación estratégica, homogenización de la calidad)**

Un destino es la suma agregada de valor de todos sus componentes por lo que, desde el punto de vista de la eficiencia, los cambios más productivos son aquellos que se implementan como conjunto. Los destinos deben actuar como una unidad para su desarrollo, esto implica la creación y el buen funcionamiento de sus estructuras de gobernanza.

#### 3) **Cooperación y alianzas**

Si bien cada destino es único, sus necesidades o líneas de acción no lo son. Por ello la cooperación entre destinos puede convertirse en una herramienta de enriquecimiento mutuo desarrollando

acciones conjuntas, compartiendo recursos y poniendo en común su experiencia. Esto multiplicaría el alcance de sus iniciativas, facilitando la consecución de sus objetivos.

Por otra parte, en un entorno tan conectado e interdependiente es necesario implementar una estrategia de proyección exterior. La búsqueda de sinergias con organizaciones (públicas o privadas) a escala nacional e internacional puede suponer una gran oportunidad para los destinos.

#### 4) Personal cualificado (profesionalización)

Uno de los puntos más críticos a la hora de plantear el desarrollo del turismo rural es la adaptación de las actuaciones a las realidades del medio en el que se aplican. Por ello es necesario contar con equipos de profesionales especializados, con conocimiento de estas características particulares y de cómo actuar sobre ellas.

Los destinos también tienen que ser capaces de contar con perfiles profesionales especializados para estructurar y organizar el turismo rural como conjunto.

Por último, es necesario seguir incidiendo en la capacitación profesional de las empresas del sector para que estas puedan desarrollar su actividad con solvencia y calidad.

#### 5) Financiación

El reducido tamaño tanto de sus entidades privadas como públicas dificulta su capacidad para disponer de los recursos necesarios para acometer estas inversiones. Es necesario buscar fórmulas alternativas de financiación, ya sea a través de la captación de fondos públicos o de la inversión privada.

## 6 OBJETIVOS Y EJES DE CRECIMIENTO INTELIGENTE

### 6.1 Objetivo general

El objetivo general de este plan es conseguir un crecimiento inteligente del turismo rural en la comunidad. Para conseguirlo es necesario dirigir este crecimiento de tal manera que aborde los retos estructurales del sector dando solución a sus necesidades estratégicas.

Para conseguirlo es necesario incrementar el crecimiento potencial del turismo rural utilizando la innovación en procesos, productos y servicios como palanca de transformación. Esto permitirá generar un modelo de desarrollo inteligente del sector basado en el conocimiento, desbloqueando así las potencialidades subyacentes a sus recursos endógenos e incrementando su productividad y competitividad.

Para poder incrementar el crecimiento potencial es necesario enfocarse en el desarrollo de productos y servicios intensivos en tecnología y conocimiento. El aumento del valor añadido de la oferta no sólo propiciará un crecimiento cuantitativo (volumen) sino también cualitativo (calidad).

Con la dirección fijada del plan hacia el crecimiento inteligente es necesario identificar los vectores sobre los cuales es necesario el impulso para lograrlo. Por otro lado, también es necesario identificar

los vectores transversales que propiciaran la transformación necesaria para que este crecimiento este orientado y de respuesta a los retos socioeconómicos actuales.

### Vectores de crecimiento.

Para sentar las bases de un crecimiento sostenido de la actividad turística se han identificado dos grandes vectores: aumentar la capacidad de gobernanza integral de los destinos y la especialización por productos turísticos. Profundizar en estos dos grandes vectores permitirá a los destinos contar con una base sólida sobre la que impulsarse para afianzar su crecimiento actual y sobre todo su crecimiento potencial a medio y largo plazo.

### Vectores de transformación.

El gran reto del turismo rural de hoy es seguir siendo competitivo al mismo tiempo que aborda las grandes transformaciones necesarias en nuestra economía: la sostenibilidad y la digitalización. Para conseguirlo este plan marca una hoja de ruta que integre de manera transversal estos vectores de transformación y los convierta en una oportunidad. O lo que es lo mismo, en una ventaja competitiva que refuerce el crecimiento del sector.

## 6.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS Y LÍNEAS ESTRATÉGICAS

---

La Estrategia de Crecimiento Inteligente del Turismo Rural de Castilla y León está estructurada de forma matricial, en la cual se recoge la interconexión entre los **vectores de crecimiento** y los **vectores de transformación** de esta actividad económica.

- **Objetivo 1 - Gobernanza:** Impulsar o crear sistemas de gobernanza en el turismo rural de Castilla y León capaces de gestionar de manera óptima todas sus competencias turísticas.
  - **Línea estratégica 1.1 - Gobernanza del destino:** Fomentar la creación o mejora de los Entes Gestores de Destinos (EGD) en las zonas rurales de Castilla y León. Estos Entes deberán estar compuestos por representantes de los principales actores turísticos locales (administraciones públicas, empresas y entidades privadas, así como sociedad civil). Al mismo tiempo se deberán poner en marcha sistemas de gestión integral de la actividad turística, de manera que contribuyan a potenciar su crecimiento y desarrollo.
  - **Línea estratégica 1.2 - Gobernanza multinivel:** Crear estructuras de gobernanza entre los tres niveles competenciales en materia de turismo rural: destino, provincial y autonómico. Estas estructuras contribuirán a la coordinación de la planificación turística y de las actuaciones de cada uno de los 3 niveles, de manera que se establezca una estrategia común que mejore la eficiencia de la gobernanza turística.
- **Objetivo 2 - Especialización competitiva:** Impulsar la competitividad de los destinos de turismo rural de Castilla y León a través de un proceso de especialización que contribuya a mejorar su posicionamiento en los mercados, al igual que su productividad y la rentabilidad de sus empresas, así como a elevar sus niveles de calidad turística.

- **Línea estratégica 2.1 - Desarrollo de productos turísticos:** Fomentar la especialización de los destinos de turismo rural a través de la creación o consolidación de productos turísticos basados en sus principales atractivos (naturales, culturales y gastronómicos), así como de productos complementarios que desarrollen las oportunidades específicas de cada destino.
  - **Línea estratégica 2.2 - Desarrollo de mercados:** Contribuir a que los destinos rurales de la Comunidad de Castilla y León puedan especializarse en segmentos de mercado estratégicos en función de su cartera de productos y de sus características particulares, a través de una apuesta clara por el posicionamiento hacia estos segmentos.
  - **Línea estratégica 2.3 - Nuevas estrategias de marketing:** Facilitar la adaptación de los destinos a las nuevas estrategias de marketing que les permitan ser competitivos en los mercados turísticos gracias a la innovación, tanto tecnológica (marketing digital) como de procesos y contenidos.
  - **Línea estratégica 2.4 - Excelencia turística:** Impulsar los sistemas de gestión de la calidad turística, tanto a nivel de destino como de empresa, con el objetivo de homogeneizar la experiencia turística del viajero a lo largo de toda su estancia en el territorio y lograr un alto grado de satisfacción gracias a ofrecerle los más elevados estándares de excelencia en la prestación de los servicios.
  - **Línea estratégica 2.5 - Especialización del capital humano:** para poder desarrollar las líneas estratégicas anteriores es necesario profundizar en la especialización de las personas que tengan que implementarlas, tanto a nivel de destino como de empresa. Para ello se impulsarán medios de formación y capacitación específicos para cada uno de los perfiles profesionales que intervienen en el turismo rural.
- **Objetivo 3 - Sostenibilidad turística:** el objetivo de lograr un turismo rural sostenible debe ser transversal al resto de actuaciones, de manera que todas ellas integren los tres ámbitos de la perspectiva de sostenibilidad en su definición y desarrollo.
- **Línea estratégica 3.1 - Sostenibilidad medioambiental:** todas las actuaciones turísticas deben contribuir a conservar la integridad física del medio natural, así como su diversidad biológica, tanto animal como vegetal. Por otra parte, se deben fomentar las actuaciones que permitan un uso más eficiente de los recursos (energía, agua, etc.) y aquellas destinadas a mejorar la pureza ambiental a través de la reducción de la contaminación atmosférica, lumínica y acústica.
  - **Línea estratégica 3.2 - Sostenibilidad económica:** todas las actuaciones deben contribuir al desarrollo sostenible de la economía local de los destinos. Para ello se debe prestar especial atención a la viabilidad económica a largo plazo de las intervenciones, a su capacidad para permear en el resto de los sectores locales y a su contribución en la mejora de la calidad del empleo que generen.
  - **Línea estratégica 3.3 - Sostenibilidad sociocultural:** fomentar la participación de las comunidades locales en la planificación y gestión turística del destino, de tal manera que se conviertan en uno de los actores principales del turismo. Las actuaciones en materia

turística deben tener en cuenta en su planteamiento el bienestar social y la equidad, así como contribuir a desarrollar su riqueza cultural.

- **Objetivo 4 - Innovación y digitalización:** impulsar la capacidad de innovación y de utilización intensiva del conocimiento en el desarrollo de todas las actuaciones turísticas, independientemente de su tipología. Al mismo tiempo se debe integrar la digitalización de los productos y servicios junto con los procesos internos de todos los actores que conforman el turismo rural.
  - **Línea estratégica 4.1 - Inteligencia turística:** fomentar el despliegue y la utilización de sistemas de inteligencia turística en los destinos, preferentemente integrados en estructuras de mayor entidad a nivel autonómico y nacional. Paralelamente se desarrollarán procesos que integren el conocimiento proveniente de estos sistemas en la planificación y gestión turística, tanto de los destinos rurales como de sus empresas.
  - **Línea estratégica 4.2 - Ecosistema de innovación:** impulsar ecosistemas de innovación interconectados entre los diferentes destinos rurales de Castilla y León con el objetivo de fomentar la innovación abierta y colaborativa. Al mismo tiempo se establecerán sistemas de transmisión y adaptación del conocimiento para ser implementados en los destinos y las empresas de la Comunidad Autónoma de Castilla y León.
  - **Línea estratégica 4.3 - Tecnologías habilitantes:** fomentar la capacidad de los destinos y de las empresas para implantar el uso de nuevas tecnologías que mejoren tanto el atractivo de los destinos y la satisfacción de los turistas como la productividad y eficiencia interna de las organizaciones.
  - **Línea estratégica 4.4 - Nuevas competencias (digital skills):** reforzar la capacidad del capital humano de las diferentes organizaciones que forman el ecosistema turístico para adaptarse a las nuevas competencias necesarias, de forma que permita aprovechar el potencial de las nuevas tecnologías en el crecimiento turístico.

Esta estrategia se encuentra desarrollada de forma más didáctica en el documento **“Directrices para el desarrollo de la estrategia de Crecimiento Inteligente en los Destinos Rurales de Castilla y León”** incluido como **Anexo II** de este Plan.

## 7 PLAN DE ACCIÓN

### 7.1 ACTUACIONES DE COHESIÓN

Las Actuaciones de Cohesión se encuentran en redacción en el momento de aprobación del presente Plan y se integrarán al Plan Territorial de Sostenibilidad Turística 2021-2024.

### 7.2 CRITERIOS REGIONALES PARA LA SELECCIÓN DE PSTD

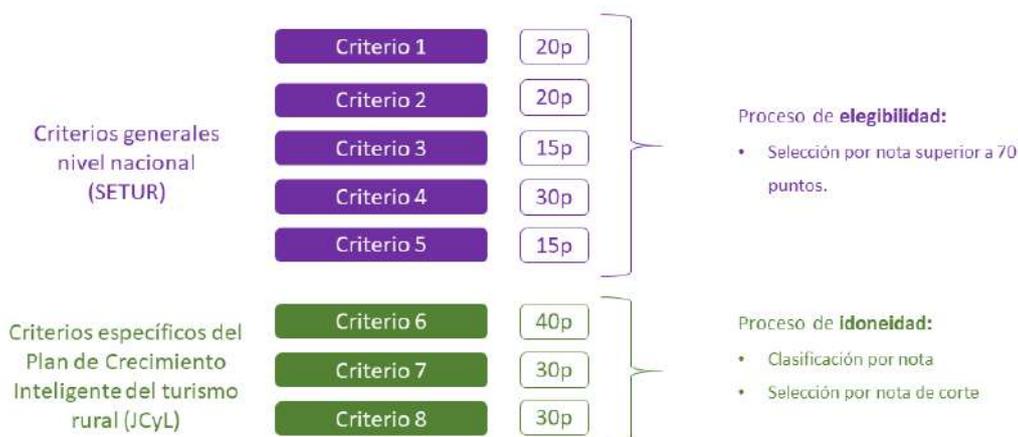
#### 7.2.1 Proceso General

El proceso de evaluación de candidaturas a los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino en Castilla y León constará de dos partes:

1. En la primera parte se **evaluará la elegibilidad** de las candidaturas a PSTD conforme a los **criterios generales de la Convocatoria Extraordinaria**. La puntuación se establece entre 0 y 100 puntos, teniendo que obtener al menos **70 puntos para poder ser elegibles**.
2. A aquellos que hayan obtenido más de 70 puntos, se les **evaluará su idoneidad** de acuerdo con los **criterios específicos del Plan de crecimiento inteligente** establecidos por la Junta de Castilla y León. La evaluación se establece entre 0 y 100 puntos.

Se asignará la **posición del PSTD conforme a la puntuación final obtenida** de la **suma de ambas partes** y se seleccionarán en orden descendente atendiendo a las disponibilidades presupuestarias del Plan Territorial de Castilla y León.

#### Proceso evaluación candidaturas Planes Sostenibilidad Turística en Destinos de Castilla y León



### 7.2.2 Criterios específicos de valoración de candidaturas conforme a Plan de Crecimiento Inteligente del Turismo Rural de Castilla y León

CRITERIOS DE SELECCIÓN PLAN CRECIMIENTO INTELIGENTE			PUNTUACIÓN
Criterios orientados a los PSTD de Castilla y León	CRITERIO 6	ALINEACIÓN DEL PLAN DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA EN DESTINO CON LOS OBJETIVOS DE LA ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTELIGENTE DE CASTILLA Y LEÓN	40
	CRITERIO 7	NIVEL DE SOLVENCIA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN.	30
	CRITERIO 8	IMPACTOS RESULTANTES DE LA EJECUCIÓN DEL PLAN.	30

Estos criterios se encuentran desarrollados en el **Anexo III** de este Plan: “**Proceso de EVALUACIÓN Y SELECCIÓN DE CANDIDATURAS DE LOS PLANES DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA EN DESTINO**”

## 8 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE CRECIMIENTO INTELIGENTE

Debido a la excepcionalidad del marco en el que se presenta este plan es necesario desarrollar un sistema reforzado de seguimiento y evaluación que permita la justificación de los progresos con la periodicidad y calidad exigida por las instancias superiores.

A continuación, se **desarrolla el esquema de justificación**:



Para poder cumplir en tiempo y forma con la correcta evolución de las intervenciones ligadas al Plan Territorial de Sostenibilidad Turística de Castilla y León se creará una unidad/oficina específica, bajo la dirección de la Junta de Castilla y León, para la coordinación, el seguimiento y la evaluación tanto de las diferentes intervenciones como del Plan en su conjunto.

Esta oficina será la encargada del funcionamiento del sistema de seguimiento y evaluación, que se expondrá a continuación, en coordinación con los gestores de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino y de las Actuaciones de Cohesión de Destinos.

El sistema de seguimiento y evaluación del Plan Territorial estará compuesto por dos procesos simultáneos:

- **Seguimiento:** proceso continuo
- **Evaluación:** periodicidad semestral (cumpliendo con los requisitos exigidos a las CCAA por la Secretaría de Estado de Turismo)

## 8.1 SEGUIMIENTO DEL PLAN TERRITORIAL

---

El seguimiento del Plan Territorial de Castilla y León será un proceso continuo entre la Unidad de Coordinación y los gestores de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) y las Actuaciones de Cohesión de Destinos (ACD). Su objetivo es llevar a cabo una supervisión técnica sobre las diferentes actuaciones de las intervenciones del Plan para asegurar su correcta ejecución en tiempo y forma, así como detectar precozmente posibles desviaciones para implementar las correcciones necesarias.

Al inicio de la ejecución del plan se facilitará a cada gestor un **modelo de planificación de intervención** que deberá ser cumplimentado previamente al inicio de la ejecución. Constará de los siguientes apartados:

1. Cronograma detallado de las actuaciones con calendario de inicio y fin, así como la interrelación entre actuaciones.
2. Presupuestación detallada de las actuaciones y Cash Flow del proyecto.
3. Panel de indicadores confeccionado en base a los indicadores establecidos en la memoria del Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) o Actuación de Cohesión de Destinos (ACD). Se deberá establecer el calendario de cumplimiento de cada indicador.
4. Relación de entregables derivados de la ejecución de las actuaciones y su calendario de presentación.
5. Plan de gestión de riesgos de ejecución.

Para el funcionamiento del proceso de seguimiento se establecerá un sistema de *reporting* a través de la elaboración de **informes de ejecución** recogidos en soportes específicos que se facilitarán a los gestores al inicio del proyecto. El objetivo fundamental de estos informes es evaluar la coherencia

entre los gastos declarados y las actividades realizadas, así como el cumplimiento del calendario previsto.

Los **informes de ejecución** constarán de dos apartados:

- 1) **Técnico:** donde se reflejará la evolución de las actuaciones. Se indicará la relación de actuaciones finalizadas y en ejecución a fecha de elaboración de informe, se reportarán las desviaciones o problemáticas existentes, el nivel de cumplimiento del calendario establecido y la evolución del panel de indicadores.
- 2) **Financiero:** se reflejará la evolución presupuestaria del proyecto, el calendario financiero y el flujo de caja operativo.

La periodicidad de la presentación de los informes será **mensual**. No obstante, los gestores de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) o Actuaciones de Cohesión de Destinos (ACD) deberán llevar a cabo un control continuo de ejecución por lo que podrán solicitarse actualizaciones de los diferentes parámetros de proyecto en cualquier momento que se considere oportuno.

Las **variaciones o cambios** ya sean menores o mayores en cualquier área del proyecto deberán **ser comunicados previamente** a la Unidad de Coordinación para que esta pueda reportarlo a su vez, si procede, a la Comisión de Seguimiento del Plan Territorial.

## 8.2 EVALUACIÓN DEL PLAN TERRITORIAL

---

El proceso de evaluación y justificación del Plan Territorial tendrá una periodicidad semestral con el objetivo de hacer una evaluación de ejecución de los planes de trabajo, la evolución del presupuesto y la calidad de las actuaciones. Para ello cada gestor de Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) o Actuaciones de Cohesión de Destinos (ACD) deberá elaborar un informe de evaluación en el que se recoja el grado de cumplimiento cuantitativo y cualitativo de los objetivos de la intervención.

Una vez presentados todos los informes de evaluación de las intervenciones, la Unidad de Coordinación elaborará una memoria conjunta en la que se recoja la evolución global del Plan Territorial, así como un informe de incidencias y de posibles mejoras para presentarla la Comisión de Seguimiento del Plan.

Los informes de evaluación recogerán el **grado de cumplimiento** de:

1. Los objetivos programáticos del Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) o actuación de Cohesión de Destinos (ACD).
2. La previsión financiera.
3. El calendario de ejecución.
4. El de plan de gestión de riesgos.
5. El plan de comunicación y participación.

## JUSTIFICACIÓN ANUAL

Al cierre de cada anualidad deberá adjuntarse al informe de evaluación una **memoria justificativa** de las actuaciones ejecutadas a lo largo de ese año. Esta deberá contar con la documentación necesaria que acredite la realización de las distintas actuaciones tanto desde un punto de vista técnico (entregables) como financiero (certificaciones de gastos).

A su vez la Unidad de Coordinación elaborará la **justificación anual del Plan Territorial** reuniendo toda la documentación presentada por los gestores de las intervenciones para ser remitida a la Comisión de Seguimiento del Plan Territorial.

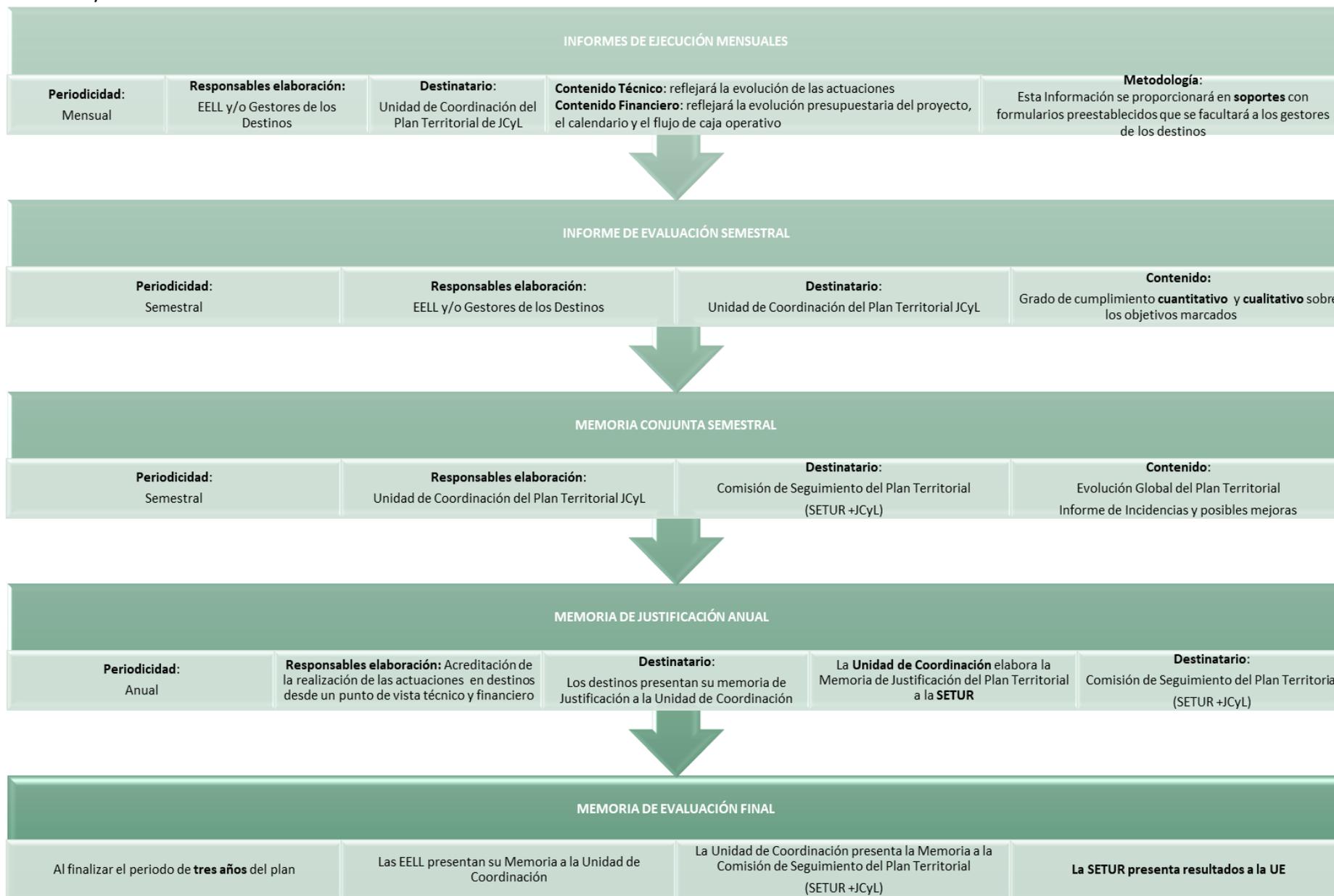
## MEMORIA DE EVALUACIÓN FINAL

Al finalizar el periodo de ejecución de las intervenciones, los diferentes gestores llevarán a cabo el proceso de cierre y elaborarán la memoria final, la cual constará de los siguientes apartados:

1. Descripción pormenorizada de las actuaciones realizadas, los productos y entregables de su ejecución y los resultados obtenidos.
2. Informe financiero relativo a la ejecución y el calendario del gasto ejecutado.
3. Contribución final de la intervención a sus objetivos programáticos y a los objetivos establecidos en el Plan de Crecimiento Inteligente de Castilla y León.
4. Actividades llevadas a cabo en materia de participación y comunicación de la intervención.
5. Contribución de la intervención a la mejora de la problemática expuesta en el análisis participativo.
6. Descripción de los problemas surgidos en la ejecución, las medidas correctivas implementadas y las conclusiones.
7. Evaluación final de los impactos socioeconómicos y medioambientales de la ejecución de la intervención.

Una vez entregados todas las memorias de evaluación final por parte de los gestores de las intervenciones, la Unidad de Coordinación elaborará la Memoria final del Plan Territorial de Castilla y León.

A continuación, se representa un **esquema del procedimiento de control, seguimiento y justificación** del Plan Territorial de Sostenibilidad Turística de Castilla y León 2021-2023:



## 9 CONCLUSIONES

El turismo rural de Castilla y León es un sector con mucho **potencial**, cuenta con un gran número de atractivos alineados con las tendencias turísticas que se están consolidando actualmente lo que le sitúa en una **buena posición** para encarar el necesario proceso de transformación del modelo turístico que se está produciendo.

Para poder desplegar todo su potencial, este sector necesita un **revulsivo que impulse su modernización y su capacidad de adaptación** a nuevos escenarios con un mayor peso de la tecnología, la digitalización, la innovación y el uso intensivo del conocimiento con el fin de hacerlo más competitivo.

En cuanto a la sostenibilidad turística, el otro gran elemento de transformación actual, el turismo rural cuenta con gran parte del camino recorrido. No es un segmento de masas y la amplitud de su territorio permite un mayor esponjamiento de la demanda, la conservación del medio natural y humano forman parte del ADN de este sector y sus empresas no producen grandes impactos negativos ni en uno ni en el otro. Aun así, queda margen de mejora para implementar actuaciones que conviertan al turismo rural de Castilla y León en **referente del nuevo turismo sostenible** demostrando que la responsabilidad y la rentabilidad pueden ir perfectamente alineadas.

El Plan de Crecimiento Inteligente del Turismo Rural de Castilla y León encuadrado en la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos supone una **gran oportunidad para el desarrollo del sector** tanto en el corto como en el medio y largo plazo. Las intervenciones que se implementen a raíz de esta convocatoria excepcional sustentada en los fondos **Next Generation UE** permitirán un salto cualitativo para los destinos rurales de la Comunidad, pero también sientan las bases para una visión a largo plazo del sector que impulse su potencial de crecimiento.

El crecimiento del turismo rural está a su vez íntimamente ligado con el **desarrollo del territorio**. La actividad turística es uno de los sectores con mayor capacidad de tracción sobre las cadenas de valor del resto de sectores del medio rural. **El tejido productivo de estas zonas también se verá beneficiado con la implantación del Plan**, produciendo un efecto en cascada que contribuya a una mayor dinamización de la actividad local en zonas que actualmente tienen índices muy elevados de despoblación.

Otro aspecto en el que el Plan introduce un importante **valor añadido es en la necesidad de la cooperación entre los diferentes actores del turismo**. Un destino es un ecosistema complejo, compuesto por múltiples agentes que operan en él con una gran interdependencia. La cooperación continua y fluida entre las entidades públicas y privadas es vital para lograr que las actuaciones de unas y otras multipliquen sus impactos, generando un verdadero crecimiento inteligente. Esta cooperación también está **basada en la complementariedad**. Cada actor del destino cumple un papel específico por lo que su especialización en sus competencias beneficia a todas las partes, produciéndose una **relación simbiótica** entre ellos. Una buena gobernanza del destino impulsará la competitividad de sus empresas y éstas a su vez el crecimiento del destino.

La gran transformación necesaria actualmente para la economía, junto con la sostenibilidad, es la **digitalización**. En este aspecto, tanto las entidades privadas como públicas que conforman el turismo rural tienen un importante reto. En la mayoría de los casos, no cuentan con el volumen suficiente de medios técnicos y económicos para implementar esta modernización. Por ello es necesario desarrollar **soluciones alternativas** basadas en uno de los pilares fundamentales de la gestión de la innovación:

**las alianzas estratégicas.** Mientras que por separado estas entidades no siempre cuentan con el tamaño necesario, conjuntamente si conforman una masa crítica suficiente para implementar la digitalización en el turismo rural de Castilla y León. La estrategia de este Plan está enfocada a identificar las sinergias, tanto en los destinos como entre ellos, que fomenten la cooperación y el diseño de soluciones compartidas.

En definitiva, la estrategia de crecimiento inteligente del turismo rural de Castilla y León aúna los **vectores de crecimiento** imprescindibles para su desarrollo al mismo tiempo que introduce las **transformaciones necesarias** para que el sector se alinee con los cambios globales, tanto sociales como económicos. Es imprescindible aprovechar esta oportunidad única para convertir al turismo rural de la Comunidad de Castilla y León en un sector competitivo capaz de ser motor de desarrollo de las zonas del medio rural.

## **10 ANEXOS**

---

### **10.1 Anexo I: “Informe sobre el CONTEXTO ACTUAL del TURISMO RURAL en CASTILLA Y LEÓN”**

---

### **10.2 Anexo II: “Directrices para el desarrollo de la estrategia de Crecimiento Inteligente en los Destinos Rurales de Castilla y León”**

---

### **10.3 Anexo III: “Proceso de evaluación y selección de candidaturas de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino”**

---



Entidades Colaboradoras:

