

DIRECTRICES ESTRATÉGICAS PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE LOS DESTINOS URBANOS DE CASTILLA Y LEÓN



Financiado por la Unión Europea
NextGenerationEU



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO



Plan de
Recuperación,
Transformación
y Resiliencia



Junta de
Castilla y León



El objeto del presente documento de Directrices estratégicas para el desarrollo sostenible de los destinos urbanos de Castilla y León es el de servir de guía para la transformación del modelo de desarrollo turístico de las ciudades de más de 20.000 habitantes de Castilla y León, respondiendo al contexto general en el que se encuentra la sociedad actual, a la situación de la actividad turística en estos destinos y a los objetivos, principios y ejes de acción de la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos (ESTD) de la Secretaría de Estado de Turismo del Ministerio de Industria Comercio y Turismo del Gobierno de España.

Según las cifras oficiales de población resultantes de la revisión del padrón municipal a 1 de enero de 2021, los destinos urbanos de Castilla y León de más de 20.000 habitantes son: Aranda de Duero, Arroyo de la Encomienda, Ávila, Burgos, Laguna de Duero, León, Medina del Campo, Miranda de Ebro, Palencia, Ponferrada, Salamanca, San Andrés del Rabanedo, Segovia, Soria, Valladolid y Zamora.

El diseño de las directrices para el desarrollo turístico sostenible de las ciudades de Castilla y León se ha realizado mediante la revisión de la documentación estática existente, la explotación de una encuesta dirigida a los gestores de los destinos, las sesiones de trabajo mantenidas con los responsables de la Dirección General de Turismo de la Junta de Castilla y León y la experiencia del equipo redactor.

El documento se estructura en cuatro apartados; el primero, Contexto, describe la realidad actual presidida por la crisis resultante de la pandemia, la aparición de nuevos fondos europeos dirigidos a la recuperación y transformación de la economía y las políticas adoptadas por el Gobierno de España para la aplicación de dichos fondos.

En el segundo apartado, Principales características de los destinos urbanos de Castilla y León se expone un DAFO en el que se recogen las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas a las que se enfrentan estas ciudades.

El tercer apartado, Perspectiva y objetivo, plantea las bases de las Directrices estratégicas para el desarrollo sostenible de los destinos urbanos de Castilla y León partiendo de los principios que presiden la aplicación de los fondos europeos Next Generation, el programa España Puede y la ESTD de la SETUR; todo ello adaptado al Plan de actuación para la reactivación del sector turístico de Castilla y León 2021-2023.

En el cuarto y último apartado se presentan los Retos y directrices estratégicas en concordancia con los ejes prioritarios de la ESTD y las prioridades marcadas por la Dirección General de Turismo de la Junta de Castilla y León.



CONTEXTO

06

PRINCIPALES
CARACTERÍSTICAS DE LOS
DESTINOS URBANOS DE
CASTILLA Y LEÓN

08

PERSPECTIVA Y OBJETIVO

12

RETOS Y DIRECTRICES
ESTRATÉGICAS

14

CONTEXTO

La crisis sanitaria ocasionada por la pandemia del COVID-19 interrumpió por completo las dinámicas sociales y económicas existentes en el mundo. Junto a las devastadoras consecuencias que ha tenido sobre la integridad física de una parte de la población, la pandemia también ha comprometido la economía global, incidiendo directamente en los niveles de desempleo y en la reestructuración o extinción de una parte considerable del tejido productivo.

En este contexto, la Unión Europea ideó un paquete de ayudas que busca facilitar una respuesta que contrarreste los efectos de la pandemia en un corto plazo, al tiempo que impulse una transformación en los ámbitos de la sostenibilidad y la digitalización, entendiendo estos principios como vehículos que garanticen el crecimiento sostenido y sostenible a largo plazo de sus Estados miembros.

Dicha financiación se articula mediante los fondos Next Generation, que se ejecutan principalmente a través del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia de la UE. Este instrumento tiene como finalidad apoyar la inversión y las reformas en los Estados miembros para lograr una recuperación sostenible y resiliente frente a futuras situaciones adversas. No obstante, también representa una oportunidad importante para poner en marcha una cantidad sin precedente de proyectos que contribuyan a la consecución de los objetivos climáticos de la Unión Europea, así como a acelerar el proceso de digitalización de la economía.

Para acceder a los fondos Next Generation, el Gobierno de España ha desplegado el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (España Puede), el cual contextualiza los objetivos y los principios de estos fondos a las necesidades de la economía española. En concreto, el plan "España Puede" busca aumentar la productividad y el crecimiento potencial avanzando hacia una España verde,

digital e inclusiva, con mayor cohesión social y territorial e igualdad de género, de manera que, al tiempo que se impulsa la recuperación económica, también se afrontan los retos pendientes del país entendidos a través de cuatro ejes de actuación:

1. Transición ecológica, que refuerza la inversión pública y privada para reorientar el modelo productivo español incorporando al mismo los límites ambientales de nuestro planeta.
2. Transformación digital, que fija la hoja de ruta para acelerar y guiar la transición hacia una economía y una sociedad digitales.
3. Cohesión social y territorial, que aborda el reto demográfico y brinda oportunidades a las próximas generaciones a través del fortalecimiento del estado de bienestar.
4. Igualdad de género, donde se articulan medidas transversales destinadas a elevar la tasa de empleo femenino, a elevar la igualdad de oportunidades y a reducir la brecha digital.

Estos ejes de actuación se proyectan sobre 10 políticas palanca que recogen los 30 componentes que estructuran los proyectos de inversión y reforma que el país se propone desarrollar con cargo a los fondos europeos.

Entre los 30 componentes del Plan "España Puede" se encuentra el Plan de Modernización y Competitividad del Sector Turístico (Componente 14), que integra las medidas que la Secretaría de Estado de Turismo está desarrollando para la recuperación y transformación del modelo turístico español a través de la sostenibilidad y la digitalización, al objeto de que España recupere la posición de líder mundial en turismo desde la óptica de la competitividad.

El Componente 14 se articula en cuatro ejes de actuación:

- La transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad
- La digitalización e inteligencia de destinos y empresas
- La resiliencia turística en territorios extrapeninsulares
- Las actuaciones especiales en el ámbito de la competitividad

En el primero de los ejes se encuentra la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos, que define a la sostenibilidad como la columna vertebral de la transformación del modelo turístico español convirtiendo a los destinos en polos de innovación turística capaces de integrar en su oferta la sostenibilidad ambiental, socioeconómica y territorial, y de desarrollar estrategias de resiliencia frente a los nuevos retos del ecosistema turístico.

En el caso de Castilla y León, la comunidad autónoma ya contemplaba su transición hacia un modelo de crecimiento sostenible a largo plazo en su Plan de actuación para la reactivación del sector turístico 21-23, una nueva política que da respuesta a las necesidades nacidas del contexto resultante de la crisis sanitaria y que tiene en la ESTD un gran apoyo para trazar y financiar la transformación de los destinos turísticos.

En este proceso de transformación es donde se enmarcan las Directrices estratégicas para el desarrollo sostenible de los destinos urbanos de Castilla y León, que dibujan el camino a seguir por los destinos turísticos urbanos de más de 20.000 habitantes de la comunidad autónoma y sus candidaturas a la convocatoria extraordinaria 2022 de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD).

PRINCIPALES CARACTERÍSTICAS DE LOS DESTINOS URBANOS DE CASTILLA Y LEÓN

Los destinos turísticos urbanos de más de 20.000 habitantes de Castilla y León presentan una realidad turística dispar, aunque comparten algunos retos estratégicos que deberán superar en su camino hacia un desarrollo turístico sostenible. Para realizar una primera aproximación a la realidad turística de estos destinos y al objeto de determinar los criterios que regirán el Plan Territorial que la Junta de Castilla y León presentará a la convocatoria extraordinaria de los PSTD, se ha realizado el siguiente análisis de sus principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas.

FORTALEZAS

- Buena conectividad por carretera y, en ocasiones, ferroviaria con los principales mercados emisores.
- Potente oferta cultural, con especial incidencia en las Ciudades Patrimonio de la Humanidad: Burgos, Ávila, Segovia y Salamanca.
- Existencia de rutas culturales de referencia que atraviesan los términos municipales de las ciudades.
- Patrimonio gastronómico bien posicionado con una creciente puesta en valor junto a una importante oferta enológica.
- Larga experiencia turística en la mayoría de los destinos urbanos.
- Magnífica situación frente a los mercados de proximidad.
- Existencia de marcas turísticas de los destinos consolidados con una alta notoriedad y posicionamiento.
- Elevado nivel de satisfacción de los visitantes.
- Participación en el SICTED y la red DTI.
- Creciente interés de los responsables públicos en el desarrollo turístico de los destinos.

DEBILIDADES

- Falta de cohesión territorial y deficiencias en la integración entre destinos.
- Presión turística sobre recursos emblemáticos y congestión del espacio ciudadano.
- Problemas de movilidad sostenible, especialmente en los cascos históricos.
- Elevada estacionalidad de la actividad turística.
- Baja estancia media y gasto por visitante.
- Deficiencias en innovación de la propuesta de valor.
- Escasa oferta de experiencias con valor añadido.
- Escaso rendimiento de la acción promocional y dificultades para su medición.
- Débil presencia en plataformas de venta online (TTOO y OTAs).
- Escasa conciencia turística en algunos de los destinos.
- Deficiencias en las capacidades de gestión turística en algunos territorios.
- Escasez de datos e información en tiempo real que mejoren la toma de decisiones para la gestión y promoción de los espacios.
- Escasez de herramientas e infraestructuras avanzadas para procesar grandes cantidades de información.
- Gap digital en las empresas, especialmente pymes, que dificulta la interacción con el viajero.
- Barreras de conectividad, baja capacidad de los sistemas y falta de automatización

OPORTUNIDADES

- Existencia de conexiones ferroviarias de alta velocidad.
- Posibilidad de conversión de los destinos en nodos para vertebrar el territorio turístico de la comunidad autónoma.
- Existencia de espacios naturales atractivos dentro de los términos municipales que facilitan la transición hacia ciudades sostenibles.
- Auge del idioma español como producto turístico.
- Existencia de destinos poco conocidos para el mercado turístico.
- Nuevos comportamientos y motivaciones de la demanda en consonancia con las características de la propuesta turística de las ciudades de Castilla y León: ritmos de vida sosegados, carácter, autenticidad...
- Buena infraestructura digital.
- Existencia de tecnologías habilitadoras al alcance de los destinos, orientadas a la gestión sostenible de los mismos y al procesamiento de grandes cantidades de información.
- Buen estado de ánimo de un sector en recuperación dispuesto a asumir nuevas reglas de funcionamiento.
- Existencia de financiación de apoyo como los fondos Next Generation para impulsar la transformación del modelo de desarrollo turístico hacia la sostenibilidad y la digitalización.
- Interés de la Administración General del Estado en enriquecer la propuesta de valor de la marca España más allá del sol y playa.

AMENAZAS

- Pérdida del carácter de los cascos históricos y turistificación del espacio ciudadano.
- Fuga del talento y de capacidad inversora.
- Buena conectividad con mercados emisores que facilita la estancia corta y el excursionismo, junto a la salida del mercado local hacia dichos destinos.
- Incremento en la brecha digital de los destinos urbanos de Castilla y León con respecto a destinos competidores.
- Afianzamiento del posicionamiento de destino para excursionistas y estancias cortas.
- Fragilidad y volatilidad de la situación sanitaria, ambiental y política.
- Uso inadecuado de los fondos europeos Next Generation para acelerar la recuperación y transformación del modelo de desarrollo turístico.



PERSPECTIVA Y OBJETIVO

Las Directrices estratégicas para el desarrollo sostenible de los destinos urbanos de Castilla y León se conciben desde una triple perspectiva:

- **Como respuesta al nuevo contexto** donde se desarrolla la actividad turística actual; un contexto presidido por la fragilidad, la ansiedad, la no linealidad y la incomprensibilidad (BANI) de los escenarios, donde han aparecido y desaparecido restricciones a la movilidad y a los aforos y donde la tecnología revoluciona día a día la lógica del mercado y aparecen nuevos hábitos de consumo turístico.
- **Como un instrumento para resolver los principales retos y necesidades** que los destinos urbanos de Castilla y León se planteaban antes de la crisis y que tenían que ver especialmente con la sostenibilidad del desarrollo turístico, la renovación de la propuesta de valor, la transformación digital, la cohesión territorial y la gestión de los destinos.
- **Como apoyo para el diseño de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino y las Actuaciones de Cohesión entre Destinos** que integrarán el Plan Territorial de Sostenibilidad Turística en Destinos a presentar por la Junta de Castilla y León a la SETUR.

Partiendo de esta triple perspectiva, y con la finalidad de fijar el objetivo de las Directrices estratégicas para el desarrollo sostenible de los destinos urbanos de Castilla y León, se han tenido en cuenta los principios de equidad, eficiencia y competitividad fijados por los fondos Next Generation, los principios fijados en la Iniciativas de Recuperación y Resiliencia de Castilla y León, encargadas de adaptar la aplicación de los fondos Next Generation a su realidad, y los objetivos del Plan de actuación para la reactivación del sector turístico de Castilla y León 2021-2023, diseñado junto al sector turístico para dirigir el proceso de recuperación turística en el territorio, al tiempo que avanzar un nuevo modelo más sostenible y competitivo.

OBJETIVO

Guiar el proceso de recuperación y transformación turística sostenible de las ciudades de Castilla y León, aprovechando las directrices marcadas en la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos de la SETUR, y facilitar la elaboración del Plan Territorial de Sostenibilidad Turística de Destinos Urbanos de más de 20.000 habitantes de la Junta de Castilla y León.

RETOS Y DIRECTRICES ESTRATÉGICAS



RETO 1

Transformar las ciudades en espacios sostenibles donde la actividad turística prospere en armonía con el resto de actividades económicas del municipio, preservando, recuperando y promoviendo el espacio natural y cultural, y el estilo de vida de los ciudadanos contribuyendo a la mejora de su calidad de vida.

Directrices estratégicas

Convertir al turismo en un aliado de la sostenibilidad medioambiental, económica y social de las ciudades de Castilla y León, haciendo de ésta un atributo fundamental de la propuesta turística de los destinos a través de acciones que:

- preserven, restauren y promuevan el uso turístico responsable del espacio natural del municipio.
- midan, reduzcan y compensen la huella ecológica de la actividad turística a través del uso de energías renovables en la producción de servicios.
- mejoren la movilidad sostenible de los visitantes en el municipio: peatonalizaciones, ciclovías, adecuación de itinerarios no motorizados y puntos de recarga para vehículos eléctricos.
- anticipen posibles impactos negativos del cambio climático, a través de sistemas de alerta temprana sobre riesgos específicos.
- impulsen la economía circular en los servicios públicos: reducción, separación y tratamiento de residuos.
- recuperen y promuevan tradiciones y eventos populares.
- protejan y/o mejoren el estilo de vida de la población local.
- preserven y pongan en valor la autenticidad de los cascos históricos.
- fortalezcan las cadenas de valor turísticas de proximidad.
- apoyen la implantación de certificaciones y reconocimientos ambientales para la ciudad.

RETO 2

Innovar la propuesta de valor, enriqueciendo la experiencia de los visitantes y diferenciándose de la competencia con nuevas iniciativas que, al mismo tiempo, contribuyan a la desestacionalización de la demanda y a alargar la estancia media y el gasto turístico de los visitantes.

Los procesos de innovación relacionados con la tecnología se integran en el R3 Digitalización, encargado de la inteligencia de mercados, la distribución de los productos y servicios y la gestión de los clientes.

Directrices estratégicas

Renovar la propuesta de valor de los destinos, realizando acciones que ayuden a reformular su narrativa, presentando nuevas propuestas más actuales y adaptadas a los nuevos hábitos y necesidades del mercado, anticipando y superando sus expectativas. Se trata de generar experiencias únicas basadas en la mejora de los servicios, la ideación de nuevas fórmulas de consumo o la incorporación de nuevos recursos a la propuesta turística, a través de acciones que:

- renueven los portfolios de productos y experiencias que la ciudad propone al visitante: nuevos circuitos para recorrer la ciudad, integración de nuevos recursos en la propuesta de valor...
- integren los espacios naturales a la propuesta cultural de la ciudad.
- prioricen la creación de productos y experiencias con potencial de ser relevantes durante todo el año y con capacidad de extender la estancia media de los turistas.
- impulsen la creación de rutas y circuitos urbanos que aumenten el conocimiento del municipio, incorporen nuevos recursos y distribuyan los flujos turísticos descongestionando los recursos emblemáticos.
- mejoren las capacidades de innovación del ecosistema turístico de la ciudad a través de programas de impulso a la innovación, creación de experiencias o clubes de producto.

- inciten a la ideación y puesta en marcha de nuevos modelos de negocio en la actividad turística.
- incorporen nuevos jugadores (productores, artesanos, taxistas...) a la cadena de valor turística, fortaleciendo especialmente las cadenas de proximidad.
- estimulen programas de formación orientados a la innovación en los procesos de gestión y prestación de servicios de las empresas del sector.

RETO 3

Impulsar la transformación digital de los destinos, optimizando la gestión de los servicios públicos y reduciendo la brecha digital del sector.

Directrices estratégicas

Incorporar la tecnología como herramienta fundamental del modelo turístico de los destinos urbanos de Castilla y León, favoreciendo la gestión de los servicios públicos y privados a través de la economía del dato y la dotación de herramientas y sistemas digitales dirigidos principalmente a capturar nuevos segmentos de demanda, mejorar la experiencia y fidelidad de los clientes, anticipar y gestionar impactos negativos de la actividad turística y mejorar la eficiencia de los recursos, a través de acciones que:

- presten una atención personalizada al turista conectado y le acompañen desde la fase de inspiración hasta la de recomendación.
- mejoren la experiencia de los visitantes a través de aplicaciones en destino que amplíen las oportunidades de disfrute y consumo, aumentando el gasto y la satisfacción y generen información para la inteligencia turística.
- mejoren la monitorización de los flujos turísticos, ayudando a anticipar y gestionar situaciones adversas como la saturación de espacios urbanos o naturales.
- integren los productos turísticos del destino bajo un sitio web que los dote de visibilidad y

facilite su comercialización.

- aprovechen los canales de venta de experiencias más eficaces, como los turoperadores y las agencias de viaje online (OTAs).
- interconecten los destinos en una plataforma autonómica que genere la información necesaria para mejorar la toma de decisiones en su gestión y promoción (ACD del Plan Territorial de STD).
- incorporen plataformas, como observatorios turísticos del destino, que sean capaces de procesar grandes cantidades de información.
- mejoren las competencias digitales de los diferentes agentes del ecosistema turístico, especialmente de las PYMES.
- impulsen la participación activa de las ciudades en la red DTI.

RETO 4

Instaurar un modelo de toma de decisiones basado en los principios de la gobernanza, donde el sector público, sector privado y ciudadanía se encuentren y puedan defender sus intereses y opiniones, generando espacios de colaboración y dinámicas de confianza y compromiso que permitan orientar la recuperación y transformación turística de los destinos, encontrar soluciones y aprovechar oportunidades en beneficio de todos.

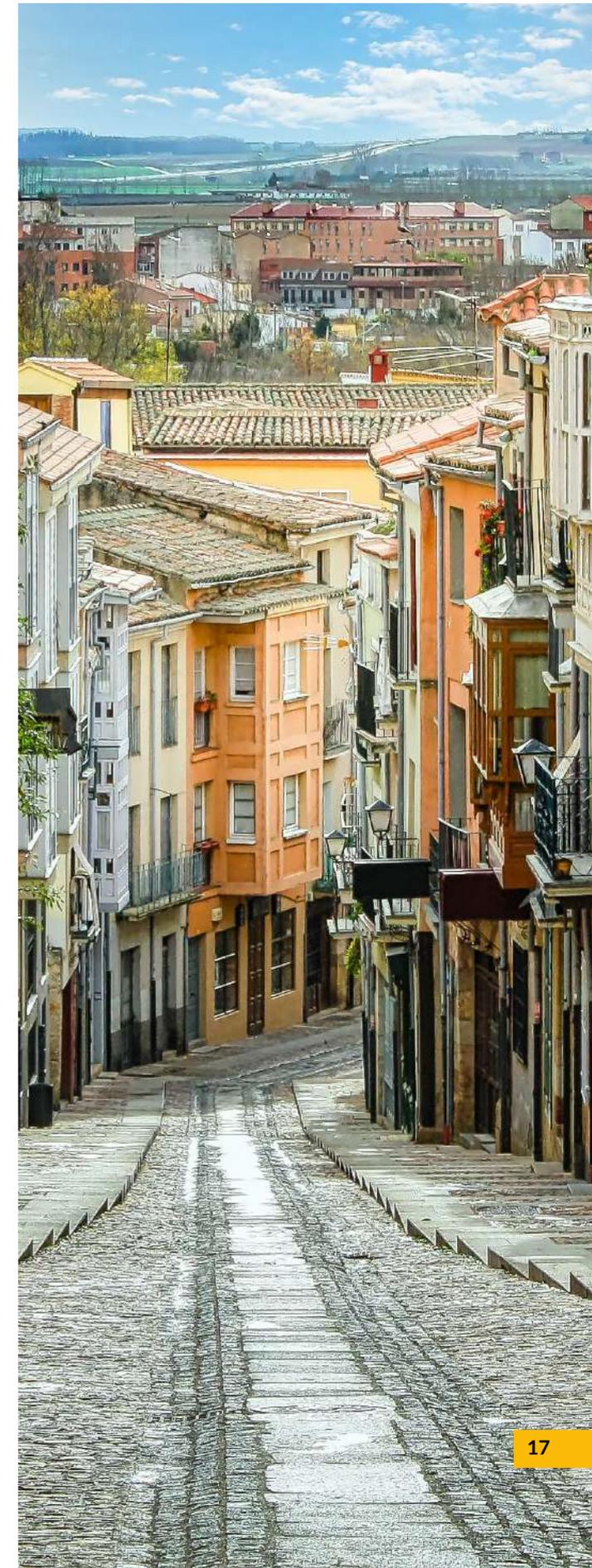
Directrices estratégicas

Crear y fortalecer instrumentos y mecanismos de gobernanza que habiliten espacios de participación, asegurando la coordinación público-privada y la toma de decisiones ágiles y acertadas sobre los diferentes aspectos que componen la actividad turística; mecanismos que aseguren el aprovechamiento de sinergias y el uso eficaz y eficiente de los recursos. Todo ello a través de acciones que:

- creen o fortalezcan estructuras de gestión participativa del destino.
- impulsen la construcción de redes colaborativas público-privadas o redes de actores con intereses comunes y ayuden

a construir espacios de debate y consenso sobre temas específicos: marketing, planeación, eventos...

- desarrollen programas orientados a impulsar la hospitalidad y la conciencia turística de la sociedad receptora.
- establezcan convenios de colaboración entre entidades públicas y privadas.
- constituyan comisiones y grupos de trabajo interdepartamentales en el ayuntamiento en torno a la actividad turística.
- promuevan la creación o fortalecimiento de instituciones dinamizadoras que trabajen en el desarrollo de un producto determinado: Convention Bureau, Film Office...
- apoyen la creación de redes de cooperación e integración turística con otros destinos de Castilla y León.
- estimulen la participación activa en las redes de destinos como SICTED o la red DTI.
- implanten sistemas de escucha activa de los agentes del destino y la ciudadanía.
- desarrollen campañas de sensibilización para turistas y ciudadanos orientadas a la mejora de los espacios turísticos.
- creen plataformas de datos abiertos y transparentes que permitan el seguimiento de actuaciones que se realicen en materia turística.







Financiado por la Unión Europea
NextGenerationEU



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE INDUSTRIA, COMERCIO
Y TURISMO



Plan de
Recuperación,
Transformación
y Resiliencia



Junta de
Castilla y León

