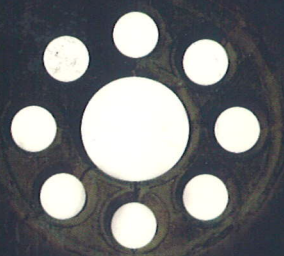


Agustín Blanco (editor) • Fernando Franco • Alfredo Hernández  
Luis César Herrero • Luis Alfonso Hortelano • Fernando Manero

# Castilla y León

## presente y futuro del turismo



# 4

## EL TURISMO COMO FACTOR DE CUALIFICACIÓN ESPACIAL, IDENTIFICACIÓN CULTURAL Y ARTICULACIÓN DEL TERRITORIO CASTELLANO-LEONÉS

*Fernando Manero*

Cuando se trata de analizar el significado de los impactos que el turismo provoca en un espacio determinado es preciso evitar planteamientos simplificadores que limiten el estudio al simple reconocimiento cuantitativo de sus indicadores más relevantes. Y aunque es obvio que la referencia a las magnitudes que lo ponen de manifiesto esclarece la entidad del sector respecto a otros campos de la actividad económica y otras formas de utilización del espacio, no cabe duda de que la propia especificidad que distingue al turismo en la organización del sistema funcional contemporáneo le concede una dimensión particularmente compleja. Precisamente, esto se produce por la diversidad de variables y vertientes que en él confluyen y por las implicaciones que evidencian su repercusión en los múltiples aspectos de la realidad social, económica, cultural y territorial, asociados a un uso tan polivalente del espacio como el que permite el turismo, tal y como se manifiesta en la extraordinaria riqueza de matices ofrecida por los países de la Europa mediterránea<sup>1</sup>.

Definido, pues, como un fenómeno multidimensional, de comportamiento versátil y proclive a la génesis de efectos difusores y polivalentes tanto en los espacios urbanos como rurales, cualquier aproximación al conocimiento de sus repercusiones, directas e inducidas, obliga a introducir perspectivas y valoraciones que, más allá de la cuantificación de que puedan ser objeto, merecen ser particularmente atendidas ante la comprobación de que constituyen criterios básicos para entender el papel que desempeña la práctica del turismo como factor de transformación, cualificación y competitividad del territorio regional<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Marchena Gómez, M., "New Tourism Trends and the Future of Mediterranean Europe", *TESG*, n. 1, vol. 86, 1995, p. 21-31.

<sup>2</sup> Véase Valenzuela Rubio, M., "Turismo y Territorio. Ideas para una revisión crítica y constructiva de las prácticas espaciales del turismo", *Estudios Turísticos*, n. 90, 1986, p. 47-57.

Interesa destacar estos aspectos, ya que permiten valorar hasta qué punto el fuerte despegue experimentado por el sector turístico en Castilla y León en la segunda mitad de los años noventa, que se traduce en un incremento de su participación en la estructura del PIB regional y del empleo, hasta situarse –según estimaciones de la Consejería de Economía (2003)– en cotas próximas al 10%, se ha visto acompañado al propio tiempo de una modificación sustancial en aquellos factores e instrumentos de los que en medida nada desdeñable depende la configuración de un entorno favorable para el desenvolvimiento satisfactorio de las diversas funciones asociadas al uso turístico del espacio.

En efecto, la creación de este nuevo contexto, asociado en el tiempo a la puesta en práctica de pautas reguladoras de gran calado a lo largo de una secuencia muy intensiva, necesariamente permeable a las observaciones extraídas de la experiencia comparada y resuelta a la aplicación del importante margen competencial reconocido al respecto<sup>3</sup>, tiene –a nuestro juicio– mucho que ver con tres cuestiones de indudable relevancia estratégica:

- La cantidad y, sobre todo, la calidad y profesionalidad de los recursos humanos destinados a afrontar los crecientes desafíos y exigencias que implica la gestión eficiente del considerable potencial de ocio y recreación existente.
- El alcance de las iniciativas encaminadas a la mejora de los mecanismos de difusión de la información, a fin de lograr la plena utilización de los recursos disponibles con vistas a una equilibrada y coherente ordenación turística del territorio.
- Las pautas tendentes al fortalecimiento de la capacidad de atracción y de las ventajas comparativas que derivan tanto de la adecuada estructuración del producto turístico como de su proyección comercial, contempladas en función de las tres modalidades principales (núcleo urbano, cabecera comarcal y ámbito organizado a escala supramunicipal), en las que desde el punto de vista territorial se organiza la valorización de la identidad turística de Castilla y León, asentada a su vez sobre una personalidad cultural y ecológica reconocida.

---

<sup>3</sup> Rodríguez-Arana Muñoz, J., “La distribución de competencias en materia de turismo”, *Documentación Administrativa*, n. 259-260, 2001, p. 27-38.

## **1. Tendencia expansiva en el empleo y mejora de la cualificación profesional**

Uno de los testimonios más reveladores del fuerte impulso experimentado por la actividad turística en Castilla y León a lo largo de la década de los años noventa estriba en el considerable incremento de los activos profesionales a él dedicados. No obstante, se trata de una tendencia difícil de precisar, debido a las peculiares características del mercado de trabajo en el sector y a la dificultad metodológica para desagregar los efectivos realmente ligados al turismo en su acepción más rigurosa de la cifra que globalmente cuantifica la población empleada en los servicios relacionados directa o indirectamente con algo tan genérico como son las actividades de ocio.

Mas, en un intento de aproximación al fenómeno que nos ocupa, podríamos señalar que si en 1991, según los datos de *Contabilidad regional de España*, la importancia laboral del sector se traducía en 36.838 empleos, en 2000, según la misma fuente, se alcanzaba la cifra de 53.700. Tras las importantes alzas registradas en la primera mitad de la década de los años noventa (un 44% entre 1991 y 1995), en los últimos años –como comentamos en el capítulo 2–, el aumento es mucho más modesto. Si se toman en consideración otras actividades directamente relacionadas con el turismo, el porcentaje del empleo en este sector respecto al conjunto del empleo llega al 9,7%, lo que sitúa a Castilla y León en el noveno lugar entre las comunidades autónomas españolas por la entidad relativa ostentada por este colectivo en la composición global del empleo.

Obviamente, la distribución provincial acusa las lógicas diferencias derivadas de los conocidos contrastes de escala poblacional que distinguen al espacio castellano-leonés. En esencia, revelan la marcada impronta del hecho urbano como determinante de las variaciones en la localización selectiva del trabajo y, por ende, de las posibilidades para generarlo. Así, las cuatro provincias donde se ubican las ciudades con más población concentran algo más de los dos tercios de la mano de obra, lo que es congruente con la dimensión espacialmente selectiva del sector, cuya configuración sigue gravitando primordialmente en torno a la atracción desempeñada por los núcleos urbanos, que claramente eclipsan la posición relativa de las tareas ejercidas en el mundo rural. Con todo, este contraste se matiza cuando se aprecia la participación de las provincias en cada una de las dos categorías en que se desglosa el empleo turístico, la hostelería y la

restauración (tabla 1). Si a nivel general las desviaciones son muy pronunciadas, no deja de tener interés que la reducción comparativa experimentada en el segmento de la hostelería por Valladolid y León, provincias que aglutinan el 38,4% del empleo, aparece compensada por un leve repunte de todas las demás como reflejo sin duda de una mayor dispersión de la red de establecimientos, frente a una polarización más ostensible de los servicios de restauración, hacia los que, por otro lado, se decantan casi 8,5 de cada 10 puestos de trabajo.

Es una lástima que la ausencia de análisis pormenorizados sobre las características del empleo en el turismo a escala regional impida considerar con el obligado rigor las tendencias y comportamientos en él detectados. A lo sumo, bastaría aludir a las observaciones recogidas por la Administración autonómica para señalar que, en esencia, los rasgos del empleo turístico en la comunidad presentan similitudes marcadas con los que definen al conjunto del sector, con los lógicos matices de escala que introduce el modelo de turismo de interior.

Y, así, junto al progresivo aumento de la estacionalidad, consecuente con la evolución cíclica de la demanda, y a la estrecha relación que existe entre el empleo y el nivel de actividad, hay que señalar la notable progresión experimentada en el empleo juvenil y en el acceso de la mano de obra femenina. Esto ha supuesto un significativo proceso de renovación generacional, aunque mediatizado en sus implicaciones profesionales por la temporalidad de la contratación y por la fragilidad estructural de este tipo de trabajo, no exento de situaciones agravadas por el intrusismo y la competencia desleal. Del mis-

Tabla 1 -- Empleo turístico por provincias. 2000

	Hostelería	%	Restauración	%	Total	%
Ávila	499	6,14	2.910	6,74	3.409	6,64
Burgos	1.329	16,36	6.347	14,69	7.676	14,95
León	1.308	16,10	8.575	19,85	9.883	19,25
Palencia	680	8,37	2.820	6,53	3.500	6,82
Salamanca	1.295	15,94	6.125	14,18	7.420	14,45
Segovia	693	8,53	3.146	7,28	3.839	7,48
Soria	515	6,34	1.563	3,62	2.078	4,05
Valladolid	1.140	14,03	8.703	20,14	9.843	19,18
Zamora	666	8,20	3.018	6,98	3.684	7,18
<b>Total</b>	<b>8.125</b>	<b>100</b>	<b>43.207</b>	<b>100</b>	<b>51.332</b>	<b>100</b>

Fuente: Consejería de Cultura y Turismo. Dirección General de Turismo, *El Turismo en Castilla y León*, Valladolid, 2001.



mo modo, el neto predominio de la empresa familiar marca la tónica dominante en el modelo de gestión aplicado a los establecimientos de turismo rural, con todas las connotaciones de voluntarismo, entrega y esfuerzos que, por más que todavía persistan comportamientos dignos de ser sometidos a revisión, caracterizan a este tipo de iniciativas.

Ahora bien, si, por lo que todo parece indicar, la tendencia es claramente propensa al aumento del empleo en el campo de la prestación de servicios relacionados con el turismo, hay que reseñar que la relevancia de esta variable, entendida como uno de sus impactos más destacados en la transformación socioeconómica de un espacio, no va a ir asociada tanto a un sensible avance cuantitativo del trabajo generado como a las exigencias propias de una intensa readaptación cualitativa, que favorezca la capacidad de atracción del espacio y estimule, por tanto, la mayor estabilidad en la ocupación como resultado de la propia consistencia y prestigio de la oferta. Dicho de otro modo, la apuesta por la calidad, y máxime teniendo en cuenta hasta qué punto las posibilidades del desarrollo turístico dependen de la capacidad innovadora de las empresas, se convierte en el criterio de actuación preeminente, por más que las resistencias e inercias de que a menudo adolece el ejercicio de estas actividades puedan ocasionar una demora, cuando no serias disfunciones, en el cumplimiento de tan importante objetivo estratégico.

Y es precisamente en este panorama condicionado por la necesidad de hacerles frente con los medios y la coherencia necesarios, donde comienzan a cobrar su pleno significado los principios defensores de la formación turística como uno de los factores determinantes de este proceso de recomposición cualitativa que se impone en la nueva dinámica del sector. Se trata de asumir los planteamientos que en la década de los años noventa –firmemente respaldados por las Conferencias Internacionales sobre la Educación Turística– reconocen la importancia de la “enseñanza del turismo” como una vertiente de obligada consideración a la hora de asumir las exigencias de un sector modelado por nuevos comportamientos y por la aplicación de “nuevas tecnologías, cuya implantación requiere reorganizar toda la amplia gama de sectores turísticos y complementarios, cuya complejidad y diversidad demanda la incorporación de capital humano con una formación muy superior a la que tradicionalmente se requería”<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Aguiló Pérez, E., “Consideraciones en torno a los trabajos e investigaciones sobre calidad en la formación turística”, *Cuadernos de Turismo*, n. 4, 1999, p. 8.

Ante tales premisas conviene valorar de qué forma se adaptan a ellas las iniciativas llevadas a cabo en Castilla y León con esta intencionalidad. En primer término, merecen ser reseñadas las promovidas por la Consejería de Industria, Comercio y Turismo a través de la Programación de los Cursos de Formación para el Sector Turístico. Iniciados a partir de 1994, como uno de los ejes en los que se apoyaba el Plan Regional de Turismo, su finalidad primera era orientar la actividad formativa en dos campos considerados fundamentales: turismo rural y hostelería tradicional; estaban dirigidos a personas desempleadas y contaban con el patrocinio del Fondo Social Europeo. La modificación llevada a cabo en 2002, también respaldada por el Fondo, y siguiendo los objetivos previstos en el artículo 41.1 de la Ley de Ordenación del Turismo (1997), donde expresamente se les asigna la función de “fomentar la cualificación de los profesionales del turismo, su reciclaje profesional y especialización”, ha supuesto un viaje sustancial en enfoques y métodos. Sin duda, esta reforma estuvo motivada por la necesidad de ampliar el marco de perspectivas de que es susceptible una formación tan polivalente y a la par especializada, en la medida en que sólo la especialización faculta para la correcta asimilación de las innovaciones que modelan permanentemente el funcionamiento del sector.

De ahí el margen de posibilidades con que, inspiradas en los criterios de la cualificación profesional intensiva, deba ser contemplado el alcance de sus acciones formativas, articuladas en función de cinco bloques temáticos: gestión de empresas turísticas, promoción y comercialización; turismo rural; turismo activo; restauración; e integrales y foros. Se trata de acciones estructuradas semestralmente, organizadas en cursos de hasta una semana de duración para un máximo de 20 personas, impartidas en instalaciones turísticas particulares, dispersas por todas las provincias y destinadas a la formación de trabajadores en activo y desempleados con experiencia en el sector. A la vista de los contenidos desarrollados en las dos últimas ediciones, y a falta de una evaluación que sólo la suficiente perspectiva puede procurar, esta oferta cualificadora se ha ido acomodando a los requerimientos actuales de la actividad en sus más diversas opciones y posibilidades, a la par que respondiendo a las premisas de la formación continua.

La atención que, por ejemplo, se presta en el bloque de gestión de empresas turísticas a los criterios de excelencia en el servicio, a los principios en los que sustenta la calidad hotelera o a la gestión y comercialización del producto (con especial atención a la “profesión de

guías turísticos”) se corresponde con el abanico temático hacia el que se proyecta el bloque, bastante denso en cuanto a contenidos, de turismo rural, donde se incorporan perspectivas relacionadas con la seguridad en el turismo activo, el desarrollo sostenible, la realización de guías, la transformación de productos naturales, la gestión de micropymes, la contabilidad informatizada, la detección de expectativas de clientes, la relación personalizada con la clientela, etc. A todo ello hay que añadir la inclusión específica de un grupo de actividades relacionadas con el turismo activo (donde se hace hincapié en la educación ambiental como “recurso turístico activo”) o la restauración (en las que se ensamblan el tratamiento de cuestiones básicas de carácter técnico y aspectos organizativos de la oferta gastronómica) y las diversas actuaciones que, celebradas en el Centro de Saldaña (Palencia), con la pretensión de constituir una actividad “integral”, tienen como fin servir de foros de encuentro y de intercambio de experiencias entre profesionales responsables de empresas de alojamiento de turismo rural. En ellos se pone especial énfasis en tareas de gestión y *marketing*, que a su vez se complementan con la consideración de cuestiones puntuales muy conectadas con la mejora y mayor eficiencia de los servicios.

Si el escaso tiempo transcurrido desde la puesta en práctica de la nueva orientación de este programa impide hacer estimaciones concluyentes sobre la eficacia de sus resultados, más allá de los buenos propósitos y de la correcta estructuración que lo inspiran, justo es reconocer que la consistencia del sistema de formación de que se ha dotado Castilla y León sobre esta actividad no es en modo alguno baladí. Su fortaleza se halla respaldada por los dos ámbitos de enseñanza concebidos para lograr la profesionalización de quienes se ocupan o han de ocuparse en el sector.

De un lado, cabe destacar la evolución experimentada en el alumnado de Formación Profesional en los niveles de la Enseñanza Secundaria. La observación en este sentido revela, en efecto, una tendencia gradual al incremento de alumnos, tal y como se percibe en la evolución registrada en la rama de hostelería (tabla 2), coincidiendo con los cambios introducidos por la LOGSE.

A medida que el anterior modelo (FP-I y FP-II) es sustituido por los Ciclos Formativos de Grado Medio y Superior y por los Módulos Profesionales, impartidos en los institutos de Enseñanza Secundaria, las posibilidades de acceso a este escalón del sistema educativo se amplían considerablemente, dando mayor prestigio y relevancia como



**Tabla 2 – Alumnado de Formación Profesional en la rama de hostelería en Castilla y León. Cursos 1998/99-2000/01**

	1998/1999	1999/2000	2000/2001
FP-I	44	–	–
FP-II	68	34	14
CGM y MP-2	430	478	551
CGS y MP-3	384	387	529
<b>Total</b>	<b>926</b>	<b>899</b>	<b>1.094</b>

**Nota:** CGM: Ciclos Formativos de Grado Medio; CGS: Ciclos Formativos de Grado Superior; MP-2: Módulos Profesionales 2; MP-3: Módulos Profesionales 3.

**Fuente:** Dirección General de Formación Profesional. Ministerio de Educación y Cultura.

opción profesional preferente a aquellas cualificaciones que mejor sintonizan con las necesidades de una demanda de trabajo en fase expansiva, considerado por el propio Plan de Empleo de Castilla y León como uno de los “yacimientos de empleo” más prometedores. Así se explica, por tanto, el ritmo ascendente detectado en los últimos años, coincidiendo además con la consolidación de una red encargada de la impartición de estas enseñanzas, que aprovecha la importante infraestructura existente en los centros públicos de Enseñanza Secundaria. Se ofertan en total 34 ciclos formativos –20 de Grado Medio y 14 de Grado Superior, cada uno de ellos estructurado en tres especialidades<sup>5</sup>–, distribuidos por todas las capitales de provincia, a los que se suma el municipio leonés de Veguellina de Órbigo.

Especial atención merece el listado de instituciones académicas, diez en total, en las que se imparte la enseñanza de los programas conducentes a las distintas titulaciones profesionales –Título de Diplomado en Turismo y Técnico en Empresas y Actividades Turísticas– relacionadas con la formación turística y, asimismo, en proceso ascendente al amparo de las interesantes expectativas que posee la actividad como importante yacimiento de empleo. Promovidas por la iniciativa privada con carácter pionero a mediados de los años sesenta, las primeras instalaciones orientadas a la preparación en estudios turísticos especializados vieron la luz en Valladolid y Salamanca,

<sup>5</sup> Bajo el epígrafe genérico de “Hostelería y Turismo”, los Ciclos Formativos de Grado Medio se centran en las especialidades de “Técnico en Cocina”, “Técnico en Pastelería y Panadería” y “Técnico en Servicios de Restaurante y Bar”. Los Ciclos Formativos de Grado Superior tienen como finalidad la formación en: “Técnico Superior en Agencias de Viaje”, “Técnico Superior en Alojamiento” y “Técnico Superior en Información y Comercialización Turísticas”.

contando desde el primer momento con una demanda regida, aunque con altibajos episódicos, por una tendencia alcista que trataba de resolver las carencias que en esta oferta educativa presentaba la Administración Pública, lo que les permitió satisfacer durante largo tiempo las potenciales necesidades de este tipo de profesionales. Fueron progresivamente abriendo después los establecimientos de Burgos, León, Ponferrada, Palencia y Soria. En 1990 se creó la Escuela Regional de Turismo de Castilla y León de Ávila, adscrita a la Escuela Oficial de Turismo de Madrid.

Al producirse seis años más tarde la incorporación a la universidad de los estudios superiores de turismo en España, los centros privados, denominados Escuelas Superiores de Turismo, quedaron bajo la tutela y supervisión académica de la Universidad Nacional de Educación a Distancia –situación modificada en el caso de la Escuela de Valladolid, al incorporarse desde el 29 de septiembre de 2003 a la estructura docente de la Universidad Europea Miguel de Cervantes–. Al tiempo, el centro abulense –conocido ya como Escuela Oficial de Turismo de Castilla y León– se integró en la Universidad de Salamanca, dentro de la estructura académica de la Escuela Universitaria de Educación de Ávila. En un proceso paralelo, la Universidad de Valladolid decidió incorporar en 1999 la titulación de Diplomado en Turismo, como una sección más de la Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y de la Comunicación de Segovia, al asumir las responsabilidades universitarias de dicha provincia. Estos estudios se vieron fortalecidos en 1998, cuando se iniciaron las actividades desplegadas por la Universidad SEK de Segovia, a través de su Facultad de Estudios del Patrimonio Cultural.

La intensa etapa reestructuradora a que se ha visto sometido todo este entramado de formación reglada ha traído consigo dos efectos importantes, que no han de pasar inadvertidos. Por un lado, merced a los horizontes abiertos por las situaciones de competencia que entre estos centros pudieran darse, se ha producido una mejora funcional del sistema a medida que se ha visto obligado a fortalecer sus imbricaciones con el tejido empresarial comprometido en la dinámica turística de la región, estableciendo así una relación de correspondencia que en la mayoría de los casos es realmente fecunda y, en general, bastante bien valorada. Por otro, ha permitido optimizar una oferta educativa espacialmente difusa y fácilmente accesible a la demanda, pero también necesitada de pautas de funcionamiento adscritas a criterios de homologación académica y científica que sólo pueden venir dados por su capacidad para favorecer el desarrollo de

un proceso de aprendizaje y de innovación debidamente avalado por los parámetros de la enseñanza superior. No de otro modo cabría entender, pues, la intencionalidad con que se contempla este aspecto en el artículo 41.2 de la Ley de Turismo, donde expresamente se asigna a la Escuela Oficial de Turismo la responsabilidad de “velar por la calidad de los estudios especializados en materia turística, en tanto se integren en la enseñanza universitaria”.

## 2. Difusión de la información y capacidad de articulación territorial de la oferta turística

Si es cierto que el turismo en áreas interiores tiende a afianzarse como una vertiente cada vez más reconocida dentro de las opciones abiertas a la sociedad por la llamada civilización del tiempo libre, no cabe duda de que la valorización de las posibilidades que un territorio pueda ofrecer al respecto es indisoluble de su capacidad para integrar en un todo coherente y bien vertebrado, a partir de su heterogeneidad intrínseca, la variedad de formas de utilización del espacio con fines de esparcimiento. Es así como cabe interpretar la utilidad que en nuestro ámbito de análisis, representativo de las diversas facetas y modalidades a que actualmente se abre el turismo de interior, posee la aplicación del concepto de *sistema turístico* en los términos que lo conciben como “un conjunto de relaciones y de intercambios entre personas, entre personas y entornos, entre sistemas creados por el hombre, entre sistemas y medios”<sup>6</sup>.

Ahora bien, para que esta función pluridimensional y compleja, potencial generadora de sinergias múltiples entre los elementos que la conforman, pueda ser cumplida satisfactoriamente en las condiciones de calidad y eficiencia deseadas, es preciso que las estrategias adoptadas –que han de estar cimentadas obviamente en el aprovechamiento integral de las fortalezas y oportunidades de atracción existentes en el territorio– partan del convencimiento de que sólo en el marco de políticas integradoras de elementos aparentemente heterogéneos o disociados es posible alumbrar pautas de congruencia y vertebración indispensables para mantener un prestigio continuado como garantía de una proyección a gran escala.

---

<sup>6</sup> Lainé, P., “Utilisation de la théorie de systèmes pour l'aménagement touristique”, en Lozato-Giotart, J. P., “Tourisme et loisirs: quelles problematiques géographiques?”, *L'Information Géographique*, n. 2, 1993, p. 48-58.

Esto obliga a superar esa propensión que a menudo se percibe a favor del análisis efectuado a partir de las hipótesis que sustentan la relativamente simple lógica económico-espacial del turismo de masas, para preconizar, en cambio, la toma en consideración de una gran multiplicidad de elementos y factores, cambiantes y concurrentes a la vez, que han de ser analizados y gestionados bajo las premisas de equilibrio y de interacción permanente. No sólo se trata de optimizar el empleo de los recursos, sino de asegurar ante todo sus implicaciones favorables en el comportamiento global de la realidad socio-productiva. La propia consistencia del turismo interior resulta de la correcta adecuación entre las apetencias socio-culturales y un entorno natural, cultural y funcional globalmente apto para satisfacerlas.

Desde esta perspectiva, habría que plantear de qué manera en los momentos actuales, cuando se están asumiendo normativamente las exigencias suscitadas por una etapa claramente expansiva, la infraestructura puesta al servicio de la actividad turística en Castilla y León es capaz de garantizar el conocimiento adecuado de las posibilidades existentes y su acreditación con vistas a construir un entramado de mecanismos y de actuaciones susceptibles de ejercer un efecto catalizador sobre la demanda potencialmente interesada en el atractivo de un marco de acogida, en el que confluyen diversas opciones de ocio y recreación<sup>7</sup> altamente reveladoras del interesante elenco propiciado por el turismo no costero. Sólo de este modo es posible lograr que el conjunto de la oferta pueda presentarse como una estructura coherente, transmisible y abierta a la percepción valorativa de sus potenciales usuarios, sin menoscabo de sus singularidades y de los numerosos matices que avalan la riqueza de su diversidad.

Los avances que en este sentido se han abordado en la comunidad autónoma, en ineludible desarrollo de las competencias asignadas en el artículo 32.15 del Estatuto de Autonomía, obligan a conceder el interés debido a algunas de las cuestiones que –a nuestro juicio– resultan más trascendentales para el cumplimiento de tan ambiciosos objetivos. Nos referimos en concreto a todo cuanto tiene que ver con las estrategias de *información* y *promoción* como instrumentos desti-

---

<sup>7</sup> El Plan de Turismo aprobado en 2002 identifica doce modalidades: turismo de congresos, cultural, ecológico, gastronómico, activo, agroturismo, de salud y belleza, deportivo, familiar, rutas turísticas, turismo en función de las edades y turismo basado en productos para mercados definidos. Aunque, en esencia, la lista incorpora las opciones suficientemente experimentadas en el panorama europeo, no cabe duda de que su amplitud revela un esfuerzo por subrayar hasta qué punto el turismo en áreas interiores va asociado a la versatilidad que permite la utilización de los recursos disponibles.

nados a poner en evidencia la entidad de los recursos en el espacio en que se insertan, las dotaciones existentes y diseñar al tiempo las directrices que, con una visión a largo plazo, ayuden a orientar la toma de decisiones y la acción de los agentes de acuerdo con criterios de racionalidad y eficiencia, obviamente indispensables cuando se trata de asegurar la competitividad y el atractivo del producto.

La creación en 1991 de la Sociedad para la Promoción del Turismo en Castilla y León (SOTUR) marca sin lugar a dudas el punto de partida en este proceso de ordenación de las actuaciones relativas a la información turística. Concebida como un organismo público para el desarrollo de la labor institucional en este campo, su trayectoria durante la primera mitad de la década muestra una cierta descoordinación con la propia dinámica del sector, revelando ciertas disfunciones organizativas y una operatividad insuficiente. Esto explica en cierto modo la escasa atención que se le presta en el Plan Regional de Turismo, dado a conocer tres años después de su creación.

Sin embargo, coherente con los objetivos que la animan, la Ley de Turismo de 1997 implica una decidida voluntad de reordenación de estas responsabilidades, lo que trae consigo un fortalecimiento del papel desempeñado por SOTUR, al asignarle la responsabilidad, compartida con la Dirección General de Turismo (DGT), de las actividades de coordinación, planificación y promoción de la actividad turística. Aunque, de hecho, el gran salto estratégico en esta línea no tendrá lugar hasta la puesta en práctica de lo previsto en el Decreto 75/2002, de 30 de mayo, específicamente encaminado a la regulación de la información turística, comprensiva de toda la pluralidad de componentes que la integran.

Interesa destacar, por sus evidentes repercusiones económico-territoriales, que la estructura planteada para el desarrollo y difusión de la información se acomoda a la funcionalidad desempeñada por dos modalidades de actuación bien delimitadas: de un lado, la que concierne a los propios órganos de la Administración regional, y que sigue gravitando sobre el binomio DGT-SOTUR; y, de otro, las capacidades desplegadas, en calidad de apoyo, por "otras Administraciones Públicas y entidades públicas o privadas sin ánimo de lucro de la Comunidad Autónoma".

Sobre la base de las sinergias y la cooperación que pudieran establecerse entre ambas instancias, la importancia del modelo preconizado para ordenar el sistema de información turística estriba sobre todo en el grado de efectividad de la programada Red de Oficinas de

Turismo de Castilla y León, en cuya estructura se integran las promovidas por la Administración autonómica y las impulsadas por otros entes públicos o privados. Se trata, en suma, de configurar un sistema integrado de información y atención turística, apoyado en una red de establecimientos de coordinación informativa, claramente identificados y distribuidos estratégicamente en todo el territorio, con el fin de facilitar, al amparo de las ventajas permitidas por la proximidad y el contacto directo con el usuario, el acceso a todo ese complejo de informaciones, extraordinariamente prolijo y en permanente actualización, que contribuyen al correcto ejercicio de la actividad, tanto individual como colectivamente.

De este modo, la ordenación jerárquica que se trata de vertebrar entre las oficinas y los puntos de información adscritos a ellas cristaliza en una interesante y densa trama, que evoluciona en función de las necesidades planteadas. Las implicaciones de esta estructura son evidentes en cuanto a la versatilidad de sus localizaciones, la flexibilidad de su funcionamiento y, aspecto no menos significativo, la racionalización y armonización que desde el punto de vista funcional pueden deparar los acuerdos establecidos, con el fin de facilitar la difusión de la información en una oficina de gestión compartida, entre la Administración regional, las corporaciones locales y provinciales, los patronatos o consorcios provinciales o comarcales de turismo o los centros de iniciativas turísticas.

El panorama que actualmente ofrece esta iniciativa merece ser valorado en la medida en que la estructura de los servicios permanentes de información turística regional se plasma en una red (cuadro 1) en la que las relaciones de complementariedad interinstitucional sientan las bases en las líneas maestras hacia las que se orienta su lógica de funcionamiento.

Un somero análisis de las ubicaciones lleva a afirmar que la urdimbre creada reviste una doble implicación: posibilita, de un lado, la función centralizadora desempeñada por la Junta a través de sus oficinas en las capitales provinciales –a las que se suma la situada en el enclave de Ciudad Rodrigo–; y, de otro, ordena el ejercicio de la labor llevada a cabo en contacto directo con el usuario por parte de las 73 oficinas que, bajo responsabilidad eminentemente municipal, aparecen distribuidas por todo el territorio de la comunidad. Además, pone de relieve una selección muy adecuada de las implantaciones, toda vez que, pese a las ausencias aún percibidas, se hallan debida-



Cuadro 1 – Red permanente de oficinas de información turística

AUTONÓMICAS	PROVINCIALES	MUNICIPALES
Ávila	Ávila	Arenas de San Pedro, Candeleda, Madrigal de las Altas Torres, Navarredonda de Gredos y Pedro Bernardo
Burgos	Burgos	Burgos (2), Aranda de Duero, Briviesca, Covarrubias, Roa, Espinosa de los Monteros, Lerma, Miranda de Ebro, Oña, Salas de los Infantes, Villarcayo, Sasamón y Sedano
León	León	Astorga, Ponferrada, Sahagún, Villablino, Villafranca del Bierzo
Palencia	Palencia	Palencia (2), Aguilar de Campoo, Astudillo, Barruelo de Santullán, Cervera de Pisuerga, Dueñas, Frómista, Herrera de Pisuerga y Paredes de Nava
Salamanca y Ciudad Rodrigo	Salamanca	Salamanca, Alba de Tormes, Aldeadávila de la Ribera, Béjar, Candelario, Linares de Riofrio y Vitigudino
Segovia	Segovia	Segovia (2), Ayllón, Cuéllar, El Espinar, Pedraza, Riaza, San Ildefonso y Sepúlveda
Soria	Soria	Soria, Almazán, El Burgo de Osma, Garray y Medinaceli
Valladolid	Valladolid	Valladolid (en colaboración con la Diputación), Íscar, Medina de Rioseco, Medina del Campo, Olmedo, Peñafiel, Tordesillas, Tudela de Duero, Uruñea, Villalba de los Alcores, Villalón
Zamora	Zamora	Zamora, Alcañices, Benavente, Fermoselle, El Puente, Puebla de Sanabria y Toro

Fuente: SOTUR, 2003.

mente representados los puntos de referencia en función de los cuales se organizan las áreas de acreditado valor turístico.

A partir de las mismas coordenadas y finalidades, la perspectiva de articulación territorial propiciada por el turismo en Castilla y León no es tampoco ajena a la incidencia que poseen las iniciativas relacionadas con la **promoción**, considerada como el otro de los grandes ejes de actuación estratégica. Explícitamente se reconoce así en la Ley de Turismo, donde el Gobierno regional asume el compromiso de elaborar “programas de promoción y difusión que definan y fomenten una imagen de calidad de Castilla y León como destino turístico interior”. Destacan, como criterios inspiradores de los programas, la adscripción al paradigma de la calidad de la oferta y la consideración integrada de los diversos destinos y productos.

Se comprende, por tanto, hasta qué punto resulta fundamental entender la promoción no como la mera expresión de una política voluntaria o disociada de los elementos en los que se apoya la imagen que se quiere impulsar, sino como la manifestación de un plan coherente, proclive al aprovechamiento de los múltiples cauces que nacional e internacionalmente abren expectativas para el lanzamiento con fines de imagen y, por ende, comerciales de un producto enriquecido por las numerosas particularidades que lo singularizan. Una vez más, y en consonancia con los postulados que tratan de regir el funcionamiento del sistema de información, también se impone en este caso, por obvia y necesaria, la voluntad de que las iniciativas aparezcan respaldadas por la convergencia de ideas e intereses que implican la cooperación de los organismos autonómicos con las diputaciones, los municipios y la iniciativa privada.

A modo de ejemplo, y a falta de una evaluación rigurosa de sus resultados que sólo la experiencia, aún reducida, pueda aportar, basta observar los cinco programas en los que se desglosa la actividad promocional para el año 2003:

- *Participación en ferias*, con un ambicioso programa que incluye la asistencia a un total de 25 eventos durante el año. Trece de ellos poseen carácter internacional, con una proyección preeminente hacia los países de la Unión Europea, a los que se suman los certámenes convocados en Ginebra y Tokio. Respecto a la docena de encuentros previstos en España, cabe destacar la presencia en las grandes convocatorias nacionales (Fitur, Expotural e Intur), amén de aquellas que con un enfoque más regional constituyen foros de relación y descubrimiento mutuo de gran resonancia.
- *Viajes de familiarización*, organizados en la región con el propósito de dar a conocer los principales aspectos de la riqueza turística, tanto desde un punto de vista temático (gastronomía y vinos, ecoturismo, arte contemporáneo, arqueología, lengua castellana...) como espacial (Vía de la Plata, Camino de Santiago, Camino del Cid, Ruta del Duero, Ciudades Patrimonio...).
- *Acciones promocionales*, actividades diseñadas *ex profeso* para estimular el conocimiento de la realidad regional y su relevancia como potencial espacio turístico en escenarios seleccionados en función de su escala económica y demográfica, en los que se incluyen las grandes ciudades españolas y lugares

emblemáticos a nivel mundial (París, Roma, Nueva York) o por sus vínculos potenciales con Castilla y León (Oporto).

- *Asistencia a mercados de contratación*, celebrados en lugares –Salamanca, Ávila y Valladolid en 2003– donde se produce el encuentro y relación entre profesionales y agentes, públicos o privados, con responsabilidades directas en la gestión del sector.
- *Jornadas de comercialización organizadas por el Instituto de Turismo de España (Turespaña)*, de acuerdo con la programación establecida por este organismo autónomo de la Administración central.

Globalmente consideradas, son manifestaciones muy ilustrativas de la amplitud del marco en el que actualmente se proyecta el ejercicio de la promoción turística. Su fortalecimiento como vertiente primordial aplicada a un sector estratégico con impactos crecientes en el desarrollo económico y en la transformación social es al tiempo inseparable de las repercusiones que la actividad ofrece como factor de identificación y cohesión cultural del territorio.

### **3. Estrategias de desarrollo turístico e identificación territorial**

A medida que el turismo se afianza, y con propósito de irreversibilidad, como opción estratégica de desarrollo y de transformación espacial, resulta ilustrativo el análisis de las medidas e instrumentos que pueden hacer posible el fortalecimiento dentro de un territorio de la relación entre la dimensión económica de la actividad y su papel como factor de articulación social e identificación cultural. De hecho, del buen funcionamiento de este engarce, en el que se concilian los intereses generales de la sociedad y los específicos de los agentes, públicos y privados, con responsabilidades y capacidad de iniciativa en el sector, depende en gran medida las posibilidades de consolidación y acreditación del espacio, o, lo que es lo mismo, de sus recursos de ocio y recreación, en un contexto fuertemente competitivo y determinado por criterios de calidad, atractivo y competitividad cada vez más exigentes.

No en vano se revela como un empeño generalizado, que no hace sino poner sistemáticamente de relieve la diversidad de perspectivas,

complementarias a la vez, que convergen en la misma noción de patrimonio cultural<sup>8</sup>. Y así, hasta tal punto esta relación dialéctica se ha ido fraguando a lo largo de los últimos años con la fuerza que le aportan sus experiencias más conspicuas que, a la hora de apreciar la validez de sus resultados, observamos que Castilla y León aparece en nuestros días como un escenario altamente representativo de las múltiples perspectivas y posibilidades en que se plasma el alcance y la operatividad de la simbiosis señalada, sobre todo a medida que, impulsada por los agentes más dinámicos y con el respaldo de todo el entramado institucional, se ha convertido en un factor clave en la ordenación cultural del territorio.

El elenco de fenómenos, tendencias e iniciativas a que se abre el uso turístico del espacio regional –y cuya riqueza está asociada a la diversidad de recursos y a su privilegiada situación de encrucijada circulatoria, reforzada por la sensible mejora en las condiciones de accesibilidad que la acercan a los grandes focos emisores de demanda– es sin duda considerable y permite disponer, y hacer uso con fines interpretativos, de un caudal de información tan interesante como valioso a efectos del análisis comparado. De ahí el interés que suscita la aproximación al conocimiento empírico de las diferentes modalidades en que es susceptible de manifestarse el complejo formado por el turismo, la sociedad y el territorio, dando lugar a una valiosa tipología de tendencias y formas organizativas y de gestión, cuya evolución se acomoda a las exigencias cambiantes del entorno y a las capacidades de iniciativa de los agentes, permanentemente abiertos a la adopción de las estrategias que hagan posible su acreditación por parte de la demanda.

Estas orientaciones necesariamente se han de interpretar dentro de las nuevas premisas de la política turística española que, consciente de los nuevos retos planteados por las modalidades emergentes de uso turístico en un contexto regido por las exigencias cualitativas, se reflejará de forma palmaria en el Plan Integral de Calidad Turística, planteado con vistas al primer sexenio del siglo XXI, con la mirada puesta en la defensa del principio de corresponsabilidad entre las Administraciones Públicas y el sector privado.

A fin de comprender mejor sus implicaciones en Castilla y León y, en definitiva, lo que significa la variedad de situaciones planteadas,

---

<sup>8</sup> Véase Bensusan Martín, M. P., "Turismo y patrimonio cultural", *Documentación Administrativa*, n. 259-260, 2001, p. 44 y ss.

apreciando sus matices y particularidades dentro de las estrechas interdependencias que existen entre ellas, parece oportuno traer a colación los aspectos esenciales del tratamiento y modelo de gestión que se otorga al aprovechamiento turístico del espacio y, por ende, a la estructuración de sus ofertas respectivas, en los tres tipos de escenarios que mejor resumen –a nuestro juicio– el abanico de situaciones existentes en Castilla y León. Son ejemplos ilustrativos a la hora de entender los diferentes comportamientos que, en función de la escala en que se plantean y determinados por ella, ponen de relieve las distintas manifestaciones del fenómeno turístico en áreas interiores<sup>9</sup>.

De un lado, destaca la envergadura de las actuaciones que conforman la planificación acometida en espacios urbanos, a partir de la interesante experiencia que ofrece la ciudad de Ávila, reconocida como Patrimonio de la Humanidad, e inmersa, por tanto, en las coordenadas prevalentes al respecto en núcleos de singular valor monumental<sup>10</sup>. De otro, es obvia la relevancia alcanzada por los núcleos que ejercen con tradición y solvencia el papel de cabeceras comarcales, y donde la valorización de la riqueza histórico-artística deviene en factor clave de movilización social y económica, como expresivamente se refleja en el caso de Cuéllar. Por último, no cabe duda de las valiosas conclusiones que pueden extraerse de las experiencias de desarrollo turístico cuando éste se contempla como una opción cultural y de desarrollo que preconiza la escala comarcal como el ámbito de referencia, sobre la base de una voluntad de cooperación intermunicipal y al amparo de las ventajas potenciales presumibles merced a su

---

<sup>9</sup> Las particularidades del turismo en áreas interiores aconsejan la adopción de una perspectiva metodológica en la que la consideración de las diferencias de escala constituye un criterio primordial para entender la pluralidad de manifestaciones e impactos que presenta la organización del espacio generada por la dinámica turística, lejos de cualquier pretensión simplificadora de una realidad que tiende a mostrarse compleja y no exenta de incertidumbres y contradicciones estructurales, que han de ser necesariamente tenidas en cuenta. Sobre esta cuestión, véase Callizo Soneiro, J., "Potencialidades turísticas de las áreas interiores. Conflictos y cautelas"; y Manero Miguel, F., "Experiencias de turismo interior: logros y fracasos desde la perspectiva del desarrollo local". Ambos textos figuran en la obra coordinada por Valenzuela Rubio, M., *Los turismos de interior. El retorno a la tradición viajera*, UAM-CCM, Madrid, 1997, p. 17-59 y 307-329, respectivamente.

<sup>10</sup> Troitiño Vinuesa, M. A. (coord.), *Estudio sobre Turismo y Desarrollo Sostenible en las Ciudades Históricas con Patrimonio Arquitectónico Monumental*, Secretaría de Estado de Comercio, Turismo y de la PYME, Madrid, 1996. Un resumen se puede encontrar en Troitiño Vinuesa, M. A. (coord.), "Turismo y desarrollo sostenible en las ciudades históricas con Patrimonio Arquitectónico-Monumental", *Revista de Estudios Turísticos*, n. 137, 1998, p. 5-54.

condición de áreas de cooperación estratégica. El ejemplo ofrecido por las asociaciones de desarrollo local que forman parte de la llamada Región Fluvial del Duero-Douro o el caso de los espacios mineros de la Montaña leonesa y palentina son referentes dignos de ser tenidos en cuenta y valorados como opciones de futuro en entornos sometidos a profundos ajustes estructurales.

Es evidente que la mayoría de las experiencias señaladas, todas ellas acometidas en la segunda mitad de los años noventa e incluso a comienzos del siglo actual, carece aún de la suficiente perspectiva para ponderar con plena objetividad la magnitud de sus resultados. Sin embargo, no es menos cierto que, habida cuenta del carácter reciente con que en general este tipo de actuaciones han comenzado a cobrar carta de naturaleza en Castilla y León, constituyen puntos de referencia susceptibles de mostrar con cierta expresividad, en virtud de su carácter innovador y por la resonancia hacia el exterior de sus implicaciones, el interesante proceso de readaptación cualitativa experimentado por el sector a lo largo de los últimos años. No en vano, su dinámica presenta sensibles similitudes entre unos casos y otros, al encontrarse apoyada en programas y actuaciones concretas, adaptadas a las características de las respectivas circunstancias territoriales, y que en esencia se corresponden con las premisas y objetivos inherentes a los Planes de Excelencia y de Dinamización Turística, como instrumentos sustanciales de la política turística española sobre la base de los compromisos de cooperación suscritos entre las Administraciones Públicas.

### *3.1 La valorización del producto turístico en espacios urbanos: el Plan de Excelencia Turística de Ávila*

Las iniciativas promovidas en la ciudad de Ávila constituyen un testimonio muy notable y, consecuentemente ejemplificador, que permite captar el significado de los instrumentos encaminados a la puesta en valor de un potencial turístico reconocido, pero necesitado a su vez de medidas de intervención debidamente fundamentadas, sujetas a una programación decidida y capaces de asegurar de manera satisfactoria el cumplimiento de los objetivos en que actualmente se inscribe la rentabilización turística de las ciudades dotadas de un rico patrimonio histórico-artístico, como soporte de su capacidad de atracción cultural.



Identificada la capital abulense como uno de los ejemplos más representativos del turismo cultural urbano<sup>11</sup>, a esta finalidad trata de dar respuesta el Plan de Excelencia Turística, puesto en marcha a finales de 1999, como resultado del convenio de colaboración suscrito por el Ayuntamiento, la Junta de Castilla y León y la Secretaría de Estado de Comercio y Turismo, y en el que también asumen cuotas importantes de participación la Cámara de Comercio y la Confederación Abulense de Empresarios. Es el primer plan de estas características acometido en una Ciudad Patrimonio de la Humanidad y su interés estriba en el hecho de ser concebido como vehículo integrador de perspectivas de acción complementarias, al encontrarse sustentado en cuatro principios de actuación determinantes:

- La adecuación metodológica del plan a los postulados propios de la planificación estratégica.
- El reconocimiento explícito del papel asignado a la sociedad local como elemento básico de implicación en el logro de los objetivos que lo inspiran.
- El hincapié en la eficiencia de los mecanismos de gestión –centrados en las atribuciones concedidas a una oficina específica–.
- El énfasis en la calidad y renovación de los productos turísticos.

De esta forma aparecen claramente delimitados los pilares en los que comúnmente se sustentan las pautas de actuación predominantes de la política turística aplicada a un ámbito con personalidad definida.

Así se explica la utilidad que, en cuanto a la ayuda para la toma de decisiones, posee la imbricación de las directrices aplicadas al turismo en el contexto de las finalidades perseguidas por un ambicioso plan estratégico. La principal virtualidad de éste estriba en su voluntad de lograr un tratamiento integrador de los distintos elementos que componen la organización de la oferta, subrayando muy claramente la relevancia concedida a la perspectiva espacial del proceso. No tiene otro sentido la alusión que, en primer lugar y como elocuente punto de partida, se hace a la idea de acometer las actuacio-

---

<sup>11</sup> Tomillo Noguero, F., "Turismo cultural: Ávila", *La Actividad Turística Española en 1996*, Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo (AECIT), Madrid, 1997, p. 623-645.

nes sobre la base de una necesaria recuperación del espacio urbano, de suerte que –“cohesionada y habitable”– la ciudad sea capaz de desempeñar satisfactoriamente la función que le corresponde como escenario de calidad, debidamente acondicionado desde el punto de vista estético y funcional.

Entre las medidas concretas orientadas en esta dirección cobran especial significado la recuperación o acondicionamiento de espacios públicos emblemáticos, las rehabilitaciones para dar lugar a la aparición de nuevos usos de atracción cultural –como ocurre con la creación del Centro de Interpretación del Misticismo– o las relacionadas con la mejora de la movilidad en el interior de la trama urbana. Sintetizan todas ellas con este modo de entender la ciudad, congruente con el que llevan a cabo numerosas ciudades españolas, por más que en el contexto de las Ciudades Patrimonio de la Humanidad los niveles de exigencia y de atención tiendan a mostrarse particularmente cuidadosos<sup>12</sup>. En cualquier caso, las intervenciones urbanísticas no pueden disociarse –y así se recoge en su segunda línea estratégica– de la importancia que al propio tiempo las ratifica como factor clave en el diseño y estructuración del producto turístico urbano, en la medida en que a través de ellas es posible avanzar en la consecución de un “destino competitivo y diferenciado”.

Se trata, en definitiva, como el propio plan subraya, de “pasar del recurso patrimonial al recurso turístico” o, lo que es lo mismo, de estimular una evolución de gran interés organizativo que conlleva no sólo un cambio en el reconocimiento de los valores potenciales que encierra la dotación preexistente –a la que aporta un considerable valor añadido y, por ende, una dimensión que necesariamente contribuye a su salvaguarda–, sino también un profundo replanteamiento de las modalidades de gestión a él aplicadas. Éstas, entre otros aspectos, serán indisociables “de medidas de profesionalización, de modernización de las formas de presentación y de creación de productos turísticos innovadores”, con la mirada puesta también en la intensificación de la sensibilidad “con las nuevas demandas de los consumidores”.

---

<sup>12</sup> Así se pone de relieve, efectivamente, en el análisis comparativo de las experiencias realizadas en las ciudades españolas merecedoras de este reconocimiento, entre ellas las castellano-leonesas de Ávila, Salamanca y Segovia, bien analizadas al respecto en la obra coordinada por Campesino Fernández, A., *Comercio, turismo y cambios funcionales en las Ciudades españolas Patrimonio de la Humanidad*, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Cáceres, Cáceres, 1999.

En este sentido, las operaciones técnicas encaminadas a fortalecer el atractivo de un elemento singular como es la muralla abulense o la atención concedida al “proyecto de señalética del centro histórico” guardan plena sintonía con el proceso de adaptación de la ciudad a una lógica de cambio cualitativo de la que se ha de beneficiar tanto la ciudadanía como su capacidad de atracción de cara al visitante foráneo. Dicho de otro modo, se persigue, en sintonía con una reflexión muy arraigada y con los análisis pertinentes acerca del perfil de los usuarios, que los recursos potenciales, de cuya abundancia numérica no cabe duda alguna, lleguen a ser productos efectivos, catalizadores de la demanda y susceptibles de ser consumidos<sup>13</sup>.

Ahora bien, el propio plan entiende –y por ello lo destaca como la tercera de sus principales vertientes estratégicas– que las posibilidades de consolidación del producto así concebido dependen inevitablemente de la “adecuación de los recursos humanos” a las necesidades que su rentabilización trae consigo. El rechazo a una visión sectorializada y fragmentaria de la realidad turística y de las actividades que confluyen en ella se aviene convenientemente con el argumento que insiste en la relevancia de las tareas de formación. Éstas se contemplan de acuerdo con el principio que aboga por la compatibilidad de la especialización con la defensa de la idea de transversalidad en las capacitaciones adquiridas, a sabiendas de que la polivalencia del sector exige una orientación en este sentido.

En sintonía con la misma concepción integrada del plan, este objetivo, finalmente, se corresponde con las posiciones que preconizan una “redefinición de los planteamientos de comunicación y comercialización”. Se trata de una referencia obligada por lo que tiene de indispensable a la hora de validar comercialmente una oferta respaldada por las iniciativas descritas. En esta línea cabría entender, junto al efecto clarificador que proporcionan los análisis relativos a los niveles de afluencia y el perfil del visitante, el proyecto de creación de un Centro de Recepción de Visitantes, planteado como un punto integral de servicios al turista, o la puesta en práctica a corto plazo de un Plan de Comunicación, en el que esté implicado el propio ciudadano –de ahí la finalidad del programa “el mejor guía de la ciudad eres tú”–, a la par que trata de materializarse en la realización de seminarios, encuentros y foros de debate, capaces de ejercer una función motivadora de la sociedad.

---

<sup>13</sup> Troitiño Vinuesa, M. A., Calle Vaquero, M. de la y García Hernández, M. (coord.), *Afluencia y perfil de los visitantes de la ciudad de Ávila (Temporada 2000-2001)*, Ayuntamiento de Ávila, Ávila, 2002.

### *3.2 Hacia la progresiva reafirmación de la capacidad turística en cabeceras comarcales: el ejemplo de Cuéllar*

Uno de los fenómenos de mayor trascendencia espacial en la cuestión que estamos analizando consiste en que, en la percepción de los potenciales usuarios de la oferta turística, la capacidad de reclamo y las opciones de destino no se encuentran ya selectivamente circunscritas a los espacios urbanos, amparados en las ventajas que les proporcionan sus recursos y las posibilidades para acreditarlos. En un período relativamente corto de tiempo han emergido con esta misma intencionalidad núcleos situados en un escalón intermedio dentro de la estructura del poblamiento, dotados de una entidad reconocida en el tiempo como sólidas cabeceras comarcales.

Ésta es una categoría bien individualizada en la ordenación del sistema territorial castellano-leonés. Tradicionalmente ha desempeñado una importante función de equilibrio desde el punto de vista de las relaciones y de los servicios asociados a ella, por más que la crisis demográfica y la polarización creciente ejercida por los centros urbanos hayan supuesto desde los años ochenta, sobre todo, una seria amenaza para el mantenimiento de su capacidad funcional. En ello ha influido también la disminución de su atractivo como ámbitos para la localización de la industria de filiación foránea, riesgo que sólo es subsanado en aquellos casos, muy puntuales, donde la iniciativa endógena es capaz de neutralizar, con garantías de estabilidad, los efectos de la tendencia desindustrializadora.

Hay que aludir necesariamente a estos factores cuando se trata de interpretar el esfuerzo realizado por estos enclaves, situados en esa especie de solución de continuidad que se establece en la red de asentamientos entre lo rural y lo urbano, a la hora de adscribirse con ciertas dosis de voluntarismo a la perspectiva de desarrollo que hace del turismo una opción de urgencia frente a un horizonte repleto, a corto plazo, de numerosas incertidumbres.

Mas también se ha de reconocer que esta actitud voluntarista, que en bastantes casos apenas ha conseguido traducirse en intenciones y sugerencias tan ambiciosas como de dudosa viabilidad, pronto dejó paso a una etapa de mayor reflexión y serenidad. En ella tuvieron no poco protagonismo una nueva generación de responsables municipales, dotados de un nivel cultural nada desdeñable, a veces coordinados entre sí, plenamente abiertos a las experiencias llevadas a cabo en otros escenarios, incluso extranjeros, y dispuestos a asumir los

riesgos inherentes a iniciativas de gran calado decisonal, apoyados en el asesoramiento externo y en el afianzamiento de la colaboración, insistentemente pretendida, con los agentes privados locales. Y en este proceso de validación turística del municipio no capitalino, prestigiado por sus importantes recursos patrimoniales, tiene una presencia activa el respaldo prestado por los órganos de responsabilidad autonómica y provincial, que, no sin ciertas dilaciones en un primer momento, han acabado asumiendo las reivindicaciones planteadas por los ayuntamientos. Han entendido que estratégicamente este tipo de actuaciones no podían quedar desconectadas de un tratamiento integral y equitativo de los espacios bajo su competencia.

El muestrario de experiencias a las que se puede acudir para verificar lo mucho y acertado que, en general, ha supuesto la incorporación de los municipios de este rango al acervo y potencial turístico de la comunidad es sin duda prolijo y merecedor de una atención pormenorizada. Hay que tener en cuenta que, a diferencia de lo que sucede en otras regiones españolas, todo lo que en estos casos se haya podido lograr es resultado de una acción llevada a cabo en un panorama de escala demográfica reducida, proclive a un envejecimiento muy acusado, y, a la vez, de falta de experiencia por lo que respecta a las complejidades de una actividad que hasta entonces había ocupado una posición marginal en la organización del trabajo y de las estructuras de aprovechamiento económico del espacio.

Asimismo, el interés de este eslabón viene ratificado al comprobar que los esfuerzos de impulso turístico ya no se circunscriben sólo a las áreas de montaña, escenarios pioneros en la evolución del turismo rural castellano-leonés, sino que también participan, de forma más tardía pero no menos intensa, los municipios situados en la cuenca sedimentaria o en las penillanuras. El fenómeno turístico alcanza así una dimensión territorial generalizada; en él coexisten experiencias de alcance desigual, aunque relacionadas por una lógica compartida, responsable de impactos decisivos en la ordenación del territorio regional<sup>14</sup>.

Ubicado en la Tierra de Pinares segoviana, el municipio de Cuéllar puede servir, merced al balance obtenido y a su condición en cierto modo pionera, como claro referente para evaluar el significado y

---

<sup>14</sup> Manero Miguel, F., "Ordenación del Territorio y Turismo Rural", *I Encuentro Iberoamericano sobre Municipio y Turismo Rural*, FEMP/OICI/Diputación de Segovia, Madrid, 1994, p. 135-154.

orientación de los dinamismos alcanzados por el turismo a este nivel en un contexto de readaptación de las estructuras productivas y territoriales<sup>15</sup>. No en vano constituye uno de los testimonios que mejor reflejan, en sus intenciones y funcionamiento, la operatividad de un Plan de Dinamización Turística –máxime si se considera que el de Cuéllar es uno de los primeros que se abordan en España–, cuando éste se adecua convenientemente a la realidad y a las cualidades específicas de los recursos que sirven como soporte de las directrices que lo desarrollan, entendidos a su vez como factor de recuperación y de supervivencia<sup>16</sup>. Puesto en marcha a comienzos de 1997, a partir de un acuerdo suscrito por la Secretaría General de Turismo, la Junta de Castilla y León y el Ayuntamiento, sus finalidades esenciales, entendidas más allá de la mera subvención de proyectos privados, derivan, en cambio, de un programa de actuación articulado en torno a tres ideas sustantivas, de cuyo buen engarce han de depender la propia fortaleza y los resultados del plan.

Su planteamiento primordial tiene que ver con el diseño de un producto turístico innovador, asumido con decidida voluntad política por el poder local como parte de una estrategia integrada de desarrollo local y en cuya configuración aparecen ensamblados los cinco elementos de los que el municipio dispone con este fin:

- El Castillo del Duque de Alburquerque, soporte central de la oferta; se pretende la recuperación y uso del torreón sureste (Torreón de la Memoria).
- El Centro de Interpretación del Mudéjar, situado en la Iglesia de San Martín y lugar elegido como referencia para las visitas guiadas a los interesantes edificios relacionados con el arte y la cultura mudéjar.
- El Conjunto Histórico, de suerte que el espacio urbano de origen medieval se convierta “en una ciudad donde se viva, se trabaje y se divierta la población, y con suficiente atractivo para el turista”.

---

<sup>15</sup> Tal es el planteamiento, rigurosamente desarrollado y con una verificación empírica muy sólida, en el que se centra el estudio de Molina de la Torre, I., *Desarrollo local en Cuéllar. De la Industria al Turismo de Interior*, Dosssoles, Burgos, 2001.

<sup>16</sup> Nada tiene de extraño que, en clara sintonía con las motivaciones antes señaladas, el plan ponga especial énfasis en la consideración del turismo “como instrumento para pensar y dinamizar una ciudad, para reinventarla, la única posibilidad de no perder espacio, de no desaparecer, porque desaparecer significa no ser capaz de estar en el mundo manteniendo y aún reforzando nuestra propia identidad”.



- El Centro de Interpretación de los Encierros, que en gran parte emula el propósito de aquél y que tiene en las capillas de la iglesia de San Francisco su espacio seleccionado para la información.
- Finalmente, el entorno natural, que es considerado como un ingrediente indispensable de la oferta, diferenciado de los anteriores, pero con los que mantiene una relación muy estrecha, en virtud de las cualidades ecológicas que lo identifican como un medio natural –por su riqueza forestal y faunística– digno de ser conocido y valorizado mediante la puesta en funcionamiento de un Aula de Interpretación de la Naturaleza.

Todos estos componentes definen los rasgos de una oferta heterogénea y, al tiempo, complementaria, en la medida en que los elementos que la componen permiten una trabazón y una utilización coordinada, capaz de generar sinergias muy positivas entre todos ellos. Y, lo que también es importante, en armonía con los dos principios (valorización de los potenciales endógenos y aprovechamiento sostenible) a los que se adscribe el modelo turístico preconizado en este tipo de escenarios.

El segundo de los pilares del Plan de Dinamización revela la importancia asignada a las tareas encaminadas a la toma en consideración de las exigencias formativas que implica el cumplimiento de sus objetivos y la consolidación de su competitividad. Este empeño, coincidente con el que a la par inspira –como se ha señalado– la atención prestada a este requisito en el conjunto del sector, se plasma concretamente en la elaboración de un Plan de Formación. Su propósito es “dotar a los recursos humanos que componen los diferentes niveles (órganos de gestión, técnicos de interpretación, hosteleros, voluntarios, etc.) de las habilidades necesarias para el cumplimiento con éxito de los objetivos del proyecto”.

Obviamente, la aplicación de un plan de estas características sólo puede entenderse sobre la base de una estrecha y permanente sintonía con las necesidades exigidas por el tipo de proyecto en función del cual se diseña, aspecto que también delimita su ámbito de realización y la especificidad de las enseñanzas impartidas. De ahí que éstas aparezcan, en esencia, decantadas hacia dos tipos de empleo (los gerentes y los guías), en torno a los cuales gravitan las acciones formativas que, desglosadas en una serie de trece líneas temáticas y con niveles de duración variables, se llevaron a cabo en los tres primeros años de la vida del plan. En opinión de los responsables de su ejecu-

ción, el balance ha sido “bastante satisfactorio”. La cualificación de los perfiles profesionales en los que se centra el Plan de Formación acometido en Cuéllar no puede contemplarse como un objetivo a medio plazo ni posponerse a la consecución de niveles de aceptación relevantes por parte de la demanda, como un efecto consecuente de ella, sino que se convierte casi en una condición previamente indispensable para asegurar que el producto turístico elaborado se corresponde con estándares de calidad y atención sin los que su consolidación podría verse seriamente amenazada.

Por último, la tercera razón que respalda el interés suscitado por la iniciativa cuellarana nos remite a la vinculación que el propio plan trata de imponer, con buen criterio, entre los objetivos de la política turística y la adaptación del espacio urbano a las premisas características de un entorno, arquitectónica y funcionalmente, remodelado con estricto respeto a la identidad histórica. Nada tiene, pues, de extraño que el lanzamiento del Plan de Dinamización sea coincidente con los trabajos que acabarán cristalizando en el Plan Especial del Conjunto Histórico, que, inducido por la declaración del Conjunto Histórico de la Villa de Cuéllar, bien pudiera considerarse como uno de los mejor elaborados y más ambiciosos de cuantos se han acometido en Castilla y León en municipios cabeceras de comarca. La planificación urbanística, regida por la voluntad de mejora del centro –a partir de la reforma interior y de los programas de protección de los edificios de especial valor, tanto religiosos como civiles, sin olvidar tampoco la voluntad de revitalización de esta área como espacio de vida y de actividad–, se convierte así en una herramienta sustancial para la transformación de la imagen de la ciudad, de manera que al tiempo que sea apreciada como tal por los ciudadanos sirva para su promoción externa a efectos de reclamo turístico.

De este modo, la sincronía estratégica existente entre ambos planes, cuidadosamente mantenida en el primer trienio de vigencia del primero, ha permitido sentar las bases de una coherencia desde el punto de vista estratégico. Ésta, en principio, favorece la idea de que este tipo de intervenciones son positivas a la hora de crear un clima idóneo y estimulante para la movilización de los agentes privados. En virtud de ello, contribuyen también a la génesis de sinergias que simultáneamente, tal y como se persigue, pueden deparar logros significativos desde la perspectiva del desarrollo endógeno, como garantía para el mantenimiento de una oferta turística consolidada, en la que la participación de la sociedad desempeñe el protagonismo que le corresponde.

### ***3.3 La acreditación turística de los espacios comarcales: el significado de la cooperación interterritorial***

En esta diferenciación de escalas territoriales de que es susceptible el desglose de los distintos modelos de ordenación y desarrollo turísticos observados en Castilla y León, conviene dejar constancia, subrayando a la vez su dimensión socioeconómica, de los que pueden derivarse de la vertebración funcional del territorio a partir de la identificación de espacios progresivamente acreditados como ámbitos de ocio y recreación. Son numerosas las implicaciones que de ello se derivan en cuanto a la reordenación del sistema de asentamientos y de las interrelaciones que tienen lugar dentro de los municipios que los integran. Como a menudo se comprueba, los efectos multiplicadores desencadenados por esta actividad permiten ampliar y diversificar el campo de intervención sobre los elementos espaciales, ya que no sólo manifiesta sus impactos en la mejora de las infraestructuras, en la corrección de los problemas existentes en los servicios básicos (agua, vertidos, equipamientos), sino que al tiempo conecta de lleno con el perfeccionamiento e interdependencia de los flujos de información. Éstos permiten asegurar la integración eficiente del sistema en que se fundamenta la movilidad en ámbitos turísticos formados por una gran variedad de centros y de enclaves conectados entre sí. Se trata, dicho de otro modo, de explotar las posibilidades que ofrece una modalidad de aprovechamiento del espacio basada en interrelaciones crecientes y superadora, por tanto, de la fase en la que los problemas eran resueltos de forma individualizada.

De acuerdo con este planteamiento, no parece desacertado hacer hincapié en la dimensión de escala positiva que puede resultar de la articulación de recursos a niveles supramunicipales, subrayando el carácter funcionalmente operativo que proporciona el ámbito comarcal, al elevar la disponibilidad de ofertas no aisladas, sino integradas en espacios de cierta entidad y con posibilidades de generar economías de escala más potentes. Se trataría, en otras palabras, de recuperar con fines prácticos la sugerencia de B. Bornet a propósito de la importancia que posee el estímulo de la “descentralización concentrada” de la función turística<sup>17</sup>. Este proceso se vería en gran medi-

---

<sup>17</sup> Bornet. B., “Le tourisme rural en tant que facteur socio-economique de stabilisation de la population rurale et alternative appropriée aux pressions dans les zones touristiques actuellement surchargées”, en Conseil de l'Europe, *Les défis pour la société européenne à l'aube de l'an 2000: Stratégies pour un tourisme durable et de qualité*, Estrasburgo, 1992, p. 132.

da favorecido por la capacidad dinamizadora proveniente de la re-  
cualificación con este fin de una trama de centros de especial interés  
que actuarían, en virtud de su mayor vitalidad funcional, como  
enclaves desencadenantes de nuevas actividades, al amparo de su  
situación y de unas condiciones adecuadas de accesibilidad respec-  
to a los grandes focos de población, como fuente importante de  
demanda.

Tampoco sería ocioso aludir al sensible incremento de las po-  
tencialidades que en idéntica dirección vienen presumiblemente da-  
das por la configuración de redes apoyadas en la cooperación inter-  
municipal, que rebasan el marco estricto de referencia inmediata  
para abrirse a un vasto y rico entorno de experiencias compartidas.  
Este tipo de experiencias son de gran utilidad para racionalizar el  
producto, evitar las rivalidades no deseadas y rentabilizar, a la pos-  
tre, un uso del espacio muy directamente asociado a la movilidad y  
a la intensidad de los desplazamientos efectuados a media y gran es-  
cala.

Es oportuno destacar este hecho porque no son excepcionales las  
reflexiones que se han hecho al respecto, amparadas en análisis em-  
píricos rigurosos, que han puesto en evidencia que la cooperación in-  
termunicipal representa una dimensión especialmente innovadora en  
escenarios donde se impone por la propia convicción acerca de las  
ventajas que encierra. Resulta muy elocuente la experiencia ofrecida  
por espacios que han sido monográficamente estudiados con este fin,  
poniendo en evidencia, pese a la valoración crítica que pudieran me-  
recer, hasta qué punto el turismo ha sido capaz de introducir dina-  
mismos y transformaciones insospechados hace poco más de una dé-  
cada<sup>18</sup>. La impronta ofrecida por la Iniciativa Comunitaria LEADER  
y los PRODER subraya también con claridad la privilegiada atención  
que se concede a las pautas que conciben el desarrollo turístico como  
opción integradora de recursos y de espacios cohesionados por fac-  
tores que propician vínculos de articulación, progresivamente reafir-  
mados, entre los elementos que lo componen.

Sin necesidad de abundar en consideraciones ya expuestas en  
esta obra en relación con los decisivos impactos provocados por di-

---

<sup>18</sup> Ilustrativas resultan en este sentido las observaciones realizadas por Bachiller  
Martínez, J. M., "El turismo rural como propuesta de revitalización económica en áreas ru-  
rales desfavorecidas: el Suroeste soriano", *ERIA. Revista de Geografía*, n. 33, 1994, p. 25-39.

chos programas en la expansión del turismo rural, no está de más traer a colación lo que significan, o pueden llegar a significar, algunas iniciativas emergentes en Castilla y León en este ámbito. Responden a la tendencia a la configuración de una nueva tipología de espacios de recreación, en los que la pretensión de adscribirse a las posibilidades que aporta el turismo como motor de desarrollo alienta la toma en consideración de los elementos favorecedores de una coherencia individualizadora, descubierta o recuperada con esa finalidad.

Es lo que ha sucedido, con un nivel de aceptación que en ocasiones ha rebasado las previsiones más optimistas, en el caso de las Rutas. Identificadas con siete itinerarios tan definidos como interesantes en sus manifestaciones culturales y artísticas, están sirviendo para dar a conocer una realidad que excede con creces los umbrales de lo inmediato hasta convertirse en un factor de conocimiento de aspectos, lugares y paisajes geográficamente diferenciados en los que la motivación que justifica el recorrido desempeña un papel de engarce, y a la vez de atracción, fundamental.

A similares principios y objetivos habría que recurrir para encontrar una razón que justifique el nacimiento de la Asociación para la Promoción Turística del Duero-Douro, surgida a finales de los años noventa en el contexto de las múltiples iniciativas de encuentro internacional propiciadas por el Programa Comunitario TERRA. Uno de sus principales campos de atención se centraba en el conocimiento del espacio relacionado con el curso del río Duero, para impulsar la adopción conjunta de medidas de desarrollo económico basadas en la cooperación hispano-portuguesa, siguiendo las orientaciones preconizadas por la iniciativa comunitaria INTERREG y el artículo 10 del FEDER. Al tiempo que los análisis del Programa TERRA iban abriendo camino al descubrimiento de puntos de confluencia e interés común que hasta entonces habían sido desconocidos o minusvalorados, se forma un grupo transnacional que se decanta por el turismo como soporte de su potencial vertebración estratégica, amparada en las posibilidades que, de acuerdo con un plan de actuación a medio y largo plazo, pudieran derivarse de una percepción más clara de sus analogías, de sus recursos y de las ventajas asociadas a las economías de escala que ello proporciona. Desde esta perspectiva se entiende fácilmente la ambición y variedad de los fines que inspiran su nacimiento. En la práctica, ningún aspecto directa o

indirectamente relacionado con el fomento de la actividad turística queda fuera de su horizonte de actuación<sup>19</sup>.

La evolución de un proyecto de estas características se halla mediatizada por los propios condicionamientos que limitan el despegue de una estrategia de coordinación carente de precedentes sólidos en los que apoyarse. Sólo en un clima de superación de desconfianzas, de celos o de visión concurrente de las actuaciones es posible dar ese salto cualitativo que lleve al convencimiento de que la complementariedad representa al mismo tiempo una garantía de valorización específica y global de los recursos.

A falta de indicadores que revelen el sentido de la trayectoria experimentada, no deja de ser llamativo el hecho de que en torno a esta idea, que como experiencia singular en Europa convierte al Duero en el catalizador de un nuevo espacio de interrelación y encuentro fundamentado en el turismo, aparezcan implicadas las Asociaciones y Grupos de Acción Local construidos en función de las iniciativas de desarrollo rural auspiciados por la Unión Europea y dotados en su mayor parte de una tradición y de una experiencia muy firmes en este sentido (cuadro 2). A ellos se sumarán otros de más reciente creación (Ruta del Mudéjar, ADRI Palomares). A la vez, motivadas por un afán coincidente, se produce la incorporación de áreas alejadas del Duero (Tierra de Campos) mientras, lo que no es menos importante, el grupo se enriquece con la presencia de los 31 ayuntamientos que en los tramos español y portugués constituyen la Asociación de Municipios

---

<sup>19</sup> Destacamos los cinco que, a nuestro juicio, suponen un mayor grado de innovación, contemplada desde la perspectiva de la cooperación interterritorial. El Grupo nace, en efecto, con la finalidad de:

- "Conocer y estudiar de forma conjunta los proyectos e iniciativas que, en materia de desarrollo turístico, gestionan cada una de las Asociaciones, con el objeto de coordinar las intervenciones que se están realizando sobre el territorio de la Región Fluvial del Duero".
- "Producir y difundir información sobre aspectos concretos de la actividad turística y de los recursos naturales y culturales a ella asociados".
- "Elaborar estudios e informes y realizar el seguimiento de los proyectos desarrollados por las Asociaciones con incidencia sobre las empresas y las actividades turísticas, con el objetivo de mejorar su marco de actuación y potenciar la competitividad del sector".
- "Elaborar candidaturas y nuevos proyectos conjuntos a Programas e Iniciativas Comunitarias, Nacionales y Regionales, que tengan por objeto el desarrollo de la Región Fluvial del Duero, la puesta en valor de su patrimonio natural y cultural y/o el desarrollo de nuevos productos turísticos".
- "Constituir un Observatorio Turístico del Duero como núcleo técnico de documentación, estudio e información de la dinámica turística de la Región Fluvial".



**Cuadro 2 – Asociaciones integradas en el Grupo Transnacional para la Promoción Turística del Duero-Douro**

SECTOR ESPAÑOL	SECTOR PORTUGUÉS
• PROYNERSO (Ágreda)	• CORANE-TERRA FRIA (Bragança)
• ASOPYVA (Abejar)	• DOURO SUPERIOR (Torre de Moncorvo)
• ADEMA (Almazán)	• DESTIQUE (Mirandela)
• TIERRAS SORIANAS DEL CID (San Esteban de Gormaz)	• BEIRA DOURO (Lamego)
• RIBERA DEL DUERO BURGALESA (Peñaranda de Duero)	• DOURO HISTÓRICO (Sabrosa)
• DUERO-ESGUEVA (Peñafiel)	• BAIXO TAMEGA (Marco de Canaveses)
• TIERRA DE CAMPOS (Medina de Rioseco)	• ASSOCIAÇÃO IBÉRICA DOS MUNICIPIOS RIBEIRINHOS DO DOURO (11 Camaras Municipais)
• RUTA DEL MUDÉJAR (Olmedo)	
• ADRI PALOMARES (Villafáfila)	
• ADATA (Alcañices)	
• PRODER SAYAGO (Bermillo de Sayago)	
• ADEZOS (Vitigudino)	
• ASOCIACIÓN IBÉRICA DE MUNICIPIOS RIBEREÑOS DEL DUERO (20 municipios)	

**Fuente:** Asociación para la Promoción Turística del Duero-Douro.

Ribereños del Duero, organismo líder en el proceso de elaboración del Programa TERRA y uno de los principales artífices de la política de cooperación transnacional hispano-portuguesa.

El ejemplo anterior ha de entenderse como la manifestación de una voluntad orientada a la promoción y desarrollo turístico en espacios individualizados y heterogéneos, con escasa o nula conciencia previa de su potencial identidad como entornos abiertos a la colaboración estratégica, a la que ahora se trata de dar contenido a través del turismo. No es éste el caso, en cambio, de aquellas áreas caracterizadas por un nivel de integración social y funcional fuertemente arraigado en el tiempo y en las que su acreditación como espacios atractivos para el ocio viene determinada por la pretensión de encontrar alternativas a su tradicional modelo de organización económica y social. Tal es el rumbo hacia el que se orientan las medidas contempladas en el Plan de Desarrollo Turístico para las Comarcas Mineras de León y de Palencia, presentado en marzo de 2003 y que destaca como una de las principales actuaciones de la política turística regional. Sin necesidad de reiterar detalles ya señalados, convie-

ne tener en cuenta lo que significa la puesta en marcha de una política de intervención aplicada a un extenso territorio periférico, al que se trata de insertar a medio plazo en una dinámica de aprovechamiento integral de los recursos escasamente valorizados en toda la dimensión territorial y económica de que son susceptibles.

El plan –que, en esencia, pretende “poner en marcha la máquina del turismo” y “ofrecer al mercado experiencias turísticas y de ocio singulares, gratificantes y con alto contenido vivencial”– se concibe como instrumento al servicio del desarrollo y de lucha contra la crisis estructural de sus especializaciones productivas tradicionales. Su importancia estratégica estriba sobre todo en el hecho de abordar el despliegue de las actuaciones en materia turística a partir de las relaciones de complementariedad necesarias entre la voluntad de transformación a escala de todo el escenario afectado y el reconocimiento de las particularidades que ofrece un territorio complejo y con singularidades internas bien marcadas, aunque de hecho se adscriban globalmente a los rasgos y tendencias propios de los espacios de montaña. De ahí que la delimitación que el plan realiza en siete áreas diferenciadas –cada una de ellas con sus respectivas asignaciones (tabla 3)–, por un lado, avala la personalidad de ámbitos caracterizados por rasgos de homogeneidad que, en esencia, tienen que ver con la organización de los vínculos funcionales ya consolidados en el seno de cada una de ellas; y por otro, reconoce explícitamente los escenarios donde es posible, a partir de sus respectivas tendencias en el sector, respaldar proyectos viables, promovidos por una sociedad activa, consciente a la vez de los desafíos y compromisos ineludibles a los que se enfrenta.

Tabla 3 – Plan de Desarrollo Turístico para las Cuencas Mineras de León y Palencia

Área	Población	Proyectos	Inversión (millones de euros)	Empleo
Montaña Palentina	16.991	6	7,4	105
Montañas Oriental y Occidental	27.251	6	3,5	40
Valles de Babia, Luna y Omaña	5.656	4	2,6	35
Villablino/Laciana	13.336	1	9,0	200
Fabero	10.322	2	4,5	22
Sil/Alto Boeza	9.772	1	1,4	35
Alto Bierzo	14.312	2	9,7	220
<b>Total</b>	<b>97.640</b>	<b>22</b>	<b>38,1</b>	<b>657</b>

Fuente: Dirección General de Turismo. Junta de Castilla y León.

La plataforma sobre la que estos objetivos se sustentan no es desdénable. Aunque los contrastes comarcales desde el punto de vista de la entidad turística alcanzada antes del plan sean ostensibles, conviene recordar la relevancia que en algunos casos presenta esta actividad, acreedora de un alto grado de reconocimiento. Bastaría aludir a los esfuerzos realizados en la Montaña Palentina, donde las iniciativas de desarrollo rural auspiciadas por los fondos europeos se han materializado desde los años ochenta en realizaciones de notable envergadura, hasta el punto de hacer de la comarca uno de los destinos más valorados de la región. También, se impulsó desde noviembre de 2001 la puesta en marcha de un Plan de Dinamización Turística, acomodado a las directrices del Plan Integral de Calidad Turística Española 2000-2006.

Las innovaciones incorporadas al Plan de Dinamización en este tramo de la montaña septentrional castellano-leonesa, especialmente por lo que respecta a la claridad de sus objetivos, a la delimitación convincente de sus principales líneas de acción y a la cuidadosa programación de sus actuaciones, pueden ser un factor de estímulo para el conjunto del espacio tradicionalmente identificado con las cuencas mineras. Pueden contribuir así, siempre que se den las condiciones de respuesta y eficacia adecuadas, a la operatividad, aún por verificar, del plan que las integra como un extenso ámbito turístico de futuro en Castilla y León.