

Máster Universitario en Turismo Sostenible y TIC

Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios “Barranco de Las Cinco Villas” en la provincia de Ávila 2030.

María Begoña Venegas González

bvenegasgo@uoc.edu

Fecha: 13 de febrero de 2023 (Semestre 1)

Tutor/a: Juan Bautista Ferreres Bonfill

Trabajo Final de Máster

Curso 2022/23, Semestre 1

RESUMEN / ABSTRACT.

Versión en castellano.

El presente Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios Barranco de Las Cinco Villas en la provincia de Ávila 2030 se basa en un estudio pormenorizado de la situación del sector turístico en los municipios de Cuevas del Valle, Mombeltrán, San Esteban del Valle, Santa Cruz del Valle y Villarejo del Valle, localidades que por su situación de proximidad geográfica y sociocultural se presentan como destino turístico conjunto. Estos pueblos se sitúan en la provincia de Ávila, a los pies del Parque Regional Sierra de Gredos y sobre el Valle del Tiétar, se trata de un territorio de gran riqueza natural y paisajística. El Puerto del Pico, la calzada de Cuevas del Valle, o el Castillo de Albuquerque en Mombeltrán son algunos ejemplos de bienes naturales y culturales que les convierten en un destino turístico rural de interior con más de 40 años de experiencia.

En el área de estudio se constata por una parte la carencia de medidas basadas en los principios social, económico y medioambiental de la sostenibilidad, y por otra del descontrol de información relativa al sector del turismo. De ahí que los objetivos de esta aportación se dirijan a mejorar la sostenibilidad del entorno social y empresarial e implementar una estrategia turística. Para ello, en primer lugar, se realizará una revisión de cuestiones relacionadas con la planificación estratégica y desarrollo sostenible en entornos rurales de la Sierra de Gredos. Así, ajustándose a las necesidades de este trabajo profesionalizador, se aplica para dar respuesta a los objetivos y corroborar las hipótesis, una metodología de trabajo mixta ya que facilitará elaborar un estudio de diagnóstico de situación, mediante técnicas de recogida de la información a través de encuestas y entrevistas que se sintetizan en la matriz DAFO, para su posterior aplicación en medidas estratégicas que mejoren la sostenibilidad del turismo. En este sentido, la propuesta de acciones se centra en: combatir la actual situación de pérdida demográfica y envejecimiento, así como dinamizar el sector turístico por medio de acciones que permitan la ampliación de la cartera de turistas. Asimismo, la visión de este instrumento de planificación estratégica se alinea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para 2030, similares tanto en la cronología como en la comprensión holística del entorno natural y humano.

El objeto finalista no es otro que fomentar una gestión sostenible del turismo a través de una reflexión sobre los usos de espacios rurales y las potencialidades de desarrollo sostenible con una marcada visión social, donde la actividad turística juega un papel potencialmente dinamizador y que armonice tradiciones con las nuevas exigencias del entorno global y digitalizado.

Palabras clave:

Sostenibilidad, Cinco Villas, Plan Estratégico, turismo rural, despoblación.

English version.

This study presents the Strategic Tourism Sustainability Planning for the Community "Barranco de Las Cinco Villas" in the province of Ávila (Spain) until 2030. It aims for a detailed study of the situation of the tourism sector in the municipalities of Cuevas del Valle, Mombeltrán, San Esteban del Valle, Santa Cruz del Valle and Villarejo del Valle, towns that due to their geographic and sociocultural proximity are presented as a joint tourist destination. These towns are located in the center of the Iberian Peninsula, between the Eastern side of the Sierra de Gredos Regional Park and over the riverbeds of Tiétar River, thus, it is a territory of great natural wealth and magnificent landscapes. The Puerto del Pico mountain pass, Cuevas del Valle's causeway, or the Alburquerque Castle in Mombeltrán are some examples of natural and cultural assets that make them an inland rural destination with more than 40 years of experience.

A review of issues related to strategic planning and sustainable development in rural areas of the Sierra de Gredos is carried out from the hypotheses of: lack of measures based on the social, economic and environmental principles of sustainability, lack of control of information related to statistics on tourism and with the objectives of improving the sustainability of the social and business environment and implementing a tourism strategy. Adjusting to the needs of this professionalizing study, we applied a mixed methodological model to carry out a case study to enunciate a situation diagnosis study, through information collection techniques through surveys and interviews that are synthesized in the SWOT technique, for its subsequent application in strategic measures that improve the sustainability of tourism. The actions proposal focuses on combating the current situation of demographic loss and aging, developing and strengthening the tourism sector through actions in the medium and long term and creating a tourism communication plan that allows the expansion of the portfolio of tourists. The applied vision is in line with the United Nations Sustainable Development Goals for 2030, similar both in chronology and in the holistic understanding of the natural and human sustainable development.

The purpose of this study is to establish a reflection on the uses of rural spaces and the potential for sustainable development on social perspective, where tourism plays a potentially dynamic role, and harmonizes traditions with the new demands of the global and digital environment.

Keywords:

Sustainability, Cinco Villas, Strategic Planning, rural tourism, depopulation.

ÍNDICE.

Resumen / Abstract	3
Índice	5
1. Introducción	7
2. Objetivos e hipótesis	9
2.1. Justificación y objetivos.	9
2.2. Hipótesis	13
3. Fundamentos teóricos	14
3.1. Revisión bibliográfica.....	14
3.1.1. El desarrollo sostenible y sostenibilidad turística.....	14
3.1.2. La Planificación Territorial y la Planificación Estratégica.	16
3.2. Selección de los marcos teóricos y metodológicos y reformulación de la problemática inicial.....	19
4. Metodología	21
4.1. Metodología, métodos de muestreo y razonamiento y fuentes de información. 21	
4.2. Las encuestas.	24
4.3. La entrevista semiestructurada.....	27
5. Análisis y diagnóstico de las Cinco Villas en la Sierra de Gredos	29
5.1. El territorio y la socioeconomía de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos.	29
5.2. Las Cinco Villas como destino turístico.....	31
5.2.1 Los recursos turísticos.	31
5.2.2. La demanda.....	34
5.2.3. El tejido empresarial.	39
5.2.4. La gestión del turismo.....	42
5.3. Diagnóstico de situación: matriz DAFO.	47
6. Propuesta de estrategias	51
6.1. Objetivos estratégicos.	51
6.2. Público Objetivo.	52
6.3. Estrategias y acciones.....	54
6.4. Cronograma para el desarrollo de las acciones con una visión 2030.	58
6.5 Seguimiento y control de las acciones.....	59
7. Conclusiones y valoraciones finales	63
8. Referencias bibliográficas	67
Anexo	73
Índice de Tablas.....	73

Índice de Ilustraciones.....	73
Tabla 10. Cuestionario a visitantes de los pueblos de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos en Ávila sobre su nivel de satisfacción en el desarrollo de actividades turísticas.....	73
Tabla 11. Cuestionario a empresas de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila sobre su actividad y su relación con el turismo.	76
Transcripción entrevista.	78
Ficha sintética de cada municipio.....	82
Cartografía.	87

1. INTRODUCCIÓN.

En el presente texto se expone el Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios "Barranco de Las Cinco Villas" en la provincia de Ávila aplicable hasta 2030. Por medio de este título se determina el objeto de estudio (La Mancomunidad compuesta por los municipios de Cuevas del Valle, Mombeltrán, San Esteban del Valle, Santa Cruz del Valle y Villarejo del Valle), la visión (Plan Estratégico), y el plazo de ejecución (hasta el año 2030, en línea con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas). La idea de diseñar este trabajo tiene su origen en dos circunstancias: en primer lugar, existe una relación personal y un fuerte vínculo con el entorno y la población local; y, por otro lado, somos conscientes de la gran relevancia a nivel económico y social del sector turístico en la zona. En la actualidad, el turismo es considerado la tercera fuerza generadora de empleo y riqueza, detrás de la construcción y la agricultura, según datos oficiales (Ayuntamiento de San Esteban del Valle, 2018).

Nos encontramos, pues, ante un reto profesional, académico y personal que pretende promover un nuevo modelo de turismo en un espacio ya afianzado como destino turístico maduro de interior, que atrae a miles de visitantes anualmente desde hace más de tres décadas. Es por esta madurez como espacio turístico que se considera esencial revitalizar, incidir y promover medidas de sostenibilidad turística que favorezcan una renovación de la imagen del destino, así como de generar y ampliar los existentes impactos positivos en la población local y el entorno natural. En este sentido, se hace especial referencia a la población local, con claros signos de despoblación a causa del éxodo rural iniciado en la década de 1970, y que en la actualidad reclama medidas urgentes para combatir las graves desigualdades socioeconómicas presentes.

Se considera, además, que el contexto actual favorece la implantación de un Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística, el cual pretende, como herramienta para la gestión, impulsar la creación de una estructura socioeconómica resiliente y que permita el crecimiento sostenido de la población residente en el área de estudio, así como la mejora de las condiciones de vida actuales. Nos referimos a los contextos de:

- i. Concienciación social a nivel global hacia un modelo socioeconómico de sostenibilidad, especialmente visible en el ámbito del turismo.
- ii. Una clara apuesta gubernamental y privada hacia el impulso de estructuras de gobernanza locales que generen economías sostenibles.

- iii. La urgencia social y climática que, conjuntamente con el reto de la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) expuestos por Naciones Unidas, suponen dos de los mayores retos para la sociedad actual.

2. OBJETIVOS E HIPÓTESIS.

2.1. Justificación y objetivos.

La Sierra de Gredos es un enclave natural de una extraordinaria biodiversidad y relevancia histórica y cultural como así demuestra su legado de siglos como asentamiento y cruce de caminos. Su ubicación estratégica en el centro de la Península Ibérica como frontera natural, su riqueza y belleza paisajística, la transforman en una región transitada y respetada por todos aquellos que tienen la oportunidad de andar sus rutas, o bien establecerse y vivir en sus ricos valles. Dentro de Gredos, a los pies de las puertas del Parque Regional y sobre el valle del Río Tiétar, encontramos a Las Cinco Villas (Cuevas del Valle, Mombeltrán, San Esteban del Valle, Santa Cruz del Valle y Villarejo del Valle), municipios independientes que conforman la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas y que pertenecen, además, a la Mancomunidad del Bajo Tiétar. Nos referimos a cinco localidades con una historia compartida, donde perdura parte del legado de los primeros pobladores vetones (Piris Chozas, 2011), y con similitudes socioculturales desde entonces hasta nuestros días. Se sitúan en un relevante eje de comunicación, colindantes con la carretera nacional N-502, que une el norte de la provincia de Ávila con la región de La Vera en Extremadura, a través de El Puerto del Pico (ver Anexo: Ficha sintética de cada municipio).

Figura 1. Situación geográfica de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila.



Las Cinco Villas son parte de un entorno que alberga gran cantidad de variedades de flora y fauna autóctonas, presenta una geografía y clima benignos para la agricultura y ganadería intensivos, elementos que participan activamente en el folclore y modos de vida autóctonos. Su relación con el turismo comienza también gracias a estos elementos, su evolución como destino turístico rural de interior evoluciona muy influido y como consecuencia de décadas de adaptación al éxodo rural del siglo XX, y a las necesidades de la demanda turística que ansía encontrar espacios naturales próximos a las grandes urbes.

Al igual que el resto del espacio rural de España, excepto los casos del área metropolitana de Madrid y otras capitales de provincia de interior, Las Cinco Villas muestran una serie de características que perfilan su actual situación:

- **A nivel demográfico:**

Durante el último siglo, la población ha descendido drásticamente tras siglos de un continuado crecimiento (Barba Mayoral y Pérez Tabernero, 2000). Esta caída demográfica se observa especialmente desde la década de 1970, debido al crecimiento tardío de los ejes industrializados en Madrid, Cataluña y Norte Peninsular tras los años de guerra y posguerra en España, y coincidiendo con los fenómenos de globalización y urbanización (Catalán, 2017). En la actualidad, la pirámide de población está invertida, con un destacado envejecimiento demográfico que pone en peligro el relevo generacional (Ayuntamiento de San Esteban del Valle, 2018; Junta de Castilla y León, 2022).

- **A nivel socioeconómico:**

Los ejes económicos actuales de la Mancomunidad son la agricultura, la construcción y el sector servicios (Junta de Castilla y León, 2022), dentro de este último lo son particularmente aquellos relacionados con el turismo y la hostelería. Su trayectoria como destino turístico ha evolucionado a lo largo del último siglo, y actualmente se enfrenta a las fases de estancamiento, sin un modelo de planificación y comunicación estratégicos, cuando no de madurez. Esta situación coincide con la circunstancia anteriormente mencionada de despoblación, que se ha enfatizado en las últimas tres décadas y ha precipitado el envejecimiento demográfico, circunstancia que ha creado un círculo vicioso de carencia de servicios sociales e infraestructuras básicas por falta de población

activa, lo que genera más éxodo de la población joven en busca de oportunidades laborales en los principales ejes urbanos del resto de España.

- **A nivel medioambiental:**

La Mancomunidad de municipios se enfrenta igualmente a los retos de la emergencia climática mundial, ya que se observan hechos como el aumento de la temperatura media anual y descenso en el nivel de lluvias (Aemet, 2022), factores que afectan negativamente a la biodiversidad (Naciones Unidas, 2015). Las diferentes actividades humanas ponen en peligro el equilibrio del medio natural, sirva de ejemplo el incendio provocado en agosto de 2022 que ha afectado al bosque de Santa Cruz del Valle (El Diario.es, 2022). En una región de muy escasa producción energética y perteneciente a un enclave de interés natural de protección a la biodiversidad, la dependencia energética y el agotamiento de los recursos naturales agudizan la falta de protección y conservación del entorno.

Todos estos factores ponen de manifiesto la urgente necesidad de valorar, planificar e impulsar un nuevo modelo turístico para estas cinco localidades, que refuerce los atractivos y recursos naturales y culturales que poseen. En el contexto post-pandemia que clama por un sector resiliente con una clara apuesta por la sostenibilidad y la digitalización (Gobierno de España, 2019, 2020 y 2021, y OMT, 2003), se proponen los siguientes **objetivos** como punto de partida para la mejora de la sostenibilidad de la actividad turística en la Mancomunidad:

- Como objetivo global: el diseño e implantación de una herramienta de planificación turística de carácter estratégico y sostenible, como herramienta para fortalecer la gestión. A partir de aquí, se pretenden alcanzar los siguientes objetivos específicos:
 - i. Establecer una definición de sostenibilidad turística que se ajuste a las características y necesidades locales, adaptada a las tendencias de la demanda y las principales corrientes en el marco conceptual y aplicado, con especial interés en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas para el año 2030.
 - ii. Valorar y analizar la situación del sector turístico en la Mancomunidad de Las Cinco Villas, lo cual permitirá diseñar e implementar un modelo dinamizador y resiliente.

- iii. Enfatizar los impactos positivos de la actividad turística en la sociedad local, de modo que la mejora en los resultados turísticos promueva la mejoría de las condiciones socioeconómicas y fomento del respeto del medio natural.

Este proyecto se trata, por tanto, de un trabajo profesionalizador, es decir, un proyecto dotado de un carácter técnico que proporcione las competencias necesarias para que las administraciones locales que conforman la Mancomunidad de municipios puedan mejorar la rentabilidad y los impactos positivos de la actividad turística sobre la sociedad y entorno.

Las principales líneas de intervención sobre los que basamos el instrumento de planificación se clasifican de acuerdo con los tres ámbitos en los que entendemos la sustentabilidad turística, es decir, los ámbitos económico, social y medioambiental. Del mismo modo, dentro de cada ámbito se delimitan aquellos objetivos generales, y los específicos supeditados a los primeros.

Tabla 1. Líneas de trabajo clasificados por ámbito de actuación.

Ámbito de actuación	Línea de acción
Entorno económico	<p>General: Mejora de los resultados económicos por turismo en la Mancomunidad.</p> <p>Específico: Medir el impacto económico del turismo. En este objetivo, se tendrá en consideración algunas variables, caso de las vinculadas aspectos laborales y con la oferta turística.</p>
Entorno social	<p>General: Mejora de la calidad de vida de la población local.</p> <p>Específico: Mejorar la relación local-turista.</p> <p>Específico: Reducción de los efectos de la despoblación.</p> <p>Específico: Reducción de las desigualdades de género y edad.</p>

Medioambiente	General: Reducción de los impactos negativos de la actividad turística en el medio natural. Específico: Control energético y de residuos generados por turismo. Específico: Favorecer la concienciación del turista de la riqueza paisajística y natural del entorno.
----------------------	---

Fuente: Elaboración propia (2022).

2.2. Hipótesis

A continuación, se enumeran las hipótesis sobre las que se sustentará el trabajo, de acuerdo al planteamiento y la contextualización iniciales. En este estudio, se habla de hipótesis de generalización, esto es, las hipótesis son enunciadas sobre patrones observados que serán las variables independientes de que se parten. Todas ellas tienen como objeto a los agentes socioeconómicos y civiles que intervienen en la actividad turística en la región. Dicho esto, se enumeran las siguientes tres hipótesis:

1. El turismo se conforma en un elemento cohesionador entre población local y visitante originaria mayoritariamente de entornos urbanos, siempre que la actividad se desarrolle respetando la capacidad de carga del destino. La marcada estacionalización del turismo, reducido a los fines de semana y los meses de verano, supone un problema de sostenibilidad para el área de estudio y denota una necesidad de renovar la oferta actual y reforzar la imagen de proximidad para largas estancias.
2. Se desconoce la exactitud de los impactos socioeconómicos del turismo en el área de estudio, por lo que el refuerzo de las instituciones en materia de turismo ayudará a entender la relación entre los destinos y esta actividad.
3. Combatir la despoblación puede ayudar a impulsar un modelo de turismo sostenible. La continua merma de población joven y las carencias de infraestructuras y servicios básicos se ve afectada por un modelo de turismo familiar y de escapadas de fin de semana, que agotan los recursos de la región sin aportar soluciones efectivas al problema de la despoblación.

3. FUNDAMENTOS TEÓRICOS.

3.1. Revisión bibliográfica.

Considerando el primero de los objetivos específicos, este apartado se dedica a desarrollar la revisión bibliográfica de los conceptos clave del trabajo considerando la finalidad de crear un Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística.

3.1.1. El desarrollo sostenible y sostenibilidad turística.

En el entorno turístico actual, al igual que en otros muchos ámbitos de la sociedad occidental, se aprecia una clara apuesta por dirigir las actividades humanas hacia un modelo de sostenibilidad, sirva de ejemplo publicaciones como la de Tupen en 2019, dirigida al público generalista y con creciente acogida, así como las múltiples campañas de grupos hoteleros, aerolíneas, entre otros muchos ejemplos. El mayor exponente de la inclusión de la sostenibilidad en la sociedad occidental son los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que las Naciones Unidas publicó en 2015 como solución a la ineficacia de los Objetivos del Milenio publicados con anterioridad; que, a su vez, descienden de la idea originaria de Desarrollo Sostenible publicada por Naciones Unidas en el Informe Brundtland de 1987. La sostenibilidad en el modelo de producción y consumo ha sido un punto a tratar desde la década de 1970; sin embargo, es a partir de la década de 1990 que toma mayor relevancia en los campos académicos, privados e institucionales.

Para la realización del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística en las Cinco Villas se parte de la definición de sostenibilidad entendida como un triángulo, donde debe asegurarse dicha sostenibilidad por medio de un equilibrio en los ámbitos social, económico y medioambiental. En el sector turístico, el creciente interés por modelos y prácticas sostenibles ha contribuido al impulso de corrientes que dibujan un nuevo panorama en el sector (Farrell y Twining-Ward, 2004; Pons, 2019). Si bien es cierto que existen todavía debates sobre la propia definición de sostenibilidad, y cómo puede llevarse a cabo dentro del sector turístico, no cabe duda que el propio planteamiento es síntoma de un cambio generalizado en la sociedad: "El turismo sostenible no se puede separar del debate más amplio sobre el desarrollo sostenible en general. Las aportaciones que se puedan hacer desde el turismo a la sostenibilidad serán realmente valiosas cuando tengan incidencia en un ámbito global" (Clavé, González Reverté y otros, 2005:46). En referencia al debate existente sobre qué se entiende por desarrollo turístico sostenible, cabe destacar las aportaciones de Liu (2003), quien pone el énfasis

en cuestiones concretas que deben ser consideradas por la Academia para entender y, finalmente, poder aplicar medidas y hábitos de sostenibilidad turística: el papel de la demanda, la naturaleza de los recursos turísticos, la necesidad de equidad intrageneracional, el papel del sector en la promoción del progreso sociocultural, la cuantificación de la sostenibilidad y las diferentes formas de desarrollo sostenible existentes.

A día de hoy nos encontramos en un contexto que algunos autores entienden como evolución, otros como revolución; lo que es generalmente aceptado es la necesidad de establecer un marco común desde el cual ejecutar medidas que generen y promuevan comportamientos sostenibles por parte de todos los agentes que intervienen en la actividad turística. En este punto, autores como Velasco (2010) dirige la acción a los agentes públicos en la implementación de la tan reclamada sostenibilidad en sus políticas públicas. El organismo más relevante a nivel global en esta cuestión es la Organización Mundial del Turismo, quien realiza en este sentido una gran aportación por medio de publicaciones, guías y análisis de la actividad, los cuales facilitan la estandarización de un modelo sostenible desde y hacia todos los niveles (OMT, 1999, 2003, 2017 y 2019).

Las premisas de los ODS de Naciones Unidas, puestos en práctica en el ámbito turístico, resultan ser ampliamente aceptados por la academia, si bien es cierto que aún en la actualidad se mantienen vigentes ciertos debates con respecto a cómo alcanzar la sostenibilidad (Weaver, 2012); así como se generan propuestas diversas que igualmente pretenden alcanzar un equilibrio entre los impactos positivos y negativos del turismo (Sánchez y Jiménez, 2013, Azcárate, y otros, 2019). Conjuntamente con los ODS, y a modo de complemento y herramienta de aplicación local, existen propuestas enfocadas a territorios rurales y enclaves turísticos en espacios de especial interés natural, tal como las de Pérez de las Heras (2003) y Roca y Villares (2014), mediante casos de estudio concretos que pueden asemejarse a la situación de las Cinco Villas.

A pesar de no existir una definición definitiva, absoluta o rotunda sobre la sostenibilidad en el turismo, resulta evidente que el camino hacia la sostenibilidad es parte de la sostenibilidad en sí. La emergencia climática, las desigualdades sociales y económicas, la gestión y aprovechamiento de los recursos naturales son materia de urgente revisión por parte del conjunto de la sociedad, donde el turismo juega un papel dinamizador. De Dios (2003:1) hace una reflexión sobre la necesidad de medidas sostenibles para un

entorno vecino a las Cinco Villas: "La inexistencia de planes de sostenibilidad no deben ser excusa para una parálisis en la planificación y ejecución de las acciones pertinentes que impidan el deterioro, abandono o destrucción de los ecosistemas. [...] La múltiple dimensión del desarrollo sostenible (económica, social, ambiental, política, tecnológica y ética, entre otras) hizo que este trabajo fuera ambicioso y complejo en su planteamiento inicial. Sin embargo, a medida que se fue desarrollando y una vez llevado a término, raya la simplicidad con unas propuestas realistas y accesibles."

Un concepto que se posiciona como clave en el caso concreto de Las Cinco Villas es el de capacidad de carga. Éste se define como: "la relación del ciclo de vida de un destino turístico, considerándose así que los indicadores de la capacidad de carga son los umbrales más allá de los cuales los flujos turísticos declinan, porque los propios visitantes empiezan a juzgar como sobrepasadas determinadas capacidades del espacio/declive de la calidad de los servicios ofrecidos, descompensación de la relación calidad/precio y búsqueda de destinos alternativos" (O'Reilly, 1986). Además de esta definición, Clavé, González Reverté y otros (2005: 92) lo describen como "un método de análisis que delimita los impactos indeseables que puede generar el turismo y orienta la toma de decisiones. En este sentido, Shelby y Heberlin (1986) definen la capacidad de carga turística como "el nivel de uso más allá del cual los impactos generados por el turismo exceden los niveles aceptables especificados en los estándares evaluativos previamente fijados y consensuados" (Clavé, González Reverté y otros, 2005:92). A lo largo del trabajo, la capacidad de carga del área de estudio será medido de acuerdo a los siguientes indicadores (European Commission, 2016; Sancho y García, 2007; Clavé, González Reverté y otros, 2005).

- i. Enfoques basados en los niveles de satisfacción de los visitantes
- ii. Enfoques basados en los niveles de tolerancia de la población residente

3.1.2. La Planificación Territorial y la Planificación Estratégica.

La existencia de una Mancomunidad formada por estos cinco municipios viene dada por las condiciones de proximidad y similitud geográfica y sociocultural de los mismos, tal como se ha reflejado en el apartado introductorio. En este sentido, haciendo un acercamiento a postulados sobre ordenación y planificación territorial en entornos rurales, recuperamos lo expuesto por Clavé, González Reverté y otros (2005:39): "Una problemática común a buena parte de las áreas rurales es el declive y despoblación

rural. Se trata de un círculo vicioso que incluye la ausencia de oportunidades laborales, el retroceso demográfico, la existencia de umbrales poblacionales reducidos, la reducción y/o racionalización de los servicios destinados a un público potencial cada vez menor, y la consiguiente reducción de los factores de atracción de dicho ámbito, lo cual conlleva de nuevo una depreciación de las oportunidades laborales. Los problemas asociados a los que deberá enfrentarse la planificación territorial son, como vemos, de diversa índole: problemas demográficos, económicos, bajas dotaciones en equipamientos colectivos, deterioro de las condiciones ambientales y dificultades administrativas". Son los mismos autores, a través de las aportaciones de Pujadas y Font en 1998, quienes buscan soluciones a las dificultades anteriormente mencionadas:

- i. Desarrollo rural integrado: actividades que pueden cambiar el modelo de desarrollo integrando todos los activos posibles.
- ii. Ecodesarrollo: el mantenimiento de las condiciones de partida del medio natural.
- iii. Desarrollo endógeno: potenciar el desarrollo a partir de las propias fortalezas y potencialidades.

Similares cuestiones son tratadas por Angelevska-Najdeska y Rakicevik (2012:9), en referencia a la planificación de un modelo de turismo sostenible: "deben implementarse en los procesos de planificación para el desarrollo turístico y deben incluirse en la elaboración de la estrategia de desarrollo, como un marco coordinado dentro del cual el turismo se desarrollará en el futuro". Para establecer este marco de planificación global donde se desarrolle el proyecto turístico, encontramos dentro de la planificación y gestión del territorio la planificación estratégica (PE), como un sistema de planificación que permite adaptarse a los cambios, al mismo tiempo que resulta ser un instrumento proyectado en el medio y largo plazo: "La PE es un sistema de actuación que implica la realización de diagnosis y análisis de situación; establece criterios de objetividad en cuanto a los puntos fuertes y débiles de los lugares analizados e incide especialmente en las oportunidades que muestran; permite situar los problemas locales en una perspectiva comparada en relación con otros niveles (regional o nacional); fomenta la cooperación entre el sector público y privado, ayudando a deshacer malentendidos y proporcionando una visión común y un interés emocional y personal compartido; así como destinar los esfuerzos y los recursos disponibles a los aspectos prioritarios, con lo que ayuda a la creación de productos estrella líderes en el futuro" (Clavé, González

Reverté y otros, 2005:43). Las principales características y por las cuales se ajusta a nuestro proyecto de sostenibilidad turística son enumeradas a continuación:

- i. define un modelo territorial global;
- ii. facilita la concentración selectiva de los esfuerzos públicos;
- iii. realiza actuaciones impulsoras y de demostración;
- iv. consigue un clima participativo e interinstitucional.

Asimismo, otros autores estudian las causas y los mecanismos para la gestión de destinos turísticos (Rodríguez y Paz, 2021; Sanz, 2021; Sheppard, 2017 y Morata, Lachapelle y Paquin, 2004). Desde la visión más amplia de los primeros, hasta casos más concretos como el de Sheppard, ponen de manifiesto el importante papel de las administraciones locales en conjunto con agentes privados y civiles que participan y conviven con la actividad turística, esto es, se impone un modelo de gobernanza como instrumento de desarrollo sostenible del turismo. Más ampliamente, autores como Wray (2011) se refieren al necesario compromiso de los actores que participan en el turismo para que pueda aplicar un modelo efectivo de gobernanza. Del mismo modo, Simpson (2001) y Chatkaewnapanon y Lee (2022) analizan la validez de la gobernanza como herramienta de sostenibilidad.

En este punto, recuperamos la aportación de Plumed (2018:1) sobre el mercado turístico y la imagen de los destinos turísticos en clave de sostenibilidad: "En el mercado turístico actual, la alta competencia existente entre los destinos lleva a sus responsables a invertir dinero, tiempo y esfuerzo en tratar de transmitir una buena imagen, para lo cual se desarrollan importantes estrategias de promoción. [...] Para que el desarrollo turístico de un destino sea sostenible es necesaria la implantación de planes estratégicos adecuados". Estos planes estratégicos adecuados han de realizarse teniendo en cuenta las singularidades del destino al que van dirigidos, además de atender al contexto que lo rodea, la fase evolutiva en que se encuentre y su capacidad de carga (Clavé, González Reverté y otros, 2005; González Reverté 2016, 2017).

Como cierre a la revisión de la bibliografía de las Cinco Villas como destino turístico, mencionamos las aportaciones de Cañadas (2000) y Del Canto (1981), con lo que se pretende enfatizar la oportunidad de mejora en los resultados por turismo en la comarca, a través de una apuesta por el turismo de proximidad y la planificación sostenible, medida y con seguimientos que no ponga en riesgo la convivencia con otros agentes

locales: "Juzgamos que la capacidad para el recreo de un lugar requiere fundamentalmente una ordenación del territorio que evite las actuaciones anárquicas provocadas por el nuevo uso recreativo que se asignan a determinados recursos" (Del Canto, 1981:14).

3.2. Selección de los marcos teóricos y metodológicos y reformulación de la problemática inicial.

Considerando la revisión bibliográfica en torno a los conceptos clave del trabajo, el diseño del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística se sustentará sobre los siguientes marcos teóricos. En primer lugar, se trabajará sobre el marco de sostenibilidad turística, entendida desde un triángulo compuesto por factores sociales, factores económicos y factores medioambientales. Esta definición de sostenibilidad es la más extendida en los entornos académicos y profesionales, además de ser la propuesta por las Naciones Unidas en sus Objetivos de Desarrollo Sostenible para 2030 y presentada en su informe Brundtland de 1987; así como la definición de referencia de autores como Clavé, González Reverté y otros (2005), Azcárate y otros (2019), Pons (2019), Sánchez y Jiménez (2013), entre otros, y sobre los cuales trabajaremos en profundidad a lo largo del proyecto. En segundo lugar, se establecerá la definición de las diferentes etapas en el ciclo de vida de un producto o destino turístico, propuesta por Richard Butler en 1980 y recuperada a través de la planificación estratégica de destinos turísticos de González Reverté (2016 y 2017). Entender el estado y contexto actual de la Mancomunidad como destino turístico puede ayudar al diseño y puesta en marcha de nuestro Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística. En este punto, mencionamos el tercer marco metodológico que se tendrá en cuenta, nos referimos al modelo de planificación estratégica propuesto por Clavé, González Reverté y otros (2005). Nuestro Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística pretende acercarse en profundidad a la realidad del sector en la zona, analizando y valorando su potencial, sus oportunidades, y sus puntos débiles como destino turístico. Este acercamiento se realiza de acuerdo con tres factores: sus recursos, su grado de accesibilidad y los equipamientos de que dispone. Por último, se tiene en cuenta también el concepto de capacidad de carga en destinos turísticos, medida con enfoques basados en los niveles de satisfacción de los visitantes y enfoques basados en los niveles de tolerancia de la población residente (Sancho y García, 2007).

De esta revisión del estado de la cuestión, la cual ha sido tratada desde una perspectiva multidisciplinar y desde lo general hacia el objeto de estudio en concreto, se puede concluir una serie de consideraciones y observaciones. Estas notas serán un apoyo a las observaciones anteriores, ya que a través de ellas se refutan algunos de los aspectos de la problemática observada inicialmente. Por un lado, existe una extensa bibliografía relativa a la geografía y biodiversidad de la zona, lo cual refleja una clara delimitación morfológica de la Sierra de Gredos y el Valle del Tiétar; sin embargo, no se observa una tan marcada delimitación sociopolítica de la región, mucho menos de la Mancomunidad de Las Cinco Villas. Resulta necesario profundizar en ello, pero se intuye que la escasez de recursos puede ser uno de los factores que dificulta la gestión comarcal frente a la dependencia de la Junta de Castilla y León. De otra parte, el acercamiento de la gestión y planificación del territorio basado en principios de desarrollo sostenible y sostenibilidad turística es de nuevo escaso, a pesar del creciente interés académico y social que se percibe en la última década por el tratamiento y uso de los recursos desde una visión de respeto por el medio natural y las poblaciones autóctonas. Y, finalmente, el estado actual de la oferta y la imagen turística no reciben el tratamiento como destino turístico consolidado, lo cual dificulta la puesta en marcha de medidas que regulen la actividad, siempre desde una óptica de implantación de desarrollo sostenible. Y, en último lugar, la carencia tanto de gestión y planificación como de visión del estado actual del sector repercuten en la capacidad de carga como destino turístico. Con ello nos referimos al descontrol de la actividad turística que se observa, basándonos en la falta de información oficial detallada de resultados por turismo y por municipio.

4. METODOLOGÍA.

Este trabajo se basa principalmente en elaborar una propuesta de planificación turística que pretende la mejora de los resultados turísticos del área de estudio, así como promover impactos positivos a nivel social y medioambiental. Para ello, se ha realizado una aproximación a los fundamentos teóricos de estrategias de implementación de turismo responsable en entornos rurales, de mejora de imagen de destinos turísticos maduros, y de la planificación estratégica para destinos turísticos. Conjuntamente con estas premisas teóricas, nos aproximamos a estudiar la realidad turística de la región a través de la aplicación de una metodología mixta, cuantitativa y cualitativa, desarrollada por medio de las fuentes de información primarias y secundarias. Así, haremos uso de:

- la investigación cuantitativa de los principales indicadores turísticos y socioeconómicos,
- y la entrevista cualitativa, serán tomados como herramientas de investigación.

4.1. Metodología, métodos de muestreo y razonamiento y fuentes de información.

En cuanto a la metodología que mejor se adapta a las singularidades y los retos a los que se enfrenta este proyecto, se considera que una metodología mixta, que dota de los recursos necesarios para el diseño de un Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística. En nuestro caso, la propuesta nace desde una visión inductiva, esto es, "empezando por la recogida de datos, que se analizan para formar conceptos y proposiciones, que se incorporan a la teoría. Es decir, la vía inductiva va del caso específico al esquema del caso general" (Gordóvil y Boixadós i Anglès, 2016:9).

Las metodologías cuantitativa y cualitativa, cada una con sus particularidades, nos proporcionan distintas herramientas con las que acercarnos a la realidad del turismo de la Mancomunidad, más concretamente, nos referimos a las siguientes características enunciadas por Riba en 2009:

- De la metodología cuantitativa: Simplificación del objeto de estudio debido a la transversalidad del sector turístico, "la objetividad por medio de la experimentación o la observación no participante" (Riba, 2009, en Gordóvil y Boixadós i Anglès, 2019:10)

- De la metodología cualitativa: “Prefieren las estrategias observacionales, renuncian casi siempre a la busca de relaciones causales y optan por el establecimiento de relaciones globales” y “la búsqueda de la validez de aplicación y ecológica antes que la validez interna o de replicación” (Riba, 2009, en Gordóvil y Boixadós i Anglès, 2016:10).

A partir de este pluralismo metodológico, se contempla llevar a cabo:

- a. Entrevista semiestructurada al dirigente o principales dirigentes de la Mancomunidad,
- b. Encuestas a agentes privados de la zona sobre los rendimientos económicos y problemáticas existentes encontradas,
- c. Encuestas a visitantes sobre su perfil, su valoración de los productos y servicios turísticos y su relación con la población residente, y
- d. Análisis de los principales indicadores estadísticos del turismo de la región.

En los ejercicios b) y c) será necesario hacer uso de muestras que permitan obtener una imagen representativa del objeto de estudio. Entendemos por muestra “un subconjunto de la población, que tiene que ser representativo del total, y tiene que tener una medida suficientemente grande para explicar el conjunto de la población” (Coscolluela et al., 2009:19). Si bien antes es necesario definir la población de estudio, el método de muestreo, que, se basará en muestras aleatorias.

Por último y en relación a las fuentes de información empleadas, hacemos referencia a la definición de Martín Vega, quien describe a las fuentes de información “desde su identificación con las bibliografías y las obras de referencia hasta una definición más amplia” y “considera como fuentes de información todos aquellos recursos que contienen información general o especializada, independientemente del soporte” (Martín Vega, 1995). Las fuentes de información pueden clasificarse como primarias y secundarias según el grado de información que proporcionan (Català, 2000):

- Fuentes de información primarias: en los casos de entrevistas y encuestas
- Fuentes de información secundarias: todos los recursos bibliográficos y estadísticos empleados.

La obtención de los datos necesarios se realizará a través de la aplicación de las fuentes de investigación primarias, concretadas en la entrevista semiestructurada (metodología

cualitativa), y dos encuestas distintas (metodología cuantitativa), además de la utilización de fuentes de investigación secundarias. Con este modelo de trabajo mixto, se pretende dar respuesta de manera transversal a las tres hipótesis planteadas, de tal modo que cada uno de los métodos de recogida de la información no responde a una sola hipótesis, si no que se busca una respuesta global interpretada de los resultados cuantitativos y cualitativos obtenidos desde varias vías, esto podrá apreciarse detalladamente más adelante en las preguntas de las encuestas y la entrevista y sus referencias directas e indirectas a las hipótesis. Con este ejercicio, se cierra el proceso de investigación de definición del objeto de estudio dentro de las ciencias sociales (qué queremos estudiar), qué personas o grupos nos interesan (población estudiada), la selección de variables que aporten información (qué información es necesaria para dicho estudio), y con qué medios contamos para la obtención y tratamiento de la información (métodos de investigación), la cual será tratada para convertirla en conocimiento.

Si bien es cierto que no existe una tendencia dentro de la investigación en lo referente a describir los comportamientos y las nomenclaturas técnicas que describen las decisiones tomadas a la hora de llevar a cabo un estudio, hemos optado por hacerlo en este proyecto para enriquecer y ayudar a entender la decisión de un proyecto basado en una metodología mixta. Nos referimos a que nuestro proyecto se basa en una visión hermenéutica: mediadora, facilitadora y que defiende que puede haber varias realidades. Por medio de la vía inductiva, vamos desde el caso específico al caso general, buscando relaciones globales más que causales (Madill y Gough, 2008). Apostamos, por tanto, por una perspectiva integradora desde un enfoque ecléctico, como enfoque que apuesta por la complementariedad entre métodos cuantitativos y cualitativos, del tal modo que una refuerza las carencias de la otra, y viceversa. Consideramos, por tanto, que las fuentes de información seleccionadas pueden ayudar a conseguir los datos clave que, analizados correctamente, proporcionarán el conocimiento que nos permitirá aplicar medidas concretas para la mejora de la sostenibilidad del turismo en Las Cinco Villas.

A continuación, se detallan los plazos establecidos para el desarrollo de este proceso de recopilación y análisis.

Tabla 2. Calendario de trabajo de campo.

Descripción	30 Nov - 05 Dic	06 Dic - 14 Dic	16 Dic - 31 Dic	31 Dic - 03 Ene
Determinación de los métodos de recogida de datos y su justificación.				
Diseño de los cuestionarios y estructura de la entrevista.				
Realización de entrevista y recogida de información a través de encuestas.				
Tratamiento y análisis de la información obtenida y presentación de la misma.				

Fuente: Elaboración propia (2022).

4.2. Las encuestas.

Por medio de esta herramienta de recogida de datos cuantitativos, es posible conocer e interpretar las distintas realidades relacionadas con el actual desarrollo turístico de la zona. Por un lado, se presenta la “Encuesta a visitantes de los pueblos de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos en Ávila sobre su nivel de satisfacción en el desarrollo de actividades turísticas” (<https://forms.gle/hSkQKz4hPSC8LdQ66>) y la “Encuesta a empresas de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila sobre su actividad y su relación con el turismo” (<https://forms.gle/433mJwVYGrq8uT8n8>). En ambos casos, se ha optado por la encuesta anónima, ampliamente utilizada en ciencias sociales y más concretamente en estudios turísticos. La plataforma de presentación y recogida de datos escogida es Google Forms, que se adapta a las necesidades del proceso, además de facilitar la presentación de los resultados, convirtiéndolos resultados en hojas de cálculo para su posterior análisis. Ambos cuestionarios han sido diseñados a lo largo del mes de diciembre de 2022, y se han compartido con los usuarios desde el 17 de diciembre de 2022 hasta el día 1 de enero de 2023, a través de redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp y correo electrónico. Asimismo, se han enviado a cuentas gestionadas por Ayuntamientos y puntos de información del área de estudio para su difusión; sin embargo, no hemos obtenido respuesta ni detectado actividad por su parte.

Cada uno de los cuestionarios tiene un objeto de estudio correspondiente (turistas y empresas), por lo que las muestras han de ser del mismo modo diferentes. Entendiendo por muestra al subconjunto de individuos objeto de estudio, y dado que no nos es posible realizar un estudio censal completo por falta de tiempo y recursos económicos, resulta necesario seleccionar una sección de los individuos de la población total objeto de

estudio, pretendiendo que el tamaño de ésta sea representativo. Esto se ha confeccionado por medio de la técnica del muestreo aleatorio simple (MAS). Este muestreo presenta una serie de sesgos, principalmente por las características propias de las vías empleadas en la difusión de los cuestionarios:

- i. es necesario pertenecer a una red social,
- ii. es necesario pertenecer a un grupo o seguir páginas relacionadas con Las Cinco Villas o la Sierra de Gredos,
- iii. otros sesgos intrínsecos a las características propias de cada una de las redes sociales empleadas, como la edad, sexo, ocupación, nivel de estudios, entre otros.

En cuanto a la uniformidad de las muestras, se parte del supuesto que la población presenta una máxima dispersión. Dicho esto, aplicamos la siguiente fórmula estadística para calcular el tamaño de las muestras, es decir, el número de respuestas necesarias para tener una imagen representativa de la población objeto de estudio:

$$n: \frac{N \sigma^2 Z^2}{(N-1) e^2 + \sigma^2 Z^2}$$

Donde:

n = Tamaño mínimo de muestra para un nivel de confianza del 95%

N = Tamaño de la población

σ = Desviación estándar. Valor: 0,5

Z = Valor de la distribución normal para un nivel de confianza del 95%. Valor: 1,96

e = Error muestral. Valor: 0,05

En ambos casos, los datos para el tamaño de la población se han obtenido de información facilitada desde la Mancomunidad, siendo cifras del año 2019, por considerarse como el último año normal antes de la pandemia para el sector del turismo. La Mancomunidad presentó a la Junta de Castilla y León dichos datos en 2021, y se nos ha informado posteriormente que no existe una actualización de los mismos y que no se conoce la exactitud de los mismos. En primer lugar y relativo a la encuesta a los visitantes de Las Cinco Villas, en cuanto al tamaño de la población de visitantes, 14.600

en el año 2019, se obtiene que el tamaño de la muestra debe ser de 374 encuestas, y se han obtenido 105 válidas. Los principales inconvenientes encontrados han sido la falta de apoyo de los puntos de información para realizar encuestas *in situ* y falta de plataformas en línea para compartir información veraz relativa al turismo de Las Cinco Villas. Las instrucciones facilitadas a los encuestados han sido las siguientes:

"Tiempo estimado de realización: 3 minutos. Muchas gracias por participar en este estudio. Se trata de una encuesta anónima que pretende analizar los diferentes servicios turísticos que ofrecen los cinco municipios de las Cinco Villas en la provincia de Ávila (Cuevas, Mombeltrán, San Esteban, Santa Cruz y Villarejo del Valle). Los resultados obtenidos se utilizarán exclusivamente como parte del Trabajo Final de Máster "Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios "Barranco de Las Cinco Villas" en la provincia de Ávila 2030". Las cuestiones se pueden consultar al final del texto (ver Anexo: Tabla 10. Cuestionario a visitantes de los pueblos de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos en Ávila sobre su nivel de satisfacción en el desarrollo de actividades turísticas).

Respecto a la encuesta realizada a las empresas locales, el tamaño de la población total de empresas basadas en Las Cinco Villas ha resultado extremadamente complicado, tal como obtener información de contacto de negocios locales, especialmente si nos referimos a empresas no relacionadas con servicios de turismo o restauración. El valor de la población se deduce de acuerdo con las informaciones de la Mancomunidad de 2021, cuando se contabilizaban 56 empresas relacionadas con alojamientos turísticos en 2019, y, dado que se ha confirmado que por parte de este organismo que el turismo supone un tercio de la actividad económica de la región, se entiende esta cifra como un tercio de las empresas existentes. Este planteamiento da como resultado una muestra representativa de 122 encuestas necesarias, y se han obtenido 47. A continuación, se indican las instrucciones a los encuestados, nuevamente las preguntas pueden consultarse en el Anexo (ver Anexo: Tabla 11. Cuestionario a empresas de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila sobre su actividad y su relación con el turismo): Tiempo estimado de realización: 3 minutos. Muchas gracias por participar en este estudio. Se trata de una encuesta anónima que pretende establecer una relación entre las diferentes actividades económicas con sede fiscal en alguno de los cinco municipios de las Cinco Villas (Cuevas, Mombeltrán, San Esteban, Santa Cruz y Villarejo del Valle); con el desarrollo de actividades turísticas en la zona.

Los resultados obtenidos se utilizarán exclusivamente como parte del Trabajo Final de Máster "Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios "Barranco de Las Cinco Villas" en la provincia de Ávila 2030".

4.3. La entrevista semiestructurada.

Uno de los métodos empleados en nuestro estudio es la entrevista semiestructurada. Para ello es necesario seleccionar la persona o personas que participarán en ella, lo cual se ha decidido de acuerdo al principio de adecuación y suficiencia de Morse y Field (1995). Para que la muestra seleccionada resulte representativa del objeto de estudio (en este caso, el conjunto de instituciones que intervienen en el turismo de la región de las Cinco Villas de Ávila), hemos optado por proponer a un miembro del equipo directivo de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas la participación en el estudio, que, según los estatutos de la Mancomunidad, se trata de una persona que ostenta a su vez un cargo en uno de los Ayuntamientos de Las Cinco Villas. En otras palabras, se ha seleccionado al entrevistado por medio del método de muestreo por criterio, es decir, porque se considera relevante su representatividad dentro de la estructura de gobierno de Las Cinco Villas. Se ha tenido en cuenta, además, su fiabilidad, su accesibilidad, y el tiempo empleado en esta fuente de información.

La entrevista semiestructurada es un método de recogida de datos propio de la investigación cualitativa, ampliamente utilizado en las ciencias sociales. Recuperando las aportaciones de Pérez Santos (2000) sobre las ventajas del uso de la entrevista semiestructurada como sistema de recopilación de datos, se trata de una fórmula flexible, ya que deja espacio a incluir temas o ampliar las aportaciones del entrevistado en cuestiones previamente elaboradas. Del mismo modo, permite ahorrar tiempo en el trabajo de campo al tratarse en ella una serie de cuestiones concretas y que interesan y/o son indispensables para la investigación, especialmente cuando el entrevistado es un experto/a en el objeto de estudio, ya que se maximiza el tiempo empleado y nos centramos en su calidad de experto/a. Sin embargo, la entrevista semiestructurada presenta algunas limitaciones, como la complejidad a la hora de interpretar los datos obtenidos, o la escasez de información o creatividad en las respuestas que facilita en comparación con otros modelos de entrevista. En nuestro caso concreto, nos hemos decantado por incluir una entrevista semiestructurada por cuestiones de tiempo, y por ser un método cualitativo que se complementa con el otro método empleado: la encuesta.

La entrevista se ha realizado el día 3 de enero de 2023 a las 13 horas, por vía telefónica y con un teléfono móvil, una aplicación de grabación de voz y un cuaderno de notas como herramientas. El tiempo empleado ha sido de 50 minutos aproximadamente, y se ha seguido la estructura siguiente (ver Anexo: Transcripción entrevista):

Cuestiones sobre el estado del sector turístico en la Mancomunidad y el papel de las instituciones para la aplicación de un modelo basado en los principios de sostenibilidad turística.

- Bloque I: Sobre Ordenación y Planificación territorial.
- Bloque II: Sector turístico y su relación con el entorno económico y social.
- Bloque III: Turismo sostenible y los retos a medio y largo plazo para la Mancomunidad.

5. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LAS CINCO VILLAS EN LA SIERRA DE GREDOS.

5.1. El territorio y la socioeconomía de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos.

El área de estudio se sitúa a las puertas del Parque Regional de la Sierra de Gredos. Son multitud los autores que han profundizado y relatado los orígenes morfológicos, los elementos de la biodiversidad y apostado por el valor de la riqueza natural de la región; sirvan de ejemplos las aportaciones de Del Canto en 1981, de Martínez en 1999 y de Cruz-Sánchez-Mata en 2016. Del Canto (1981:19) escribía sobre la vertiente meridional de Gredos, donde se sitúa la Mancomunidad: "En la comarca del Valle del Tiétar cabe distinguir tres divisiones más en cuanto a su morfología, pues no todos los municipios de ésta pertenecen al curso alto del Río Tiétar. Algunos de ellos están enclavados en el Valle del Barranco, denominado también Barranco de las Cinco Villas, y que sirve de divisoria entre el Macizo Oriental y Central de Gredos, Por el fondo de este valle corre la "Garganta" del Puerto que a partir de Cuevas del Valle pasa a denominarse Río Ramacastañas, desembocando en el Río Tiétar, después de recoger el agua de las innumerables "gargantas" que corren por toda la falda de la montaña". Resulta evidente, pues, que existe una relación socio-geográfica entre estos municipios desde su fundación. Dado que nuestro campo de estudio es el análisis de un fenómeno socioeconómico, no se hará especial mención a estos estudios del ámbito de las ciencias naturales, y nos centramos en visiones sociológicas y antropológicas referidas a la región (ver Anexo: Cartografía).

En cuanto al legado histórico y cultural con que cuenta el territorio, se han realizado estudios sobre la influencia de los primeros pobladores vetones, pasando por las épocas romana, visigoda y árabe, manteniendo aún elementos de cada una de ellas; hasta nuestra historia más reciente. Cabe destacar las aportaciones de Piris (2011:41) sobre los vetones, nuevamente con gran énfasis a la relación de la sociedad con el entorno: "la manifestación cultural más característica de los vetones eran los verracos, y podrían ser: esculturas de piedra conmemorativas de victorias, monumentos funerarios, protectores del ganado o señalizadores de pastos y aguas". Aquí el autor hace referencia a usos del espacio para ganadería y agricultura, aún latentes en la sociedad actual, similares ejes a los reflejados en el documental de Carr en 1989. Las aportaciones de Cantero (2003:1) es un ejemplo de los estudios en la fuerte relación del

medio natural con la cultura y modos de vida autóctonos, analizando la evolución del peso del entorno en la sociedad pasada y presente, y describiendo problemáticas actuales del abandono de modos de vida tradicionales: “Los recursos naturales del monte sufren ahora una menor presión, pero sigue latente, si acaso con mayor gravedad, el peligro del abandono y los seculares incendios forestales”. En la misma línea, encontramos similitudes entre la región y el caso del interior de la provincia de Valencia que analiza Morales (2001), donde se apuesta por aprovechar los recursos de biodiversidad en actividades turísticas actuales, y no sólo como elementos de conservación y aprovechamiento de materias primas como en antaño. Situándonos ya en las dos últimas décadas, algunos autores hablan de una nueva corriente dentro de los ámbitos rurales, Morales (2001) lo denomina “neorruralismo”, Mansilla (2018) lo enfoca dentro de un modelo más amplio y ligado a la relación con los espacios urbanos y modelos de planificación territorial y usos del suelo predominantes. García (2013) cuestiona esta relación desigual, y plantea el reto de un modelo sustentable para los entornos rurales. Concretamente y relativas a las Cinco Villas, encontramos publicaciones recientes de instituciones, vecinos y aficionados que pretenden aportar visiones sobre la historia, el legado y el folclore locales (Ayuntamiento de Villarejo del Valle, 2021; Jiménez, 1995 y Guerra y Fernández, 2017).

Estos aspectos compartidos por los cinco pueblos se reflejan en similitudes encontradas tras la búsqueda de información macroeconómica y demográfica actual. La siguiente tabla, aunque incompleta por no disponer de toda la información oficial, muestra algunos de los indicadores que pueden ayudar a entender y conocer con mayor detalle su situación social y económica.

Tabla 3. Síntesis demográfica y de infraestructuras básicas recopilada de los Ayuntamientos para la elaboración de un diagnóstico de situación.

DEMOGRAFÍA Y ECONOMÍA	Cuevas del Valle	Mombeltrán	San Esteban del Valle	Santa Cruz del Valle	Villarejo del Valle	TOTAL Cinco Villas
Población total 2022	523	933	759	329	322	2866
Extensión (km ²)	19	49.92	39.35	29.62	41.6	179.49
Densidad de Población (hab./km ²)	25.9	21.45	19.6	12.5	9.16	17.722
Población Ocupada (%) (2021)	78%	-	89,27 %	-	71%	-
nº de empresas en la localidad (2021)	40	-	52	-	-	-

INFRAESTRUCTURA DE SERVICIOS PÚBLICOS						
Centro de Salud	No	Sí	No	No	No	-
nº de Oficinas de Entidades Financieras	0	1	1	0	0	2
Centro Público de Educación Primaria	Sí	Sí	Sí	No	No	3
Centro Público de Educación Secundaria	No	No	No	No	No	0
Biblioteca Pública	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	5
Red Internet Fibra Óptica	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	
Oficina de Turismo	Sí	Sí	No	No	No	2
Piscina pública	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	5
Polideportivo / Espacio de eventos	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	5
Farmacia	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Comisaría	No	Sí	No	No	No	1
Oficina de Atención al Ciudadano	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	5
ENERGÍA Y RESIDUOS						
% energía consumida proviene de fuentes de energía no renovables	-	-	-	-	-	-
% energía consumida proviene de fuentes de energía renovables	-	-	-	-	-	-
Sistemas de Producción de energía renovable	No	No	No	No	No	No
Sistema Gestión Aguas Residuales	No	Sí	Sí	Sí	No	3
Sistema de Recogida de Residuos Separados	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí

Fuente: Elaboración propia a través de Ayuntamientos de las Cinco Villas (2022).

5.2. Las Cinco Villas como destino turístico.

5.2.1 Los recursos turísticos.

Las Cinco Villas son un destino turístico maduro, sus orígenes se remontan a la apertura del primer Parador Nacional en el Puerto del Pico en el año 1928, además de la cercanía a Madrid (Ahijado, 2022; El País, 2012). El turismo rural en España es parte de la estrategia iniciada por el Patronato de Turismo de la década de 1920, y ha evolucionado a lo largo de las décadas hasta un modelo centrado en la segunda residencia estival, y las escapadas de fin de semana (Del Canto, 1981; De Dios, 2003; Casañas, 2016). En la actualidad, es la Diputación de Ávila quien coordina la imagen turística en la región,

si bien es cierto que los Ayuntamientos están visibilizando cada vez más la oferta turística existente de forma descentralizada e individualmente, bien cabe mencionar que no existe una planificación turística específica para Las Cinco Villas, ni por parte de la Diputación ni a nivel local.

Figura 2. Vistas de la calzada que atraviesa Cuevas del Valle y el valle de Las Cinco Villas desde el Puerto del Pico.



Fuente: Archivo de la autora (2016).

En lo relativo a los atractivos con que cuenta el área objeto de estudio sí existe cierta unanimidad, ya que algunos recursos son recurrentes en las publicaciones de Administración local y provincial. Sirva de ejemplo, el Castillo de Mombeltrán, la calzada que recorre Cuevas del Valle, y los recursos paisajísticos naturales y urbanos que dotan de personalidad a los cinco municipios, como miradores, puentes y soportales. A continuación, se enumeran los recursos turísticos existentes en Las Cinco Villas separados por municipio, aunque algunos de ellos son compartidos dadas las similitudes socioculturales y geofísicas.

En la siguiente tabla se enumeran los principales recursos turísticos encontrados en cada municipio. Es importante destacar que en la clasificación de los recursos turísticos que se adjunta, se catalogan de acuerdo con el modelo de clasificación de los recursos turísticos de la UNESCO, recuperado por Navarro en 2015. Por tanto, los recursos aquí enumerados se toman como elemento dentro del Subsistema Destino Turístico como naturales, culturales o humanos; y además son detectados como recurso y no como atractivo, esto es, que se tienen en cuenta por los agentes encargados de la gestión del destino turístico, lo cual evidencia que existen aún otros atractivos en la zona que no

son tenidos en cuenta como parte de su patrimonio turístico y se considerarían como recurso potencial.

Tabla 6. Recursos Turísticos en las Cinco Villas.

RECURSOS TURÍSTICOS	Naturales	Culturales	Humanos
Cuevas del Valle	<p>Senda de Las Cinco Villas.</p> <p>Senda al Puerto del Pico desde Cuevas del Valle por la Calzada Romana.</p> <p>Mirador de Puerto del Pico.</p> <p>Piscina natural.</p> <p>Senda La Rubía.</p> <p>Senda Las Morañegas.</p>	<p>Fiestas en honor a la Virgen de las Angustias.</p> <p>Calbotada.</p> <p>Transhumancia por la Cañada Real.</p> <p>Semana cultural en agosto.</p> <p>Gastronomía local: licor de angélica y calbotes.</p> <p>Semana Santa.</p>	<p>Calzada romana.</p> <p>Iglesia Natividad de Nuestra Señora.</p> <p>Ermita Virgen de las Angustias.</p> <p>Ermita de San Antonio.</p> <p>Rollo o picota (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León).</p> <p>Ayuntamiento viejo.</p> <p>Casco viejo.</p> <p>Plaza de toros.</p> <p>Tumbas moras.</p> <p>Piscina municipal y polideportivo.</p>
Mombeltrán	<p>Senda de Las Cinco Villas.</p> <p>Senda de los pozos de Felipe.</p> <p>Senda testigos de piedra.</p>	<p>Fiestas de julio en honor a Nuestra Señora de la Puebla.</p> <p>Fiestas de agosto en honor a la Asunción y San Roque.</p> <p>Semana Santa.</p>	<p>Castillo de los Duques de Alburquerque (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León).</p> <p>Hospital de Peregrinos de San Andrés (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León).</p> <p>Iglesia de San Juan Bautista (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León).</p> <p>Ermita de Nuestra Señora de La Soledad.</p> <p>Cruz del Rollo (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León).</p> <p>Ayuntamiento.</p> <p>Casas blasonadas.</p> <p>La Corredera.</p> <p>Parque de La Soledad.</p> <p>Piscina municipal y polideportivo.</p>

<p>San Esteban del Valle</p>	<p>Senda de Las Cinco Villas. Mirador de San Andrés. El Vahillo. La Abantera. El Parralejo. Las Canalejas. Cumbres de la Abantera.</p>	<p>Celebración del Vitor (fiestas en honor a San Pedro Bautista), declarada interés turístico regional. Gastronomía local: dulces típicos (flores). Semana Santa.</p>	<p>Iglesia de San Esteban (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León). Capilla de San Pedro Bautista. Ermita de San Andrés. Rollo o picota (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León). Ayuntamiento. El Pilón. Parques de Cuatro Caminos y de Don Felipe Robles Dégano. Cuevas del Arroyo. Parque de la Chocolatería. Piscina municipal y polideportivo.</p>
<p>Santa Cruz del Valle</p>	<p>Senda de Las Cinco Villas. Mirador de las Cinco Villas. Senda Fin del Mundo. Senda Cerca Calaña. Senda Los pozos de Felipe. Senda Las Gargantillas. Senda Los Bayos.</p>	<p>Fiestas en honor al Santísimo Cristo Arrodillado. Fiestas en honor a la Exaltación de la Santa Cruz. Casa del Reloj (museo de arte contemporáneo). Pinturas murales. Museo del aceite de oliva. Gastronomía local: calbotes. Semana Santa.</p>	<p>Iglesia. Ermita de San José. Rollo o picota (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León). Casco urbano. Lavaderos públicos. Merenderos: El Buhillo, Las Gargantillas y Los Corralesos Parque de La Soledad. Piscina municipal y polideportivo.</p>
<p>Villarejo del Valle</p>	<p>Senda de Las Cinco Villas. Piscina natural de río. Miradores: de la Última Vuelta, de la Mesita del Calvario. Pico El Toro, y pared de la Albuja. Senda Los arrieros - calzada romana. Senda Cabeza del Cochino. Senda Los Cercaos.</p>	<p>Fiestas en honor a la Virgen de Gracia. Fiestas en honor a San Bartolomé. Monumento a los arrieros. Monumento a la cabra montés. Arquitectura popular. Vivienda del músico López Almagro. Gastronomía local: calbotes y dulces típicos de San Bartolo. Semana Santa.</p>	<p>Iglesia de San Bartolomé. Ermita de Nuestra Señora de Gracia. Ermita de San Antón. Rollo o picota (Bien de Interés Cultural por la Junta de Castilla y León). Edificio del Ayuntamiento. Merendero Los Rozos. Piscina municipal y polideportivo.</p>

Fuente: Elaboración propia a través de Ayuntamientos de las Cinco Villas (2022).

5.2.2. La demanda.

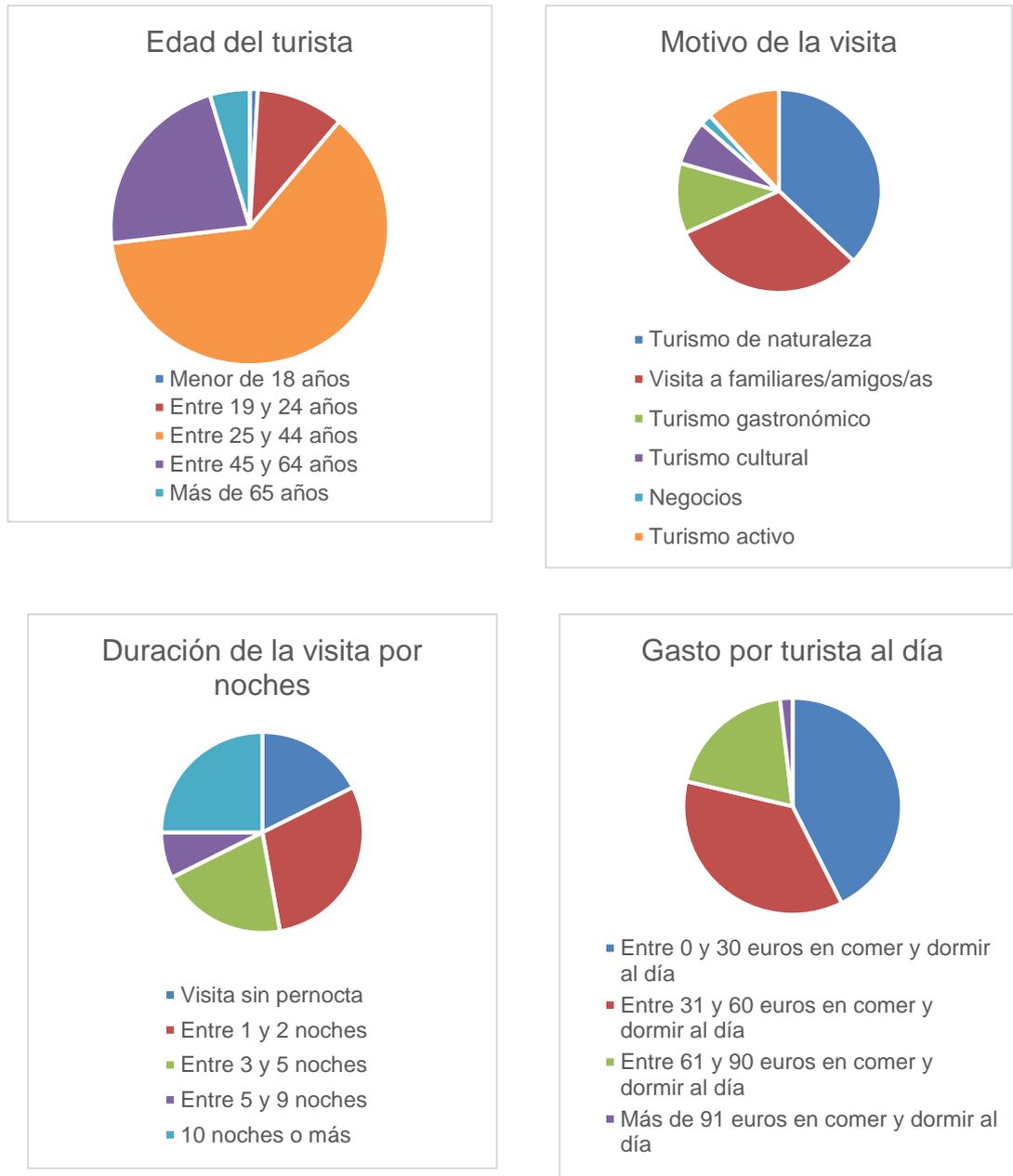
Entiendo por demanda turística como grupo o grupos de personas participantes en actividades turísticas, y cuya participación es observable y cuantificable a través de uno

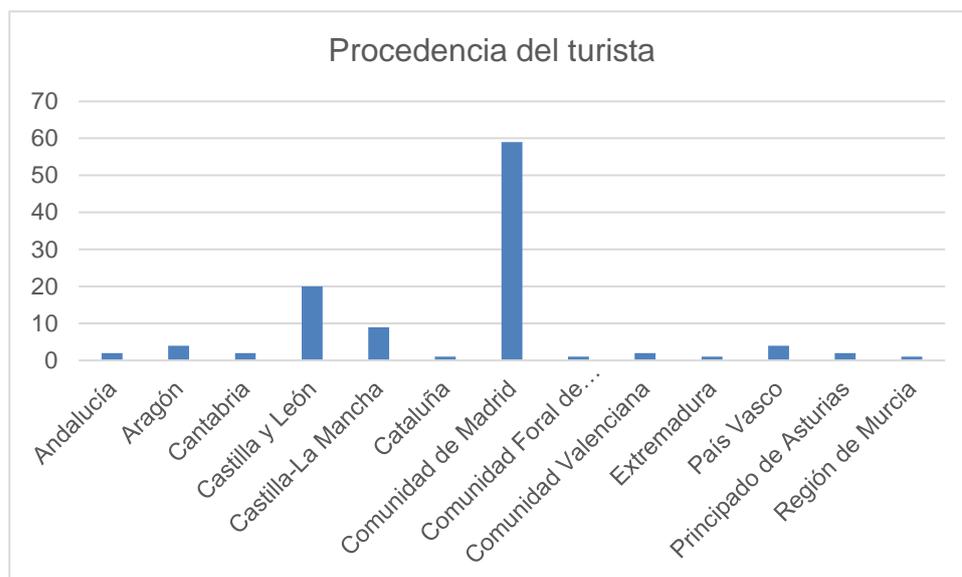
o varios indicadores turísticos. Dicho esto, resulta esencial conocer, entender y priorizar en las necesidades, tendencias y limitaciones de la demanda para la correcta gestión de un determinado producto o destino. Tal como recogen Clavé, González Reverté y otros (2005), igualan la relevancia de conocer la demanda con la de saber con qué recursos se dispone. De este modo es posible conocer la dimensión de las acciones a llevar a cabo y cómo interaccionar con el visitante por medio de la promoción y comunicación. En definitiva, conocer el público actual facilita la mejora de los resultados turísticos, además de ayudar a profundizar en el mercado o mercados potenciales que puedan ajustarse a la oferta de Las Cinco Villas.

Para analizar la demanda turística actual que atrae y acoge Las Cinco Villas como destino turístico, se ha llevado a cabo un cuestionario anónimo. El instrumento de recolección que se analizará es, por tanto, la encuesta de satisfacción de los productos y servicios turísticos en Las Cinco Villas, con la finalidad de conocer el perfil del visitante, sus valoraciones y cómo se pueden impulsar y mejorar los resultados turísticos. Como se ha mencionado anteriormente en la Metodología del trabajo, dicha encuesta se ha publicado entre los días 17 de diciembre de 2022 y 1 de enero de 2023, a través de redes sociales relacionadas con el área objeto de estudio, y se han obtenido un total de 105 respuestas válidas.

En primer lugar, el **perfil del visitante** más común es una persona de entre 25 y 44 años, con estudios superiores, proveniente de Comunidades Autónomas vecinas, más concretamente, de Madrid (55% de los encuestados), cuya estancia no supera las 3 noches, y con un presupuesto medio de entre 0 y 30 euros por persona al día. Se trata, además, de un visitante fidelizado, ya que en un 46% de los casos visita la zona de forma recurrente, esto es, más de 10 veces o varias veces al año, a pesar de la brevedad de sus estancias (entre los visitantes excursionistas y aquellos que pernoctan entre 1 y 3 noches, suman el 46% del total de visitas). Se trata de un turista muy ligado a la zona por motivos familiares, regresa para visitar a familia o por recomendación de familiares o amigos, y se aloja en casa de familiares o amigos, frente a otro tipo de alojamientos profesionalizados.

Figura 3. Perfil del Turista de las Cinco Villas edad, motivo de la visita, duración de la estancia, gasto por día y Comunidad Autónoma de procedencia.





Fuente: Elaboración propia (2023).

En cuanto al **motivo de la visita**, en las respuestas predomina el turismo de naturaleza y la visita de familiares, nuevamente se representan hábitos de turismo de segunda residencia y su relación con la calidad paisajística y natural de la región (recordemos que Las Cinco Villas se sitúan junto al Parque Regional Sierra de Gredos).

En segundo lugar, y en referencia a la **calidad de los servicios turísticos**, en líneas generales se han obtenido cifras positivas, si bien es cierto que existen diferencias entre las diferentes tipologías de servicios consultados. A continuación, se muestran las valoraciones de los encuestados sobre la calidad de alojamientos, servicios de hostelería, actividades, infraestructuras y servicios turísticos, los cuales presentan resultados positivos que, gradualmente, merman hacia valoraciones más moderadas:

Tabla 7: Resumen del grado de satisfacción de los visitantes hacia los servicios turísticos ofertados en la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila.

Resumen del grado de satisfacción del turista de los servicios turísticos ofrecidos en Las Cinco Villas, Ávila		
Respuestas	% Satisfacción	Sumatorio Valoraciones Positivas
Servicios de Alojamiento		
Excelente	16.00%	95.20%
Muy Buena	37.70%	
Buena	41.50%	
Servicios de Restauración		
Excelente	12.30%	84.00%
Muy Buena	34.90%	

Buena	36.80%	
Actividades turísticas		
Excelente	9.40%	76.80%
Muy Buena	23.60%	
Buena	43.80%	
Servicios e infraestructuras turísticas		
Excelente	3.75%	67.40%
Muy Buena	16.00%	
Buena	47.65%	
Regular	25.45 %	

Fuente: Elaboración propia (2022).

En tercer lugar, entre las ideas aportadas para la **mejora de los servicios turísticos**, predominan comentarios sobre la mejora de la conexión y accesibilidad por medio de transporte público y amplitud en los espacios de aparcamiento, la mejora de la oferta de actividades turísticas complementarias, y el aumento en la capacidad de bares y restaurantes y amplitud de sus horarios de atención.

Figura 4. Nube de palabras con las propuestas más repetidas por los encuestados.



Fuente: Elaboración propia a partir de NubeDePalabras.es (2023).

Por último, cabe destacar que se percibe una muy buena acogida por parte de la población local a los visitantes: un 59% de los entrevistados opina que los residentes de Las Cinco Villas tienen una actitud muy buena o excelente con el hecho de recibir turistas en su pueblo. Este punto es clave, teniendo en cuenta que se trata de una población muy vulnerable y con grandes deficiencias de base en aspectos socioeconómicos. Sobrepasar la capacidad de carga desde una perspectiva social en un destino con esta situación de despoblación puede conllevar a aumentar muchas de las dicotomías que conviven en nuestro país: ciudad-pueblo, costa-interior, hombre-

mujer, rico-pobre, entre otras muchas brechas que el turismo tiene como objetivo combatir para la mejora de la calidad de vida de los residentes.

5.2.3. *El tejido empresarial.*

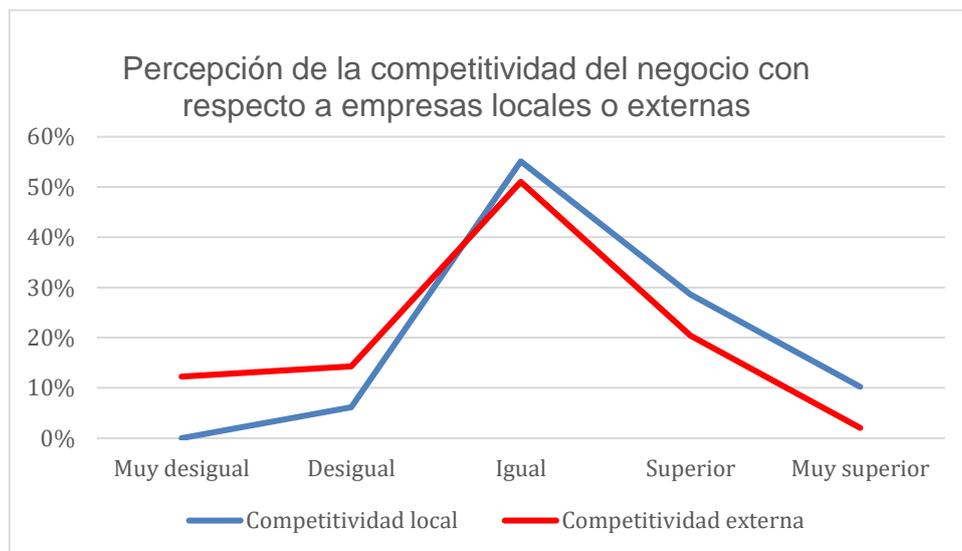
Los sectores económicos que cohabitan en Las Cinco Villas pueden agruparse entre aquellos que descienden de su tradición agricultora y ganadera, con una fuerte relación con los usos tradicionales del campo, y aquellos de muy reciente aparición como consecuencia de los fenómenos de industrialización y desarrollo tecnológico y digital. Ésta es una división excesivamente simple, ya que existen diversas identidades que, poco a poco, pretenden reconciliar actividades de antaño con el nuevo panorama social y económico. Sirva de ejemplo el fenómeno de la transhumancia a su paso por Mombeltrán y Cuevas del Valle, desde Extremadura hacia el Norte a través del Puerto del Pico en el mes de junio, paulatinamente se ha transformado en un evento que acerca realidades y atrae a foráneos. Tradicionalmente, en Las Cinco Villas existía un entramado empresarial que abarcaba sectores desde la producción de materias primas, otros más elaborados como el procesamiento y distribución de dichas materias, hasta negocios de hospedaje y servicios sociales esenciales como medicina y educación primaria (Jiménez, 1994). Los fenómenos de industrialización y globalización han derivado en una drástica pérdida de la competitividad local, por lo que en la actualidad se pierden oficios a medida que no se produce relevo generacional entre los últimos panaderos, electricistas, ganaderos, entre otras profesiones.

De idéntica manera que, para analizar la demanda turística, se ha realizado un cuestionario que se ha hecho llegar a los empresarios de estas cinco localidades. Dicha encuesta se llevó a cabo entre los días 17 de diciembre de 2022 y 1 de enero de 2023, y se obtuvieron un total de 47 respuestas válidas. En estos cuestionarios a empresas locales sobre su relación con actividades turísticas se destacan los siguientes resultados. En primer lugar, un 72,3% de las respuestas corresponden a negocios relacionados con el **sector servicios**, factor que puede relacionarse con la necesidad de autoempleo y aprovechando la demanda de actividades relacionadas con el turismo y la restauración. Esta naturaleza predominante de negocio dedicado a los servicios se relaciona además con el escaso relevo generacional debido a tratarse de empresas de reciente creación, y también su forma de comunicación por medio de las TIC. En cuanto al uso de TIC como **herramientas de comunicación**, las empresas de servicios demuestran mayor grado de relación con agentes externos, más de la mitad de ellas

utilizan algún tipo de red social. La más mencionada es Instagram, seguida de Facebook y otras plataformas de mensajería como correos electrónicos o WhatsApp.

Sobre las cuestiones relativas a los marcos de **competitividad** de estas empresas con respecto a negocios locales, en este punto no se observa un conflicto, al contrario, un 93,6% se posiciona igual o superior frente a la competencia local. Esta relación cambia con respecto a la competencia exterior, cuando el 78,8% de los encuestados se siente en una posición igual o inferior con respecto a empresas competidoras externas, y, del cual, un 25,6% en una posición de desigualdad competitiva. Esto se explica debido a que la mayoría de las empresas locales son negocios familiares o personas físicas en situación de autoempleo, que por un lado cuentan con la ventaja de la cercanía a su demanda, pero por otro se enfrentan a una desigual capacidad de financiación, de negociación de costes y con intermediarios, y posibilidades de desarrollo de negocio.

Figura 5. Percepción de la competencia con respecto a empresas locales y externas.



Fuente: Elaboración propia (2023).

En cuanto a la relación de las empresas con el **desarrollo turístico** de la zona, no se percibe conflicto entre el turismo y otras actividades económicas. En caso de existir (menos de un 10% lo percibe), éste tiene relación con el uso de recursos comunes, como usos del suelo y consumo de agua.

Acerca de la intervención de **otros agentes** en la red económica local, más de un 75% de los encuestados considera regular o mejorable la participación pública en la creación de empleo e impulso económico. Los factores que condicionan esta creación de empleo más recurrentes son la inestabilidad en los resultados económicos (más de la mitad de

los encuestados lo eligen) y las dificultades de crecimiento económico, tanto por falta de capacidad de dimensionar sus negocios más allá del autoempleo, o por la carencia de ayudas o subvenciones que faciliten la creación de nuevos puestos de trabajo.

En último lugar, y en relación a las cuestiones a el **medio y largo plazo**, el 59,6% de los encuestados no considera que el turismo favorezca la consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas para 2030, y, en relación con la problemática demográfica de la despoblación, más de un 97% considera que esta situación afecta negativamente o muy negativamente a su negocio. Esta circunstancia se menciona reiteradamente en las impresiones individuales en el medio plazo (hasta 5 años) y el largo plazo (más de 5 años), donde los encuestados comparten que la falta de desarrollo económico, las negativas previsiones demográficas y la incertidumbre por cambios en los precios y tendencias en la demanda ponen en peligro la continuidad de su negocio.

Centrando la mirada en el sector turístico, se conocen datos desde los organismos públicos acerca del total de **empresas relacionadas con turismo** a fecha de 2019. En el Plan de Sostenibilidad presentado por la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas en 2021 se mencionan el siguiente inventario de empresas de alojamiento turístico:

Tabla 4. Relación de alojamientos turísticos en Las Cinco Villas en 2019 según datos de la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.

Tipo de Alojamiento	Número de negocios
Considerado alojamiento rural	26
Casa rural	21
Casa rural de alquiler compartido	1
Hotel rural	3
Posada	1
No considerado alojamiento rural	17
Apartamento o vivienda turística	12

Hostal	4
Cámping	1

Fuente: Elaboración propia a partir de Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas (2023).

Del mismo modo que ocurre en el resto de sectores, nos encontramos ante pequeños y medianos negocios, gestionados en ocasiones como un complemento a otras actividades económicas. Tampoco se observa una coordinación entre las diferentes empresas en cuanto a su comercialización, si bien es cierto que la gran mayoría hacen uso de las TIC para su comercialización, ya sea por medio de webs o en redes sociales. En líneas generales, no se observa, por tanto, una estrategia de comunicación y comercialización en el sector privado que esté en línea con las características de un modelo de sostenibilidad turística. En definitiva, el turismo y su empleabilidad se enfrenta a los grandes retos de los entornos rurales, que son la precariedad y la temporalidad, la necesaria complementariedad con otro empleo, y las desigualdades de género y edad (Arias, 2013).

5.2.4. La gestión del turismo.

La gestión del turismo en Las Cinco Villas es una tarea que, principalmente, se desarrolla entre los organismos de la Diputación de Ávila y los Ayuntamientos. La Diputación desarrolla la imagen de destino y su promoción, pero su labor es para toda la provincia, y no se observa ni se conoce de un plan específico para espacios concretos dentro de Ávila, más allá de la segmentación de la oferta por territorios. Su campaña de promoción conjunta guarda una importante relación con el entorno y la cultura autóctonas, pero no se aprecia una visión desde los principios de sostenibilidad (social, económica y medioambiental).

A nivel local, se pueden enumerar algunas iniciativas por parte de los Ayuntamientos para dinamizar el turismo, quienes sí hacen clara mención al turismo sostenible en sus plataformas oficiales. Sirvan de ejemplo como acciones de dinamización, la generación de eventos como Jornadas Micológicas, la carrera BTT Bajo Tiétar, la carrera de subida por la calzada romana al Puerto del Pico, entre otros, eventos que se coordinan entre agentes civiles y los consistorios. La señalización y mantenimiento de Sendas y puntos de interés paisajístico, la organización de Fiestas Patronales, eventos de tipo religioso

o cultural recurrentes, recaen también sobre la administración pública, así como las escasas rutas guiadas que en la actualidad se desarrollan.

Dicho esto, y teniendo en cuenta por supuesto a los agentes económicos privados y civiles que coexisten con el turismo y lo nutren, seguidamente se presenta el mapa de actores que intervienen en el turismo de Las Cinco Villas (Figura 6), definiendo a un mapa de actores como una herramienta de interpretación gráfica de los distintos agentes que intervienen en una organización, y la manera que se relacionan entre sí.

Figura 6. Mapa de Actores del turismo de Las Cinco Villas.



Fuente: Elaboración propia a través de Canvas (2023).

En la imagen se observan aquellos agentes que intervienen activamente (en verde) y aquellos que su participación es escasa o insuficiente (en rojo). Tomando como punto de partida al turismo que hoy en día se desarrolla, existen tres ejes de actores que sobre ello intervienen: los sectores público y privado, y la población civil. Dentro del primer eje se encuentra la Diputación de Ávila, que se representa con cierta distancia al no mostrar una presencia dentro de las acciones directas para el desarrollo de la actividad, sino actuando como un ente observador y sólo activo en la creación de imagen de destino. Dentro del marco público se encuentran además los Ayuntamientos y la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas: las acciones del primero se han mencionado con

anterioridad, y de la Mancomunidad se explicará más adelante cómo ha intervenido e interviene en el turismo, pero sin una clara posición dentro de la Ordenación y Planificación Estratégica en esta materia. En cuanto a los agentes privados, es evidente su partición como generadores de productos y servicios turísticos, sin embargo, se considera escasa su aportación a la imagen de destino y promoción. Por último y dentro de los agentes civiles, se destacan a los residentes como grandes promotores y dinamizadores, y a los turistas que actualmente visitan la zona, con un marcado perfil de un visitante fiel y comprometido, que valora positivamente la calidad de los productos y servicios existentes.

Para entender la dimensión del turismo en la planificación y gestión pública, es necesario conocer el organismo de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas. Se trata de una organización pública, compuesta por un representante de la administración pública de cada municipio, y cuyo órgano de gobierno cambia cada cuatro años. Éste es un ente que coordina únicamente la recogida de los residuos de las cinco localidades, y que en la actualidad ha promovido y ejecutado la creación de una planta de tratamiento de las aguas residuales, la cual a través de una red canales recoge y trata las aguas del valle.

A continuación, se incluye en nuestro estudio las respuestas otorgadas por un representante de la Mancomunidad, acerca de cuestiones relativas a la planificación estratégica y la aplicación de una estrategia de turismo sostenible. Así, y en cuanto a las principales aportaciones desprendidas de la entrevista, seguidamente se enumeran conforme a los tres bloques en los que se divide dicha entrevista (ver Anexo: Transcripción entrevista).

Del Bloque I: Ordenación y Planificación territorial.

- Las funciones de la Mancomunidad como organismo son muy reducidas y se comparten con Ayuntamientos, la Mancomunidad de Municipios del Bajo Tiétar (la cual aglutina a Las Cinco Villas y a Los Galayos). Por tanto, su participación en la ordenación y planificación territorial es prácticamente nula.
- No existen herramientas ni recursos en la Mancomunidad debido a carencias en su financiación, que depende exclusivamente de las aportaciones de los cinco Ayuntamientos. En los últimos años, se ha recuperado cierta operatividad a raíz de la construcción de una depuradora de aguas residuales para los cinco municipios,

proyecto que sí se ha coordinado desde este organismo y que ha permitido dotar de financiación para la puesta en marcha de otras líneas de acción en otros campos.

- En líneas generales, se observa una muy escasa actividad por parte de todos los agentes públicos (Ayuntamientos, Mancomunidad, Diputación de Ávila, Junta de Castilla y León) en labores de ordenación y planificación territorial, desde infraestructuras hasta servicios sociales esenciales.

Del Bloque II: Sector turístico y su relación con el entorno económico y social.

- Desde el organismo de la Mancomunidad sí se han llevado a cabo a lo largo de los últimos 15 años algunas acciones en materia de turismo: 1) reunir para establecer una coordinación y comunicación entre agentes turísticos privados, 2) la unificación en la señalética y difusión de sendas naturales comunes entre todos o algunos de los pueblos a través del portal www.sendascincovillas.eu, organizando distintas excursiones que contaban con los servicios de un guía local acompañante, 3) la redacción y presentación de un plan de sostenibilidad en el año 2021, tras conversaciones mantenidas con la autora al comienzo de este máster. En la actualidad, ninguna de estas acciones tiene continuidad, salvo la organización de excursiones por parte del Ayuntamiento de San Esteban del Valle y algunas mejoras en la señalización de sendas y puntos de interés turístico en Mombeltrán y Cuevas del Valle.
- Desde la Mancomunidad no se aprecia un incremento de la difusión por parte de los Ayuntamientos en la imagen de Las Cinco Villas como destino turístico, además que se consideran insuficientes dichas acciones sin un impulso por parte de empresarios locales generadores de productos y servicios.
- No se observa coordinación entre los agentes privados que intervienen en turismo.
- No se observan signos de superación de la capacidad de carga del destino, siendo, además, mucho menor la afluencia de turistas durante los meses de verano con respecto a dos décadas atrás.
- No se observa conflicto entre el turismo y otros sectores económicos, sin embargo, sí se aprecian dificultades añadidas para la población local en los meses de verano, sufriendo subidas de precios en alquileres y comercios, y aumento de los consumos de agua y generación de residuos.

- Se valora positivamente la empleabilidad del turismo para combatir la despoblación, si bien es cierto que no se considera como solución para combatir el paro juvenil, ya que se observa cierta preferencia de este segmento hacia otros puestos en otros sectores, frente a la alternativa de permanecer en los pueblos y ocupar puestos operativos en turismo. En este punto, nos informan de la existencia de un listado de oficios para los que faltan o van a faltar personal cualificado: electricistas, fontaneros, panaderos, entre otros ejemplos.
- No hay planificación o plan de contingencia tras el rechazo de la JCyL del plan de sostenibilidad presentado en 2021, ni existe una voluntad de retomarlo; si bien es cierto que Mombeltrán ha comenzado a realizar algunas de las medidas que la mencionada publicación incluía.

Del Bloque III: Turismo sostenible y los retos a medio y largo plazo para la Mancomunidad.

- Desde la Mancomunidad se define sostenibilidad turística como: calcular la huella de carbono y buscar modos de compensarla, mejora de la eficiencia energética mediante la rehabilitación de edificios, y promover y consumir productos locales o regionales, también llamados *kilómetro 0*.
- No existe un método de recogida de datos estadísticos en turismo, excepto el seguimiento y las encuestas *in situ* que eventualmente se realizan desde los puntos de información turística existentes en alguno de los pueblos. En el plan de sostenibilidad presentado en 2021, se mencionan unas cifras de ocupación de 2019 turística de las cuales se desconoce su origen.
- En cuanto a los factores sociales que condicionan el futuro del sector turístico y la mejora de la sostenibilidad turística, se destaca los desequilibrios demográficos a causa de la despoblación.
- En cuanto a los factores económicos: se mencionan los efectos de la despoblación, ya que no existe una capacidad de generación de empleo, ni hay mano de obra como fuerza tractora de la economía local.
- En cuanto a los factores medioambientales: el cambio climático se ve sin lugar a dudas como la principal preocupación, sin olvidar los incendios forestales y el abandono del campo, y la gestión del agua en actividades humanas como recurso cada vez más escaso.

- En cuanto a las tendencias actuales que promueven prácticas sostenibles en turismo: no hay conocimiento de los llamados Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), por lo que no se contempla su estudio o puesta en marcha. Del mismo modo, no se están aplicando medidas que promuevan el acercamiento del turismo local a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, ni se considera el estudio y aplicación de un modelo de gobernanza en turismo.

5.3. Diagnóstico de situación: matriz DAFO.

En la elaboración del instrumento de planificación, una vez analizado el sistema turístico del área de estudio, se procederá a enunciar las conclusiones resultantes del análisis del sistema turístico del área de estudio. Para ello, se ha realizado un diagnóstico de situación representado mediante la técnica DAFO, (nombre resultado de las siglas: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades), la cual nos permitirá obtener una imagen a modo de fotografía del estado de la situación actual del destino.

Tabla 5. Matriz DAFO del sistema turístico en Las Cinco Villas.

	FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
	DEBILIDADES	AMENAZAS
PUNTOS DÉBILES	<u>Factores medioambientales</u> Vulnerabilidad del ecosistema. Escaso o nulo mantenimiento del campo con riesgo de incendios forestales.	<u>Factores medioambientales</u> Crisis climática a nivel mundial. Dependencia energética y coste medioambiental de la distribución energética. Modelo socioeconómico basado en la producción y consumo agotando los recursos naturales.
	<u>Factores sociales</u> Tendencia demográfica negativa sin relevo generacional. Desigualdades sociales y de género.	<u>Factores sociales</u> Predominio de modelo socioeconómico generador de desigual social. Abandono de la España vaciada.
	<u>Factores económicos</u> Escaso emprendimiento empresarial. Elevado desempleo. Dependencia de materias primas. Dificultades en la financiación pública.	<u>Factores económicos</u> Contexto de inestabilidad geopolítica a nivel continental. Auge de las estrategias de bajo coste <i>versus</i> las de producción local. Desventaja competitiva en entornos globalizados.
	<u>Infraestructuras básicas.</u> Deficiencias en la infraestructura y uso de las TIC. Síntomas de gentrificación rural en los núcleos urbanos.	<u>Infraestructuras básicas.</u> Subida de los precios del combustible que frene el transporte privado. Falta de voluntad política por mejorar infraestructuras y servicios en zonas rurales.

	<p>Limitado acceso mediante transporte público.</p> <p><u>Sector turístico.</u></p> <p>Modelo turístico de segunda residencia obsoleto y con necesidad de renovación.</p> <p>Falta de formación en turismo.</p> <p>Destino asociado al turismo familiar y de segunda residencia con escasa proyección u oferta.</p> <p>Escasez de financiación en infraestructura turística.</p> <p>Escaso margen de maniobra en el ajuste de precios turísticos.</p> <p>Falta de emprendimiento empresarial en la creación de eventos turísticos.</p> <p>Marcada estacionalidad con impactos en la sostenibilidad medioambiental de destino.</p> <p>Déficit en productos turísticos estructurados.</p>	<p><u>Sector turístico.</u></p> <p>Competencia de destinos turísticos de interior de características similares.</p> <p>Deficiencia <i>versus</i> otros destinos de interior con acceso ferroviario.</p> <p>Recuperación del turismo internacional tras la pandemia.</p> <p>Altos niveles de contaminación por turismo (residuos).</p> <p>Cambios en las tendencias de alojamiento (campers, Airbnb, etc.).</p> <p>Cambios en la demanda: turismo internacional, urbano, nómadas digitales, etc.</p> <p>Rápida evolución del mercado turístico y difícil asimilación de nuevos modelos de comercialización.</p>
PUNTOS FUERTES	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
	<p><u>Factores medioambientales</u></p> <p>Enclave natural de gran riqueza paisajística.</p> <p>Territorio incluido mayoritariamente en la Red Natura 2000.</p> <p>Clima benigno.</p> <p>Riqueza de recursos acuáticos.</p> <p>Fuerte compromiso local por parte de asociaciones y colectivos civiles.</p> <p><u>Factores sociales</u></p> <p>Asociaciones civiles locales dinamizadoras que promueven actividades sociales.</p> <p>Fuerte arraigo familiar y social de residentes y visitantes.</p> <p>Altos niveles de seguridad.</p> <p><u>Factores económicos</u></p> <p>Índice de precios de consumo inferior a los núcleos urbanos más próximos.</p> <p><u>Infraestructuras básicas.</u></p> <p>Infraestructura de transporte consolidada con las capitales más cercanas.</p> <p>Buena comunicación por carretera.</p>	<p><u>Factores medioambientales</u></p> <p>Mayor conciencia social por el mantenimiento, respeto y uso de la biodiversidad y los recursos naturales.</p> <p>Auge de medidas que fomentan la independencia energética.</p> <p>Aplicación de medidas que frenen el cambio climático (entre ellas, los ODS).</p> <p><u>Factores sociales</u></p> <p>Planes de financiación para la regeneración de zonas demográficamente deprimidas.</p> <p>Apuesta por la descentralización y el éxodo urbano.</p> <p>Tendencia de movilidad hacia espacios de riqueza natural.</p> <p><u>Factores económicos</u></p> <p>Planes de financiación europeos en materia de reactivación de zonas económicamente deprimidas.</p> <p>Tendencia por el fomento del consumo local.</p> <p><u>Infraestructuras básicas.</u></p> <p>Promoción e implementación de los ODS a nivel europeo, nacional y regional.</p> <p>Creación de infraestructuras para fomento del uso de las TIC.</p>

	<p>Calidad de los servicios de fibra óptica y cobertura móvil incluso en zonas montañosas.</p> <p><u>Sector turístico.</u></p> <p>Ubicación próxima a los focos emisores de turistas.</p> <p>Equilibrio en la combinación de recursos turísticos naturales, culturales e históricos.</p> <p>Experiencia como destino turístico durante más de 40 años.</p> <p>Implicación con el desarrollo sostenible de la actividad por medio del Plan de Sostenibilidad turística publicado en 2021.</p> <p>Gran fidelidad del turista.</p> <p>Posibilidad de atraer a segmento “<i>slow tourism</i>” y nómadas digitales.</p>	<p>Mejora de la frecuencia de buses.</p> <p>Viabilidad de uso de coche eléctrico.</p> <p>Auge de medidas que fomentan la independencia energética.</p> <p><u>Sector turístico.</u></p> <p>Recursos culturales y naturales por explotar turísticamente.</p> <p>Digitalización y conservación de recursos turísticos.</p> <p>Complementariedad con escapadas y/o teletrabajo (<i>bleisure</i>).</p> <p>Adaptabilidad a las tendencias de turismo rural sostenible y ecológico.</p>
--	--	--

Fuente: Elaboración propia (2023).

A modo de resumen, cabe remarcar las siguientes conclusiones:

- No se observan signos de superación de la capacidad de carga del destino, ni desde el ámbito social ni el económico,
- La lucha contra los efectos de la denominada *España vaciada* juega un papel decisivo en la toma de decisiones socioeconómicas,
- Se perciben carencias en el modelo turístico de productos y servicios que mejoren la competitividad como destino,
- Es escasa la obtención y seguimiento de datos estadísticos turísticos que faciliten la puesta en marcha de políticas y negocios para la mejora de la sostenibilidad como destino turístico, y
- La realidad del sector turístico se aleja de prácticas o tendencias que promuevan la sostenibilidad o la consecución de los ODS.

Los resultados obtenidos en el análisis DAFO muestran un destino turístico consolidado y con grandes limitaciones actuales en cuanto a su transformación sostenible. El potencial que ofrece el entorno, la cercanía con los focos emisores y la receptividad de la población local e instituciones públicas hacia el turismo sin duda favorecen la producción de nuevos productos turísticos. Sin embargo, la falta de financiación, la

carencia de políticas que combatan el despoblamiento y la renovación de los procesos productivos, son factores clave que deben ser revisados a nivel global, de tal manera que el turismo encuentre el espacio de creación y reactivación socioeconómica tan necesarios en la región. De este diagnóstico, se obtienen una serie de limitadores para el diseño de una estrategia de sostenibilidad, tales como:

- El turismo está ampliamente condicionado por un modelo de movilidad privada. El control de la capacidad de carga vendrá dado en gran medida por la regulación y control del uso del vehículo privado en los centros urbanos.
- Acercamiento a un modelo de sostenibilidad a través de productos solventes en el medio y largo plazo. Es imperativo dotar al modelo turístico actual de las herramientas necesarias para transformarlo en uno resiliente, con capacidad de absorber y reaccionar a los cambios en las preferencias de la demanda y tendencias en el mercado turístico, de tal modo que:
 - o Se mejore la visión de destino y se fomenten las prácticas sostenibles mediante la conservación y control de la capacidad de carga de espacios turísticos.
 - o Se mejore la sostenibilidad socioeconómica por medio de la inversión en renovación y aumento de servicios turísticos.
 - o Se mejore la sostenibilidad medioambiental por medio de la inversión en tratamiento de residuos y control de la capacidad de carga en destino.
- Se debe crear una red de apoyo entre actores del sector, con un firme compromiso institucional por la creación de producto y empleabilidad turística que merme la precariedad y las desigualdades de edad y género actuales.

6. PROPUESTA DE ESTRATEGIAS.

En el presente apartado, se marca la hoja de ruta por la cual se acometen las dificultades existentes en el turismo de la Mancomunidad de Las Cinco Villas que, una vez manifestadas, reflejan una realidad con grandes desigualdades socioeconómicas. Los efectos del conocido como "*abandono de lo rural*" no pueden ser obviados a la hora de diseñar un modelo de turismo sostenible, yendo un paso adelante, resulta primordial tomarlos como punto de partida que refuerce parte de la idiosincrasia del sector: un puente entre sociedades, que se retroalimentan en lo cultural y lo económico.

6.1. Objetivos estratégicos.

Los objetivos estratégicos que se marcan en el Plan Estratégico de Sostenibilidad tienen una visión en el medio plazo, con aplicabilidad desde el año 2023 hasta 2030, coincidiendo con los ODS de Naciones Unidas. Éstos se relacionan con aquellos objetivos marcados inicialmente, que persiguen la creación y aplicación de una herramienta de mejora de la sostenibilidad en el marco de un Plan Estratégico del Turismo. Si bien es cierto que la misión que se pretende con ellos es la continuidad en las políticas de desarrollo sostenible, se tratan por tanto de metas ampliables tanto en su propia aplicación en lo posterior como en la capacidad de añadir o modificar elementos que los componen. Los valores sobre los que se sostienen los objetivos mencionados a continuación son los expuestos a lo largo del proyecto, esto es, los principios de sostenibilidad y de fomento del desarrollo sostenible sobre los ejes social, económico y medioambiental.

Tabla 6. Objetivos estratégicos generales y específicos del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para Las Cinco Villas.

O.1. Objetivo Estratégico 1. Diseñar, promover y aplicar medidas concretas desde la realidad del entorno socioeconómico hacia un modelo de desarrollo sostenible.

O.1.1. Objetivo Específico 1. Mejorar la calidad de vida de los residentes por medio del refuerzo de las infraestructuras básicas y servicios sociales.

O.1.2. Objetivo Específico 2. Diseñar y aplicar una estrategia de desarrollo socioeconómico y territorial que permita mejorar la competitividad en el actual entorno socioeconómico.

<p>O.1.3. Objetivo Específico 3. Combatir la despoblación y armonizar la oferta y condiciones laborales actuales con las necesidades socioeconómicas existentes.</p>
<p>O.2. Objetivo Estratégico 2. Dinamizar la actividad turística.</p>
<p>O.2.1. Objetivo Específico 1. Poner en valor turístico los recursos endógenos del territorio.</p>
<p>O.2.2. Objetivo Específico 2. Mejora de los resultados por turismo a través de planificar y optimizar la promoción y comercialización.</p>
<p>O.2.3. Objetivo Específico 3. Enfocar la actividad turística en los principios de sostenibilidad y de acuerdo a las necesidades socioeconómicas locales dentro del marco de los ODS.</p>

Fuente: Elaboración propia (2023).

6.2. Público Objetivo.

Estos objetivos estratégicos pretenden cubrir una serie de necesidades que, de diferente modo y magnitud, han de ser cubiertas para un determinado público. El público objetivo sobre el que recae la consecución de las metas propuestas son aquellos grupos de personas o entidades sobre quien se quiere generar impactos positivos, de tal manera que su actual situación se vea mejorada. Tal como se menciona anteriormente, estos impactos tienen una repercusión mayor o menor en función de la naturaleza de cada grupo social, es decir, no todos los objetivos estratégicos afectan a todos los grupos que a continuación se nombran, y no todos influyen en la misma medida.

Estos son los grupos o entes locales que se verán reflejados y sobre aquellos se actuará con la aplicación de las acciones del Plan Estratégico de Sostenibilidad turística para la Mancomunidad de Las Cinco Villas:

- 1- **Las instituciones públicas** (*Visión político-estratégica*). Serán las encargadas de ejecutar, revisar y ampliar las visiones propuestas en el proyecto, otorgando continuidad y viabilidad a prácticas de desarrollo sostenible, desde su posición de reguladores y legisladores. Los organismos públicos podrán así estar dotados de herramientas para la planificación y gestión estratégicas del turismo para Las Cinco Villas: Ayuntamientos (de los cuales incluimos a los Puntos de Información Turística), la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas, y en última instancia

- la Diputación de Ávila y la Junta de Castilla y León, quien coordinará acciones propias con las necesidades locales.
- 2- **La población local** (*Visión social*). Cuando se habla de urgencia y necesidad de acciones correctoras del estado socioeconómico actual de Las Cinco Villas, obviamente los esfuerzos han de dirigirse a la población local, especialmente a aquellos grupos con mayor vulnerabilidad por razones de edad y género. Por un lado, nos referimos a la población de más edad más avanzada y con una alarmante falta de servicios sociales esenciales de proximidad, y por otro lado están los jóvenes con escasas posibilidades de crecimiento laboral a nivel local, que optan por trasladarse a núcleos urbanos donde las posibilidades de formación y desarrollo laboral son mayores. Es importante mencionar, además, a las mujeres en situación de vulnerabilidad económica por su elevado nivel de desempleo, quien acometen una muy relevante labor de cuidado familiar y sufren en mayor medida las condiciones de precariedad laboral existentes.
 - 3- **Los turistas** (*Visión socioeconómica y medioambiental*). Ejecutar medidas que beneficien a los visitantes de Las Cinco Villas no sólo revierte en mayores rendimientos económicos, sino que además favorece la mejora de los resultados turísticos futuros. En el actual entorno digital que predomina en el mercado turístico, una apuesta firme por garantizar la calidad de los productos y servicios en detrimento de otras visiones enfocadas al volumen y el crecimiento a corto plazo, es un modo de aproximar el sector de los viajes a un marco de sostenibilidad. Del mismo modo, tanto un turista fidelizado como un turista potencial darán valor a las percepciones de calidad de los servicios, cabe destacar que una de las mayores singularidades de la demanda actual es la búsqueda, comparación y retroalimentación a través de las TIC de la experiencia turística.
 - 4- **Las empresas turísticas** (*Visión económica y medioambiental*). Teniendo presente igualmente al entramado empresarial del entorno, con independencia del sector al que pertenezcan, involucrar a los agentes económicos privados en medidas de sostenibilidad turística ayuda a dinamizar las relaciones entre los diferentes actores, así como facilita el emprendimiento económico privado y su adaptabilidad a las variaciones en el contexto económico.

6.3. Estrategias y acciones.

La consecución o no de las metas establecidas vendrá marcada por las estrategias y acciones seleccionadas. Aunque ambiciosas, se consideran las siguientes medidas como las herramientas que mejor se adaptan a la Mancomunidad para iniciar una senda hacia un modelo restaurador y dinamizador, que abarca a todas las capas de la sociedad del ámbito de estudio, y con capacidad de generar profundos cambios en el entorno socioeconómico actual. No se trata, por tanto, de revolucionar los ámbitos social y económico, sino que se pretende revitalizar progresivamente y dentro de un marco de desarrollo sostenible a la sociedad en su conjunto, mermando e, incluso, revirtiendo la actual situación de pérdida demográfica y depresión económica.

Si bien es cierto que las estrategias se basan en acciones concretas que mayoritariamente recaen sobre las instituciones públicas, son los residentes, los turistas y las empresas los beneficiarios últimos de estas medidas, con lo que se busca que sean activamente sujeto y no objetos dentro de la estrategia de turismo para Las Cinco Villas. Dicho esto, se enumeran las estrategias y las acciones que abarca cada una de ellas.

Tabla 7. Estrategias y acciones del Plan Estratégico de Sostenibilidad turística 2030.

E.1. Dinamización turística en base a los ODS.	
Descripción:	
Accionar el sector turístico a través de accesos a la financiación. Las principales líneas de acción se centran en: la creación de empleo de calidad para los grupos de población en riesgo, que tienden a trasladarse a otros núcleos poblacionales o simplemente combinar laborales familiares con la precariedad laboral; y por otro lado fomentar la creación de empresas locales, atrayendo a pequeños empresarios o emprendedores que apuesten por instalar su negocio en una zona rural, por lo que se nutre el tejido económico y demográfico.	
Objetivo/s que abarca:	O.1.; O.2.3.
E.1.A.1. Impulsar el empleo juvenil y femenino en Las Cinco Villas a través del turismo.	
Descripción:	
Ayudas a la contratación de jóvenes y mujeres en riesgo de exclusión social para empresas del sector turístico.	
Plazo:	2023-2030.
Indicadores:	<i>Tasas de empleo y desempleo.</i>
	<i>Duración de los contratos laborales en turismo.</i>
	<i>Tasa de crecimiento demográfico.</i>
Público Objetivo:	Jóvenes y mujeres residentes.

	Empresas turísticas locales.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Ayuntamientos; JCyL.
Dotación económica:	€ 800,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos UE.
E.1.A.2. Ayudas para la creación de nuevas empresas por medio de cesión de espacios públicos en desuso y reducciones en impuestos municipales a las personas físicas y por actividades económicas a nuevos empadronados.	
Descripción:	
Dotación y usufructo de espacios públicos acondicionados para el desarrollo empresarial como ayuda para la creación de nuevas empresas en la Mancomunidad, acompañado de reducciones en el IRPF para emprendedores y su núcleo familiar.	
Plazo:	2025-2030.
Indicadores:	<i>Tasa de crecimiento demográfico</i>
	<i>nº de empresas de nueva creación.</i>
	<i>Padrón municipal.</i>
Público Objetivo:	Población en general.
	PYMES y emprendedores.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Ayuntamientos.
Dotación económica:	€ 300,000.00
Herramienta de financiación:	Ayuntamientos, JCyL.
E.2. Creación del Observatorio Turístico de Las Cinco Villas.	
Descripción:	
Fortalecer la gestión del turismo con la apertura de la Oficina de Turismo en Cuevas del Valle, donde desarrollar las mismas labores de información y catalogación que en el resto de puntos de información turística; además de coordinar, recoger e interpretar la información estadística recogida en todas ellas, para su interpretación y desarrollo de la estrategia de turismo de Las Cinco Villas.	
Objetivo/s que abarca:	O.2.1.; O.2.2.
E.2.A.1. Homogeneización de los puntos de información turística de cada municipio.	
Descripción:	
Establecimiento de un sistema de indicadores estadísticos para la recogida de la información, de una clasificación de los recursos turísticos y de un decálogo de buenas prácticas en la información turística ofrecida a los visitantes.	
Plazo:	2023-2024.
Indicadores:	<i>Inventario de productos y servicios turísticos.</i>
	<i>Inventario de recursos turísticos.</i>
	<i>Estadísticas de turistas y visitantes, ocupación y gasto turístico.</i>

Público Objetivo:	Ayuntamientos. Demanda turística.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas, organismo consultor.
Dotación económica:	€ 58,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.
E.2.A.2. Seguimiento, control y evaluación estadística de los principales indicadores turísticos.	
Descripción:	
Desde el Observatorio del Turismo de Las Cinco Villas, se realizarán las labores de recogida y análisis estadístico, para su correcta interpretación y desarrollo estratégico de la planificación como destino turístico conjunto.	
Plazo:	2023-2030.
Indicadores:	<i>Información estadística del turismo.</i>
	<i>Inventario de recursos turísticos.</i>
	<i>Ingresos por turismo.</i>
Público Objetivo:	Ayuntamientos. Diputación de Ávila.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.
Dotación económica:	€ 58,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.
E.2.A.3. Incorporación de códigos QR en los recursos turísticos que faciliten su interpretación.	
Descripción:	
Dentro de la visión 2030 de los ODS, se crearán y agregarán a la oferta complementaria turística código QR en los principales recursos monumentales y paisajísticos para la mejora de la accesibilidad universal.	
Plazo:	2024-2025.
Indicadores:	<i>Información estadística del turismo.</i>
	<i>Inventario de recursos turísticos.</i>
	<i>Ingresos por turismo.</i>
Público Objetivo:	Ayuntamientos. Diputación de Ávila.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.
Dotación económica:	€ 18,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.

E.3. Plan de Marketing y Comunicación Turística para la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.	
Descripción:	
Dentro de la estrategia turística, la creación de una imagen sólida y la comercialización conjunta de los cinco municipios como un único destino ayudará a la interconexión de productos y servicios repartidos por el territorio.	
Objetivo/s que abarca:	O.1.2.; O.2.1; O.2.2.
E.3.A.1. Diseño y aplicación del Plan de Marketing y Comunicación Turística para la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.	
Descripción:	
Dentro de la estrategia turística, se diseñará, desarrollará y aplicará un Plan de Marketing y Comunicación conjunto para el territorio de Las Cinco Villas, donde se marquen las líneas maestras de actuación en la comercialización y promoción de destino, así como acciones de publicidad con las TIC como recurso fundamental en la mejora de los resultados turísticos.	
Plazo:	2025-2030.
Indicadores:	<i>Ratio de nuevos turistas y visitantes.</i>
	<i>Ingresos por turismo.</i>
	<i>Nivel de satisfacción del visitante.</i>
Público Objetivo:	Ayuntamientos.
	Diputación de Ávila.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas, organismo consultor.
Dotación económica:	€ 65,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.
E.3.A.2. Mejora de la comunicación entre agentes turísticos.	
Descripción:	
Fomento de la comunicación entre agentes de los sectores público, civil y privado, por medio de la creación de una mesa de trabajo en materia de turismo para establecer las necesidades y potencialidades conjuntamente.	
Plazo:	2023-2025.
Indicadores:	<i>Nº de asociaciones empresariales.</i>
	<i>Ingresos por turismo.</i>
	<i>PIB por turismo.</i>
Público Objetivo:	Ayuntamientos.
	Empresas turísticas locales.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.
Dotación económica:	€ 15,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.

E.3.A.3. Mejora y ampliación de señalizaciones y servicios turísticos complementarios.	
Descripción:	
Continuación de las labores de señalización de los espacios naturales y monumentales de interés turístico, e inclusión de servicios complementarios (aparcamientos, puntos de recarga de coches eléctricos, servicios de restauración, entre otros).	
Plazo:	2023-2026.
Indicadores:	<i>Ingresos por turismo.</i>
	<i>Ocupación media y anual.</i>
	<i>Grado de satisfacción del turista.</i>
Público Objetivo:	Población general.
Organismo a cargo de su puesta en marcha:	Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.
Dotación económica:	€ 70,000.00
Herramienta de financiación:	Fondos locales y JCyL.

Fuente: Elaboración propia (2023).

6.4. Cronograma para el desarrollo de las acciones con una visión 2030.

Un elemento fundamental en la Planificación Estratégica es la cronología de las acciones. Es por esto que, a continuación, se detalla el cronograma de las estrategias y sus correspondientes acciones a lo largo del periodo 2023-2030. El cronograma ayuda a la anticipación y simplificación de las diversas labores a realizar, conociendo qué tareas son coincidentes en el tiempo para estudiar su viabilidad. En resumen, ayuda a planificar los recursos y el tiempo, para mejorar la comunicación entre los agentes implicados. Por último, es importante incluir en la cronología la evaluación, revisión y la corrección de posibles desviaciones. Los plazos que abajo se indican, como se ha mencionado con anterioridad, tienen una visión 2030, son realistas y alcanzables, al mismo tiempo que otorgan continuidad en el largo plazo. De nuevo, se reflejan aquí las cualidades de la Planificación Estratégica y su idoneidad como herramienta en este caso.

Tabla 8. Cronograma para el desarrollo de las acciones del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística 2030.

Estrategia	Acción	2023 - 2024	2025 - 2026	2027 - 2028	2029 - 2030
E.1. Dinamización	A.1.1. Empleo.				
	A.1.2. Creación de empresas.				
E.2. Observación	A.2.1. Homogenización de la información.				
	A.2.2. Seguimiento estadístico.				
	A.2.3. Incorporación accesibilidad.				
E.3. Comercialización	A.3.1. Diseño Planes.				
	A.3.2. Comunicación entre agentes.				
	A.3.3. Ampliación de productos y servicios.				
Revisión					
Correcciones					
Ampliación					

Fuente: Elaboración propia (2023).

6.5 Seguimiento y control de las acciones.

Finalmente, establecer medidas correctoras que acompañen a lo largo de todo el proceso es un procedimiento que nos acerca a la consecución de las acciones llevadas a cabo. ¿Es realista pensar en la conquista de los ODS en el año 2030? Probablemente no. Lo que sí cierto es que con actuaciones ambiciosas estarán más cerca de lograrse, este Plan pretende acercar una realidad social más amable con una población local en una grave situación de vulnerabilidad, y reforzar en la medida de lo posible el crecimiento demográfico. El turismo y la mejora en los resultados que presente ayudarán a compensar algunas de las deficiencias estructurales actuales, además de, por qué no, lograr que algún visitante opte por instalarse y ser un nuevo ciudadano del Barranco de Las Cinco Villas.

La observación y seguimiento de las acciones propuestas y su cronología se llevará a cabo por el Observatorio del Turismo, quien, y como instrumento dependiente de la Mancomunidad, aplicará las correcciones requeridas en cada caso. Dicho esto, se presentan las acciones de seguimiento y control de la estrategia turística sostenible 2030 para Las Cinco Villas.

Tabla 9. Seguimiento y control de las acciones Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística 2030.

E.1. Dinamización turística en base a los ODS.	
Descripción de las externalidades / limitadores	
Crisis o desaceleración económica, cambios en la demanda turística.	
Plazo de consecución	2030
Plazo de revisión	2029 - 2030
E.1.A.1. Impulsar el empleo juvenil y femenino en Las Cinco Villas a través del turismo.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
<i>Aumento del empleo anual en jóvenes y mujeres. Mejoras en las condiciones laborales en cuanto a precariedad, complementariedad de puestos de trabajo y desestacionalización del empleo.</i>	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Mejor oferta laboral.</i>
	<i>Ayudas a la creación de empleo.</i>
Medidas correctivas	
Dotación de fondos, mejora de las ayudas a PYMES.	
Actualización plazos:	2030 - 2035
E.1.A.2. Ayudas para la creación de nuevas empresas por medio de cesión de espacios públicos en desuso y reducciones en impuestos municipales a las personas físicas y por actividades económicas a nuevos empadronados.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Aumento del número de residentes que han emprendido un negocio.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Crecimiento demográfico.</i>
	<i>Creación de empleo.</i>
Medidas correctivas	
Renovación de las ayudas ofrecidas, ampliación de los plazos de actuación.	
Actualización plazos:	2030-2035
E.2. Creación del Observatorio Turístico de Las Cinco Villas.	
Descripción de las externalidades / limitadores	

Evolución de la demanda turística y los resultados del sector.	
Plazo de consecución	2023 – 2025
Plazo de revisión	2026
E.2.A.1. Homogeneización de los puntos de información turística de cada municipio.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Los visitantes perciben de manera uniforme la información sobre recursos, servicios y productos en cada uno de los municipios.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Mejora de la satisfacción del visitante.</i> <i>Aumento de los ingresos por turismo.</i>
Medidas correctivas	
Revisión del inventario de recursos turísticos y del procedimiento de acogida a visitantes en los puntos de información turística.	
Actualización plazos:	2027-2030
E.2.A.2. Seguimiento, control y evaluación estadística de los principales indicadores turísticos.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Mejora en la calidad y rigor de la información turística recogida.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Dotación de herramientas en la planificación.</i> <i>Aumento de los ingresos por turismo.</i>
Medidas correctivas	
Revisión del sistema de indicadores turísticos y los métodos de recogida de la información.	
Actualización plazos:	2030-2035
E.2.A.3. Incorporación de códigos QR en los recursos turísticos que faciliten su interpretación.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Aplicación de la señalización con códigos QR en los principales puntos de interés turístico.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Mejora de los niveles de satisfacción del visitante.</i> <i>Aumento de la demanda turística.</i>
Medidas correctivas	
Análisis del impacto de la medida y redimensionar las necesidades de accesibilidad de la demanda.	
Actualización plazos:	2028 – 2030
E.3. Plan de Marketing y Comunicación Turística para la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.	
Descripción de las externalidades / limitadores	

Carencia de visión conjunta de la imagen de destino y modelo de comercialización.	
Plazo de consecución	2029 - 2030
Plazo de revisión	2030
E.3.A.1. Diseño y aplicación del Plan de Marketing y Comunicación Turística para la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Creación de una estrategia de promoción y comunicación conjunta para Las Cinco Villas.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Aumento de la demanda turística.</i>
	<i>Aumento de los ingresos por turismo.</i>
Medidas correctivas	
Revisión del Plan de Marketing y Comunicación Turística, estudio diagnóstico del sector.	
Actualización plazos:	2030 - 2035
E.3.A.2. Mejora de la comunicación entre agentes turísticos.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Continuidad de las mesas de trabajo y creación de asociación/es en materia de turismo.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Aumento de los ingresos por turismo.</i>
	<i>Mejora de la gobernanza en destino.</i>
Medidas correctivas	
Ampliación de los plazos y dotación de espacios para las mesas de trabajo.	
Actualización plazos:	2030 - 2035
E.3.A.3. Mejora y ampliación de señalizaciones y servicios turísticos complementarios.	
Valoración de los resultados obtenidos:	
Aumento de las señalizaciones de puntos de interés turístico y otros servicios complementarios.	
Impactos obtenidos sobre el Público Objetivo:	<i>Aumento de la accesibilidad en destino.</i>
	<i>Aumento de la satisfacción del visitante.</i>
Medidas correctivas	
Ampliación de los plazos y dotaciones para la puesta en marcha.	
Actualización plazos:	2030 - 2032

Fuente: Elaboración propia (2023).

7. CONCLUSIONES Y VALORACIONES FINALES.

El Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para la Mancomunidad de municipios "Barranco de Las Cinco Villas" en la provincia de Ávila 2030 concluye con esta batería de conclusiones y consideraciones a modo de recomendaciones. Tras la publicación de un Plan de Sostenibilidad Turística por parte de la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas en 2021, y su posterior presentación a concurso público en la Junta de Castilla y León, se aprecia una tendencia al alza en la promoción turística de la zona por parte de los cinco municipios. Sin embargo, los medios de que se dispone y los resultados obtenidos de estas acciones son leves o nulos. Si bien la citada propuesta no se ha cristalizado, posiblemente por carecer de una visión estratégica, actualmente no se cuenta con un mayor conocimiento de los impactos del turismo en la sociedad local ni se aprecia una clara voluntad por implementar medidas de carácter estratégico. La situación de pandemia iniciada en 2020 parece no haber mermado los efectos de la despoblación, y la reapertura de las fronteras tras los meses de confinamiento ha reanudado las anteriores tendencias en la demanda turística que entiende los destinos rurales de interior como alternativas esporádicas para escapadas de fin de semana. Desde que en el año 2021 se inició la recopilación de información relativa al fenómeno turístico en el territorio de los municipios de Cuevas del Valle, Mombeltrán, San Esteban del Valle, Santa Cruz del Valle y Villarejo del Valle, se conoce y se interpreta con mayor acierto el valor y relevancia de sus riquezas patrimoniales y naturales, así como se ha profundizado en los retos a los que se enfrenta la sociedad local y entorno natural. Con este proyecto se pretende ser innovadores al fortalecer el binomio planificación estratégica y sostenibilidad, con perspectiva social. En cuanto a la mirada social y económica propuestas, se desarrollan, además, con un enfoque basado en la planificación y aplicación de medidas estructurales que fomenten el desarrollo del turismo sostenible a lo largo de los próximos siete años desde una visión holística, y de tal manera que el turismo no impacte negativamente en otros agentes locales que muestran signos de estancamiento o decrecimiento. El tratamiento del fenómeno de la sostenibilidad, entendida desde las visiones social, económica y medioambiental, es también una de las puestas en valor de este proyecto, que incide en la transversalidad del sector turístico y sus posibles aportaciones al desarrollo sostenible integral.

Las hipótesis de las que se parte y la metodología empleada a lo largo del proyecto son, igualmente, una innovación dentro del estudio del turismo en Las Cinco Villas. Nos

referimos a hipótesis que relatan la realidad del sector turístico en la actualidad, implicando otras deficiencias estructurales que condicionan la generación de un sector más capacitado y con mejores resultados: la falta de ordenación en materia de turismo, los efectos de la despoblación, el escaso rigor en el tratamiento de la información relativa a los resultados turísticos; son condiciones reales sobre las que es imperativo reaccionar si se pretenden aplicar medidas y/o herramientas para una mayor sostenibilidad turística. Dicho esto, se concluye que las hipótesis se corroboran en lo relativo a la gestión de la información turística y, en lo relativo al binomio turismo-demografía, se entiende que existe una relación entre los procesos turísticos y la evolución demográfica, pero este sector no puede por sí sólo revertir la grave crisis existente. Los objetivos fijados inicialmente se logran a través de metas con visión estratégica propuestas dentro del marco de planificación estratégica del trabajo, incluyendo los tres ámbitos de actuación que se pretendían abarcar: el entorno económico y social y el medioambiente.

En lo relativo a los marcos teóricos, la metodología aplicada y las herramientas de recogida cuantitativa y cualitativa, se valoran, en líneas generales, adecuadas a la naturaleza del proyecto y los retos que presentaba. Esto es así por tratarse de un proyecto profesionalizador para un espacio de destino con una estructura de gobierno frágil, donde los agentes que intervienen en la ordenación turística son escasos y poco coordinados. Las encuestas realizadas aportan una visión general del sector desde las perspectivas sociales y económicas, y la entrevista facilita información cualitativa relativa a la planificación y gestión turística. Sin embargo, y desde una visión crítica, existen algunos puntos de mejora en la metodología a tener en cuenta: 1) el factor tiempo en la recogida de la información, ya que a pesar de que la encuesta es un método de recogida de la información que se ajusta a las exigencias del proyecto, es importante mencionar que la posibilidad de realizar encuestas *in situ* habría facilitado y mejorado los resultados logrados (Arroyo y Finkel, 2019); 2) la colaboración de los organismos públicos para la recogida de la información se valora como escasa, con nula proactividad por incluir mejoras en la calidad y el desarrollo del turismo local; y 3) una revisión bibliográfica más profunda sobre los fenómenos de despoblación y desarrollo rural habría facilitado la interpretación de las aportaciones de la entrevista semiestructurada que se ha realizado.

Tras las mencionadas etapas de investigación, se han alcanzado las siguientes conclusiones. En primer lugar, no existe una estrategia de turismo para Las Cinco Villas, y, más alejada, una estrategia basada en principios de sostenibilidad turística. La Diputación de Ávila es el organismo encargado de la difusión y promoción turística, quien actualmente no desarrolla planes a nivel regional o local. Resulta urgente y primordial dotar de recursos a los organismos públicos locales, apostando por la creación de puntos de información turística como se ha hecho en Mombeltrán o San Esteban del Valle y que, además de operar como proveedores de información y difusión de los recursos de la zona, se dediquen a la recogida de información estadística que permita conocer el verdadero impacto del turismo, para una correcta planificación estratégica que revierta en una gestión más sostenible. La puesta en marcha de una herramienta similar a una cuenta satélite del turismo, sería un instrumento clave en el medio y largo plazo del sector. En segundo lugar, los cinco municipios que componen la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas muestran una clara homogeneidad, historia y cultura comunes, y, recientemente, con la construcción de la tan necesaria depuradora de aguas residuales promovida por el organismo Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas, se ha demostrado la viabilidad de una estrategia y puesta en práctica de medidas comunes a las cinco localidades. Dotar a un organismo "mancomunitario" de las herramientas que contribuyan a generar dinámicas, productos y promoción del desarrollo turístico sostenible puede ayudar a coordinar y generar sinergias entre los diferentes actores que intervienen en la actividad turística, e incidir con un mismo resultado en otras capas de la economía y la sociedad locales. Estas ideas relacionadas con el turismo son un fiel reflejo de la realidad socioeconómica de la llamada *España vaciada*: la dependencia económica y energética, la preocupante falta de relevo generacional, de mano de obra, de servicios e infraestructuras sociales, de conexiones de transporte; problemáticas que se agravan con otras amenazas de tipo medioambiental producidas por el cambio climático en un ecosistema ciertamente sensible, y con una gran riqueza paisajística y natural: la subida de las temperaturas, los cambios en los ritmos naturales de la flora y fauna autóctonos, el proceso de abandono del campo, entre otros. En tercer lugar, en Las Cinco Villas en la actualidad, nos encontramos ante un destino con grandes potencialidades para aproximar su realidad hacia un modelo basado en la sostenibilidad, evolucionando de forma gradual. La demanda turística potencial es aún muy elevada, dada su ubicación geográfica próxima a Madrid, y su buena conexión por carretera con el resto de Castilla y León,

Extremadura y Castilla-La Mancha. Tendencias actuales en la demanda como el *slow tourism* (Oh, Assaf, y Baloglu, 2016), los nómadas digitales y el teletrabajo (Hannonen, 2020) y el turismo *bleisure* (Adhiatma, Muna y Fachrunnisa, 2019), conectan con otras tendencias sociales hacia modos de vida sostenibles y que apuestan por la labor educativa y de concienciación para el respeto y mantenimiento del medioambiente. Los espacios públicos, los recursos turísticos (tanto naturales como culturales) y los agentes civiles y económicos presentan gran flexibilidad para el desarrollo turístico, con una capacidad de carga lejos de estar sobrepasada. Dicho esto, la creación de un Observatorio del Turismo para Las Cinco Villas será de suma importancia para el tratamiento de estas cuestiones. Este organismo se dedicará a las labores de planificación, coordinación, ejecución y evaluación de la actividad turística para los cinco municipios, desde una perspectiva integradora y con la creación de un Plan de Marketing y Comunicación Turística como primera acción. Del mismo modo, es conveniente reivindicar que vaya de la mano de esta planificación sostenible la apuesta por una mayor comunicación con el sector privado, quien debe participar activamente en la creación de productos y servicios turísticos. Una mesa de trabajo público-privada es la base para implementar un modelo de gobernanza en turismo que garantice mayor agilidad para adaptarse a la variabilidad del sector, pero se debe acompañar de mayores esfuerzos del sector privado para actuar como principal fuerza tractora del tejido económico.

Finalmente, y en referencia a las posibles aportaciones de este proyecto a nuevas líneas de investigación, si bien es cierto que existe una amplia bibliografía sobre temáticas medioambientales referidas a la Sierra de Gredos, se consideran como muy escasas las investigaciones en el campo de las ciencias sociales, más concretamente, en materia de turismo. Esta actividad, relativamente reciente y con el dinamismo como parte de su flexible idiosincrasia, es desconocida en el campo de la investigación relacionada con Gredos, y, si nos referimos a la amplia definición de turismo sostenible, se pueden encontrar ejemplos prácticos de negocios que apuesten por un segmento determinado de la demanda, más que como un modelo integral de negocio. La España vaciada y el Gredos aún por conocer, ha de ser tenido en cuenta en futuras líneas de investigación, como un punto de partida de un turismo rural que evoluciona hacia lo sostenible, y como lo que históricamente ha sido: un lugar común en un cruce de caminos por donde tanta gente ya anduvo.

8. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

Adhiatma, Ardian, Muna, Nailil y Fachrunnisa, Olivia (2019). Business and Leisure "Bleisure" in Organization: Antecedents and Outcomes. *JDM: Jurnal Dinamika Manajemen*, 10(2). 216–228.

Ahijado, Mariano (2022). Gredos, el turismo rural nació aquí. *El País*.

Angelevska-Najdeska, Katerina y Rakicevik, Gabriela (2012). Planning of sustainable tourism development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 44. 210 – 220.

Arias Marín, Pedro (2013). La situación del empleo en turismo rural en España. *Estudios de Economía Aplicada*, 31. 1-22.

Arroyo Menéndez, Millán y Finkel, Lucila (2019). Encuestas por Internet y nuevos procedimientos muestrales. *Panorama Social*, 30.

Ayuntamiento de San Esteban del Valle (2018). *Plan estratégico contra la despoblación 2019-2022 de San Esteban del Valle*. [En línea].

Ayuntamiento de Villarejo del Valle (2021). *Villarejo del Valle: su fuerza y sus raíces*. Diputación de Ávila.

Azcárate, Tomás, Benayas, Javier, Nerilli, Giuseppe, y Justel, Ana (2019). *Guía para un turismo sostenible. Retos y criterios para la evaluación del sector turístico ante la agenda 2030*. REDS, Madrid.

Barba Mayoral, María Isabel, y Pérez Tabernero, Ernesto (2000). *Los procesos de villazgo en las poblaciones del Barranco: Siglos XVII-XVIII*. Sociedad de Estudios del Valle del Tiétar (SEVAT).

Bramwell, Bill (2010). Participative Planning and Governance for Sustainable Tourism. *Tourism Recreation Research*, 35:3. 239-249.

Cantero Amiano, Alejandro (2003). Socio-economía y paisaje forestal de la Sierra de Gredos: el caso de El Arenal (Ávila). *Cuadernos de la Sociedad Española de Ciencias Forestales*, 16. 309–313.

Cañadas, Ernest (2020). Turismos de proximidad, un plural en disputa. *Alba Sud*.

Carr, Peter (1989). *Villagers of Sierra de Gredos*. [Vídeo en línea].

- Casañas, Jesús (2016). Las Cinco Villas de Gredos para una escapada. *Condé Nast Traveller*.
- Català, Cristina (2000). Introducción a las fuentes de información. Materiales docentes. *FUOC*.
- Catalán, Jordi (2017). Economía e industria: la ruptura de posguerra en perspectiva comparada. *Revista de Historia Industrial*, 1993, 4. 111-143.
- Chatkaewnapanon, Yuthasa y Lee, Timothy J. (2022). Planning Sustainable Community Based Tourism in the Context of Thailand: Community, Development, and the Foresight Tools. *Sustainability*, 14.
- Clavé, Antón, González Reverté, Francesc. y Andreu Sunyer, Neus (2005). *Planificación territorial del turismo*. *FUOC*.
- Coscolluela, Antonio, Fornieles, Albert y Turbany, Jaume (2009). El análisis cuantitativo de datos. Materiales docentes. *FUOC*.
- Cruz-Sánchez-Mata, Daniel Pablo (2016). Hábitats y vegetación natural en la alta montaña del Parque Regional de la Sierra de Gredos (Castilla y León, Ávila). *Farmajournal*, 1. 157-158.
- De Dios, Jorge (2003). Desarrollo sostenible en la Sierra de Gredos (España central): posibilidades y limitaciones. *Ecosistemas, revista científica y técnica de ecología y medio ambiente*, 2.
- Del Canto Fresno, Consuelo (1981). La vertiente meridional de la Sierra de Gredos como un área de recreo y residencia secundaria de la población madrileña. *Universidad Complutense de Madrid*.
- Diputación de Ávila (2022). *Turismo de la Diputación de Ávila*. [En línea].
- El Diario.es (2022). *El incendio de Santa Cruz del Valle, en Ávila, sin grandes reactivaciones pero con numerosos puntos de reproducción*. [En línea].
- El País (2012). *Con vistas a la sierra de Gredos*. [En línea].
- European Commission (2016). *El Sistema Europeo de Indicadores Turísticos*. [En línea].
- Farrell, Brian H. y Twining-Ward, Louise (2004). RECONCEPTUALIZING TOURISM. *Annals of Tourism Research*, 31(2). 274–295.

- García González, Juan Manuel (2013). La población rural de España. De los desequilibrios a la sostenibilidad social. *Encrucijadas*, 6. 146–149.
- Gobierno de España (2020). *España Circular 2030*. [En línea].
- Gobierno de España (2021). *España Digital 2026*. [En línea].
- González Reverté, Francesc (2016). Estrategias de sostenibilidad para destinos maduros. Materiales docentes. *FUOC*.
- González Reverté, Francesc (2017). Evolución y cambio en los destinos turísticos. Materiales docentes. *FUOC*.
- González Reverté, Francesc y Antón Clavé, Salvador (2016). La planificación territorial de áreas turísticas. Conceptos, tipos y enfoques. En Simancas, M. (Coord.): La planificación y gestión territorial del turismo. *Síntesis*.
- Gordóvil Merino, Amalia y Boixadós i Anglès, Mercè (2016). Las aproximaciones cualitativa y cuantitativa. Materiales docentes. *FUOC*.
- Guerra López, Enrique y Fernández Fernández, Aurora (2017). Al sur de Gredos: Cuevas del Valle 1936-1950. Colección Memoria Histórica. *Silente*.
- Hannonen, Olga (2020). In search of a digital nomad: defining the phenomenon. *Information Technology & Tourism*, 22(3). 335–353.
- Jiménez Ballesta, Juan (1994). Cuevas del Valle: Geografía, historia, tradiciones y misceláneas. *SERIMAGEN*.
- Junta de Castilla y León (2022). *Sistema de Información Estadística* [En línea]
- Lee, Tsung Hung (2013). Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development. *Tourism Management*, 34. 37-46.
- Liu, Zhenhua (2003). Sustainable tourism development: A critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(6). 459-475.
- Madill, Anna. y Gough, Brendan (2008). Qualitative research and its place in psychological science. *Psychological Methods*, 13 (3). 254-271.
- Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas (2022). [En línea]

Mansilla, José (2018). Reseña de Gascón y Cañada (2016) Turismo residencial y gentrificación rural. *Athenea Digital. Revista de Pensamiento e Investigación Social*, 18(2).

Martínez Ruiz, Enrique (1999). Evolución histórica del paisaje forestal de la cara sur de la Sierra de Gredos (Valle del Tiétar). Siglos I-XVI. *Cuadernos de la Sociedad Española de Ciencias Forestales*, 8. 43–50.

Martín Vega, Arturo. (1998). El Servicio de referencia comunitaria. *VI Jornadas Españolas de Documentación, Valencia 1998*. 565-572.

Ministerio de Industria Comercio y Turismo, Gobierno de España. (2019). *Directrices generales de la estrategia de turismo sostenible de España 2030*. [En línea]

Morales Hernández, Antonio José (2001). Biogeografía y aprovechamiento de la flora autóctona y naturalizada: Iniciativas y propuestas sostenibles para dinamizar las áreas interiores y montañosas del territorio valenciano. *Cuadernos de geografía de la Universitat de València*, 69–70. 75–94.

Morata, Francesc, Lachapelle, Guy y Paquin, Stéphane (2004). Globalización, gobernanza e identidades. *Fundació Carles Pi i Sunyer d'Estudis Autonòmics i Locals*.

Morse, Janice y Field, Peggy Anne (1995). *Qualitative Research Methods for health Professionals* (2.ª ed.). *Thousan Oaks: Sage*.

Naciones Unidas (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. [En línea]

Navarro, Diego (2015). Recursos turísticos y atractivos turísticos: Conceptualización, clasificación y valoración. *Cuadernos de Turismo*, 35. 335-357.

Oh, Haemoon, Assaf, A. George y Baloglu, Seyhmus (2016). Motivations and Goals of Slow Tourism. *Journal of Travel Research*, 55(2). 205–219.

Organización Mundial del Turismo (1999). *Guía para administraciones locales: desarrollo turístico sostenible*. [En línea]

Organización Mundial del Turismo (2003). *Desarrollo sostenible del ecoturismo: una compilación de buenas prácticas en las PYMES*. [En línea]

Organización Mundial del Turismo (2019). *El turismo en la Agenda 2030*. [En línea]

Pérez de las Heras, Mónica (2003). La Guía del ecoturismo o cómo conservar la naturaleza a través del turismo. *Mundi-Prensa*.

- Pérez Santos, Eloisa (2000). Estudios de visitantes en museos. Metodología y aplicaciones. *Trea*.
- Piris Chozas, Jorge (2011). Vettones en la provincia de Ávila. *ArqueoUCA: Revista Digital Científica Independiente de Arqueología*, 1. 41–49.
- Plumed Lasarte, Marta, Gómez Bruna, Diana y Martín Duque, Clara (2018). Planificación turística, promoción y sostenibilidad ambiental: el caso de España. *Retos*, 8(15). 7–17.
- Pons, J. (2019). Comunicación de la sostenibilidad. *FUOC*.
- Riba, Carles (2009). Introducció als mètodes d'investigació en psicologia. *FUOC*.
- Roca Bosch, Elisabet y Villares Junyent, Miriam (2014). Reforzar la resiliencia socioecológica de los destinos turísticos: El caso de la Badia de Roses (Costa Brava). *Architecture, City and Environment*, 25. 493–523.
- Rodríguez Sánchez, Isabel, y Paz Such, María (2021). Instrumentos y herramientas para la renovación de destinos turísticos maduros. Materiales docentes. *FUOC*.
- Sánchez, Víctor M. y Jiménez Araya, Tomás (2013). Sostenibilidad, competitividad e innovación: retos y oportunidades para la responsabilidad social empresarial. *Huygens*.
- Sancho Pérez, Amparo y García Mesanat, Gregorio (2007). ¿Qué indica un indicador? Análisis comparativo en los destinos turísticos. *Universidad de Valencia*.
- Sanz Ibáñez, Cinta (2021). De gobierno a gobernanza. Materiales docentes. *FUOC*.
- Sheppard, Valerie A. (2017). Resilience and Destination Governance. *Tourism and Resilience*, 69-80. *R. Butler*
- Simpson, Ken (2001). Strategic Planning and Community Involvement as Contributors to Sustainable Tourism Development. *Current Issues in Tourism*, 4:1. 3-41.
- Tuppen, Holly (2019). Viaje Sostenible: La guía esencial para aventuras con impacto positivo. *Anaya Touring*.
- United Nations World Tourism Organization (2017). *Tourism and the Sustainable Development Goals – Journey to 2030, Highlights*. [En línea]
- Velasco, María (2010). La incorporación de ideas en las políticas públicas. El concepto de sostenibilidad en la política turística. *Revista de Análisis Turístico*, 10. 35-44.

Weaver, David Bruce (2012). Organic, incremental and induced paths to sustainable mass tourism convergence. *Tourism Management*, 33(5). 1030–1037.

Wray, Meredith (2011). Adopting and implementing a transactive approach to sustainable tourism planning: translating theory into practice. *Journal of Sustainable Tourism*, 19. 605–627.

ANEXO.

Índice de Tablas.

Tabla 1. Líneas de trabajo clasificados por ámbito de actuación.	12
Tabla 2. Calendario de trabajo de campo.	24
Tabla 3. Síntesis demográfica y de infraestructuras básicas recopilada de los Ayuntamientos para la elaboración de un diagnóstico de situación.	30
Tabla 4. Relación de alojamientos turísticos en Las Cinco Villas en 2019 según datos de la Mancomunidad Barranco de Las Cinco Villas.	41
Tabla 5. Matriz DAFO del sistema turístico en Las Cinco Villas.	47
Tabla 6. Objetivos estratégicos generales y específicos del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística para Las Cinco Villas.	51
Tabla 7. Estrategias y acciones del Plan Estratégico de Sostenibilidad turística 2030.	54
Tabla 8. Cronograma para el desarrollo de las acciones del Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística 2030.	59
Tabla 9. Seguimiento y control de las acciones Plan Estratégico de Sostenibilidad Turística 2030.	60
Tabla 10. Cuestionario a visitantes de los pueblos de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos en Ávila sobre su nivel de satisfacción en el desarrollo de actividades turísticas.	73
Tabla 11. Cuestionario a empresas de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila sobre su actividad y su relación con el turismo.	76

Índice de Ilustraciones.

Figura 1. Situación geográfica de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila.	9
Figura 2. Vistas de la calzada que atraviesa Cuevas del Valle y el valle de Las Cinco Villas desde el Puerto del Pico.	32
Figura 3. Perfil del Turista de las Cinco Villas edad, motivo de la visita, duración de la estancia, gasto por día y Comunidad Autónoma de procedencia.	36
Figura 4. Nube de palabras con las propuestas más repetidas por los encuestados.	38
Figura 5. Percepción de la competencia con respecto a empresas locales y externas.	40
Figura 6. Mapa de Actores del turismo de Las Cinco Villas.	43

Tabla 10. Cuestionario a visitantes de los pueblos de Las Cinco Villas en la Sierra de Gredos en Ávila sobre su nivel de satisfacción en el desarrollo de actividades turísticas.

Pregunta 1. Indique el número de veces que ha visitado alguno o varios de los pueblos de las Cinco Villas:
Ninguna, pero quisiera visitarla en un futuro viaje.
Entre 1 y 3 veces.
Entre 4 y 10 veces.
Visito la zona de forma recurrente (más de 10 veces / varias veces al año).
Pregunta 2. Indique el número de noches que pernoctó en su última estancia:

No pernocté, hice un visita durante el día.
Entre 1 y 2 noches.
Entre 3 y 5 noches.
Entre 5 y 9 noches.
10 noches o más.
Pregunta 3. Indique dónde se alojó en su última estancia:
Casa de un/a familiar o amigo/a.
Cámping.
Autocaravana.
Casa rural.
Apartamento.
Hotel.
Otro.
Pregunta 4. Indique cómo conoció la región de las Cinco Villas / municipio que visitó:
Lazos familiares.
Recomendación de amigos/familiares.
Publicidad / publicaciones en webs.
Publicidad / publicaciones en redes sociales.
Agencias de viajes u otras fuentes especializadas en turismo.
Pregunta 5. Indique el motivo de su visita (máximo 2 opciones):
Negocios.
Turismo de naturaleza.
Turismo activo.
Turismo gastronómico.
Turismo cultural.
Visita a familiares / amigos/as.
Pregunta 6. Indique el presupuesto aproximado de su último viaje (por persona):
Entre 0 y 30 euros en comer y dormir al día.
Entre 31 y 60 euros en comer y dormir al día.
Entre 61 y 90 euros en comer y dormir al día.
Más de 91 euros en comer y dormir al día.
Pregunta 7. Valore la calidad de los servicios de alojamiento:
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Excelente, muy por encima de mis expectativas.
Pregunta 8. Valore la calidad de los servicios de restauración (bares, restaurantes, etc.):
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Excelente, muy por encima de mis expectativas.

Pregunta 9. Valore la calidad de las actividades turísticas (visitas, guías, atracciones, etc.):
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Excelente, muy por encima de mis expectativas.
Pregunta 10. Valore la calidad en general de los servicios turísticos (servicios de información, señalización, webs, etc.):
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Excelente, muy por encima de mis expectativas.
Pregunta 11. Valore la calidad de las infraestructuras (aparcamiento, conectividad digital, accesibilidad universal, etc.):
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Excelente, muy por encima de mis expectativas.
Pregunta 12. Valore su relación / contacto con la población local:
Muy mala, no parecían conformes con recibir turistas.
Mala, parecían molestos con recibir turistas.
Regular, entienden que el turismo es necesario para la región pero preferirían no recibir turistas.
Buena, acogen positivamente a los turistas.
Muy buena, acogen y se relacionan positivamente con los turistas.
Excelente, muy por encima de mis expectativas, promueven la llegada de turistas a la zona.
Pregunta 13. Exponga sus ideas o comentarios para mejorar los servicios turísticos en la zona:
Texto libre.
Pregunta 14. ¿Visitará otra vez Las Cinco Villas / municipio que ha visitado?
Muy improbable.
Improbable.
Quizá.
Probable.
Muy probable.
Pregunta 15. ¿Recomendaría visitar Las Cinco Villas / municipio que ha visitado?
Muy improbable.
Improbable.
Quizá.
Probable.
Muy probable.
Pregunta 16. Indique su edad:
Menor de 18 años.

Entre 19 y 24 años.
Entre 25 y 44 años.
Entre 45 y 64 años.
Más de 65 años.
Pregunta 17. Indique su género:
Femenino.
Masculino.
No binario.
Pregunta 18. Indique su nivel de estudios finalizados:
Sin estudios o enseñanza obligatoria incompleta.
Enseñanza obligatoria.
Formación profesional.
Bachillerato.
Formación superior.
Pregunta 19. Indique su Comunidad Autónoma de procedencia:
Desplegable listado de Comunidades Autónomas.

Fuente: Elaboración propia a través de Google Forms (2022).

Tabla 11. Cuestionario a empresas de la Mancomunidad Barranco de las Cinco Villas en la provincia de Ávila sobre su actividad y su relación con el turismo.

Pregunta 1. Indique el sector al que pertenece su negocio:
Primario: agricultura, ganadería, materias primas.
Secundario: industria, construcción.
Terciario, servicios: comercio, restauración, servicios sociales, otros.
Pregunta 2. ¿Es el fundador/a de su negocio?
Sí.
No, lo fue un familiar.
No, mi negocio pertenece a una empresa o grupo empresarial exterior a Las Cinco Villas.
Pregunta 3. ¿Cómo valoraría la posición de su negocio con respecto a la competencia local? (Otros negocios con base en alguno de los municipios de Las Cinco Villas):
Muy desigual.
Desigual.
Igual.
Superior.
Muy superior.
Pregunta 4. ¿Cómo valoraría la posición de su negocio con respecto a la competencia del exterior de Las Cinco Villas?
Muy desigual.
Desigual.
Igual.
Superior.
Muy superior.
Pregunta 5. ¿Utiliza las nuevas tecnologías de la información y la comunicación (Facebook, Instagram, Twitter, webs, e-mail...) como herramientas de comunicación?

Sí.
No.
Pregunta 6. En caso afirmativo, indique cuál o cuáles:
Texto libre.
Pregunta 7. ¿Considera que la actividad turística favorece la sostenibilidad y el consecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para 2030?
Sí.
Quizá.
No.
Pregunta 8. ¿En qué modo afecta el turismo estacional de fin de semana y puentes a su negocio?
Muy negativamente.
Negativamente.
No afecta.
Positivamente.
Muy positivamente.
Pregunta 9. ¿En qué modo afecta el turismo estacional de verano a su negocio?
Muy negativamente.
Negativamente.
No afecta.
Positivamente.
Muy positivamente.
Pregunta 10. Las actividades turísticas entran en conflicto con el desarrollo de su negocio:
Sí.
A veces.
No.
Pregunta 11. En caso afirmativo, justifique en qué medida afecta el turismo al desarrollo de su actividad:
Texto libre.
Pregunta 12. ¿Cómo valora la coordinación con el sector público para el desarrollo económico de la zona?
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Pregunta 13. Cómo valoraría la posibilidad de creación de empleo en la zona:
Muy mala.
Mala.
Regular.
Buena.
Muy buena.
Pregunta 14. ¿Qué factores le condicionan para la creación de puestos de trabajo? (Seleccionar 2 máximo)
La inestabilidad en los resultados económicos.
La falta de personal cualificado.
La falta de ayudas a la creación de empleo.

La escasa posibilidad de crecimiento económico, más allá del autoempleo.
Las cargas impositivas "promueve" el empleo infra-remunerado o no registrado.
Pregunta 15. ¿En qué medida afecta la despoblación a su negocio?
Muy negativamente.
Negativamente.
No afecta.
Positivamente.
Muy positivamente.
Pregunta 16. Exponga sus inquietudes con respecto al futuro de su negocio en el medio plazo (hasta 5 años) y el largo plazo (5 años en adelante):
Texto libre.

Fuente: Elaboración propia a través de Google Forms (2022).

Transcripción entrevista.

Fecha: 3 de enero de 2023, 13h.

Pregunta: Agradecerte participar, porque esto nos ayuda para el proyecto, y comentarte que estamos realizando un Master en turismo sostenible y TIC, estamos en la última parte, con un proyecto dedicado a las Cinco Villas. Creemos que hacer una entrevista con alguien ligado a la Mancomunidad, porque tenéis mucha visión e información relevante para el proyecto.

Comentarte la estructura de la entrevista, la dividimos en tres partes. La primera parte sería sobre ordenación y planificación de la zona, el segundo ya entrando en materia de turismo y cómo se relaciona con el entorno social y económico de la zona y por último hablar de la sostenibilidad, entendida en turismo y cómo es entendida en la Mancomunidad, cómo se puede aplicar en el medio y largo plazo.

Entrando en la primera parte, y en cuanto a la ordenación, cuando en el año 1989 se funda la Mancomunidad, ¿a qué necesidades se respondía en este momento y desde la Mancomunidad cómo se evalúa la aplicación de este modelo y si estos objetivos se han logrado?

Respuesta: No recuerdo el motivo inicial de formar la Mancomunidad, ya que entré cuando ya estaba constituida. Es posible que se creara por la necesidad en la gestión de residuos, que ahora son gestionados por la Mancomunidad del Bajo Tiétar, no se pueden solapar las competencias entre organismos públicos. La Mancomunidad del Bajo Tiétar quería, en su momento, gestionar cuestiones sobre turismo, y se realizaron cambios en los estatutos, pero el origen de su fundación lo desconozco.

P: En cuanto a la planificación y ordenación, ¿Con qué herramientas cuenta la Mancomunidad y cómo evaluáis su maniobrabilidad?

R: Cuando la Mancomunidad contaba con fondos, las herramientas eran los recursos humanos que se podían contratar y los técnicos de turismo de cada Ayuntamiento que optaban por colaborar. En cuanto a recursos materiales, nada. Teníamos una oficina en el Ayuntamiento de Mombeltrán, donde está la oficina, y contaba con un ordenador portátil para el agente de desarrollo y nada más. Nunca se ha contratado algo como un técnico de turismo, durante una época sí hubo contratado un guía para acompañamiento de determinadas rutas, pero fue durante un breve periodo.

P: Es decir, que se basaba en la contratación de un puesto operativo en muy determinadas ocasiones cuando la capacidad financiera de la Mancomunidad lo permitía.

R: El agente de empleo estaba todo el tiempo para todo tipo de gestiones de la JCyL: empleo, la cámara de comercio, de todo. En temas de turismo, lo más específico fue la creación de la página Senda de las Cinco Villas, que además de publicar las diferentes rutas que hay en el entorno se pudieron conocer entre sí los encargados de negocios de alojamiento rural del Barranco. En esa época se hacían reuniones en los diferentes alojamientos, la primera fue en el Ayuntamiento de Mombeltrán, donde se convocaron a todos los encargados de los alojamientos. Cuando fueron allí, que fueron muchos, pero no todos, lo primero que dijeron que les llamaba la atención que tenía que ser la Mancomunidad quien los reuniera sin haber salido de ellos esta iniciativa anteriormente.

P: ¿Qué relación tiene la Mancomunidad con los Ayuntamientos y con la Diputación de Ávila? ¿Qué papel juega dentro de la gobernabilidad de Las Cinco Villas?

R: Cada municipio tiene a su representante (concejales) dentro de la Mancomunidad, y luego se vota al presidente de la misma. La capacidad de la Mancomunidad es muy limitada, cuando se disponía de fondos se realizaban estas labores de fomento del turismo: las rutas guiadas, la red de senderos, la senda de Las Cinco Villas fue fruto de aquella época de trabajo. Con la Diputación y la JCyL sólo existe relación en lo relativo a la gestión y tramitación de ayudas.

P: ¿A nivel planificación a nivel socioeconómico o territorial?

R: No existe ni hay competencias para la Mancomunidad. Solamente cuando hay una necesidad común, como por ejemplo tener un guía para la senda de Las Cinco Villas, es más sencillo tener un guía común para todos los municipios. Actualmente la Mancomunidad ha solicitado un taller de empleo a la JCyL para recuperar las sendas, que llevan muchos años sin mantenimiento salvo el caso de San Esteban del Valle. El 1 de marzo de 2023 comienza este taller, con 8 alumnos y 2 monitores, que durará 9 meses y con el objetivo es recuperar todas las rutas que se tenían planificadas desde la Mancomunidad con especial atención a la de Las Cinco Villas. Todo esto es posible gracias a que se ha recuperado cierta capacidad financiera de la Mancomunidad, los Ayuntamientos hace años dejaron de aportar la cantidad económica que se fijó por cuestiones relacionadas con las crisis y se fue a pique el proyecto. Ahora se ha podido retomar la operatividad de la Mancomunidad gracias a la gestión y coordinación de la creación de una depuradora de aguas residuales que da cobertura a los cinco pueblos: Mombeltrán y San Esteban debían iniciar un proyecto de depuración de las aguas residuales por su número de habitantes, y el resto de pueblos decidieron anexionarse.

P: Vemos que gran parte de las acciones de la Mancomunidad han tenido relación con la comercialización del turismo de la zona, entonces si le parece nos adentramos en la segunda parte donde hablamos enteramente del turismo que se desarrolla en Las Cinco Villas. En los últimos meses se observa cierta actividad por parte de los Ayuntamientos en el tema de la difusión y la comercialización del turismo, de cada pueblo y en conjunto. ¿Existen unas directrices que coordinen esta actividad o se trata de una voluntad que ha surgido de manera esporádica?

R: No la hay, más allá de esta reunión o serie de reuniones entre propietarios de negocios de alojamiento rural, no existe ninguna coordinación.

P: ¿Hablando de los retos a los que se enfrenta la zona, que son bastante similares a los que se enfrenta la llamada España vaciada, hablando de la despoblación, qué respuesta crees que podría dar el turismo para combatir esta situación?

R: El turismo como tal puede significar un empleo para un vecino de la zona. Por ejemplo, una concejala de San Esteban ha abierto una casa rural de en Villarejo del Valle, desconozco qué porcentaje de sus ingresos viene de este negocio, pero seguro es una parte muy importante. Los alojamientos de turismo rural son una herramienta más para evitar la despoblación por su capacidad de generar empleo. ¿Otros aspectos? La restauración, pero al igual que con el alojamiento es un sector muy poco profesionalizado. Hay muy poca gente que se dé de alta como autónomo o abra una empresa y lo declare todo. Desde luego que el turismo en todas sus patas puede ayudar a combatir la despoblación, pero desde luego se podría hacer más. Tampoco tengo claro que todos los jóvenes estarían interesados a dedicarse a temas relacionados con turismo, prefieren esperar a que alguien venga y monte una empresa o teletrabajar en una empresa del exterior.

P: ¿A lo mejor un impulso a otros sectores, crees que ayudaría más a revertir la despoblación que el turismo en lo relativo a la empleabilidad de la población joven?

R: Seguramente. En el Ayuntamiento de San Esteban se realizó un listado de oficios que faltaban o iban a faltar, y el listado es enorme porque hablamos de profesiones básicas, por ejemplo: gestorías, panaderías, comercios, electricistas o fontaneros. Y lo que podría ser una oportunidad de emprender, se complica cuando nos referimos a un municipio con cada vez menos población, además de tener que luchar con la tendencia de las compras por internet.

P: ¿Crees que el turismo choca o entre en conflicto con otros sectores (agricultura, ganadería, la construcción...) en alguna época del año? Está claro que el turismo está centrado en torno a los fines de semana, los puentes y los meses de verano.

R: Yo creo que conflicto no existe, no hay una gran presión por turismo en absoluto. Sí puede haber en otros aspectos como por ejemplo el precio del alojamiento en los meses de verano que hace que suban los precios del alquiler por la subida de la demanda turística. Problemas medioambientales o de recogida de basura, para nada. Más si cabe con la menor afluencia con respecto a años anteriores. Antes el verano se entendía desde finales de junio hasta septiembre y ahora sólo se observa una gran afluencia durante las primeras semanas de agosto. Los fines de semana ocurre lo mismo, hace años había un flujo de turistas

de segunda residencia mucho mayor, eso se podía apreciar en el número de locales y de comercios. Para un residente, el 1 de septiembre es terrible, porque de repente vuelve a ver más gatos que personas en la calle.

P: A raíz de la pandemia, en el año 2021 se presentó el Plan de Sostenibilidad Turística para las Cinco Villas y se presentó también de forma extraordinaria y en ambas ocasiones no fue aceptado por la JCyL. ¿Existe un plan de contingencia por esta situación de rechazo?

R: La primera vez se rechazó por no llegar al importe mínimo de 1 millón de euros, y en la segunda ocasión nos sucedió lo mismo. No se ha reclamado, pero sabemos que Mombeltrán ha comenzado a realizar algunas acciones que se incluían en el Plan. Entonces si la Mancomunidad decidiera volver a pedirlo, habría que revisarlo y dedicarle un tiempo para ajustarlo, y desconozco si existe voluntad de retomarlo. Además, entra en juego una cuestión política con la decisión de la JCyL, porque sólo se aceptan dos proyectos en cada convocatoria, sirva de ejemplo el proyecto "Starlite" para Ávila y que el año próximo hay elecciones, por lo que cambiará la presidencia y los representantes de cada municipio en la Mancomunidad.

P: Por exigencia de la Diputación o porque lo promuevan los Ayuntamientos, ¿existe un modelo de recogida de datos por turismo? De ocupación, de estancia media, etc.

R: La Mancomunidad no lo ha hecho nunca, como Ayuntamiento aquellos que tienen punto de información turística lo que hacen es llevar una estadística de la información que se solicita. Las personas que llevan el punto de información de San Esteban presenta al Ayuntamiento un informe con datos de la procedencia, cuánto son, cuántos días van a pasar, dónde se van a alojar y el motivo de la visita. Sabemos que el INE publica datos sobre alojamientos, pero desconozco cómo se obtienen.

P: En el Plan de Sostenibilidad de 2021 se proporcionan datos estadísticos de alojamientos del año 2019, textualmente se dice que corresponden al último año normal antes de la pandemia. Se habla de en torno a 14.600 personas que se alojan en establecimientos rurales, y otra serie de datos sobre el número de alojamiento por tipología.

R: Se pueden pedir los datos de empresas que están dadas de alta como alojamiento rural, pero los datos de estancia y demás desconozco su origen.

P: Dentro de las tendencias actuales para generar un sector turístico más sostenible, una de ellas es la convertir los destinos turísticos en destinos inteligentes. ¿Esto se considera o se ha considerado?

R: Este tipo de actuaciones se llevan a cabo porque un Ayuntamiento quiere llevarla a cabo. Visitas virtuales, creo que no hay ninguna en la zona. El uso de nuevas tecnologías, nos hemos planteado el uso de códigos QR, pero no se ha llevado a cabo, tampoco conozco qué otras tecnologías se entienden en la creación de destinos turísticos inteligentes.

P: Otra tendencia en la gestión de destinos hacia un modelo sostenible es la gobernanza, entendida como una herramienta de cesión y delegación de decisiones que actualmente son enteramente públicas, hacia y con entes del sector civil y privado. ¿Se contempla incluir a estos agentes en la toma de decisiones?

R: Eso suena muy bien, pero se aleja aún de la situación actual, y para ello queda mucho que aprender. De hecho, en la presentación del Plan de Sostenibilidad en 2021 se preguntó a las empresas si querían participar en ello y la respuesta fue casi nula.

P: Desde la Mancomunidad y su labor con el turismo, ¿Qué se entiende por prácticas sostenibles en turismo?

R: Individualmente, lo relaciono con calcular la huella de carbono, eso es fundamental. Saber el daño medioambiental con tu negocio, es más complejo que la de un Ayuntamiento. En su día, se propuso a un alojamiento rural de Cuevas del Valle, colaborar con una empresa dedicada a compensar la huella de carbono por cada estancia. Encuentro que sería una medida fantástica para todos los alojamientos. La segunda práctica que incluiría sería la rehabilitación de edificios, y la apuesta por el producto km. 0. Todo esto ayudaría a reducir las emisiones de gases de efecto invernadero. Aunque relacionado con la sostenibilidad caben otros aspectos, desde cómo haces el edificio hasta donde quieras terminar, pero ya hablaríamos de sostenibilidad en general más que sostenibilidad en el turismo.

P: La tercera tendencia que se observa en la sociedad occidental en general, nos referimos a los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas, 17 retos propuestos en 2015, y con la visión de cumplimiento en 2030. ¿Hay previsto, desde alguno de los organismos locales, acercar la realidad del turismo a estos ODS?

R: Conscientemente, no. No se han hecho los deberes, y no conocemos la Agenda 2030. Y sería una oportunidad de creación de empleo, contar con la ayuda de una persona experta en el asunto, y no delegarlo a los operarios administrativos de un Ayuntamiento o una Mancomunidad, algo que viniese desde fuera.

P: Finalizando esta reflexión compartida, nos gustaría saber los retos a los que se enfrenta la Mancomunidad de municipios, a nivel social, económicos y medioambientales.

R: A nivel social, la despoblación. Viendo una pirámide de población, se observa una pérdida de población y la falta de relevo generacional que será un dramático en los próximos 20-30 años. Un dato: cuando empecé a trabajar en la Mancomunidad había 3.300 personas en el Barranco, ahora son unas 2.700 personas. Una población envejecida genera más problemas, sin jóvenes que generen recursos.

P: Es decir, que este problema demográfico genera además el gran reto a nivel económico al que se enfrentan estos municipios.

R: Correcto.

P: ¿Y a nivel medioambiental? ¿Cuál es el gran reto o freno?

R: Los mismos a los que se enfrenta toda esta zona de España: el cambio climático y las dificultades en el suministro de agua, los incendios forestales cada vez más recurrentes, el abandono del campo y la escasa voluntad de ceder o intercambiar terrenos para el mantenimiento del campo. En general, son retos importantísimos. Aquí hacen especial daño los incendios forestales, Cuevas del Valle se quedó sin monte en el año 2009, es terrible. En San Esteban se ha pedido cambio de especie principal al Servicio Territorial de Medioambiente y nos han dicho no. Ha habido hasta 7 resineros en la zona, y con las complicaciones por los últimos incendios, ni la JCyL ni la Diputación han sido capaces de otorgar ayudas directas para las pérdidas económicas de los resineros, se contabiliza que uno ha perdido 20.000 euros y otros unos 7.000 euros de su negocio anual. No hay intención por parte del Servicio Territorial de Medioambiente de darse cuenta que el cambio climático, que el calentamiento global y el hecho de tener especies silvestres como *pinus pinaster* en gran cantidad por el monte son tres factores muy problemáticos, y que nuestros resineros son gente que limpian los montes que tanta falta hace y gratis. Con lo que respecta al tema del agua, una idea como solución que se hablaba y que habría que retomar es la recuperación de los prados, los pastizales, que hay en las cuencas de abastecimiento. Por parte de la JCyL no vamos a conseguir nada, y si finalmente se hace algo será por iniciativa de un Ayuntamiento porque se sensibilice la población. Se puede plantear una presa enorme y que cueste 1 millón de euros y te dicen que sí, pero si planteas una actuación que cueste 20.000 euros y la desestiman. El problema del calentamiento global y la sequía va a derivar en otros muchos, se puede observar cómo mucha gente en el Barranco ha optado por poner higueras pensando que iban a tener una producción de higos fabulosa, y si falta el agua no se puede producir higos. El precio del higo se ha mantenido porque la producción ha sido escasa en otras zonas donde el agua ya escasea, pero la falta de agua llegará a nuestro territorio y estaremos igual. Hay esperanza en algunas líneas, por ejemplo, con la producción de aceite de oliva y la Asociación de Olivareros del Sur de Gredos, que tienen en marcha la obtención de la Denominación de Origen Aceite de Gredos. Esto ayudará a la gestión de los olivares y con la mejora de los precios. También, con la creación de la Denominación de Origen Vino de Cebreros, no sé si alguien del Barranco se ha sumado a la iniciativa, a raíz de gente de la zona sabemos que hay colectivos que están volviendo a ganar dinero con la producción de vino después de años.

P: Hay muchas acciones pendientes y otras a mejorar, el reto es grande. Creo que existe cierta voluntad y desde luego hay que afrontarlo con optimismo. Cerramos en este punto nuestra entrevista, agradeciéndote la colaboración y la proactividad.

Ficha sintética de cada municipio.



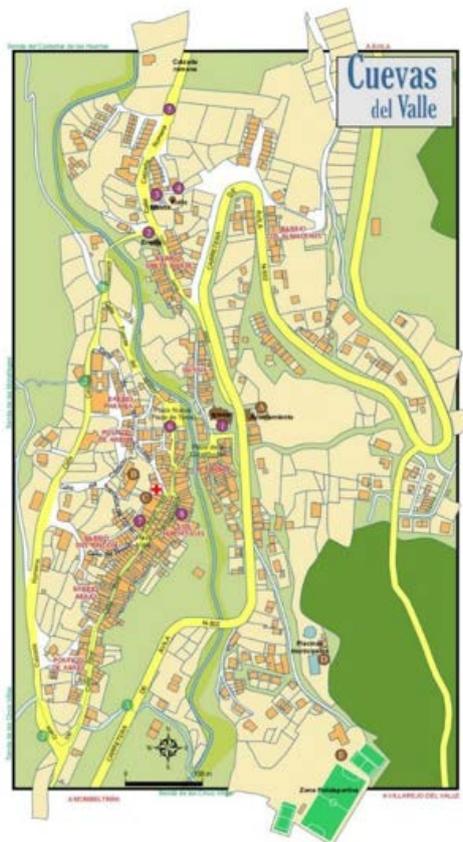
Cuevas del Valle



Limita al norte con San Martín del Pimpollar, al Oeste con El Arenal, el Este con Villarejo del Valle y al Sur con Mombeltrán. Cuenta con una extensión de 19km², y su población asciende a 523 habitantes en 2022, de lo cual se obtiene una densidad de población de 25,90 hab/km².

El verdadero cruce de caminos que caracteriza a la región sucede en Cuevas del Valle, desde el Puerto del Pico hasta el curso del Río Pasaderas que nace en sus laderas. Una villa con el encanto propio de la montaña (es el municipio más elevado), su arquitectura y paisajes son el orgullo de sus vecinos, y los mejores atractivos para los visitantes.

Puntos de interés: Iglesia de Santa María, Ermita, Calzada Romana y Puerto El Pico, tumbas moras en las Morañegas.



Vídeo presentación del municipio*: [Cuevas Del Valle II Calzada Romana II Puerto del Pico II Ávila II Spain - YouTube](#)



Mombeltrán



Su territorio ocupa 49,92km², lo que le convierte en el municipio más extenso. Comparte frontera al Norte con Cuevas del Valle, al Oeste con El Arenal y Arenas de San Pedro, con quien también limita al Sur, y al Este con San Esteban del Valle y mayormente con Santa Cruz del Valle.

Demográficamente es igualmente la localidad más relevante, con 933 habitantes en 2022, y con una densidad de 21,45 hab/km².

Anteriormente llamado La villa de Colmenar, ha sido y es aún en nuestros días el municipio más relevante por su predominio económico y demográfico. La imponente localización de su castillo le da un aire señorial sobre todo el valle, como un vestigio de su influencia desde el Puerto del Pico hasta Ramacastañas.

Puntos de interés: Castillo de los Duques de Albuquerque, Iglesia de San Juan Bautista, Hospital de San Andrés, Plaza y Ermita de Nuestra Señora de la Soledad.



Vídeo presentación del municipio*: [A VISTA DE PAJARO MOMBELTRAN - YouTube](#)



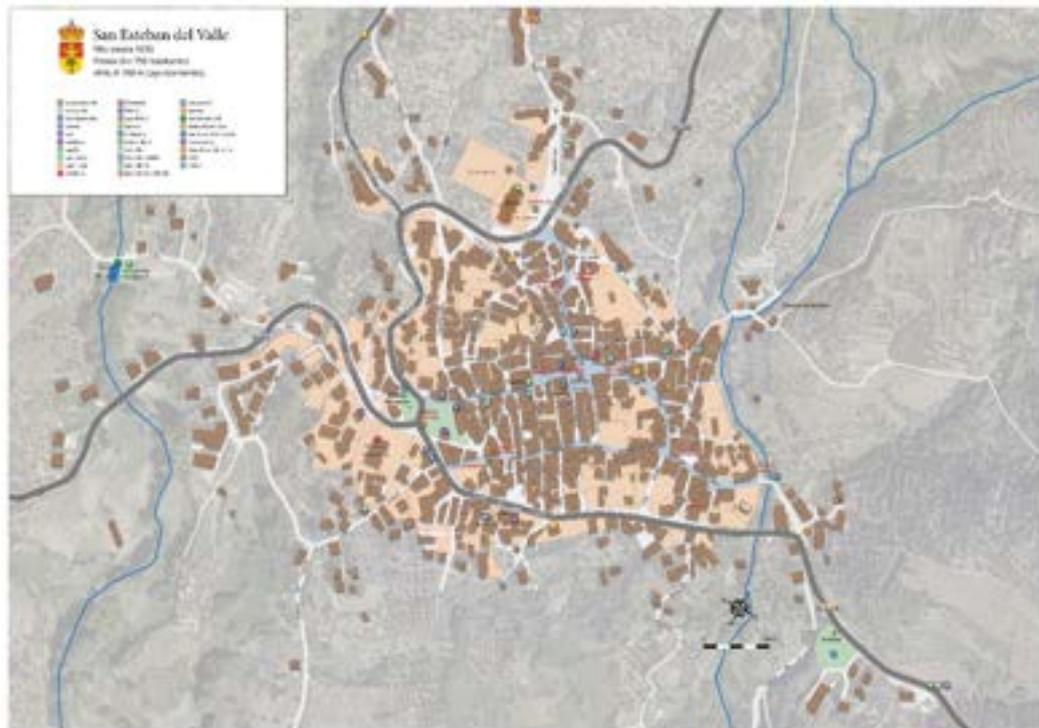
San Esteban del Valle



Comprende un territorio de 39,35 km², y delimita al Norte con Navalosa y Noreste con Serranillos, al Sureste con Pedro Bernardo, al Noroeste con Villarejo del Valle, y al Sur con Mombeltrán y Santa Cruz del Valle. Su población asciende en 2022 a 759 habitantes, y su densidad demográfica es de 19,60 hab/km².

Segundo municipio en población y economía, su silueta se eleva con la presencia de la Iglesia de San Esteban. Hubo un tiempo en que fue llamada San Esteban del Castañar, ahora es un pueblo más ligado a las tradiciones vinculadas a la vid y el olivo.

Puntos de interés: Iglesia de San Esteban Protomártir, Ermitas de San Pedro Bautista y San Andrés y Ayuntamiento.



Vídeo presentación del municipio*: [San Esteban del valle,,, a vista de Dron - YouTube](#)

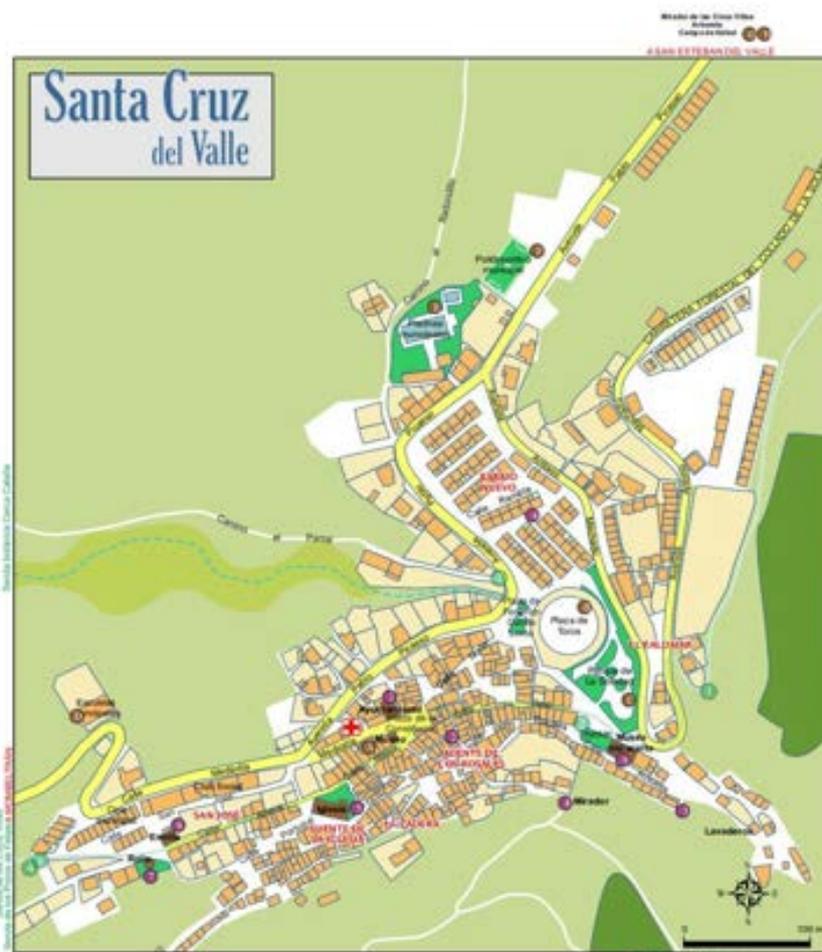
Santa Cruz del Valle

Este municipio no cuenta con escudo o bandera oficiales.

Con una extensión de 26,60 km² limita de Norte a Sur con Mombeltrán en el Oeste, al Noreste con San Esteban del Valle, y al Sureste con Lanzahíta y Mombeltrán. La población censada con datos de 2022 es de 329 habitantes, con una densidad de 12,50 hab/km².

Su declaración de villazgo es el más reciente de todos los cinco municipios (1792), con una aún muy presente relación con Mombeltrán, con quien comparte la mayor parte de su frontera. El pueblo de los pajareros, como son conocidos sus vecinos, se caracteriza por sus vistosos murales que evocan grandes de las obras pictóricas de Picasso, El Greco, Van Gogh, entre otros, y su fuerte apuesta por las artes visuales contemporáneas.

Puntos de interés: Iglesia de la Santa Cruz, Ermita de San José, Museo de Arte Contemporáneo, Puente de la Reina del Camino Real entre Mombeltrán y La Adrada.



Vídeo presentación del municipio*: [Santa Cruz del valle a vista de dron -YouTube](#)



Villarejo del Valle



Su superficie es de 41,60 km², fronterizo al Norte con Hoyocasero, al Este y Sur con San Esteban del Valle, y de Norte a Sur por el Oeste con Cuevas del Valle. Su población total en 2022 es de 322 habitantes, con una densidad de 9,16 hab/km².

Villa muy animada y con gusto por las festividades y tradiciones relacionadas con el pinar y el olivo, sus calles y senderos transportan a otro tiempo en una singular Toscana en la Sierra de Gredos.

Puntos de interés: Iglesia de San Bartolomé, Ermitas de la Virgen de Gracia y San Antón, pico El Torozo, Monumentos a la cabra montés y al Arriero.

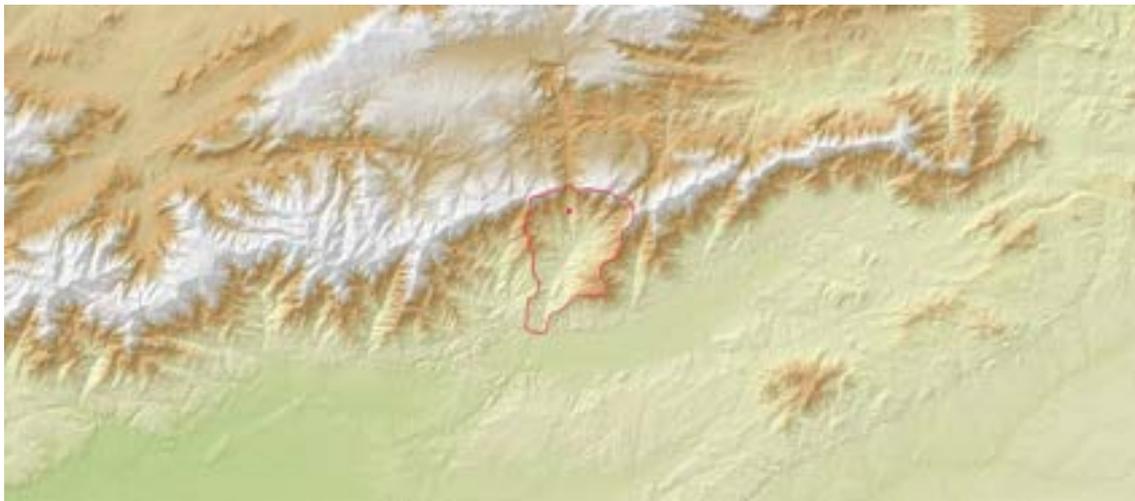


Vídeo presentación del municipio*: [Villarejo del Valle Gredos - YouTube](#)

**Agradecimientos a: Carlos Ledo, Cuevabotana, juanlu_va, Lime Espanoy, PhanDrone; autores de los vídeos, quienes de manera altruista comparten sus contenidos y su pasión por esta región.*

Cartografía.

Mapa físico de Las Cinco Villas.



--- Perímetro de Las Cinco Villas

Fuente: Ayuntamiento de Cuevas del Valle (2023).

Situación política de Las Cinco Villas.



--- Límite municipal

Fuente: Junta de Castilla y León a través de IDECyL (2023).

Villarejo del Valle.



--- Límite municipal

Fuente: Junta de Castilla y León a través de IDECyL (2023).

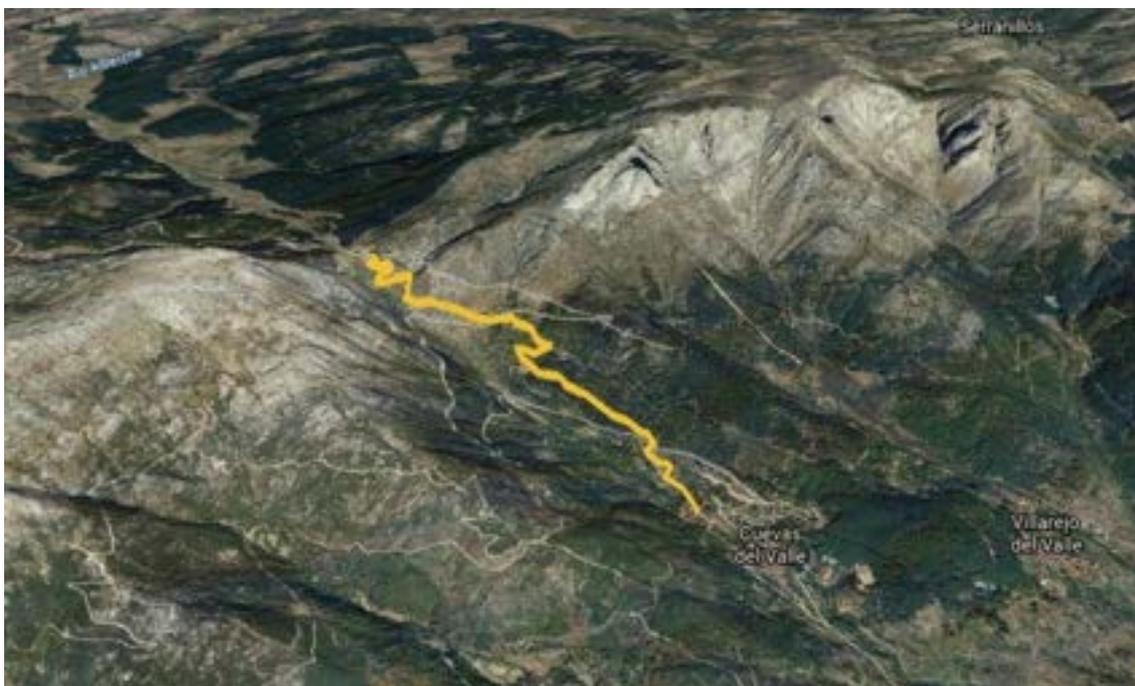
Senda de Las Cinco Villas PRC-AV49.



--- Recorrido Senda

Fuente: Junta de Castilla y León a través de Wikiloc (2023).

Senda Calzada Romana desde Cuevas del Valle hasta el Puerto del Pico (1391m).



Fuente: Google Maps (2023).

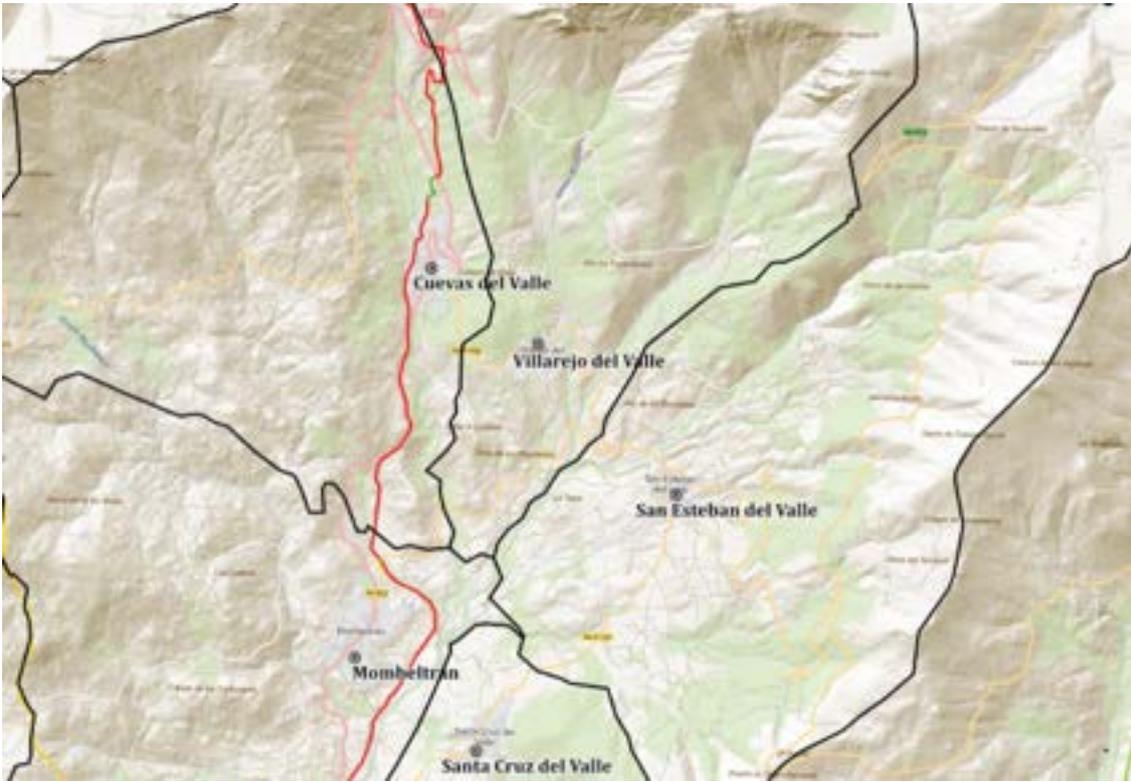
Senda desde el Puerto del Pico hasta El Toro (2021m).



--- Limite municipal
--- Recorrido Senda

Fuente: Junta de Castilla y León a través de Wikiloc (2023).

Senda de la Cañada Real a su paso por las Cinco Villas para la transhumancia.



--- Limite municipal
--- Cañada Real

Fuente: Junta de Castilla y León a través de IDECyL (2023).