



**Guía  
de**

*oportunidades  
económicas  
y de empleo*



*en torno al*  
**Camino de  
Santiago Francés  
a su paso por la  
provincia de Palencia**



COCEMFE-CASTILLA Y LEÓN



**Fundación  
ONCE**





Financiada por: Fundación ONCE  
Edita: COCEMFE-CASTILLA Y LEÓN  
Autor: COCEMFE-CASTILLA Y LEÓN  
Año: 2016

Invitamos a todos nuestros lectores, a que nos comuniquen cualquier error detectado en esta guía y a realizarnos, basándose en sus experiencias como emprendedores o nuevos empresarios, cuantos comentarios y sugerencias estimen oportunos sobre su contenido, para lograr entre todos hacer una Guía mejor que ayude de forma eficaz a emprender en el medio rural palentino, especialmente en el Camino Francés.

Formulario de contacto: [www.cocemfecyl.es/index.php/contacto](http://www.cocemfecyl.es/index.php/contacto)

<b>Introducción .....</b>	<b>7</b>
<b>Objetivos de la Guía.....</b>	<b>9</b>
<b>Metodología .....</b>	<b>13</b>
<b>Cómo interpretar esta Guía .....</b>	<b>17</b>
<b>Bloque I: La provincia de Palencia .....</b>	<b>21</b>
<b>Bloque II: Recursos para emprendedores.....</b>	<b>107</b>
<b>Bloque III: La accesibilidad turística como oportunidad de negocio.....</b>	<b>161</b>
<b>Bloque IV: Gestión de la diversidad: Empleo y autoempleo de personas con discapacidad y otros colectivos vulnerables.....</b>	<b>225</b>
<b>Bloque V: Propuestas de proyectos de negocio.....</b>	<b>255</b>
<b>Epílogo.....</b>	<b>327</b>
<b>Agradecimientos.....</b>	<b>331</b>
<b>Bibliografía .....</b>	<b>335</b>





Estimados amigos y amigas:

Desde COCEMFE CASTILLA y LEÓN, un año más, seguimos trabajando en favor de los derechos de las personas con discapacidad de la comunidad de Castilla y León.

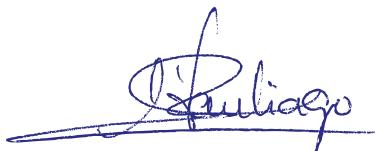
Con la edición de esta nueva *Guía* continuamos apostando por la accesibilidad universal, el turismo para todos y las oportunidades económicas y de empleo que genera el Camino de Santiago a su paso por las provincias de Castilla y León en beneficio de las personas con discapacidad de nuestra comunidad autónoma.

Esta es la tercera guía de las cuatro previstas en torno al Camino Francés a Santiago, que describen junto con las ya presentadas de Turismo Accesible en Castilla y León, y la realizada de similares características sobre la provincia de Burgos, la realidad de nuestro territorio y las oportunidades socioeconómicas en torno a dicho camino Patrimonio de la Humanidad del que los ciudadanos y ciudadanas de Castilla y León nos sentimos tan orgullosos/as.

La generación de actividad económica mediante el empleo es fundamental para el desarrollo personal y la autonomía de las personas con discapacidad.

Por eso, consideramos que el autoempleo y la contratación por cuenta ajena de las personas con discapacidad física y orgánica constituyen el mejor ejemplo de inclusión social en nuestra sociedad. La generación de mercados de trabajo inclusivos es un reto pendiente de nuestra sociedad actual y un derecho de las personas con discapacidad al que no podemos renunciar y que aporta un valor añadido para las empresas y organizaciones de nuestra sociedad.

Queremos seguir haciendo protagonistas a todas las personas de nuestra organización y seguir dando voz y participación activa a todos vosotros, personas con discapacidad y vuestras familias y agradeceros el apoyo incondicional a nuestra causa, así como el compromiso y la entrega solidaria de todos los que formáis parte de COCEMFE CASTILLA y LEÓN, puesto que nos aportáis la ilusión y la esperanza para seguir creciendo juntos.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Santiago García". It consists of a stylized surname above a first name, with a long horizontal line underneath.

**Dña Consuelo Santiago García**  
PRESIDENTA COCEMFE CASTILLA y LEÓN



# Objetivos de la Guía



**L**a elaboración de esta *Guía de oportunidades económicas y de empleo en torno al Camino de Santiago Francés* a su paso por la provincia de Palencia se enmarca dentro de la misión de Cocemfe Castilla y León de mejorar la calidad de vida y la atención integral de las personas con discapacidad, en este caso a través del empleo, uno de los ámbitos básicos que posibilitan el desarrollo personal. La promoción de la actividad económica en general alrededor del Camino Francés a Santiago palentino está contribuyendo al desarrollo socioeconómico del territorio. Cuantas más posibilidades de empleabilidad existan mayores serán las oportunidades de las personas con discapacidad de obtener un empleo, ya sea por cuenta ajena como por cuenta propia. Por eso los objetivos planteados se han dividido en dos grandes bloques, por un lado uno generalista pensado para los promotores de negocio en general, y por otro uno específico centrado en las personas con discapacidad.

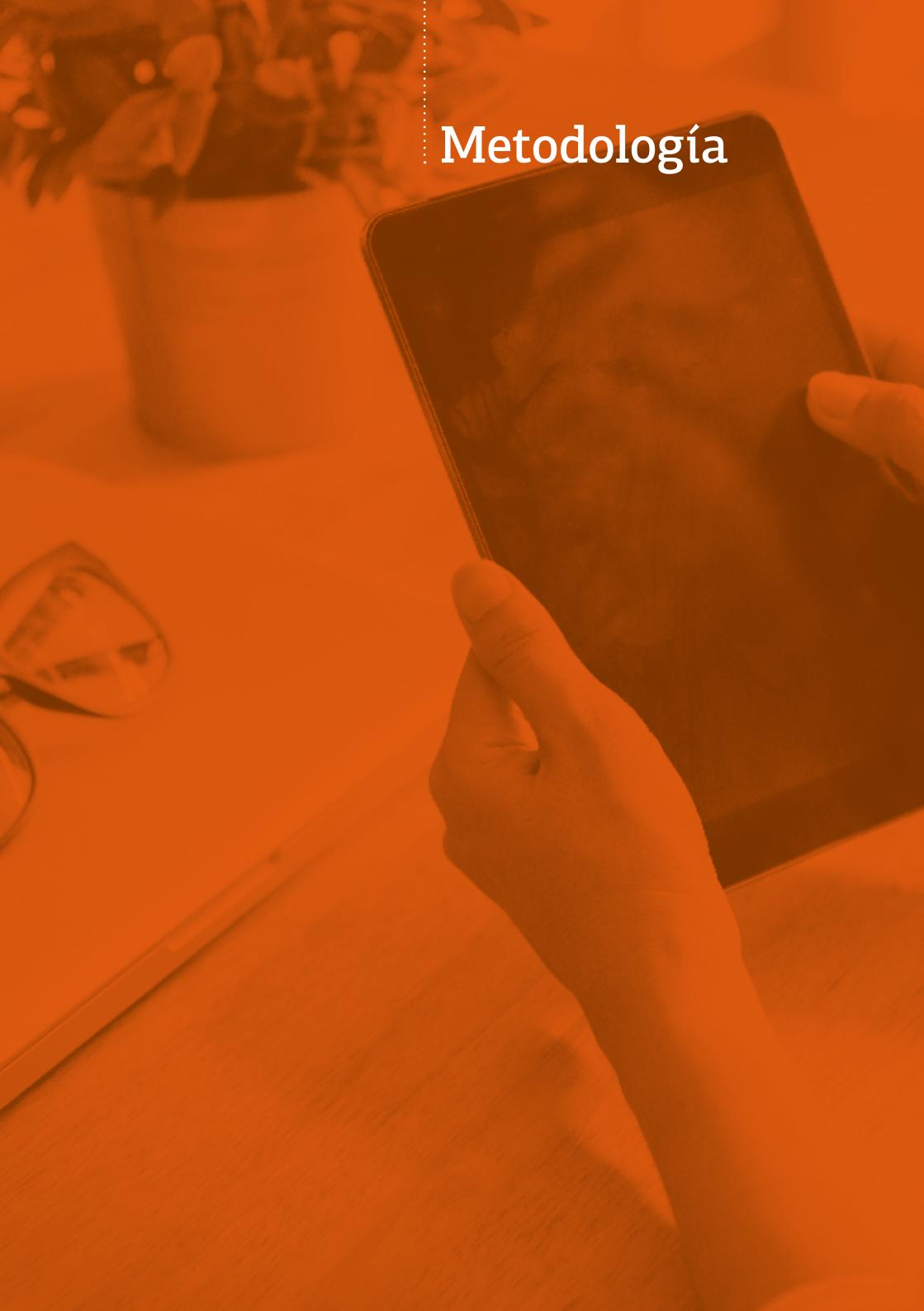
Objetivos con carácter general:

- Establecer el mapa de recursos disponibles para quienes emprendan en el Camino de Santiago Francés en Palencia en particular y en toda su provincia en general.
- Marcar pautas a seguir en el itinerario de autoempleo y/o diversificación de negocio.
- Identificar oportunidades de negocio y nichos de mercado existentes que permitan buscar alternativas a la actividad agrícola y ganadera, tanto en el ámbito turístico como en otros.
- Poner en valor los recursos locales de cara al emprendimiento.

- Fomentar una actitud positiva hacia el emprendimiento en el medio rural, en especial entre sus habitantes o entre quienes les gustaría vivir en él.
- Fomentar la economía social como herramienta de desarrollo local.
- Facilitar la gestión de la diversidad de otros grupos humanos, como por ejemplo mujeres y jóvenes, de cara a la inserción laboral.

Objetivos centrados en las personas con discapacidad:

- Promocionar la inserción laboral de las personas con discapacidad tanto a través del autoempleo, ya sea autónomo o cooperativo, por cuenta ajena o en centros especiales de empleo.
- Concienciar de que a la hora de practicar el turismo la accesibilidad no sólo es necesaria para las personas con discapacidad.
- Poner en valor la accesibilidad en el sector turístico, no como una exigencia normativa en los casos que corresponda, sino como una oportunidad de negocio.



# Metodología



**L**a primera cuestión que se abordó a la hora de elaborar la presente *Guía de Oportunidades Económicas y de Empleo en torno al Camino de Santiago Francés a su paso por la provincia de Palencia* trató sobre el contenido de la misma y la imagen. Por un lado se establecieron qué contenidos debería tener para que el trabajo tuviese la calidad deseada, pero a la vez que su imagen visual la hiciese lo suficientemente atractiva para motivar a su lectura. Esto requería tanto una exhaustiva documentación para ganar en credibilidad, como una redacción y acompañamiento visual que hicieran fácil y ameno su utilización como guía de trabajo.

Por lo que se refiere a la documentación los datos contenidos son los últimos a los que se ha podido disponer antes del cierre del diseño definitivo para el envío a imprenta de cada uno de los bloques de contenido que conforman la Guía. No obstante a lo largo del texto se indica el periodo de referencia temporal al que se refieren los datos aportados y sus fuentes. En lo referente al lenguaje utilizado se ha procurado que éste sea lo suficientemente técnico y preciso para la Guía pero sin que por ello dificulte la lectura de la misma así como que el acompañamiento de imágenes evoque con exactitud lo que se quiere transmitir.

También es necesario decir que respecto al estilo de redacción se han tenido en cuenta las reglas de escritura de la Real Academia Española así como el *Manual de Estilo de Cocemfe Castilla y León*. No hay que olvidar que Cocemfe Castilla y León como defensora de los derechos e intereses de las personas con discapacidad física y orgánica debe ser escrupulosamente respetuosa en la utilización y promoción de un lenguaje inclusivo y no discriminatorio.

La segunda cuestión de importancia que se planteó, en estrecha relación con el contenido, fue el establecimiento de las fuentes de información primarias y secundarias a utilizar y la jerarquización en su uso en cuanto al contenido facilitado. No obstante el uso de las mismas en los diferentes *Bloques* que la componen ha sido desigual en función de la disponibilidad de información en cada una de las materias. En todo caso fuesen primarias o secundarias se ha procurado utilizar siempre aquellas provenientes de fuentes fiables. Destacan en esta fase la realización de entrevistas con los gerentes de los cuatro Grupos de Acción Local palentinos, que han ofrecido un valor añadido a una publicación de este tipo al partir del testimonio visible de quienes trabajan desde el territorio.

Hay que reseñar el importante papel que han jugado las tecnologías de la información y comunicación a la hora de la búsqueda, obtención y contraste de la información utilizada. La posibilidad de acceder a diferentes publicaciones de un modo inmediato, sin la utilización de tiempos de desplazamiento ni de espera, han permitido agilizar la obtención de datos y textos. Sin embargo también es necesario aclarar que precisamente esa gran existencia de fuentes de información y datos circulando por Internet han obligado a establecer prioridades en su orden y consulta, por lo que se han primado las fuentes oficiales sobre medios de comunicación pública, sin desdeñar el valor que a veces han tenido blogs o páginas comarciales para inducir a buscar la fuente de la que habían obtenido la información sobre la que trataban.

Otra cuestión planteada fue el ámbito físico al que se debía remitir la *Guía*, aunque ésta se oriente al Camino Francés Palentino no se debe olvidar que vertebría la provincia de Palencia en su parte media; y que, por otra parte, la marcada ruralidad de todo su ámbito provincial y la vinculación con la más urbana capital obligan también a la descripción de toda la provincia, ya que no se entendería el Camino Francés sin todo el entorno que le rodea. Esto sin perjuicio que se incida en el territorio más próximo al mismo.

Finalmente decir que a lo largo de la *Guía* se ha intentado huir de los denominados extranjerismos, procurando sólo utilizar aquellos incorporados al Diccionario por la Real Academia Española. Sin embargo en algunas ocasiones se ha tenido que recurrir a los mismos por ser términos de uso común en la temática a tratar, como “renting”, o por no existir palabra o palabras en castellano que abarquen el significado del término en otros idiomas, como “benchmarking”.

# Cómo interpretar esta Guía





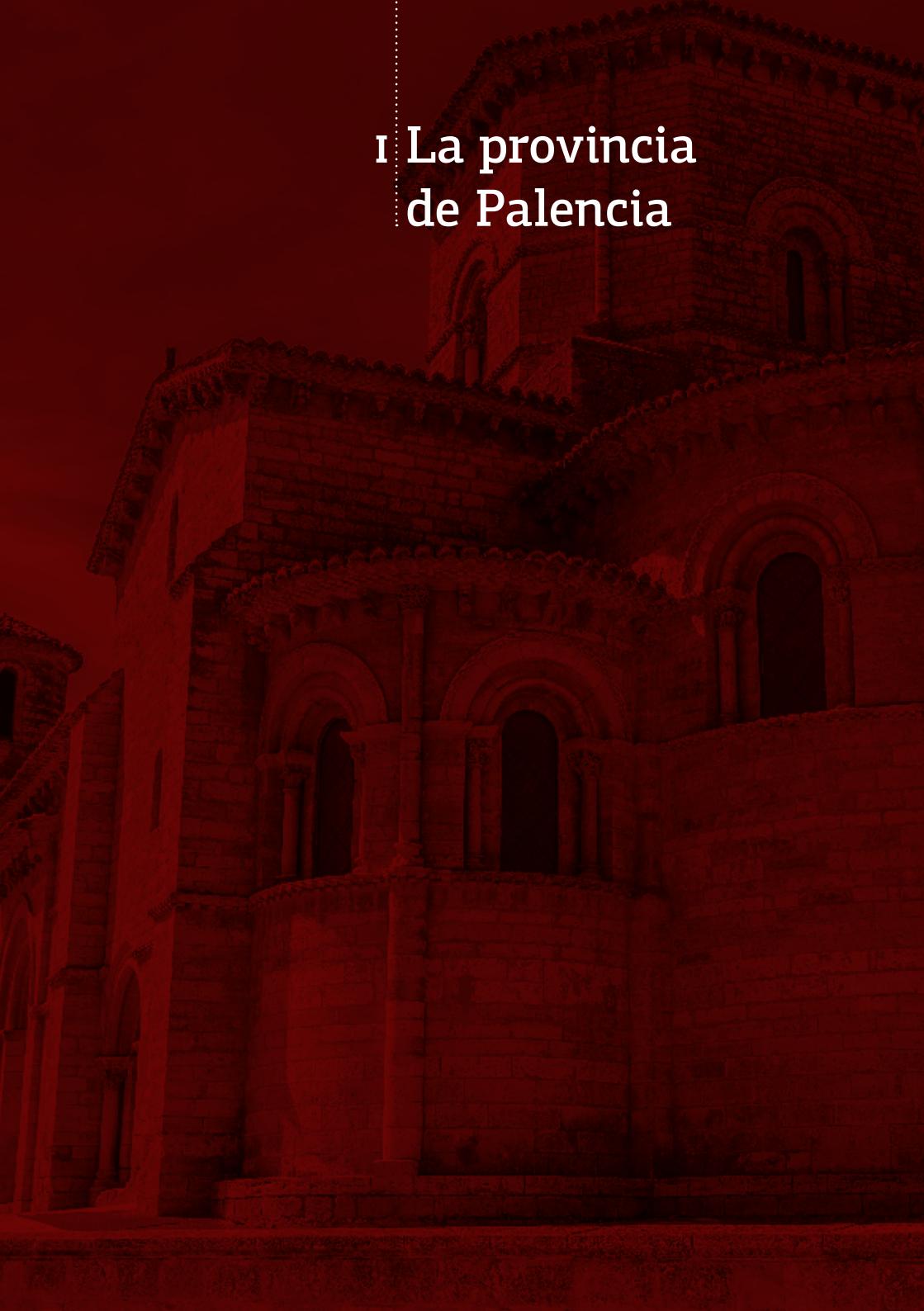
**L**a presente *Guía* se ha pensado para diferentes tipos de lectores, tanto para los que deseen hacer una lectura íntegra de la misma como para los que busquen utilidad en un *Bloque* concreto. Por eso se ha huido de la división del texto en los tradicionales capítulos y se ha optado por darles el enfoque de *Bloques*, buscando una cohesión compacta dentro de las áreas temáticas concretas y teniendo un principio y fin en cuanto al área de conocimiento que abordan. Lo cual no es óbice para que a lo largo del texto de cada *Bloque* se hagan referencia a otros con los contenidos que estén relacionados, generando un sentimiento de unidad en toda la obra pero sin perder la personalidad de cada área temática.

Si el lector pertenece a un público que simplemente quiera adquirir o ampliar conocimientos sobre los *Bloques* propuestos pero sin ninguna pretensión de iniciar ninguna actividad económica se recomienda una lectura ligera del mismo. En cambio si es alguien con pretensiones emprendedoras se recomienda una lectura pausada y sobre todo con un cuaderno de notas al lado, así como poner especial atención a los cuadros con información anexa y a las apreciaciones que relacionen unos *Bloques* con otros.

La lectura para emprendedores se ha diseñado como un constructo de conocimientos que van conformando un producto final. En un primer momento se ha buscado describir el territorio, pero no sólo como un espacio físico, sino como un lugar de emprendimiento donde se repasan los recursos que están a su disposición. En segundo lugar se aborda de manera específica el emprendimiento, con los servicios que están a su disposición y todos aquellos términos y herramientas con los que debe familiarizarse en una materia tan compleja.

En un tercer momento se aborda la cuestión de la accesibilidad, no como una obligación legal sino como una oportunidad de negocio con un mercado propio. En cuarto lugar se aborda la diversidad desde el punto de vista programático, explicando el origen y necesidad de las políticas para buscar la igualdad real. Y finalmente en quinto lugar, y en estrecha relación con todos los *Bloques* anteriores, conforma todo lo anterior en pos de emprender una actividad económica en el Camino Francés a Santiago.

En definitiva la *Guía* es una herramienta informativa y formativa, y su lectura y seguimiento en ningún caso quitan el trabajo personal del emprendedor que quiera poner en práctica las orientaciones que se le facilitan.



# I La provincia de Palencia

Una colección de 100 imágenes que te llevan de la mano por la belleza de la provincia de Palencia.

Consejo Superior de Investigaciones Científicas

Editorial Cátedra

2010



<b>1 Descripción física y ambiental . . . . .</b>	<b>25</b>
<b>2 Demografía y población . . . . .</b>	<b>37</b>
<b>3 La economía palentina . . . . .</b>	<b>43</b>
3.1 Aproximación a sus principales magnitudes . . . . .	44
3.2 Sectores de actividad económica . . . . .	50
3.3 Infraestructuras físicas económicas . . . . .	62
3.4 Infraestructuras de conocimiento . . . . .	69
<b>4 Grupos de Acción Local: Visiones para el desarrollo socioeconómico . . . . .</b>	<b>75</b>
4.1 Montaña Palentina: Agrupación Comarcal de Desarrollo de la Montaña Palentina. . . . .	76
4.2 Páramos y Valles: Asociación para el Desarrollo Rural Integral de las Comarcas Naturales de los Páramos y Valles Palentinos. . . . .	82
4.3 Tierra de Campos Palentina: Asociación Intermunicipal para el Desarrollo Local de la Comarca de Tierra de Campos Palentina . . . . .	87
4.4 Cerrato Palentino: Asociación para el Desarrollo Rural Integral del Cerrato palentino. . . . .	92
<b>5 Anexo: Relación de conclusiones del análisis DAFO de la provincia del Plan Estratégico de la Diputación de Palencia . . . . .</b>	<b>97</b>

**L**a provincia de Palencia, como cualquier fruto de la geografía política, se basa en una construcción humana condicionada por distintos acontecimientos y cuya configuración actual se corresponde con el diseño provincial del año 1833. Secularmente se trata de un territorio fronterizo que vivió épocas de protagonismo histórico en las luchas entre el consolidado Reino de León y el pujante Condado de Castilla que buscaba su espacio político.

A lo largo del presente *Bloque I* se irá desarrollando una descripción de la provincia de Palencia en los principales aspectos que permitan tanto al emprendedor como a quien quiera conocer este territorio hacerse una idea general de cómo es la misma, de sus principales aspectos socioeconómicos y de la visión que sobre las diferentes comarcas y sus potencialidades tiene los Grupos de Acción Local como sustentadores de la metodología Leader de desarrollo local por para y desde los propios territorios.

La primera parte del *Bloque* contiene la descripción del territorio físico y su medioambiente, destacando en él la caracterización por comarcas y de sus recursos naturales. En la segunda se aborda la situación del recurso más valioso que posee cualquier territorio, la población. Para eso se abordan sus principales dimensiones, comparativas y datos de interés que caracterizan las comarcas palentinas. La tercera parte contiene datos y comparativas con incidencia en la económica, desde su descripción por sectores de actividad hasta la ubicación de las infraestructuras físicas y de conocimiento disponibles en el territorio para quienes deseen crear o ampliar su actividad económica.

La cuarta parte es una toma de pulso a las comarcas palentinas a través de una entrevista realizadas a los Gerentes de los cuatro Grupos de Acción Local de la provincia de Palencia. El formato de entrevista ofrece un valor añadido a los meros datos porque reviste habitualmente un punto crítico de carácter constructivo que puede ser de utilidad a la hora de conocer qué piensan los territorios.

Finalmente se ha considerado de gran interés transcribir las conclusiones del Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) que elaboró la Diputación de Palencia y se publicó a finales del pasado año 2015 con motivo de la elaboración del Plan estratégico de dicha institución.



Dentro del Estado Español, la provincia de Palencia es una de las nueve que conforman la Comunidad Autónoma de Castilla y León, ubicada en la parte superior de dicha Comunidad Autónoma. Tiene una extensión de 8.052 km<sup>2</sup>, lo cual representa el 1,60 % de la superficie del territorio nacional, colocándola en el puesto vigesimonoveno con respecto a otras provincias. Su trazado es de forma alargada en cuanto a su eje vertical, que posee una distancia aproximada de 130 kilómetros, y en cuanto a su eje horizontal alcanza una extensión en su punto máximo de 60 kilómetros. Limita al norte con la Comunidad Autónoma de Cantabria, al este con la provincia de Burgos, al sur con las provincias de Valladolid y Burgos y al oeste con las provincias de León y, de nuevo, Valladolid.



Situación geográfica

Avanzar sobre su división política, antes de abordar sus aspectos físicos, que está compuesta por 191 municipios y 226 entidades locales menores, denominadas Juntas Vecinales. Siendo la capital el único municipio con una población superior a los 20.000 habitantes.

La geografía física provincial es heterogénea. Un norte montañoso, perteneciente a la Cordillera Cantábrica, da paso a las cuencas de los ríos Carrión y Pisuerga con ricas vegas que discurren entre páramos, hasta llegar a las estepas terracampinas. Finalizando la provincia entre grandes páramos y pequeños valles.

La altitud media de la provincia está en los 940 metros sobre el nivel del mar, lo que la confiere el noveno puesto en cuanto a las altitudes medias de las provincias españolas. En el montañoso norte se alcanzan alturas de 2.536 metros en peña Prieta (cuya cima pertenece a Cantabria), 2.521 en el pico Curavacas, 2.497 en el Espiguete, 2.139 en Valdecebollas y 2.108 en peña Labra. A pesar de que como se ha dicho la provincia desciende desde la montaña no baja de los 700 metros de altitud en sus principales municipios. La capital se halla a 734 metros sobre el nivel del mar.

Existen dos grandes cuencas hidrológicas que vienen a delimitar los espacios de la geografía provincial. Si se abordase el tema de las mismas como recursos hídricos, es decir para riego y abastecimiento de aguas habría que añadir el Canal de Castilla. En todo caso ambos ríos están presentes en las cuatro comarcas

aunque en diferente medida. Como por ejemplo en Tierra de Campos, donde no es lo mismo la influencia del río Carrión a su paso por Carrión de los Condes hasta llegar a la capital, que la del río Pisuerga que condiciona a los municipios en su afán de ser frontera con la provincia burgalesa.

El río Carrión, que discurre íntegramente en el territorio provincial, posee un recorrido de 179 kilómetros. Desemboca en el río Pisuerga y este a su vez en el río Duero. Nace en Fuentes Carrionas, un pequeño macizo de la Cordillera Cantábrica, y en su cuenca se encuentran los embalses de Camporredondo y Compuerto. Se sitúa en el occidente provincial y marca una frondosa vega de gran riqueza, lo cual contrasta especialmente cuando atraviesa las zonas esteparias.

El río Pisuerga transcurre por el este provincial y en gran parte de su recorrido marca frontera con la provincia de Burgos, desembocando en el río Duero ya en la provincia de Valladolid. Surte de agua en su cabecera al Canal de Castilla y sus principales embalses son los de Requejada y Aguilar. En su tramo final es transición entre las comarcas naturales del Cerrato y Tierra de Campos. Su recorrido es de 283 kilómetros.

A nivel de la Unión Europea la normativa recoge el interés conservacionista sobre 218 tipos distintos de hábitats, 195 táxones de aves, 315 de otras especies de fauna y 572 de flora. Lo cual conlleva una especial vigilancia sobre más de 48 millones de hectáreas dentro de la clasificación de *Lugar de Importancia Comunitaria* y más de 37 millones de hectáreas en la de *Zona de Especial Protección para las Aves*. Instando, además, a que esta labor conservacionista garantice que los ciudadanos europeos mantengan su calidad de vida y sea compatible con el desarrollo económico. Es decir, lo que se entiende por *desarrollo sostenible*.

### Romance de vida y muerte del río Carrión

(extracto final)

Por no ir a Valladolid

-cosas del nacionalismo-

se suicida junto a Dueñas

arrojándose en el río

Pisuerga, labrador manso,

competidor y enemigo.

Nace y muere en la provincia;

no hay otro más palentino.

Recen por él un responso

los frailes de San Isidro.

Francisco Vighi, 1890 – 1962,  
Poeta.

La gran diversidad medioambiental de la Comunidad Autónoma de Castilla y León ocasiona que contenga 120 áreas definidas como *Lugar de Importancia Comunitaria* (LIC), con un total de 1.890.597 hectáreas; y 70 como *Zona de Especial Protección para las Aves* (ZEPA), con una superficie de 1.997.971 hectáreas. En total son 170 espacios diferenciados dado que algunos de ellos poseen la doble clasificación como LIC y ZEPA. Estos 170 sitios suponen una superficie de 2.461.708 hectáreas, que representan la nada desdeñable cantidad del 26,13 % se la superficie total de la Comunidad Autónoma castellanoleonesa. El siguiente gráfico tomado de la Página Web de la Red Natura de la Junta de Castilla y León ilustra este párrafo:

Provincia	ZEPA			LIC			NATURA 2000	
	Nº	ha	%	Nº	ha	%	ha	%
Ávila	11	309.090	38,40	15	284.945	35,40	340.753	42,33
Burgos	10	261.979	18,33	27	304.045	21,27	317.802	22,24
León	14	395.937	25,41	17	398.379	25,57	461.217	29,60
Palencia	6	157.331	19,54	12	108.650	13,49	186.683	23,18
Salamanca	11	214.013	17,33	13	229.879	18,61	279.267	22,61
Segovia	7	156.000	22,54	15	162.899	23,54	179.524	25,94
Soria	8	138.654	13,45	18	195.421	18,96	232.698	22,58
Valladolid	11	151.389	18,67	14	34.782	4,29	174.474	21,51
Zamora	10	213.580	20,22	17	171.598	16,25	289.288	27,39
<b>TOTAL</b>	<b>70</b>	<b>1.997.971</b>	<b>21,20</b>	<b>120</b>	<b>1.890.597</b>	<b>20,07</b>	<b>2.461.708</b>	<b>26,13</b>

En la columna de Nº se muestra el nº de espacios total o parcialmente incluidos.

Respecto a la provincia de Palencia, existen 12 sitios clasificados como LIC y 6 como ZEPA, sumando entre ambos 186.683 hectáreas, es decir un considerable 23,18 % de toda la superficie provincial. Esto se materializa en que casi uno de cada cuatro kilómetros cuadrados de la superficie provincial está sometido a este criterio de conservación y sostenibilidad, lo que condicionaría tanto el medioambiente como la acción económica sobre el mismo; y en última instancia el paisaje, aunque en Castilla y León no sea objeto de especial protección.

La denominación de los LIC y ZEPA que componen la Red Natura 2000 en tierras palentinas son (entre paréntesis su superficie en hectáreas): En primer lugar los llamados *Lugar de Importancia Comunitaria*: Canal de Castilla (121,85), Covalagua (2.348,18), Carrionas y Fuente Cobre-Montaña Palentina (78.178,80), Laguna de la Nava (1.012,97), Lagunas del Canal de Castilla (71,34), Las Tuerces (1.602,42), Montes del Cerrato (12.234,94), Montes Torozos y Páramos de Torquemada-Astudillo (22.982,12), Ribera del Carrión y afluentes (678,39), y Ribera del Río Pisuegra y afluentes (1.745,88). En segundo lugar las *Zona de Especial Protección para las Aves*: Camino de Santiago (22.698,21), Fuentes Carrionas y Fuente Cobre-Montaña Palentina (78.178,80), La Nava-Campos Norte (54.935,88), La Nava-Campos Sur (39.209,87), y Lagunas del Canal de Castilla (68,79).

Para entender la provincia hay que remitirse a las características comunes que lo cohesionan y generan un valor territorial muy marcado. Acorde al planteamiento anterior el Diccionario de la Lengua Española define las mismas como “**comarcas**”, entendiéndose en esta Guía tales con las salvedades y límites que se explican el cuadro adjunto.

### **El uso de la palabra “comarca” en esa Guía**

La palabra “comarca” evoca básicamente dos concepciones según quien la utilice y el contexto. Por un lado el espacio geográfico que comparte características comunes que le dotan de unidad; y por otro la división del territorio de tipo administrativos. En esta Guía, salvo que el texto y el contexto indiquen lo contrario, la palabra “comarca” se utiliza en base a los Planes de Desarrollo Rural y que se corresponde con las zonas de actuación de los Grupos de Acción Local.

Éstos se compusieron en base a las características comunes de las comarcas tradicionales, aunque buscando operatividad de cara al desarrollo local, uniendo algunas de ellas. Conformándose una vez constituidas con carácter operativo de cara a los Planes de Desarrollo Rural.

Más adelante se anexa el listado de los municipios palentinos y su adscripción comarcal en base a los Grupos de Acción Local.

Comienza la descripción comarcal siguiendo el orden descendente de norte a sur. La primera de las comarcas de referencia es la **Montaña Palentina**. Viene a ocupar aproximadamente el tercio norte provincial y vegetalmente es la que posee mayor riqueza y diversidad, acogiendo la mayor superficie boscosa de la provincia. Esto se explica en gran parte porque combina alturas superiores a los 1.800 metros sobre el nivel del mar con profundos valles protegidos de las



inclemencias meteorológicas. Existen grandes pastizales y prados consecuencia de la utilización ganadera del suelo, que se combinan con superficies más reducidas de cultivos y extensas superficies boscosas en comparación con el resto de la provincia.

La Montaña Palentina es parte de la vertiente sur de la Cordillera Cantábrica ocupando una posición central en la misma, reuniendo las características para ser calificadas como Zona de Alta Montaña.

Gran parte de este territorio se encuentra protegido por la Red Natura 2000. No hay que olvidar que a nivel de arbolado se pueden encontrar: enebros, hayas, tejos, robles, abedules y acebos. Así como lagos, manantiales y fuentes. A lo que se añade la existencia de una fauna en estado salvaje rica y variada en la que destacan los cérvidos, los jabalís, los lobos y los osos.

Entre las principales huellas de la acción humana sobre el paisaje están en los pastos, fruto del uso del fuego para limpieza y desbroce de terrenos, la gestión de las superficies boscosas, y la minería, tanto con las explotaciones a cielo abierto como en el interior de tierra.

La comarca gira en torno a tres núcleos de población que linealmente vienen a representar sus extremos y el centro del trazado, conformando lo que se podría definir como subcomarcas. En el oeste está Guardo, en el centro el municipio de Cervera de Pisueña, y en su extremo oriental Aguilar de Campoo. Siendo la parte central la más despoblada con una densidad de población que escasamente supera los 5 habitantes por km<sup>2</sup>; en cambio los extremos casi cuadruplican la cifra anterior y se corresponden con comarcas que tuvieron en el pasado un desarrollo de actividad industrial y minera.

El territorio denominado Vega-Valdavia, también llamada en distintos documentos de trabajo **Páramos y Valles**, agrupa dos comarcas naturales de características similares: La Valdavia, donde se incluye el municipio de Saldaña y su área de influencia y la comarca Bohedo-Ojeda; pudiéndose considerar en ambos casos como ejes vertebradores. La primera de ellas influenciada por el río Carrión y la segunda por el río Pisueña que constituyen frondosas vegas rodeadas de altos páramos.

El uso del suelo ha sido tradicionalmente agrícola y ganadero, cultivándose cereales como el trigo, el centeno o la cebada y gran cantidad de legumbres. Respecto a la cabaña ganadera destacan vacas y ovejas. A pesar de lo extremo del clima también hay que resaltar que en los últimos cuarenta años se ha empezado a desarrollar una gestión de recursos forestales, tanto enfocada a la conservación del arbolado más tradicional como con vistas a la industria maderera. Este arbolado tradicional se compone principalmente por melojo (roble negro) y quejigo (roble carrasqueño).

La expansión de las repoblaciones forestales, en especial de los pinos, han ocasionado la proliferación de hongos. Lo que genera que una gran riqueza micológica en la primavera y el otoño pendiente de una adecuada explotación para su recolección y puesta en valor comercial.

Abundan en la fauna comarcal los corzos y jabalís, así como ciervos que dada la expansión de las zonas boscosas se están asentando en la comarca junto a pequeños depredadores asociados al bosque. El abandono de la actividad agrícola está ocasionando un menor número de hábitats para especies tradicionales de caza menor como la perdiz y la codorniz. Diferentes estudios indican que es una zona con un gran potencial para desarrollar proyectos empresariales de carácter cinegético.

Sus principales núcleos de población son Saldaña y Herrera de Pisueña, con 3.121 y 2.177 habitantes, a orillas de los Ríos Carrión y Pisueña respectivamente.

vamente. Existiendo zonas altamente despobladas entre ambos municipios, siendo la media poblacional entorno a los 7 habitantes por km<sup>2</sup>. Un pequeño tramo de la última etapa en tierras palentinas del Camino de Santiago Francés discurre por su límite con la comarca contigua.

La **Tierra de Campos** palentina forma parte de la homónima comarca natural interprovincial que tiene extensiones en las provincias de León, Valladolid y Zamora, aunque es en la provincia palentina donde alcanza su mayor extensión territorial, algo más de 2.000 km<sup>2</sup> de los 5.000 km<sup>2</sup> que la conforman. El Camino Francés Palentino la atraviesa de lado a lado de oeste a este.

Es una superficie plana que está ondulada por pequeñas elevaciones de terrenos con cotas entre los 700 y 900 metros sobre el nivel del mar. Con un clima mediterráneo de tipo continental con precipitaciones no muy altas, más abundantes en invierno y primavera. Los principales ríos son el Carrión y Pisueña, aunque también destacan otros menores y de irregular caudal como el Retortillo, el Sequillo, el Cuezza y el Ucieza.

Sus principales hábitats son: llanuras cerealistas, humedales, ambos esteparios, y bosques de ribera. Siendo la actividad agrícola cerealista el principal uso que se da al suelo, tanto en secano como en regadío, esta última merced a los ríos Carrión y Pisueña y al Canal de Castilla. El arbolado tradicional es de encinas y quejigo, y a lo largo de los cauces anteriormente citados existen multitud de plantaciones de madera para talar.

Respecto a la fauna la más destacada es la avícola. Por un lado las aves esteparias como la avutarda y el sisón asociadas a las llanuras cerealistas, y por otro toda la relacionada con sus humedales. La variedad y riqueza de esta última es enorme, en gran parte debido a su carácter de zona de migración de aves, hacen que alberguen: gansos, grullas, aguiluchos laguneros, espátulas y otras aves de menor dimensión como el carricérin cejudo y el bigotudo. Al igual que en Cerrato hay importantes poblaciones de corzo y jabalí.

La población se encuentra muy atomizada en sus 83 municipios, donde sólo dos de ellos, Carrión y Grijota, superan los 2.000 habitantes; y donde cuatro sobrepasan el millar. El conjunto territorial está muy despoblado con una media de 9 habitantes por km<sup>2</sup>.

Finalmente, en el orden descendente de norte a sur, está la comarca del **Cerrato Palentino**, que comparte con los municipios limítrofes de Burgos y Valladolid identidad geográfica. Al igual que con la Tierra de Campos la mayor parte

del Cerrato se encuentra en la provincia palentina. Los omnipresentes ríos Carrión y Pisuerga, a diferencia del resto de las comarcas en que define límites y áreas de influencia, en el Cerrato confluyen en su parte superior, siendo el cauce del río Arlanza otro de gran importancia.

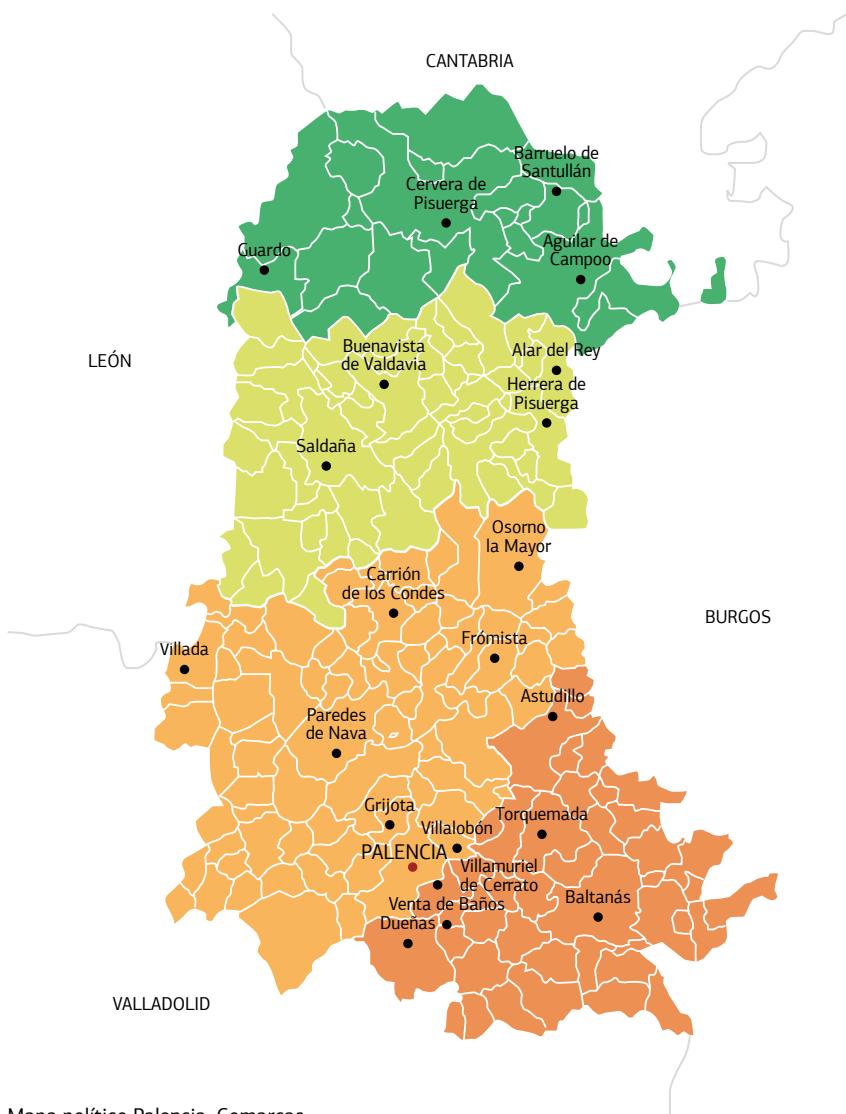
Posee un paisaje de lo más variado con yermos y altos páramos, cuestas y laderas con identidad propia y pequeños pero verdes valles por donde discurren ríos y arroyos. Con alturas que oscilan entre los 700 metros y 900 metros sobre el nivel del mar. Posee un clima similar al de Tierra de Campos aunque con mayores precipitaciones.

Es su carácter eminentemente agrícola aunque antaño tuvo una gran cabaña ganadera de ovino. Los páramos son utilizados para el cultivo de secano, son tierras con gran cantidad de cantos y piedras, que a veces albergan pequeñas superficies arboladas. Las cuestas que suben a los páramos acumulan gran cantidad del entramado boscoso cerrateño: pinos de repoblación, encinas y quejigos. El fondo de los valles combina los núcleos poblacionales con la mayor diversidad agrícola de la comarca, tanto en regadío como secano, así como con una importante labor hortelana.

Otro importante hecho a resaltar en la morfología cerrateña son las yeseras. La abundancia del yeso en los cerros que conforman el Cerrato ocasionó la explotación ampliamente de las mismas prácticamente durante todo el siglo XX. En la actualidad están en desuso productivo aunque se está abogando por su recuperación como parte del patrimonio cultural para su explotación turística.

Por importancia y variedad el peso en la fauna se le llevan las aves, y dentro de ellas las aves rapaces: águila real, gavilán, azor, buitres y el halcón peregrino. Así como rapaces nocturnas como el cárabo, el autillo y el búho real. También existe una importante población de corzo y jabalí.

Es curioso observar las marcadas diferencias existentes en el propio Cerrato palentino entre los municipios que forman su límite norte, atravesados por la Autovía de Castilla, A-62, y que conforman la concentración industrial y poblacional de la provincia junto con la capital a la que están adyacentes, con respecto al resto. Así en Venta de Baños, Villamuriel, Dueñas y Magaz de Pisuerga, es donde se ubica el más importante entramado industrial de la provincia, acogiendo al 65% de la población cerrateña.



Mapa político Palencia. Comarcas

- Comarca de la Montaña
- Comarca de Páramos y Valles
- Tierra de Campos palentina
- Comarca del Cerrato

## **COMARCAS EN BASE A LOS GRUPOS DE ACCIÓN LOCAL Y MUNICIPIOS QUE INCLUYEN**

### **Araduey - Campos: Asociación Intermunicipal para el Desarrollo Local de la Comarca de Tierra de Campos palentina**

**Municipios:** Abarca de Campos, Abia de las Torres, Amayuelas de Arriba, Ampudia, Amusco, Arconada, Autilla del Pino, Autillo de Campos, Baquerín de Campos, Becerril de Campos, Belmonte de Campos, Boada de Campos, Boadilla del Camino, Boadilla de Rioseco, Calzada de los Molinos, Capillas, Cardeñosa de Volpejera, Carrión de los Condes, Castil de la Vega, Castro-macho, Cervatos de la Cueza, Cisneros, Espinosa de Villagonzalo, Frechilla, Frómista, Fuentes de Nava, Fuentes de Valdepero, Grijota, Guaza de Campos, Husillos, Itero de la Vega, Lantadilla, Lomas, Manquillos, Marcilla de Campos, Mazaregos, Mazuecos de Valdeginate, Meneses de Campos, Monzón de Campos, Moratinos, Osormillo, Paredes de Nava, Pedraza de Campos, Perales, Piña de Campos, Población de Arroyo, Población de Campos, Pozo de Urama, Requena de Campos, Revenga de Campos, Ribas de Campos, Ríberos de la Cueza, San Cebrián de Campos, San Mamés de Campos, San Román de la Cuba, Santa Cecilia de Alcor, Santoyo, Tábara de Campos, Torremontón, Valde-Ucieza, Villacidaler, Villada, Villaherreros, Villalcázar de Sirga, Villalcón, Villalobón, Villamartín de Campos, Villamuera de la Cueza, Villanueva del Rebollar, Villarmentero de Campos, Villarramiel, Villasarracino, Villaumbrales, Villerías de Campos, Villoldo, Villovieco, Osorno la Mayor y Valle del Retortillo.

### **Cerrato Palentino: Asociación para el Desarrollo Rural Integral del Cerrato palentino**

**Municipios:** Alba de Cerrato, Antigüedad, Astudillo, Baltanás, Venta de Baños, Castrillo de Don Juan, Castrillo Onielo, Cevico de la Torre, Cevico Navero, Cobos de Cerrato, Cordovilla la Real, Cubillas de Cerrato, Dueñas, Espinosa de Cerrato, Hermedes de Cerrato, Herrera de Valdecañas, Hontoria de Cerrato, Hornillos de Cerrato, Magaz de Pisuerga, Melgar de Yuso, Palenzuela, Población de Cerrato, Quintana del Puente, Reinoso de Cerrato, Soto de Cerrato, Tabanera de Cerrato, Tariego de Cerrato, Torquemada, Valbuena de Pisuerga, Valdeolmillos, Valle de Cerrato, Vertavillo, Villaconancio, Villahán, Villalaco, Villamediana, Villaviudas, Villodre y Villodrigo.

## **Montaña Palentina: Agrupación Comarcal de Desarrollo de la Montaña Palentina**

**Municipios:** Aguilar de Campoo, Barruelo de Santullán, Berzosilla, Brañosera, Castejón de la Peña, Cervera de Pisuerga, Dehesa de Montejo, Guardo, Muda, Polentinos, Pomar de Valdivia, Respunda de la Peña, Salinas de Pisuerga, Santibáñez de Ecla, Santibáñez de la Peña, Triollo, Velilla del Río Carrión, La Pernía y San Cebrián de Mudá.

## **Páramos y Valles: Asociación para el Desarrollo Rural Integral de las Comarcas Naturales de los Páramos y Valles Palentinos**

**Municipios:** Alar del Rey, Ayuela, Bárcena de Campos, Báscones de Ojeda, Buenavista de Valdavia, Bustillo de la Vega, Bustillo del Páramo de Carrión, Calahorra de Boedo, Castrillo de Villavega, Collazos de Boedo, Congosto de Valdavía, Dehesa de Romanos, Fresno del Río, Herrera de Pisuerga, Lagartos, La Vid de Ojeda, Ledigos, Mantinos, Micieces de Ojeda, Nogal de las Huertas, Olea de Boedo, Olmos de Ojeda, Páramo de Boedo, Payo de Ojeda, Pedrosa de la Vega, Pino del Río, Poza de la Vega, Prádanos de Ojeda, La Puebla de Valdavia, Quintanilla de Onsoña, Renedo de la Vega, Revilla de Collazos, Saldaña, San Cristobal de Boedo, Santa Cruz de Boedo, Santervás de la Vega, La Serna, Sotobañado y Priorato, Tabanera de Valdavia, Valderrábano, Villabasta, Villaeles de Valdavia, Villalba de Guardo, Villaluenga de la Vega, Villamariel, Villamoronta, Villanuño de Valdavia, Villaprovedo, Villarrabé, Villasila de Valdavia, Villaturde, Villota del Páramo y Loma de Ucieza.



No se puede entender un territorio sin su población, su número y características condicionarán desde lo que pueden ofrecer como territorio a lo que pueden demandar. Un territorio con población joven y cualificada podrá ofrecerse más fácilmente para la instalación de actividades de producción, otra cosa es que sea idóneo o no para el que acude buscando donde instalarse; o un territorio con población envejecida ofrece oportunidades para la ejecución de servicios asistenciales. Sea cual fuere el enfoque que se tome la población es el factor fundamental.

Según las cifras del Padrón Municipal, cerradas a 1 de enero de 2015<sup>1</sup>, la provincia de Palencia poseía una población de 166.035 habitantes, de los cuales 82.232 eran varones y 83.803 mujeres. La capital, Palencia, acoge a un total de

<sup>1</sup> Sacados de la Web de Estadística de la Junta de Castilla y León. Los datos a 1 de enero de 2016 están disponibles en la Web del Instituto Nacional de Estadística, publicados el 30 de junio de 2016, aunque todavía están con "carácter provisional", por lo que se han utilizado los consolidados.

79.595 personas, 37.516 varones y 42.079 mujeres; que representan un total del 47,94 % de la población provincial. Si se tiene en cuenta que la capital es el único municipio con una población superior a 20.000 habitantes, y considerando la de los municipios adyacentes a la capital se puede afirmar que existe igualdad numérica entre los habitantes que residen en torno al núcleo urbano con respecto a los que residen en el medio rural.

Poblacionalmente se puede hablar de una involución en los últimos años en cuanto al número de habitantes, existiendo una clara pérdida poblacional. El siguiente cuadro ofrece una comparativa de los datos oficiales del último lustro, en donde se puede observar el descenso poblacional, que si bien no es brusco, sí que es de carácter continuo, generando una tónica que se inició en el año 2002, momento en que alcanzó su máximo nivel en lo que va de siglo con 177.345 habitantes.

<b>Panorama poblacional provincia de Palencia último lustro</b>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>Hombre</b>	85.118	84.630	83.696	82.997	82.232
<b>Mujeres</b>	86.550	86.083	85.259	84.612	83.803
<b>Total</b>	171.668	170.713	168.955	167.609	166.035

Elaboración propia con datos D. G. de Presupuestos y Estadística de la Junta de Castilla y León

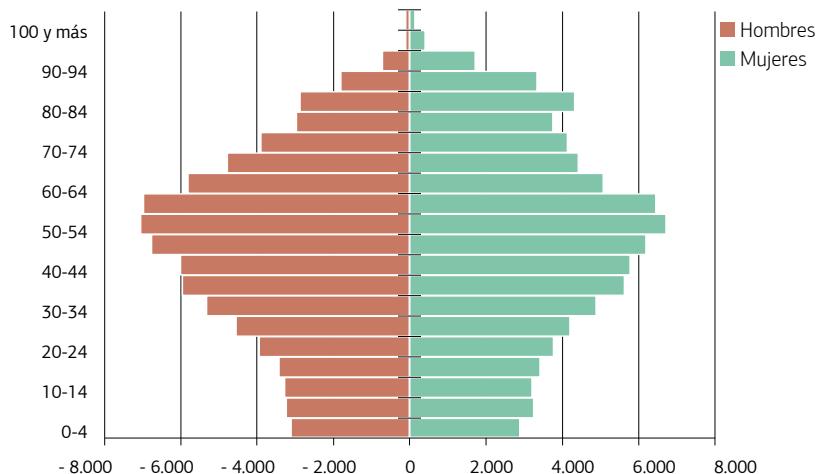
Como muestra la siguiente tabla el descenso poblacional palentino sigue la tónica tanto de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, como del país. Si bien esta última si se referencia desde el año 2000 sigue una evolución bastante distinta a las de las otras dos, ascendiendo paralelamente cuando los indicadores económicos eran favorables.

<b>Panorama poblacional comparativo con CC.AA. y España en el último lustro</b>					
	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>
<b>España</b>	47.190.493	47.265.321	47.129.783	46.711.341	46.624.382
<b>Castilla y León</b>	2.588.463	2.546.078	2.519.875	2.494.790	2.472.052
<b>Palencia</b>	171.668	170.713	168.955	167.609	166.035

Elaboración propia con datos D. G. de Presupuestos y Estadística de la Junta de Castilla y León

La pirámide de población palentina está dentro del tipo denominado regresivo, propia de los llamados países desarrollados y caracterizada por ser los grupos superiores más anchos que los que conforman la base. Mostrando un gran descenso de la natalidad y un envejecimiento progresivo de la población. De hecho la población mayor de 65 años asciende a 39.840 personas, lo cual supone una Tasa de Envejecimiento de un 23,99 % del total provincial, llamando la atención la existencia de 8.205 personas con una edad superior a los 85 años. A nivel nacional la Tasa de envejecimiento es menor, estando en el 18,39 %, y a nivel regional similar, ascendiendo al 24,12 %.

En el momento de cierre de datos los nacidos entre 1961 y 1965, que se movían entre los 50 y 54 años son los más numerosos, 13.732 entre hombres y mujeres, seguidos numéricamente muy de cerca por las personas de 55 a 60, con 13.403 personas.



La **Tasa Bruta de natalidad**, según los indicadores del INE es del 7,086 % habitantes, algo por debajo de la media nacional y castellanoleonesa que son del 9,171 % del 7,196 % respectivamente. Que en ambos casos son datos preocupantes teniendo en cuenta que una tasa por debajo del 15 % se considera estadísticamente baja.

La **Tasa de Mortalidad** es del 12,983 %, que representa casi un tercio más de la Tasa nacional, que es del 8,475 %, y algo superior a la regional, un 11,18 %. Esta tasa no deja de ser un reflejo más de la alta Tasa de Envejecimiento provincial.

Respecto a la **Esperanza de Vida**, ésta se situó en 83,21 años, 81,03 para los varones y 86,22 para las mujeres. Siendo la media regional de 83,65 años, 80,89 para los hombres y 86,78 las mujeres. La expectativa regional se situó en los 83,7 años, siendo la media nacional de 83, la tercera más alta tras Madrid y La Rioja.

La **Densidad de Población**, dentro de la parte media baja de la comparativa regional se encuentra muy alejada de la media nacional, siendo esta de 92,10 habitantes por km<sup>2</sup> y la palentina de 20,60 habitantes por km<sup>2</sup>, lo cual muestra un panorama caracterizado por la despoblación.

**Comparativa de densidad de población provincial (habts./km<sup>2</sup>)**

	2011	2012	2013	2014	2015
<b>Ávila</b>	21,5	21,3	21,0	20,7	20,5
<b>Burgos</b>	26,3	26,2	26,0	25,7	25,5
<b>León</b>	31,9	31,7	31,4	31,1	30,8
<b>Palencia</b>	21,3	21,2	21,0	20,8	20,6
<b>Salamanca</b>	28,6	28,4	28,0	27,7	27,5
<b>Segovia</b>	23,7	23,6	23,4	23,0	22,8
<b>Soria</b>	9,2	9,2	9,1	8,9	8,8
<b>Valladolid</b>	65,9	65,9	65,6	65,2	64,9
<b>Zamora</b>	18,3	18,1	17,8	17,6	17,4
<b>Castilla y León</b>	27,2	27,0	26,7	26,5	26,2
<b>España</b>	93,3	93,4	93,1	92,4	92,1

Elaboración propia con datos D. G. de Presupuestos y Estadística de la Junta de Castilla y León con datos del INE, "Censo de Población" y "Padrón Municipal de Habitantes" y del IGN

No obstante, a la hora de plasmar el dato medio a la realidad, la despoblación posee un alcance mayor de la cifra aportada. Hay que tener en cuenta en primer lugar que 47,94 % de la población vive en la capital y el 12,19 % en los principales municipios alrededor de ella y/o en siguiendo la Autovía A-62 en dirección a Valladolid. Lo que significa que los datos relativos al resto de la provincia informan de una densidad media poblacional inferior a los 10 habitantes por kilómetro cuadrado, es decir una alta despoblación.

La concentración poblacional es altamente desigual, en el párrafo anterior se muestra que la mayor concentración se produce en el eje de la Autovía A-62 o Autovía de Castilla, que a la vez reúne la mayor concentración de actividad

industrial. De los 191 municipios existentes sólo 21 superan el millar de habitantes, existiendo una enorme distancia entre el más poblado de ellos, Palencia capital, con respecto al segundo en importancia, Aguilar de Campoo. La tabla siguiente muestra este aspecto:

Nº	Municipio	Población	Nº	Municipio	Población
1º	Palencia	79.595	12º	Paredes de Nava	1.981
2º	Aguilar de Campoo	7.033	13º	Villalobón	1.573
3º	Guardo	6.547	14º	Velilla del Río Carrión	1.406
4º	Venta de Baños	6.432	15º	Osorno la Mayor	1.298
5º	Villamuriel de Cerrato	6.370	16º	Barruelo de Santullán	1.275
6º	Saldaña	3.121	17º	Baltanás	1.273
7º	Dueñas	2.741	18º	Santibáñez de la Peña	1.101
8º	Cervera de Pisuerga	2.442	19º	Villada	1.042
9º	Carrión de los Condes	2.198	20º	Torquemada	1.025
10º	Herrera del Pisuerga	2.132	21º	Astudillo	1.002
11º	Grijota	2.114	Total		133.701

Elaboración propia con datos D. G. de Presupuestos y Estadística de la Junta de Castilla y León con datos del INE, "Censo de Población" y "Padrón Municipal de Habitantes" y del IGN

Existen otros doce municipios con una población inferior a los mil habitantes y superior a quinientos, que tal y como constatan los planes de ordenación territorial y los estudios geográficos también dotan de servicios a los municipios pequeños más próximos. Municipios que por tamaño en provincias más pobladas no serían significativos, pero que en la realidad palentina adquieren gran valor para cohesionar los núcleos poblacionales limítrofes.

## **Núcleos de Población Intermedios**

Se consideran Núcleos de Población Intermedios, o Municipios Generadores de Servicios, aquellos que poseen una población entre los 2.000 y 10.000 habitantes, y que prestan servicios, tanto públicos como privados, a los municipios adyacentes. En Castilla y León tanto los estudios geográficos como de ordenación territorial han constatado que además existen municipios de inferior población que ejercen esta función en cuanto a la prestación de servicios.

A la hora del desarrollo socioeconómico son de gran importancia porque permiten realizar trámites y gestiones sin tener que desplazarse a la capital; albergan servicios sanitarios, educativos, y sociales de carácter comunitario; y asientan población joven atraída por estos servicios.

Existen otros noventa municipios con más de un centenar de habitantes y menos de quinientos. Y 68 con menos de un centenar de habitantes. Sin olvidar que las 226 Entidades Locales Menores que conforman la población de algunos de los anteriores municipios aglutinan algo más de 11.500 habitantes.

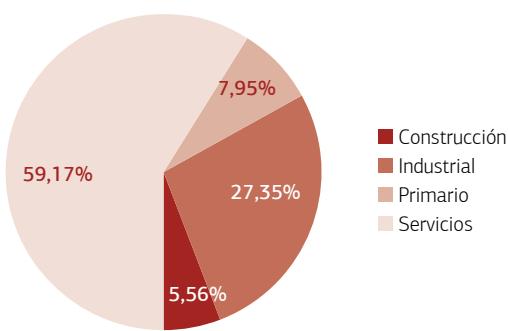


**E**n este punto se va a caracterizar la actividad económica que se desarrolla en la provincia de Palencia para que el lector de esta *Guía* pueda conocer datos de interés que le lleven a poder hacerse una idea de cómo es la misma. Se ha procurado trabajar con los datos lo más actualizados posibles en cuanto a ser fidedignos y contrastados, aunque en ocasiones el trabajo de consolidación estadística se refiera a años anteriores por estarse elaborando todavía en datos más actuales.

Para aproximarse a la realidad económica provincial se describirán los diferentes elementos que interrelacionados la conforman: el peso del Producto Interior Bruto, la configuración jurídica de las actividades económicas, el mercado de trabajo, los sectores de actividad económica y las infraestructuras, tangibles e intangibles, que pueden utilizar empresarios y emprendedores palentinos.

### 3.1 Aproximación a sus principales magnitudes

La primera caracterización de interés para conocer la economía provincial la facilitan los datos referentes al valor añadido bruto del Producto Interior Bruto. El gráfico siguiente muestra el último dato anual<sup>2</sup> consolidado publicado por el Instituto Nacional de Estadística, referente al año 2013:



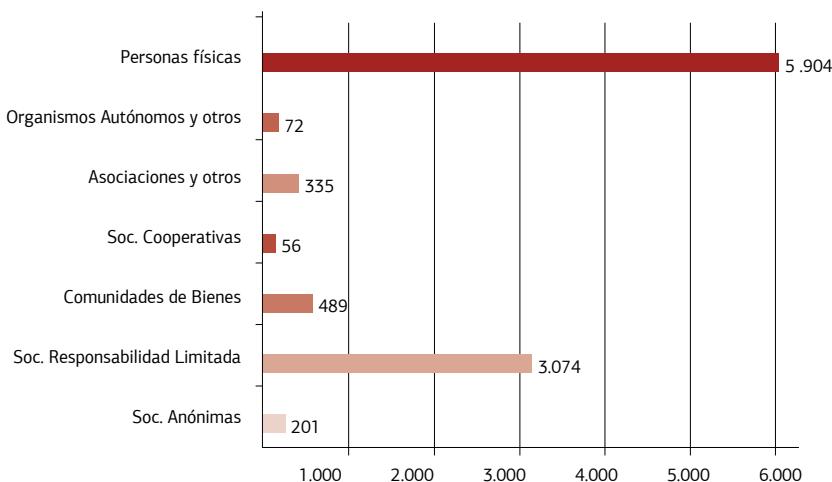
Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística.

El gráfico anterior muestra el indiscutible peso del sector servicios en toda la provincia palentina, lo cual es acorde a una sociedad moderna occidental. Si se comparase con otros gráficos publicados sobre períodos anteriores se observaría que dicho sector sigue ganando peso; aunque lo más llamativo serían las considerables caídas en importancia del sector primario y de la construcción, así como el crecimiento del peso del sector industrial. En todo caso el valor añadido bruto viene descendiendo en comparación con los años precedentes.

Otro aspecto interesante es cómo se configura la **actividad empresarial**, cuya **composición en cuanto a la forma jurídica** por la que se ha optado a

<sup>2</sup> El importe total se corresponde con la cifra de 3.480.071 (miles de euros). El Producto Interior Bruto a precios de mercado y valor añadido bruto a precios básicos por ramas de actividad, es dicha cantidad más los Impuestos netos sobre los productos, lo que le haría ascender a 3.812.734 (miles de euros)

la hora de realizar la actividad económica se muestra la gráfica siguiente, según los datos del Directorio Central de Empresas (DIRCE) a 1 de enero de 2016:



*Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística.*

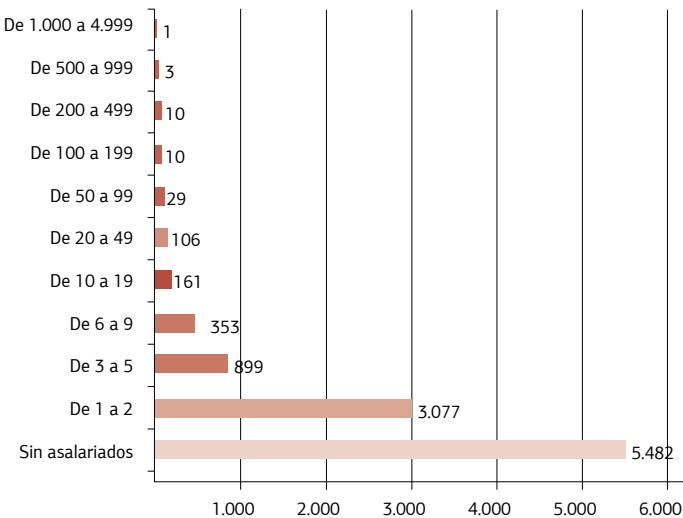
Otro dato de interés obtenido del DIRCE, sobre el mismo periodo, es el referido al número de trabajadores asalariados del tejido empresarial anterior. Ya que permite hacer una idea de la dimensión del tejido empresarial existente. El siguiente gráfico representa las diferentes actividades empresariales en función del número de personas a las que dan trabajo por cuenta ajena. Siendo sus principales características:

Mayor número de actividades económicas que no poseen ningún trabajador asalariado que las que sí, un 54,11 € frente a un 45,89 % respectivamente.

Las micropymes<sup>3</sup> (menos de 10 trabajadores) representan el 93,12 % de todas las empresas.

Las medianas empresas (hasta 50 trabajadores, y que incluye las micropymes) ascienden al 98,86 % del total de empresas con asalariados.

<sup>3</sup> La comparativa se hace sólo en base al criterio de plantilla, dejando aparte para el tema que se aborda la facturación.



*Elaboración propia con datos del Instituto Nacional de Estadística.*

Otro de los puntos básicos para conocer la realidad económica de un territorio se basa en las ocupaciones que desempeñan o les gustaría desempeñar a los habitantes del mismo. Para lo cual se utiliza la **Encuesta de Población Activa**, según la propia descripción del Instituto Nacional de Estadística “Se trata de una investigación continua y de periodicidad trimestral dirigida a las familias, cuya finalidad principal es obtener datos de la fuerza de trabajo y de sus diversas categorías (ocupados, parados), así como de la población ajena al mercado laboral (inactivos). La muestra inicial es de unas 65.000 familias al trimestre que equivalen aproximadamente a 180.000 personas.”. Los datos recogidos en la Encuesta de Población Activa del segundo trimestre de 2016 se muestran en las tablas siguientes en función de diversos factores que se han querido destacar en esta Guía:

Activos totales de la provincia de Palencia por edad					
Rango de edad	16 - 19	20 - 24	25 -54	+55	
Cómputo	500	3.900	55.800	14.700	74.900

Activos* por sector de actividad económica						
Sector de actividad	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios	Parados**	
Número	7.300	13.800	4.600	43.100	6.100	74.900
% sobre el total	9,8	18,4	6,1	57,6	8,1	

\* Personas de 16 o más años que, durante la semana de referencia (la anterior a aquella en que se realiza la entrevista), suministran mano de obra para la producción de bienes y servicios o están disponibles y en condiciones de incorporarse a dicha producción. Se subdividen en ocupados y parados.

\*\* En busca de su primer empleo o que llevan más de un año desempleados y lo buscan activamente.

Ocupados* por sector de actividad					
Sector de actividad	Agricultura	Industria	Construcción	Servicios	
Número	6.200	13.200	4.600	39.100	63.100
%	9,9	20,9	7,3	61,9	

\* Son las personas de 16 o más años que durante la semana de referencia han estado trabajando durante al menos una hora a cambio de una retribución en dinero o especie o quienes teniendo trabajo han estado temporalmente ausentes del mismo por enfermedad, vacaciones, etcétera.

Inactivos y causa que lo ocasiona*						
Situación	Estudiantes	Jubilados/Pens.	Hogar	IPT**	Otras	
Número	9.900	33.100	14.900	4.200	1.000	63.200***

\* Inactivos: Recibe esta consideración la población de 16 o más años no incluida en las categorías anteriores.

\* Incapacidad Permanente Total.

\*\*\* El sumatorio de cifras da 100 inactivos menos, pero el dato total del sumatorio INE arroja los 100 más.

Otro dato que aporta bastante claridad a la situación de quienes desempeñan su actividad profesional son los resúmenes mensuales de Afiliación a la Seguridad Social, ya que informan mes a mes del peso de cada uno de los sectores de actividad económica. El correspondiente al mes de agosto de 2016, aportando además el dato de cuántos son trabajadores autónomos y cuántos son asalariados, es el siguiente:

Afiliados en alta a la Seguridad Social a 31 de agosto de 2016						
	Palencia			Castilla y León		
Modalidad	Autónomos	Asalariados	Total	Autónomos	Asalariados	Total
<b>Primaria</b>	3.807	406	4.213	41.617	8.864	50.481
<b>Industrial</b>	742	14.572	15.314	13.281	122.942	136.223
<b>Construcción</b>	1.559	1.977	3.536	25.422	36.004	61.426
<b>Servicios</b>	7.888	32.812	40.700	121.681	477.261	598.942
<b>Subtotales/ Totales</b>	13.996	49.767	63.763	202.001	645.071	847.072
	<b>España</b>					
Modalidad	Autónomos	Asalariados	Total			
<b>Primaria</b>	266.092	62.631	328.723			
<b>Industrial</b>	235.273	1.886.794	2.122.067			
<b>Construcción</b>	363.127	685.358	1.048.485			
<b>Servicios</b>	2.321.763	10.421.572	12.743.335			
<b>Subtotales / Totales</b>	3.186.255	13.056.355	16.242.610			

Elaboración propia  
a partir de los datos  
ofrecidos por el  
Instituto Nacional  
de la Seguridad  
Social.

Respecto a **las personas inscritas en los servicios públicos de empleo** como demandantes de empleo, al finalizar el mes de septiembre de 2016 había inscritas 10.750 personas, de los que 4.423 eran varones y 6.327 mujeres. En enero de 2016 eran 14.231 las personas demandantes de empleo, lo que significa una variación de 3.481 personas desde el inicio del año. La evolución en el año está siendo positiva mes a mes, aunque la cuestión está en cómo se finalizará el año. La variación interanual también es positiva. La Tasa de desempleo provincial está en torno al 15 %.

Por lo que se refiere a **las profesiones más contratadas** según los datos del Servicio Público de Empleo de Castilla y León referentes al primer trimestre de 2016 han sido en primer lugar los *Peones de la industrias manufactureras*

y en segundo los Camareros asalariados; es decir en sintonía con el aumento de producción en el sector automovilístico y sus industrias auxiliares y con la hostelería.

### Profesiones más contratadas en el primer trimestre de 2016 por sexo

Totales		Hombres		Mujeres	
Profesión	Nº	Profesión	Nº	Profesión	Nº
Peones de las industrias manufactureras	6.796	Peones de las industrias manufactureras	3.977	Peones de las industrias manufactureras	2.819
Camareros asalariados	864	Operadores de instalaciones y maquinaria	562	Camareros asalariados	519
Operadores de instalaciones y maquinaria	662	Operadores de carretillas elevadoras	532	Personal de limpieza de oficinas, hoteles	478
Personal de limpieza de oficinas, hoteles	577	Camareros asalariados	345	Vendedores en tiendas y almacenes	423
Operadores de carretillas elevadoras	536	Conductores asalariados de camiones	337	Auxiliares de enfermería hospitalaria	276
Vendedores en tiendas y almacenes	511	Albañiles	173	Ayudantes de cocina	211
Conductores asalariados de camiones	339	Peones del transporte de mercancías y de	145	Empleados domésticos	165
Auxiliares de enfermería hospitalaria	282	Trabajadores de la fabricación de herramientas	116	Enfermeros no especializados	119
Peones del transporte de mercancías y de	255	Ordenanzas	110	Operadores de máquinas para elaborar pro	117
Ayudantes de cocina	249	Personal de limpieza de oficinas, hoteles	99	Peones del transporte de mercancías y de	110
Operadores de máquinas para elaborar pro	205	Vendedores en tiendas y almacenes	88	Trabajadores de los cuidados a las personas	106

Trabajadores de la fabricación de herramientas	201	Operadores de máquinas para elaborar pro	88	Técnicos en control de procesos de producción	100
Albañiles	173	Empleados administrativos sin tareas de	81	Operadores de instalaciones y maquinaria	100
Empleados domésticos	170	Operadores de máquinas para fabricar pro	78	Trabajadores de los cuidados personales	97
Técnicos en control de procesos de producción	153	Peones de la construcción de edificios	77	Monitores de actividades recreativas y de ocio	94

### 3.2 Sectores de actividad económica

Para abordar este tema se va a seguir la clasificación estandarizada utilizada anteriormente en la gráfica del Producto Interior Bruto y que divide los sectores de actividad económica en cuatro grupos de actividad: primaria, industrial, construcción y servicios.

La **actividad económica primaria**, también denominada **Sector Primario**, tuvo históricamente un grandísimo peso en la actividad económica palentina, tanto la agricultura como la ganadería fueron vitales durante siglos. Sin embargo desde mediados del siglo XX ha ido perdiendo terreno a favor de otros sectores de actividad económica.

Uno de los indicadores más importantes para conocer la dimensión del sector primario pasa por saber qué uso se está dando al suelo, en este caso de la provincia. Según datos del “Avance Anuario de Estadística del MAGRAMA 2015” en 2014 la distribución de la superficie según grandes usos y aprovechamientos del suelo era de 469.573 hectáreas para tierras de cultivo, 154.869 hectáreas cuya finalidad principal era los pastos, 135.594 hectáreas forestales y arboladas, y 45.215 hectáreas destinadas para otros usos. Este último concepto incluye el uso urbano, otros usos artificiales (vías de comunicación, industrias, minería, etc.), aguas y humedales. Siendo en total 805.251 hectáreas, que se corresponden con los 8.052,51 kilómetros cuadrados que forman la superficie provincial.

La siguiente tabla muestra la comparación porcentual de los datos anteriores

con respecto al total nacional y regional, de donde se observa que el uso para tierras de cultivo es extremadamente alto en comparación tanto con los porcentajes regionales como nacionales, lo cual evidentemente va en detrimento de otros usos del suelo:

Comparativa porcentual del uso del suelo, provincial, regional y nacional				
	Tierras de cultivo	Pastos	Forestal / Arbolado	Otros
<b>Palencia</b>	<b>58,31 %</b>	<b>19,23 %</b>	<b>16,84 %</b>	<b>5,62 %</b>
<b>Castilla y León</b>	<b>37,65 %</b>	<b>24,99 %</b>	<b>30,96 %</b>	<b>6,40 %</b>
<b>España</b>	<b>33,97 %</b>	<b>18,56 %</b>	<b>38,94 %</b>	<b>8,53 %</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir datos MAGRAMA (Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente).

Estas 469.573 hectáreas destinadas a tierras de cultivo se dividen a su vez en cultivos herbáceos, barbechos y perdidos, y cultivos leñosos, que representan el 91,88 %, 7,98 % y 0,14 % respectivamente. Siendo estos cultivos mayoritariamente de secano, 400.990 hectáreas, frente a 68.583 hectáreas de regadío; lo que porcentualmente son un 85,39 % y un 14,61 % respectivamente.

Los principales cultivos del campo palentino fueron en 2014 el trigo y la cebada, en la misma tónica que los datos de las anteriores campañas.

Respecto a la distribución geográfica de la actividad agrícola por comarcas ésta es apenas significativa en la Montaña Palentina, donde como ya se ha dicho predominan las superficies arboladas forestales y los pastos. En la comarca de Páramos y Valles se produce una progresiva extensión de la actividad agrícola a medida que se separa de su línea fronteriza con la comarca anterior, combinando el secano en los altos páramos con el regadío en las vegas y valles. Esta comarca posee una importantísima producción de maíz y centeno. La Tierra de Campos es la comarca cerealista por antonomasia, el 87 % de su superficie se dedica al sector primario, especialmente al trigo, cebada y avena, destacando también las leguminosas como la lenteja pardina, la cual posee una IGP (Indicación Geográfica Protegida). Finalmente, en el Cerrato Palentino más ruralizado (es decir aquel que se halla fuera del eje industrial de la Autovía A-62) existe una amplia representación de cultivos que van desde los cereales de invierno, las oleaginosas, la alfalfa, la remolacha y el maíz, en función de si se ubican en las zonas más secas o húmedas.

## **La importancia del cereal...**

... y en especial del trigo terracampino le han hecho recibir diversos nombres en la literatura, que como recordaba el programa televisivo *A vista de Pájaro*, allá por el año 1986, eran: *Granero de España, Tierras de Pan Llevar, Tierras Paniegas, y Bota de Vino y Mucha Espiga*.

La cabaña ganadera palentina<sup>4</sup> está compuesta principalmente por 240.296 ovinos, 161.956 porcinos, y 60.695 bóvidos. Sin embargo, a diferencia de décadas anteriores, no es el número de animales que componen los censos ganaderos el factor determinante, sino la finalidad que se den a dichos animales, que ahora son un recurso de explotación como otro cualquiera y no de subsistencia como en tiempos pasados, tanto en su vertiente de recurso cárnico como para producir leche.

Dentro del uso cárnico destacan la producción de las cabañas de bovino, ovino y porcino con 2.649, 4.091 y 536 toneladas respectivamente sobre un total de 7.495 toneladas cárnicas producidas en 2014. Es interesante señalar que en un lustro la producción cárnica provincial ha caído poco más del 26 %.

La producción láctea provincial en 2014 ascendió a 171.712.000 de litros, de los que el 76,62 % es leche de vaca, el 23,04 % lo es de oveja, y un escaso 0,34 % es de cabra. Al igual que en el uso cárnico ha descendido la producción, aunque no tan acusadamente, en los últimos cinco años ha supuesto un descenso del 4,75 %.

Respecto a las aves es interesante destacar que se estima que las 426.733 gallinas ponedoras dejaron en el mercado 9.601.490 de docenas de huevos en 2014. Estando también esta actividad en franco retroceso, con una caída con respecto a la producción de 2011 de casi el 22 %. Por el contrario, y curiosamente, la producción para el autoconsumo y de gallinas camperas, que apenas asciende a 13.000 docenas de huevos, desde 2011 se ha multiplicado por seis y medio.

Señalar en lo referente al aprovechamiento de la lana de las ovejas que en 2014 se produjeron 434 toneladas de lana blanca basta. Lo que representa el 15,48 % de la producción regional de la misma.

<sup>4</sup> Los datos referidos a la ganadería se corresponden al "Anuario de Estadística del MAGRAMA 2014", dado que a fecha de cierre de este Bloque, 31 de agosto de 2016, no se había publicado este apartado en el avance de 2015 referido en los párrafos iniciales. Y los de las producciones ganaderas del "Anuario Estadístico de Castilla y León 2015", de la Junta de Castilla y León.

Por establecimiento geográfico destaca la ganadería bovina en la Montaña Palentina, no hay que olvidar que la “*Carne de Cervera y de la Montaña Palentina*” son una Marca de Garantía, y que existe un proyecto de Identidad Geográfica Protegida para la misma en conjunto con León. En Páramos y Valles existen una gran cantidad de explotaciones tanto de bovino como ovino; de hecho Saldaña y su zona de influencia han sido calificadas como la comarca de mayor producción de leche de vaca de toda España. En la Tierra de Campos y el Cerrato Palentino destaca el ganado ovino de raza Churra. La comercialización de la carne de cordero lechal de la raza churra tiene una alta demanda dada la calidad de la misma, y a pesar de que en ambas comarcas la cría es viable el desarrollo podría ser más amplio.



Finalmente, dentro de la ganadería, no se puede olvidar la importancia de la apicultura palentina, especialmente con la miel de brezo que posee un importante foco de producción en la Montaña Palentina. Las 11.853 colmenas, entre movilistas y fijas, dieron 196.154 kilogramos de miel y 3.858 kilogramos de cera. Geográficamente las colmenas se distribuyen por toda la provincia, siendo mayoritariamente microproductores.

Para cerrar el sector primario y en lo que se refiere a la silvicultura hay que hacer referencia a los datos sobre talas de árboles para uso maderero en 2013 se obtuvieron 104.051 metros cúbicos con corteza de maderas de coníferas, principalmente de pino silvestre y pino laricio. De las talas de maderas frondosas, mayoritariamente chopos, se obtuvieron 127.118 metros cúbicos con corteza. El aprovechamiento para leña fue de 99.328 metros cúbicos con corteza. En total, estos tres usos, apenas representan el 14,28 % de las producciones de la comunidad autónoma castellanoleonesa.

Territorialmente la producción maderera es mayor en unas comarcas que en otras en función de su configuración medioambiental. Así en la Montaña Palentina o en Páramos y Valles es superior que a las otras dos comarcas, donde se supedita más al aprovechamiento de las riberas, principalmente, de los ríos Carrión y Pisuerga y del Canal de Castilla, donde es habitual encontrarse choperas plantadas para esta finalidad.

**La actividad económica industrial** es aquella que se ocupa de la transformación de las materias primas, producidas por el sector primario, en productos de consumo o bienes de equipo. Aunque el ejemplo paradigmático es la fabricación industrial no es la única, aglutinando también todas aquellas actividades económicas en que a partir de una materia prima se elaboren bienes dirigidos al mercado como la artesanía, minería y energía.

Para la caracterización de la actividad industrial palentina es muy recomendable remitirse al estudio que anualmente publica la revista *Castilla y León Económica* en su número de febrero sobre las “5000 mayores empresas de Castilla y León”. En sus páginas se puede encontrar una interesante información en cuanto a las actividades que se realizan empleados y ventas y su localización geográfica. Aunque a continuación se van a adaptar algunos de sus resultados es necesario puntualizar que en la tabla se han dejado las actividades agropecuarias, propias de la actividad primaria, debido a que también realizan algunas actividades de menor peso pero con carácter industrial y/o comercial. Y también que los datos de no incluyen como palentina a FASA Renault, dado que su sede social está en Valladolid, ocupando el primer puesto en el ranking regional; aunque hay que destacar que en su factoría de Palencia trabajan aproximadamente 4.500 personas contratadas directamente por FASA. Como en años anteriores, eliminado el dato de FASA, sigue caracterizada por el gran peso agroalimentario. Como dato de interés, antes de pasar a la tabla, de las 5.000 empresas 323 tienen su sede social en la provincia palentina.

## Ranking de las 25 principales empresas con sede social en Palencia

Nombre		Actividad	Empleados	Ventas (millones de €) en 2014	Ubicación	Puesto en el ranking regional
1	Grupo Europac	Embalaje	2.254	1.054,00	Dueñas	6
2	Grupo Siro	Agroalimentación	3.929	563,00	Venta de Baños	12
3	Galletas Gullón	Agroalimentación	1.200	286,00	Aguilar de Campoo	17
4	Agropal Grupo Alimentario	Agropecuaria	352	247,30	Palencia	23
5	Metalimpex Ibérica	Reciclaje	80	70,59	Magaz de Pisuerga	75
6	Productos Solubles	Agroalimentación	219	64,38	Venta de Baños	80
7	Seda Outspan Ibérica	Agroalimentación	249	61,61	Palencia	86
8	Gestamp Palencia	Auxiliar Automoción	212	60,00	Dueñas	88
9	Biomar Iberia	Piensos	49	42,82	Dueñas	125
10	Industrial Matricera Palentina	Maticería	48	41,59	Palencia	129
11	La Palentina	Agroalimentación	37	32,54	Villalobón	179
12	Baltanás Cereales y Abonos	Agropecuaria	7	29,13	Baltanás	207
13	Nanmo Palencia	Armas	250	28,65	Palencia	210
14	Riegos Agrícolas Españoles	Fabricación riegos	100	25,07	Fuentes de Valdepero	236
15	Abonos Becerril	Agropecuaria	6	24,72	Becerril de Campos	241
16	Deltacinco	Maquinaria	56	23,58	Palencia	249
17	Cereales Noriega	Agropecuaria	7	23,20	Osorno la Mayor	254

<b>18</b>	Facundo Blanco	Agroalimentación	160	23,00	Villada	258
<b>19</b>	Harinera del Pisuerga	Agroalimentación	21	22,79	Alar del Rey	261
<b>20</b>	Viveros Merimar	Agroalimentación	102	22,40	Palencia	265
<b>21</b>	Cooperativa Agrícola Regional	Agropecuaria	22	22,36	Carrión de los Condes	268
<b>22</b>	Álvarez de la Lama	Agropecuaria	11	20,57	Villada	289
<b>23</b>	Palentina de Automóviles	Venta de vehículos	16	19,28	Palencia	309
<b>24</b>	Comercial Arroyo Construcción	Auxiliar construcción	15	18,74	Palencia	319
<b>25</b>	Lacto Unión	Agroalimentación	2	18,45	Saldaña	324

De la observación de la tabla no se escapa que el tejido industrial muestra el carácter rural de la provincia palentina, ya que una gran parte de las actividades empresariales están relacionadas con la actividad económica en el medio rural, o por su explotación cooperativa, o porque prestan servicios (piensos) o porque transforman los productos del campo (agroalimentación) para su venta y comercialización.

La localización industrial de las principales empresas palentinas, como ya se ha comentado, se sitúa en el eje de la Autovía A-62 en los municipios de Dueñas, Villamuriel de Cerrato, Venta de Baños y Magaz de Pisuerga, contiguos a la capital palentina y en las inmediaciones de FASA Renault. No se puede olvidar que a principios de los años ochenta del pasado siglo esta empresa ocasionó en sus proximidades el asentamiento de otras más pequeñas aprovechando la disponibilidad de suelo industrial y, algunas de ellas, con miras a convertirse en auxiliares de la empresa de referencia. Sea como fuere esto ha ocasionado que las principales empresas de carácter industrial se hayan asentado en este territorio.

La distribución de la actividad industrial en la provincia es bastante desigual, no por falta de potencialidades, vías de comunicación y polígonos industriales infrautilizados, sino por la existencia de la anterior zona de concentración de actividades industriales que ejerce de imán para otras. El hecho de haber sido la parte del territorio pionera en aglutinar una industria moderna y el ser la

primera en obtener una vía rápida de comunicación de doble carril ha propiciado esta desigualdad.

Tradicionalmente en la Montaña Palentina los municipios de Guardo y Aguilar de Campoo aglutinaron la actividad industrial, sin embargo el descenso de la actividad económica, ya sea motivada por el fin de la minería, como en Guardo, o por las decisiones empresariales, como fue en los años noventa del pasado siglo la decisión de llevarse la fábrica de galletas Fontaneda, ocasionaron un periodo alargado de crisis. En la actualidad la Central Térmica de Velilla del Rio Carrión es la principal actividad en la zona de Guardo; siendo en Aguilar de Campoo la vuelta de la actividad agroalimentaria en manos de Galletas Gullón principalmente y del Grupo Siro. Destaca también la actividad agroalimentaria más atomizada a lo largo de todo el territorio, tanto en temas derivados del cereal como cárnicos.

En toda la zona de Páramos y Valles el municipio que aglutina una mayor actividad industrial es el de Saldaña. Por un lado existen las dedicadas al sector lácteo y sus derivados, con una alta vinculación con la actividad económica territorial; y por otro, dos empresas relacionadas con el sector de los composites (resinas compuestas) con proyección nacional e internacional.

En la Tierra de Campos Palentina la actividad industrial se encuentra fuertemente vinculada al sector primario, ya sea en su vertiente transformadora, agroalimentación, o con elaboración de piensos y maquinaria para el mismo. No se puede decir que exista un núcleo industrial que aglutine la actividad, estando estas actividades muy atomizadas.

Respecto al Cerrato Palentino y su actividad industrial hay que remitirse a lo ya mencionado sobre la Autovía A-62 Autovía A-62 y los municipios de Dueñas, Venta de Baños, Villamuriel de Cerrato, y Magaz de Pisuegra.

Para cerrar el sector industrial hay que referirse a la industria extractiva relacionada con las cuencas mineras palentinas, situadas en el norte provincial, que no sólo han perdido peso, sino que prácticamente han desaparecido en los últimos años. Sin olvidar la residual explotación de las yeserías cerrateñas. En 2013 daban empleo a 186 personas en toda la provincia mayoritariamente en canteras y 77 en agosto de 2016.

Respecto a la **construcción** en Palencia el comportamiento ha sido negativo desde los inicios de la crisis (que unos sitúan en el año 2007 y otros en 2009), produciéndose un descenso tanto en el valor generado como en las personas

que empleaba. Como ejemplo, el Producto Interior Bruto a precios de mercado cayó en el periodo 2010 a 2013 casi un 24 %; o también los datos de la Encuesta de Población Activa que mostraban en el cuarto trimestre de 2008 un 9,6 % de activos en este sector frente al 6,1 % del segundo trimestre de 2016.

Un interesante indicador que constata este descenso en la construcción es la licitación de obra pública civil. Hay que tener en cuenta en lo referente a la licitada por el Estado que en años anteriores se ejecutaron y ampliaron trazados de autovías y se puso en marcha las obras de alta velocidad con León y Santander, esta última si materializarse. La licitación por este concepto en la última década, en Palencia y Castilla y León, ha sido la siguiente:

<b>Licitación obra pública, en miles de euros, y comparativa regional</b>					
Año	2005	2006	2007	2008	2009
<b>Palencia</b>	296,6	148,9	165,3	235,8	775,5
<b>Castilla y León</b>	3.000,5	2.843,9	3.841,8	2.985,0	4.567,9
<b>% Pal. sobre CyL</b>	9,89	5,24	4,30	7,90	16,98
Año	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Palencia</b>	125,7	82,5	36,3	83,9	89,6
<b>Castilla y León</b>	1.671,0	2.294,4	557,8	630,3	1.046,7
<b>% Pal. sobre CyL</b>	7,52	3,60	6,51	13,31	8,56

Elaboración propia con datos *Anuario Estadístico Castilla y León 2015*, Dirección General de Estadística de la Junta de Castilla y León.

Las cifras anteriores muestran diferentes picos en que la licitación fue mayor, aunque finalmente con pronunciados descensos. Dado que las cifras de 2009 son altamente excepcionales y quitándolas de la serie, la obra licitada en el primer año de la década 2005 y el último 2014 significa un descenso del 70 %.

En lo referente a las viviendas visadas por el Colegio de Arquitectos, el de León en la provincia de Palencia, en el periodo 2009 a 2013 y para esta provincia los datos son:

## Proyectos visados para la provincia de Palencia y comparativa regional

Año	2009			2010			2011		
	VL	VP	Total	VL	VP	Total	VL	VP	Total
<b>Palencia</b>	432	136	568	281	358	639	480	154	634
<b>Castilla y León</b>	7.070	1.444	8.514	6.012	1.502	7.514	4.555	1.486	6.041
<b>% Pal. sobre CyL</b>	6,11	9,42	6,67	4,67	23,83	8,50	10,54	10,36	10,49
Año	2012			2013			Elaboración propia con datos Anuario Estadístico Castilla y León 2015, Dirección General de Estadística de la Junta de Castilla y León. VL= vivienda libre; y VP= vivienda protegida.		
<b>Palencia</b>	247	88	335	111	0	111			
<b>Castilla y León</b>	2.690	344	3.034	1.799	478	2.277			
<b>% Pal. sobre CyL</b>	9,18	25,58	11,04	6,17	0	4,87			

En los dos últimos años del lustro las cifras totales caen bruscamente, destacando además que en último de ellos no se visó ningún proyecto de vivienda protegida. A pesar de que el 2012 es el año del primer descenso brusco en comparación con la comunidad autónoma es el año que obtiene el porcentaje más alto, lo cual indica un descenso más acusado en el resto de las provincias castellanoleonesas.

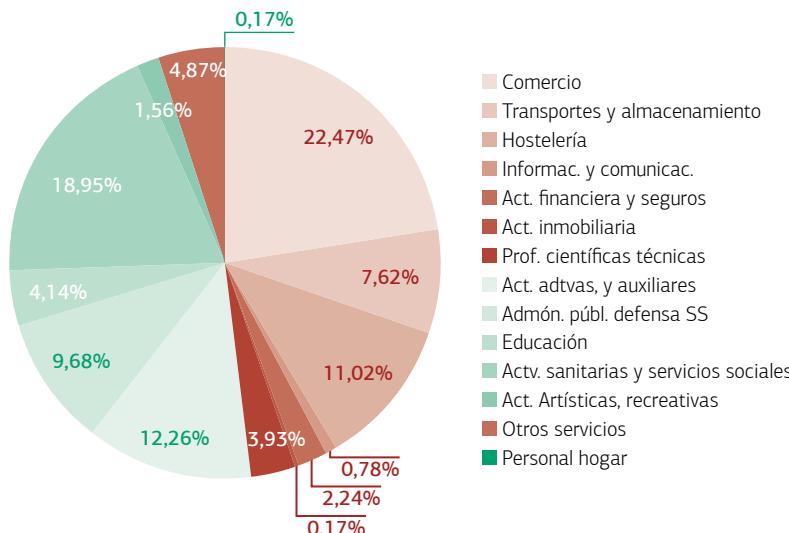
Con los datos existentes no es posible evaluar por comarcas la incidencia de la construcción en las mismas. Los datos de otros documentos de trabajo tomados como referencia sí que indicaban que la actividad en la construcción, en referencia a las personas que ocupaban, eran muy similares en las cuatro comarcas, siendo en la capital ligeramente inferiores.

Finalmente hay que caracterizar el **sector servicios**, que como ya se ha mostrado ocupa casi el 60 % del valor añadido del Producto Interior Bruto palentino, lo cual también repercute en la generación de empleo y autoempleo, pues no sólo es el número de asalariados el más cuantiosos el adscrito a este sector si no que también lo es el número de trabajadores por cuenta propia, cerca de 7.900 según los datos de afiliación de la Tesorería General de la Seguridad Social. De la fuente anterior también es un dato curioso a señalar que de los más 32.000 afiliados por cuenta ajena un tercio eran empleados públicos de

las distintas Administraciones Pùblicas en sus diferentes modalidades de contratación.

La importancia de las distintas actividades que conforman este sector es diferente según la perspectiva por la que observen. Así la actividad comercial relacionada con la alimentación, ya sea a través pequeño comercio, los supermercados o las grandes superficies comerciales junto con los servicios de restauración son los más visibles en el sector servicios y las que crean más número de empleos. Sin embargo la actividad financiera de bancos y cajas de ahorros genera un volumen de negocio en cuanto a movimiento de dinero mucho más elevado pese a ocupar un número mucho menor de empleados.

En el sector servicios un dato interesante es el empleo total que genera, entre asalariados y profesionales por cuenta ajena, puesto en relación con los diferentes epígrafes de actividad económica que lo conforman, lo cual da una idea de los bloques más importantes de trabajo en la provincia y de la tipología de servicios que prestas. Utilizando las citadas cifras de la Seguridad Social y desglosado por actividades la siguiente gráfica muestra su peso provincial:



Del gráfico anterior habría que matizar que el tercio de empleados de las distintas administraciones Pùblicas copan exclusivamente el epígrafe de *Administración Pública, defensa y Seguridad Social*, y una buena parte de los puestos en los epígrafes de *Educación, Actividades Sanitarias y Servicios Sociales*.

También destaca el que uno de cada diez trabajadores lo haga directamente en la hostelería, es decir en un sector de gran interés para una Guía como esta que se fundamenta en la existencia de un recurso de primer orden como es el Camino Francés a Santiago.

Respecto a la distribución geográfica de la prestación de servicios ésta es muy desigual, siendo la actividad comercial junto con la hostelería la que está presente en la mayor parte de los municipios, esto no significa que haya estos servicios en todas las poblaciones que como entidades locales menores pueden formar parte del municipio. Por concentración geográfica el mayor número de actividades se ubican en la capital palentina y en el eje de la autovía A-62. Sin embargo, y este sí es un dato de interés, en la mayor parte de los municipios que son considerados como generadores de servicios pueden encontrarse una variada representación de las actividades profesionales que conforman los servicios y que se han representado en la gráfica anterior, ut supr

## **Actividad económica turística**

Dentro del sector servicios la actividad relacionada con el turismo es de interés para la provincia, siendo uno de los principales recursos presentes en los planes estratégicos y/o de desarrollo en el pasado y en el presente. La caracterización del sector se debe enfocar desde el punto de la oferta, su uso y sus principales recursos, a continuación se citan someramente.

Como ya se expuso la actividad relacionada con el turismo (alojamientos, servicios de restauración, catering y otros establecimientos de bebidas) generaba el 11,02 % de los empleos dentro del sector servicios. Sin embargo la prestación de servicios a peregrinos y turistas va más allá de las actividades citadas, especialmente si se está hablando de aquellas personas que visitan el medio rural, donde el comercio tradicional también se ve beneficiado.

En 2014 el número de establecimientos hoteleros de la provincia, que abarca desde hoteles a pensiones, era de 115 ofertando un total de 3.791 plazas. Una de las apreciaciones que se suelen hacer sobre los establecimientos hoteleros palentino es que la oferta del mayor número de plazas de las categorías superiores se realiza en torno a la capital.

El resto de la oferta hostelera se puede dividir en los siguientes tipos de establecimientos que en 2014 ofertaban las plazas que se indican entre paréntesis: 251 establecimientos de turismo rural (2.151); 309 restaurantes (3.960); 48 cafeterías (3.975); 4 campamentos públicos de turismo (1.255).

Según la *Encuesta de Ocupación Hotelera* del Instituto Nacional de estadística en 2014 la provincia de Palencia en estos establecimientos recibió 165.725 visitantes de los que el 78,04 % eran de nacionalidad española.

Finalmente están los recursos entorno a los que gira la actividad turística provincial, que son cuantiosos, algunos de su principales ejemplos son: Románico Palentino, Camino Francés a Santiago, Montaña Palentina, Canal de Castilla, Villas Romanas, Cerrato Palentino; etc.

En el *Bloque V: Emprender en el Camino Francés* se ofrecen más datos sobre la actividad económica turística con carácter complementario a esta aproximación.

### 3.3 Infraestructuras físicas económicas

Un factor de importancia a la hora de realizar una determinada actividad económica son aquellas infraestructuras físicas que permiten a un emprendedor o empresario asentar su actividad económica o ampliar la misma. Evidentemente no son las mismas necesidades las que tienen unas actividades respecto a otras. Así quien sea productor de bienes estará más interesado en tener un polígono industrial y unas buenas vías de comunicación para recibir materia prima y sacar a los puntos de venta su producto elaborado, que una empresa de desarrollo y mantenimiento de software que querrá los mejores medios de acceso a la Web en cuanto a ancho de banda y fiabilidad de las telecomunicaciones.

La provincia de Palencia posee diversas infraestructuras que están favoreciendo o pueden favorecer el desarrollo de la actividad económica. Sin embargo al ser una extensión territorial amplia el reparto de las mismas no es uniforme por toda la provincia. A lo que hay que añadir que la responsabilidad de los diferentes recursos recae sobre diversas Administraciones Públicas. En los siguientes párrafos se van a describir estas infraestructuras de utilidad, que son las siguientes: Vías de comunicación. Polígonos Industriales / Viveros de Empresas. Telecomunicaciones.

Las **Vías de Comunicación** existentes en la provincia palentina son diversas y de importancia dentro de la comunicación de la mitad norte de España y con Europa, debido a su ubicación geográfica dentro de la Meseta Norte. La provin-

cia de Palencia ocupa la parte central del norte de la Comunidad Autónoma de Castilla y León, fajada por las provincias de León y Burgos en su occidente y oriente respectivamente. Limitando en su parte norte con la comunidad autónoma de Cantabria y en el sur con la provincia de Valladolid, aglutinadora del más importante foco industrial de la comunidad autónoma castellanoleonesa. Además las vías de comunicación rápidas existentes, tipo autopista, posibilitan el acceso por este tipo de vías hacia Madrid, Galicia, Asturias, País Vasco y la Rioja.

No se puede olvidar la posición a la hora de comunicar por vía terrestre dentro de la Unión Europea Francia con Portugal. De hecho Palencia está dentro de la Red Europea de Transportes de la que forma parte del denominado Corredor del Atlántico, que aunque en sentido estricto debería ceñirse al transporte ferroviario de personas y mercancías los propios documentos de trabajo de la Comisión Europea reconocen la importancia de otros medios de transporte.

La favorable posición como enclave logístico ha ocasionado la promoción pública de esta figura en el territorio palentino con distinta trayectoria. Si por un lado, a principios de 2015, se ha desistido en el enclave CyLog previsto para Magaz de Pisuerga, Venta de Baños y Villamuriel de Cerrato, y que estaba en fase de desarrollo desde 2009. Por otro se ha puesto en marcha el CyLog de Palencia, ubicado en la capital.

Puntualizar que **CyLog** es una marca registrada de la Junta de Castilla y León y que según su información institucional es “Red de infraestructuras públicas de altas prestaciones que ofrece servicios logísticos de calidad a las empresas de Castilla y León a un precio competitivo”.

El CyLog de Palencia “está formado por un área logística de 6.347 m<sup>2</sup> de nave industrial dedicada al almacenaje de mercancías y un área de intervención de 198.023 km<sup>2</sup> de área desarrollada”, “un estacionamiento vigilado de 19.059 m<sup>2</sup>” y está pendiente de ampliaciones para ofrecer servicios a los transportistas y vehículos.

Respecto a la red de carreteras en sus diferentes modalidades la provincia de Palencia se encuentra en una posición relativamente favorable, entre otras razones por albergar vías de comunicación de primer orden en el noroeste



peninsular como son las Autovías A-67, A-62 y la A-231. El siguiente cuadro recoge las principales carreteras y su clasificación:

Categoría / Denominación	Trazado	Principales municipios de paso en la provincia
<b>Autovía, A-62 Autovía de Castilla (y sus subtramos)</b>	Burgos-Portugal	Dueñas, Venta de Baños, Palencia, Magaz de Pisuerga Torquemada, Palenzuela, Villodrigo
<b>Autovía, A-67 Autovía de la Meseta</b>	Venta de Baños-Santander	Palencia, Osorno, Herrera de Pisuerga, Alar del Rey, Aguilar de Campoo.
<b>Autovía, A-231 Autovía Camino de Santiago</b>	Burgos-León	Osorno, Carrión de los Condes
<b>Carretera Nacional N-120</b>	Logroño-Vigo	Osorno, Carrión de los Condes
<b>Carretera Nacional N-610</b>	Palencia-Benavente	Villamartín de Campos, Mazariegos, Castromochlo, Villarramiel
<b>Carretera Nacional N-611</b>	Palencia-Santander	Monzón de Campos, Osorno, Herrera de Pisuerga, Alar del Rey, Aguilar de Campoo
<b>Carretera Regional CL-615</b>	Palencia-Riaño	Carrión de los Condes, Saldaña, Guardo, Velilla del Río Carrión
<b>Carretera Regional CL-619</b>	Magaz de Pisuerga-Aranda de Duero	Villaviudas, Baltanás y Cevico Navero
<b>Carretera Regional CL-626</b>	Riaño-Aguilar de Campoo	Guardo, Cervera de Pisuerga

Sin embargo la descripción anterior no estaría completa sin alguna información adicional sobre algunos de los itinerarios que ahondan más en la importancia de las mismas. Así por ejemplo la A-62 forma parte de la Ruta Europea E-80, que es una de las vías que conforman la Red de Carreteras Europeas, cuyo inicio se localiza en Lisboa (Portugal) y finaliza en Irán. Atravesando los siguientes países: Portugal, España, Francia, Italia, Croacia, Montenegro, Serbia-Kosovo, Bulgaria, Turquía e Irán. A través de cualquiera de las tres primeras autovías es fácil conectar con la Carretera Nacional A-6, Madrid-La Coruña, que es una de las radiales principales de España.

También la A-67 permite conectar con la Autopista A-8, del Cantábrico, que paralela a la costa cantábrica une las Comunidades Autónomas del País Vasco con Galicia. Que a su vez engancha con la Ruta europea E-5, que va desde Gran Bretaña a Cádiz atravesando Francia.

Respecto al tráfico ferroviario, Palencia alberga uno de los nidos ferroviarios más importantes del noroeste de España en el municipio de Venta de Baños, concebido hace siglo y medio para distribuir el tráfico desde Madrid hacia la mayor parte del norte peninsular.

Actualmente el transporte de viajeros ha sido impulsado por la llegada del llamado AVE, tren de alta velocidad, lo que hace que la capital palentina sea incluida en la Red Europea de Alta Velocidad.

La unión del transporte de mercancías ferroviarias y por carretera junto con esta privilegiada posición comunicativa respecto al noroeste español han ocasionado que Venta de Baños fuese elegido para instalar el **Puerto Seco del Muelle de Gijón**. Donde vía ferroviaria llegan o salen mercancías con destino a este puerto marítimo combinándose con el transporte terrestre para su distribución o acercamiento al puerto seco.

Finalmente estarían las vías de comunicación aéreas. Aunque Palencia no dispone de ningún aeropuerto de uso comercial tiene una gran cercanía con los aeropuertos de Valladolid, Burgos y León, así como con Madrid gracias a la alta velocidad ferroviaria.

Cuando se aborda el tema del transporte terrestre muchas veces éste se acaba centrando en el transporte de mercancías para dar salida a los diversos productos, sin embargo en una provincia como Palencia, con un fuerte matiz turístico, no se debe olvidar la gran incidencia que tiene en la facilitar la llegada de turistas a los diferentes puntos del territorio provincial. La existencia de carreteras en buen estado es un factor clave para el desarrollo del turismo rural.

El siguiente factor de interés son los **Polígonos Industriales**, que se pueden definir como un espacio físico en el cual se agrupan diferentes actividades productivas, con independencia de que esté o no relacionadas entre sí. Dicho espacio físico se suele encontrar dotado de los servicios de abastecimiento e infraestructura necesarios para el asentamiento de las actividades económicas. Habitualmente surgen de la promoción de las Administraciones Públicas de modo independiente o colaborativo, ocupándose éstas de detalles como la urbanización del suelo, el diseño del espacio, las dotaciones comunes o el abastecimiento y depuración de aguas.

La Página Web Palencia Industrial, de la Diputación de Palencia, recoge que a lo largo de toda la provincia de Palencia se ubican 26 Polígonos Industriales de diversa titularidad. Así por ejemplo los de titularidad regional a través de Em-

presas Castilla y León, más conocida por ADE, ponen a disposición del empresariado unos dos millones y medio de kilómetros cuadrados de suelo industrial en los 5 polígonos que gestiona en la provincia.

Desde hace más de una década la diputación de Palencia ha apoyado el desarrollo de polígonos industriales por parte de los ayuntamientos provinciales a través de una convocatoria con carácter anual para la *"ampliación o mejora"* de los mismos.

En la tabla siguiente, elaborada a partir de los datos que mantiene la Diputación de Palencia, se pueden consultar los Polígonos Industriales palentinos, tanto existentes como en previsión, caso este último del de Frómista, que sí es de importancia para el desarrollo de actividad económica en el Camino Francés a Santiago:



Polígonos Industriales de la Provincia de Palencia		
Nombre	Municipio	Comarca
Aguilar de Campoo II	Aguilar de Campoo	Montaña Palentina
Aguilar de Campoo I	Aguilar de Campoo	Montaña Palentina
Alar del Rey	Alar del Rey	Montaña Palentina
Baltanás	Baltanás	Cerrato Palentino
Barruelo de Santullán	Barruelo de Santullán	Montaña Palentina
Becerril de Campos	Becerril de Campos	Tierra de Campos
Carreandrial	Carrión de los Condes	Tierra de Campos
Cervera de Pisuerga	Cervera de Pisuerga	Montaña Palentina
Gestamp	Dueñas	Cerrato Palentino
Dueñas	Dueñas	Cerrato Palentino
Llanos de San Isidro	Dueñas	Cerrato Palentino
Frómista	Frómista	Tierra de Campos
Campondón	Guardo	Montaña Palentina
Herrera de Pisuerga	Herrera de Pisuerga	Vega-Valdavia
Magaz de Pisuerga	Magaz de Pisuerga	Cerrato Palentino
Osorno la Mayor	Osorno la Mayor	Tierra de Campos
Nuestra Sª. de los Ángeles	Palencia	Capital
Poligonillo	Palencia	Capital
San Antolín	Palencia	Capital
Palencia - Villalobón	Palencia - Villalobón	Capital / Tierra de Campos
Paredes de Nava	Paredes de Nava	Tierra de Campos
El Soto	Saldaña	Vega-Valdavia
Torquemada	Torquemada	Cerrato Palentino
Venta de Baños	Venta de Baños	Cerrato Palentino
San Blas	Villalobón	Tierra de Campos
Villamuriel de Cerrato	Villamuriel de Cerrato	Cerrato Palentino
Web de la Diputación de Palencia que contiene y amplia esta información: <a href="http://www.diputaciondepalencia.es/poligonos/portada">http://www.diputaciondepalencia.es/poligonos/portada</a>		
Nota: en aquellos casos en que no consta el nombre del polígono se ha puesto el del municipio.		

También existen en la provincia de Palencia **Viveros de Empresas**, que se pueden definir como espacios que se ponen a disposición de los emprendedores por un periodo de tiempo determinado, pensado para facilitar los inicios de

su actividad económica; pueden ser sólo oficinas, espacios tipo nave o mixtos, con espacios y servicios comunes, tales como salas de reuniones y fax/fotocopiadora. Se suelen ofertar a un precio inferior al de mercado. En ocasiones se adscriben a Polígonos Industriales.

En la provincia de Palencia se ubican en las poblaciones de Aguilar de Campoo, Guardo, Osorno la Mayor, Palencia y Venta de Baños. Siendo de titularidad municipal, de la Diputación y de la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Palencia.

En el siguiente enlace de la Diputación de Palencia se puede ampliar información: <http://www.diputaciondepalencia.es/viveros/portada>

### **La incubadora de empresas...**

... es un espacio situado en el EFIDES (Espacio para la Formación, la Innovación y el Desarrollo Sostenible) que el Ayuntamiento de Palencia pone a disposición de las personas emprendedoras para *"apoyar la puesta en marcha de proyectos empresariales para que promuevan el desarrollo económico así como la creación de empleo en la ciudad de Palencia, fomentando aquellas actividades que se consideren innovadoras, y/o de interés económico o social, de carácter medioambiental o/y vinculadas a las nuevas tecnologías"*.

Físicamente consiste en un espacio común con diferentes puestos de trabajo equipados con su correspondiente mobiliario, ordenador personal, conexión a Internet, e impresora láser monocromo; el ser usuario del mismo da derecho al uso de las salas de reuniones para tratar con proveedores y clientes. El tiempo de estancia está limitado temporalmente en función de una serie de requisitos que pueden consultarse en sus Bases Reguladoras.

La información sobre las Bases Reguladoras del EFIDES, las entidades que están presentes en él y los usos que se hacen al edificio pueden consultarse en el siguiente enlace:

<http://www.aytopalencia.es/node/989>

Un último apartado a tratar dentro de las Infraestructuras físicas económicas son la posibilidad de acceder a las **Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's)**, que son básicas para el desarrollo de cualquier aspecto en la sociedad humana actual; configurándose, además, como un elemento de competitividad en el mundo empresarial. Dar a conocer un producto o servicio, visibilizar una empresa, promocionar y gestionar la oferta turística, o captar proveedores, son sólo algunos de los ejemplos donde están presentes las TIC's.

Acorde al “Diagnóstico Integrado de la Provincia”, que es un documento de trabajo correspondiente al “*Plan Estratégico 2020 de la provincia de Palencia*”, el grado de penetración de la banda ancha en la misma es de 24,6 %, es decir 43.538 líneas que la soportan. La telefonía fija está en retroceso, con unas 70.000 líneas, y la móvil en ascenso con unas 110.000 líneas. Concluyendo dicho documento con que el uso de las TIC’s es inferior, en torno al 5 % en los diversos aspectos, con respecto a las demás empresas de la comunidad autónoma.

### **3.4 Infraestructuras de conocimiento**

Cada día están cobrando más fuerza en el mundo de los bienes y servicios la innovación y el desarrollo. Ofrecer nuevos productos y mejorar los existentes es un factor clave de competitividad entre actividades económicas. Esta situación la componen dos tipos de actores, por un lado el empresariado y por otro las instituciones que desarrollan el conocimiento y lo canalizan hacia el mundo empresarial. Siendo cada día más necesario desterrar la idea de que la investigación y el desarrollo (I+D) son sólo cosas de las grandes empresas, en el mundo de la I+D tienen cabida materias tan dispares como mejoras en los cultivos tradicionales como el desarrollo a escala de las modalidades de construcción sostenible.

No es nueva la inquietud por parte de las Administraciones Públicas por generar desarrollo económico a través de conocimiento. Actualmente la Junta de Castilla y León está desarrollando “Estrategia Regional de Investigación e Innovación para una Especialización Inteligente RIS3 de Castilla y León 2014-2020”. La cual se concreta en los seis objetivos siguientes:

- *“Reforzar un modelo económico más competitivo y sostenible a través de la innovación empresarial y el uso eficiente de los recursos...”*
- *“Avanzar hacia el liderazgo científico y tecnológico en determinados campos de potencial especialización regional, configurando un sistema de ciencia y tecnología más atractivo...”*
- *“Mejorar la internacionalización y la visión hacia el exterior del sistema de innovación regional...”*
- *“Fomentar la colaboración multidisciplinar entre agentes generadores de conocimiento y la transferencia de conocimiento”*

- Fomentar la cultura de innovación y la creatividad en todos los ámbitos sociales y económicos...
- Conseguir que las Tecnologías de la Información y la Comunicación se conviertan en herramientas facilitadoras de la innovación, la cohesión social y territorial, el crecimiento económico, el desarrollo del medio rural y la creación de empleo...".



En la provincia de Palencia existen diversas instituciones que están trabajando la I+D y a la que pueden acudir las empresas a la hora de buscar asesoramiento para desarrollar nuevos productos y servicios. Así se encuentran las siguientes instituciones.

Por un lado la Universidad de Valladolid, ya sea a través de sus diferentes centros como de su Parque Científico. Con ambos ha colaborado la Diputación de Palencia. En la actualidad todas estas colaboraciones se están canalizando por parte de la Universidad a través del **Proyecto T-Cue** (Transferencia del conocimiento universidad – empresa), tratado más ampliamente en los *Bloques III: Recursos para emprendedores y V: Gestión de la diversidad.*)

Es importante destacar para una provincia con un medio rural tan amplio como es el palentino la ubicación en el Campus de Palencia de la **Escuela Técnica Superior de Ingenierías Agracias**, donde se imparte una oferta académica muy vinculada con las posibilidades de desarrollo del medio rural. Algunas de estas titulaciones de interés son: Grado en enología; Grado en ingeniería agrícola y del medio rural; Grado en ingeniería forestal y del medio rural; Grado en ingeniería de las industrias agrarias y agroalimentarias; o el Máster en calidad, desarrollo e innovación de alimentos.



También se ubica en Palencia el **Centro Tecnológico Agrario y Agroalimentario**, más conocido por su acrónimo ITAGRA. Que es una asociación privada sin ánimo de lucro y entre cuyos socios se encuentra la propia Universidad de Valladolid y la Diputación de Palencia. Desarrolla diversas áreas de trabajo y proyectos, entre otros, en materia agroindustrial, de experimentación agraria, de bioenergía y medioambiente, y e incluso en biotecnología.

Finalmente mencionar el **Centro Tecnológico Especializado en la Industria Alimentaria** (CETECE), que es una fundación sin ánimo de lucro reconocida oficialmente como Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación. Surgió inicialmente “como una escuela de formación orientada

*a los sectores de transformación de cereales”, ampliando sus actividades hacia “investigación y desarrollo tecnológico, el incremento de la calidad y la mejora de la competitividad”.*

A pesar de que físicamente no sus sedes no estén presentes en Palencia no se pueden descartar otras entidades que agrupan intereses sectoriales como son los clúster, algunos de los cuales son de interés estratégico para la provincia. En especial aquellos relacionados con el sector automovilístico, y que son:

<b>Foro de Automoción de Castilla y León.</b>	Agrupa un sector estratégico en la Comunidad Autónoma. Del mismo ha salido la estrategia regional del vehículo eléctrico. Web de referencia: <a href="http://www.facyl.es/">http://www.facyl.es/</a>
<b>Clúster del Sector de Fabricantes de Bienes de Equipo y Automatismos Industriales de Castilla y León (CBECyL).</b>	Con carácter complementario al anterior, colaboran en él universidad, empresas, consultoras del sector, etc. Web de referencia: <a href="http://www.cbecyl.com">http://www.cbecyl.com</a>

Pero como ya se ha dicho la I+D no sólo se desarrolla hacia las grandes industrias o subsectores de actividad económica. También, en este caso, existen otros clúster a la hora de canalizar información, defender intereses y pilotar proyectos en común en sectores como por ejemplo:

<b>Clúster de Soluciones Innovadoras para la Vida Independiente (SIVI).</b>	Agrupa tanto organizaciones públicas como privadas prestadores de servicios socio-asistenciales, empresas de carácter tecnológico, grupos de investigación de universidades, centros tecnológicos y tercer sector) con experiencia en el diseño, desarrollo y aplicación de soluciones tecnológicas innovadoras en los campos de envejecimiento activo y saludable, la salud mental y la vida independiente. Web de referencia: <a href="http://www.clustersivi.org/">http://www.clustersivi.org/</a>
<b>Asociación Española de Valorización Energética de la Biomasa.</b>	Reúne empresas de toda España en torno a un recurso natural altamente disponible en nuestra Comunidad y una fuente de energía con gran potencial. Web de referencia: <a href="http://www.avebiom.org/">http://www.avebiom.org/</a>
<b>Clúster de Hábitat y Construcción Sostenible.</b>	Para fomentar la competitividad y la eficiencia en el sector de la construcción, consiguiendo implementar actuaciones innovadoras y la obtención de productos diferenciadores por su mayor valor añadido. Web de referencia: <a href="http://www.aeice.org/">http://www.aeice.org/</a>

## **Planes Estratégicos de la Diputación Provincial y del Ayuntamiento capitalino**

Al igual que lo emprendedores trabajan su Modelo de Negocio y su Plan de Empresa para conseguir su objetivo las Administraciones Públicas, con independencia de su tamaño, debería de tener un documento que les sirva de bitácora para saber cómo cumplir su finalidad, es decir prestar servicios a la ciudadanía. Este documento es el llamado Plan Estratégico y en sí marca las apuestas de futuro pues su realización se asocia a una serie de acciones temporales que les permitan conseguir los objetivos marcados.

En el territorio palentino tanto la Diputación Provincial de Palencia como el Ayuntamiento de Palencia capital han elaborado y están desarrollando sendos planes en pos de conseguir dinamizar los territorios de los que son responsables.

El **Plan Estratégico de la Diputación de Palencia**, elaborado en 2015, se estructura en torno a tres retos: Económicos; Sociales y Culturales; y Medioambientales y Territoriales. Y es fruto de un trabajo participativo y consultivo con la población y sus representantes. La Misión del mismo se resume en:

- Responder a los intereses, aspiraciones, y necesidades del medio rural, sus entidades y personas.
- Apoyar la gestión de los municipios, las acciones e iniciativas locales, con pleno respeto a la autonomía municipal.
- Cohesionar el territorio y sus municipios, aunando esfuerzos y proyectos de interés supramunicipal.
- Impulsar la actividad económica y la generación de empleo a través de la innovación y la conectividad

En el siguiente enlace se puede consultar tanto el Plan Estratégico 2020 de la Provincia de Palencia, como su diagnóstico previo, y diversos documentos de interés:

<http://planestrategicoprovinciadepalencia.com/Index.asp>

El **Plan Estratégico del Ayuntamiento de Palencia**, cuyo documento base de trabajo es el Plan Estratégico de 2012-2020 de Palencia y Alfoz, que se integra con otras líneas de trabajo de la institución como son la Smart City y el Proyecto de Movilidad Integral Sostenible. Al igual que el anterior tuvo una fase participativa para su elaboración y los valores que proclama son:

- Creatividad e innovación para alcanzar la mejora continua de la ciudad.
- Capacidad de adaptación y flexibilidad ante los cambios.
- Colaboración y cooperación territorial para conseguir el posicionamiento y una imagen e identidad fuerte.

- Equidad y responsabilidad en el cumplimiento de los compromisos adquiridos.
- Solidaridad y transparencia en la gestión.

Tanto el Plan Estratégico como otros de interés pueden consultarse en los enlaces siguientes:

<http://www.aytopalencia.es/node/67> y <http://www.aytopalencia.es/plan-estrategico/plan-estrategico>

### **El Clúster Social...**

... es como se denomina al conjunto de las cuatro entidades sociales que desarrollan parte de su labor en el EFIDES. Dichas entidades son: Fundación Centro San Cebrián, Fundación Personas, Secretariado Gitano y COCEMFE Castilla y León. Los programas de referencia están orientados a lograr la inserción social y laboral de personas en riesgo de exclusión a través de programas de empleo y formación. A través de diferentes reuniones de trabajo técnico se buscan sinergias que permitan generar un mayor impacto social positivo entre las personas a las que se atiende.

## 4

## Grupos de Acción Local: Visiones para el desarrollo socioeconómico



El presente punto de esta Guía no hubiese sido posible de elaborar sin la colaboración de los cuatro Grupos de Acción Local (GAL) que operan en la provincia de Palencia, personificada en los Gerentes de los mismo, quienes gustosamente han participado en los cuestionarios que conforman este punto cuatro. Las visiones sobre el desarrollo local que emanan de las distintas Administraciones Públicas son sobradamente conocidas gracias a los medios de comunicación y a la alta representatividad institucional que tienen. Por eso a la hora de elaborar esta Guía se ha optado por dar el valor añadido que sobre el desarrollo tienen los Grupos de Acción Local, como elemento implantados en los territorios y desde los territorios.

Los cuestionarios que se adjuntan a continuación se componen de trece cuestiones, de carácter abierto, donde se abordan las siguientes materias:

- Visión y recursos susceptibles de desarrollo.
- Políticas públicas de desarrollo.
- Experiencia como GAL y sugerencias de mejora el nuevo periodo.
- Diversidad: discapacidad, jóvenes y mujeres.

El orden de los cuestionarios y por seguir el criterio utilizado en la descripción provincial se ha hecho descendiendo de norte a sur de la provincia.

## 4.1 Montaña Palentina: Agrupación Comarcal de Desarrollo de la Montaña Palentina

### Grupos de Acción Local y territorio

**Denominación oficial del GAL:** Agrupación Comarcal de Desarrollo de la Montaña Palentina.

**Presidenta:** M<sup>a</sup>. José Ortega Gómez

**Gerente:** José Manuel Merino Gutiérrez

**Contacto:**

Plaza Modesto Lafuente nº 1, CP 34840  
Cervera de Pisuerga (Palencia). Teléfono 979 870 770 Fax 979 870 916 Correo electrónico [leadercal@montanapalentina.es](mailto:leadercal@montanapalentina.es) Página Web <http://montanapalentina.es/>

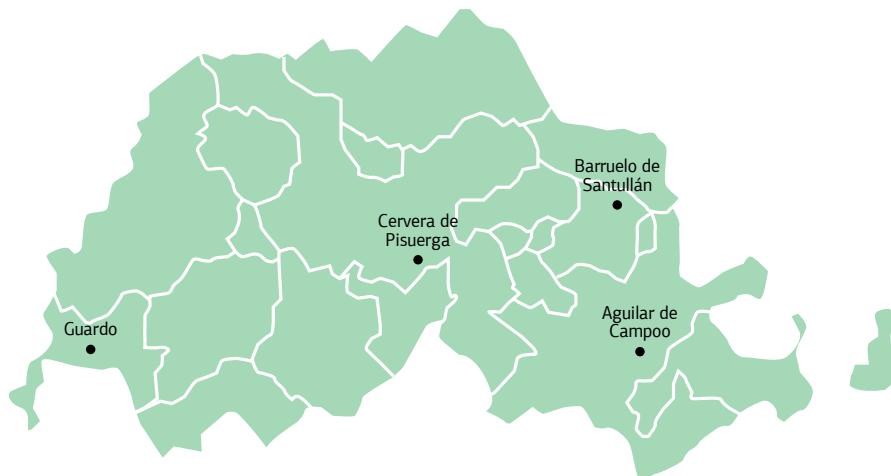
**Población:** 22.416 habitantes.

**Superficie:** 1.709 km<sup>2</sup>.

**Densidad:** 13,14 habt./km<sup>2</sup>.

**Municipio más poblado:** Aguilar de Campoo con 7.033 habitantes.

**Municipio menos poblado:** Berzosilla con 47 habitantes.



1. Con la selección de los Grupos de Acción Local y sus estrategias de desarrollo local se puede afirmar que se implementa sobre el territorio el Programa de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020. Desde la perspectiva del GAL ¿Cuál es la visión ideal de su territorio cuando finalice el año 2020 a nivel social, económico y ambiental?

*La visión ideal de Montaña Palentina es la que se refleja en la Estrategia de Desarrollo Local Participativo elaborada en los últimos meses.*

*Esa visión se centra en que la comarca mantenga población (mediante una actividad económica dinámica y un adecuado grado de calidad de vida) y en que se mantenga el privilegiado entorno (mediante acciones animadoras de la sostenibilidad ambiental y económica).*

*Y, finalmente, que la comarca tenga desarrollada una fuerte cohesión que mejore su gobernanza, que se haya generado capital humano (formación y sensibilización) y que haya aumentado considerablemente la igualdad de oportunidades, especialmente para jóvenes, mujeres y personas con discapacidad.*

2. Podría identificar los principales recursos que posee su territorio para la generación de actividad económica privada respecto al turismo, la agroalimentación y el medioambiente, e indicar el grado de desarrollo de los mismos.

*Respecto al turismo los recursos son básicamente la naturaleza en todos sus ámbitos (especies de fauna y flora, geología, paisaje,...) y el patrimonio construido, especialmente el románico rural. La explotación turística de estos recursos está, a pesar de lo que pueda parecer, en mantillas.*

*En el caso de los recursos naturales, el uso público en los espacios naturales protegidos se ha diseñado sin tener en cuenta de manera adecuada parámetros turísticos. Está en desarrollo incipiente el sector de turismo de observación de naturaleza, pero con tensiones que pasan por la responsabilidad en la conservación del medio y por la excesiva banalización de determinados elementos (berrea del ciervo, Tejeda de Tosande, surgencia de Covalagua, etc.).*

*En cuanto al románico, si bien existe un turismo “de élite” ligado al estudio en profundidad del arte románico, es cierto que los recursos simplemente conviven con los turistas. No existen productos adecuados para explotación del románico e, incluso cuando existen generan un efecto negativo: los visitantes quedan defraudados por el cierre de las*

*iglesias... dado que nadie vende la excelencia del exterior de las mismas y su entorno: nadie estaría dispuesto a pagar el coste real del mantenimiento de apertura de los monumentos románicos.*

*En agroalimentación, si bien es un sector potente en la comarca ha de tenerse en cuenta que el 99'99% de su producción se basa en materia prima foránea. En Montaña Palentina tan sólo se genera significativamente producto cárnico, en su mayoría sin valor añadido de importancia (nótese que la marca Carne de Cervera y de la Montaña Palentina se ha diluido -ha emigrado-, pero de gran calidad.*

*Otras producciones agroalimentarias son residuales en función de sus niveles de producción, aunque de gran calidad en general: miel, huevos, queso de oveja, repostería variada.*

*El medioambiente (supongo en referencia a los recursos naturales) es un sector de mínima producción. Influye quizás la falta de tradición forestal en el territorio y la regulación ambiental del 50% de la superficie. No obstante hay gran cantidad de recursos por explotar: agua, setas, biomasa forestal,...*

3. Existen otros nichos susceptibles de generar actividad económica distintos a los anteriores. ¿Cuáles?

*En principio parece que habría que explotar los nichos ya detectados, especialmente la ganadería extensiva y el turismo de naturaleza (más el ecoturismo y el turismo de esparcimiento que el turismo activo).*

*Otro nicho importante podría ser el de servicios al medio urbano en general mediante el teletrabajo o trabajo semipresencial.*

*En todo el medio rural nos sobra espacio para determinadas actividades de almacenamiento (archivos, pinacotecas, depósitos,...) y se espera una etapa de repoblación tanto con personas físicas como con personas jurídicas (asociaciones y fundaciones) que pudieran -algunas, debieran- tener su sede en el medio rural.*

4. ¿En qué deberían mejorarse, si es el caso, las políticas públicas para favorecer la instalación de actividades económicas en su territorio por parte del Gobierno Español, la Junta de Castilla y León, la Diputación de Palencia y los Ayuntamientos?

*En principio, habrían de mejorar las condiciones de accesibilidad a las TIC.*

*Habría que imaginarse nuevas políticas fiscales. Al igual que en los núcleos urbanos hay segmentación de presión fiscal en función de la importancia de la vía, debiera de haber discriminación fiscal en función de parámetros como la situación periférica, la densidad de población, el nivel de las infraestructuras básicas, etc.*

*Y, más que políticas municipales -no es su competencia-, habría que diseñar políticas provinciales o autonómicas compensatorias a los municipios en beneficio de la empresa: las nuevas empresas no pagan tasas e impuestos (ICIO, inspecciones, etc....) y estos son compensados por las administraciones competentes: Diputación y/o Gobierno Autonómico.*

5. Dado que los GAL's están en contacto con los emprendedores y empresarios de sus respectivos territorios ¿Cuáles son las trabas principales, más allá de la obtención de financiación, que estos manifiestan encontrar a la hora de iniciar o ampliar su negocio?

*Depende de la actividad. En el sector primario, la dificultad de acceso en condiciones razonables tanto a terrenos como a instalaciones ya amortizadas (si la ganadería extensiva es un sector estratégico, quizás se pudiera ir pensando en una declaración de interés público -y la consequente expropiación- de determinados bienes inmuebles ligados a la explotación del territorio).*

*En los sectores industrial y de servicios, la principal dificultad emana del propio plan de negocio: el volumen de mercado hace difícilmente viable casi cualquier empresa.*

*El sector turístico, por su parte, se topa con la estacionalización endémica (que trae aparejada una merma en la calidad de los servicios por desidia).*

6. A la hora de ponerse en contacto con ustedes porque tienen una idea en mente ¿qué abunda más, emprendedores o empresarios que desean abrir un nuevo negocio o ampliar el existente? ¿Y a la hora de llevarla a cabo?

*En estos momentos, la gran mayoría de solicitantes de información al GAL lo son para inversiones de mejora de la calidad o de la producción.*

*Los nuevos emprendedores son rara avis. En el anterior periodo ya el 55% de las solicitudes lo eran de empresas ya en funcionamiento.*

7. ¿Qué aspectos considera que tanto emprendedores como empresarios deben trabajar más a la hora de presentar sus Memorias de Proyectos Productivos ante su Gal?

*El Plan de Empresa. Sin duda, un Plan de Empresa realista, sin hacerse trampas al solitario, es la mejor herramienta para la nueva empresa.*

8. En el anterior periodo operativo 2007-2013 ¿qué tipos de actividades económicas fueron las principalmente apoyadas por parte del GAL?

**Servicios a la población**      35%

**Turismo**      30%

**Servicios a las empresas**      20%

**Comercio**      10%

**Agroalimentación**      5%

9. En los discursos de desarrollo local se hace especial hincapié en la necesidad de desarrollar la economía social, normalmente ejemplificada en la cooperativa como la figura más paradigmática. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio de la economía social?

*Es mínima. Tan sólo presente significativamente en las Cooperativas de carácter agropecuario y SAT.*

*No obstante, existen dos centros de economía social de gran impacto socioeconómico: la Fundación Sta. M<sup>a</sup> la Real del Patrimonio Histórico y la Fundación Personas (Adecas Guardo).*

10. Dentro de la economía social los Centros Especiales de Empleo son la figura más directamente relacionada con empleo y discapacidad. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio?

**Nula.**



11. Numéricamente los datos indican que en el medio rural son las mujeres y los jóvenes quienes tienen mayores dificultades a la hora de encontrar un puesto de trabajo. ¿Cuáles son las estrategias y medidas concretas que se han proyectado para favorecer el empleo y autoempleo de estos grupos para este Periodo Operativo?

*Además de que se valora en un 5% la incidencia de la creación o mantenimiento de empleo de mujeres y jóvenes, en la EDLP se planteaban acciones como el fomento de la cultura emprendedora en la juventud o el apoyo a programas e inversiones en microempresas para el fomento de la igualdad de oportunidades.*

12. También los datos indican que las personas con discapacidad sufren grupalmente la mayor tasa de desempleo, teniendo en cuenta además que pueden participar también de ser jóvenes y/o mujeres. ¿En este Periodo Operativo se contemplan medidas específicas para el sector de la discapacidad a implementar en su territorio? Y si es así ¿cuáles?

*Además de las ya indicadas en la pregunta anterior se plantean acciones como el apoyo a pequeñas inversiones para accesibilidad en empresas o las acciones de sensibilización sobre accesibilidad.*

13. Finalmente, como esto es una Guía para dar ideas y sugerencias, si alguien se pusiese en contacto con ustedes con idea de montar un negocio basado en los recursos locales (teniendo siempre en cuenta que una cosa es dar una idea y otra como gestione el emprendedor la misma), qué actividad económica concreta podría ser interesante desarrollar:

***La idea ha de tenerla la persona...***

## 4.2 Páramos y Valles: Asociación para el Desarrollo Rural Integral de las Comarcas Naturales de los Páramos y Valles Palentinos

### Grupos de Acción Local y territorio

**Denominación oficial del GAL:** Asociación para el Desarrollo Rural Integral de las Comarcas Naturales de los Páramos y Valles Palentinos.

**Presidente:** Raúl Berzosa Andrés

**Gerente:** Arturo de la Heras Cárdenas

**Contacto:**

Avenida José Quintana nº 9, CP 3100 Saldaña (Palencia). Teléfono 979 890 532 Fax 979 890 532 Correo electrónico adri@paramosyvalles.com  
Página Web <http://www.paramosyvalles.es/>

**Población:** 13.880 habitantes.

**Superficie:** 1.924 km<sup>2</sup>.

**Densidad:** 7,21 habit./km<sup>2</sup>.

**Municipio más poblado:** Saldaña con 3.121 habitantes.

**Municipio menos poblado:** San Cristóbal de Boedo con 23 habitantes.



1. Con la selección de los Grupos de Acción Local y sus estrategias de desarrollo local se puede afirmar que se implementa sobre el territorio el Programa de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020. Desde la perspectiva del GAL ¿Cuál es la visión ideal de su territorio cuando finalice el año 2020 a nivel social, económico y ambiental?

**Nuestro objetivo es poder vivir en un territorio, dinámico económica y socialmente, en el cual puedan trabajar nuestros jóvenes, aprovechando las oportunidades que brindan las nuevas tecnologías y en el que sea posible asentar nuevos pobladores debido a la demanda de empleo que es necesaria para transformar nuestros productos, todo ello desde el respeto al medio ambiente y conservando nuestra riqueza natural.**

2. Podría identificar los principales recursos que posee su territorio para la generación de actividad económica privada respecto al turismo, la agroalimentación y el medioambiente, e indicar el grado de desarrollo de los mismos.

**Los principales recursos claramente son:**

**Respecto al turismo: La Villa Romana de La Olmeda, El Canal de Castilla, Nuestros medio natural, que incluye ríos, pinares, robledales, con algunos espacios de importante valor ecológico. Se viene trabajando desde hace tiempo y se han creado pequeños establecimientos basados en estos recursos.**

**Respecto a la agroalimentación: Principalmente la fabricación de quesos a partir de la leche producida en la comarca, pero también el envasado y transformación de alubias y productos de la huerta. Actualmente comienza a ser una importante fuente de generación de empleo y riqueza.**

**Respecto al medio ambiente: Por un lado tenemos el recurso del entorno, para su uso turístico y por otro lado el aprovechamiento de las masas forestales para madera y biomasa, potencial recurso para creación de puestos de trabajo. Se ha comenzado a trabajar en estos temas.**

3. Existen otros nichos susceptibles de generar actividad económica distintos a los anteriores. ¿Cuáles?

**Un recurso importante es el tema asistencial, debido a que existe una importante cantidad de población envejecida que requiere de asistencia y es un sector potencialmente creador de empleo.**

4. ¿En qué deberían mejorarse, si es el caso, las políticas públicas para favorecer la instalación de actividades económicas en su territorio por parte del Gobierno Español, la Junta de Castilla y León, la Diputación de Palencia y los Ayuntamientos?

*Las Administraciones que tienen competencias en el desarrollo de leyes y Reglamentos, deben mejorar su eficacia, para lo cual es imprescindible disminuir la burocracia necesaria para instalar empresas en el medio rural.*

*Las Administraciones que no desarrollan leyes y Reglamentos, trabajar junto a los emprendedores, conociendo sus necesidades reales, para poder apoyarlos en la actividad.*



5. Dado que los GAL's están en contacto con los emprendedores y empresarios de sus respectivos territorios ¿Cuáles son las trabas principales, más allá de la obtención de financiación, que estos manifiestan encontrar a la hora de iniciar o ampliar su negocio?

*El principal problema de los emprendedores y empresarios, es poder cumplir con toda la legislación existente, principalmente cuando se trata de una actividad manufacturera.*

6. A la hora de ponerse en contacto con ustedes porque tienen una idea en mente ¿qué abunda más, emprendedores o empresarios que desean abrir un nuevo negocio o ampliar el existente? ¿Y a la hora de llevarla a cabo?

*Principalmente son empresarios que tienen una actividad y quieren ampliarla, mejorarla o modernizarla, aunque también existen pequeños emprendedores que quieren comenzar una actividad en su pueblo.*

7. ¿Qué aspectos considera que tanto emprendedores como empresarios deben trabajar más a la hora de presentar sus Memorias de Proyectos Productivos ante su Gal?

*Principalmente en la viabilidad de la actividad, con un estudio económico mejor elaborado.*

8. En el anterior periodo operativo 2007-2013 ¿qué tipos de actividades económicas fueron las principalmente apoyadas por parte del GAL?

*Se apoyaron todo tipo de empresas, tanto turísticas, como de agroalimentación, pequeñas empresas de servicios, algunas de nueva creación y otras para ampliar su actividad.*

9. En los discursos de desarrollo local se hace especial hincapié en la necesidad de desarrollar la economía social, normalmente ejemplificada en la cooperativa como la figura más paradigmática. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio de la economía social?

*La economía social está muy implantada en nuestra comarca en el sector primario, pero en los últimos tiempos se están desarrollando interesantes proyectos sobre todo promovidos por mujeres en este ámbito.*

10. Dentro de la economía social los Centros Especiales de Empleo son la figura más directamente relacionada con empleo y discapacidad. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio?

**Nuestro territorio está atendido por diversos Centros Especiales de Empleo, existiendo en nuestra comarca algún proyecto puesto en marcha y con buenos resultados.**

11. Numéricamente los datos indican que en el medio rural son las mujeres y los jóvenes quienes tienen mayores dificultades a la hora de encontrar un puesto de trabajo. ¿Cuáles son las estrategias y medidas concretas que se han proyectado para favorecer el empleo y autoempleo de estos grupos para este Periodo Operativo?

**Nuestro grupo siempre ha tenido una atención especial tanto con los jóvenes, como con las mujeres y las personas discapacitadas, de manera que son prioritarios los proyectos presentados por cualquiera de estos dos colectivos y además también son más valorados en lo que se refiere a intensidad de ayuda.**

12. También los datos indican que las personas con discapacidad sufren grupalmente la mayor tasa de desempleo, teniendo en cuenta además que pueden participar también de ser jóvenes y/o mujeres. ¿En este Periodo Operativo se contemplan medidas específicas para el sector de la discapacidad a implementar en su territorio? Y si es así ¿cuáles?

**El colectivo de discapacitados, de jóvenes y el de mujeres tienen prioridad, dentro de la estrategia de este G.A.L.**

13. Finalmente, como esto es una Guía para dar ideas y sugerencias, si alguien se pusiese en contacto con ustedes con idea de montar un negocio basado en los recursos locales (teniendo siempre en cuenta que una cosa es dar una idea y otra como gestione el emprendedor la misma), qué actividad económica concreta podría ser interesante desarrollar:

**El tipo de actividad económica a desarrollar, estaría en función de la personalidad del promotor, de tal manera que el abanico como ya se ha dicho, pudiera abarcar desde el tema turístico o artesanal ligado a la Villa Romana de La Olmeda o el Canal de Castilla, aprovechamiento de recursos forestales o una empresa relacionada con la asistencia a personas mayores.**

## 4.3 Tierra de Campos Palentina: Asociación Intermunicipal para el Desarrollo Local de la Comarca de Tierra de Campos Palentina

### Grupos de Acción Local y territorio

**Denominación oficial del GAL:** Asociación Intermunicipal para el Desarrollo Local de la Comarca de Tierra de Campos Palentina.

**Presidenta:** Petra García García

**Gerente:** Manuel Acero Solís

**Contacto:**

Calle Villandrando nº 11, CP 34340 Villada (Palencia). Teléfono 979 847 213 Fax 979 847 214 Correo electrónico administracion@aradueycampos.org Página Web <http://www.aradueycampos.org/>

**Población:** 24.690 habitantes.

**Superficie:** 2.617 km<sup>2</sup>.

**Densidad:** 9,43 habit./km<sup>2</sup>.

**Municipio más poblado:** Carrión de los Condes con 2.177 habitantes.

**Municipio menos poblado:** Boada de Campos con 18 habitantes.



1. Con la selección de los Grupos de Acción Local y sus estrategias de desarrollo local se puede afirmar que se implementa sobre el territorio el Programa de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020. Desde la perspectiva del GAL, ¿Cuál es la visión ideal de su territorio cuando finalice el año 2020 a nivel social, económico y ambiental?

*Pues es difícil aventurar cómo será el futuro. Tenemos indicadores de impacto y resultado en estas materias, pero lo que valoramos y pretendemos es que la gente del territorio al final del Programa Operativo nos valore por haber sido útiles para sus intereses. De manera que ninguna persona que haya podido tener una idea se haya quedado sin ayuda, ni sin asesoramiento técnico, que a veces es más importante que el apoyo económico.*

2. Podría identificar los principales recursos que posee su territorio para la generación de actividad económica privada respecto al turismo, la agroalimentación y el medioambiente, e indicar el grado de desarrollo de los mismos.

*El potencial de producción agrícola es conocido y suficientemente explotado, aunque los GAL no podemos apoyarle por cuestiones normativas. A nivel turístico es innegable la importancia del Camino Francés a Santiago, la fila de pueblos por los que discurre son más prósperos y con mayor dinamismo que por los que no transcurre el Camino.*

*También existen otros potenciales por los que estamos apostando por parte del GAL que son: a nivel medioambiental por el turismo ornitológico; a nivel agroalimentario por el desarrollo de los productos locales unidos a la oferta gastronómica; y a nivel cultural por el órgano ibérico recurso turístico-musical-cultural. En todo caso buscando siempre la especialización y diferenciación como elemento de atracción de nuevos clientes.*

3. Existen otros nichos susceptibles de generar actividad económica distintos a los anteriores. ¿Cuáles?

*Como apuesta de futuro están los yacimientos arqueológicos que tiene el territorio, cuyos principales ejemplos son: la necrópolis celtibérica de Abia de las torres; Dessobriga, con restos de la Primera edad del Hierro, en Osorno la Mayor; la ciudad vaccea-romana de Intercatia en Paredes de Nava; y la Villa Romana de La Tejada en Quintanilla de la Cueza. A día de hoy atraen a un pequeño número de visitantes y muy*

*especializado, su puesta en valor permitiría atraer un público más amplio, además está la posibilidad de combinarse con otros recursos de la provincia.*

4. ¿En qué deberían mejorarse, si es el caso, las políticas públicas para favorecer la instalación de actividades económicas en su territorio por parte del Gobierno Español, la Junta de Castilla y León, la Diputación de Palencia y los Ayuntamientos?

*Es algo complejo. En especial el Estado y la Junta de Castilla y León deberían confiar más en agentes presentes en el territorio. A las Administraciones les cuesta mucho entender que otros son capaces de gestionar fondos públicos y realizar un apoyo eficaz a los emprendedores. Los GAL tenemos infraestructura, equipos técnicos, experiencia, modelos de gestión y participación social, y además con muy buenos resultados en la gestión de los programas Leader.*

5. Dado que los GAL's están en contacto con los emprendedores y empresarios de sus respectivos territorios ¿Cuáles son las trabas principales, más allá de la obtención de financiación, que estos manifiestan encontrar a la hora de iniciar o ampliar su negocio?

*Las que más manifiestan son la complejidad y la burocracia. Aunque no es cierto del todo; los pequeños empresarios y autónomos están más a trabajar su día a día que a sentarse una mañana en una mesa a sistematizar y plasmar sus pensamientos o a solicitar un documento ante una determinada administración, por muy necesario que sea para su actividad.*

6. A la hora de ponerse en contacto con ustedes porque tienen una idea en mente ¿qué abunda más, emprendedores o empresarios que desean abrir un nuevo negocio o ampliar el existente? ¿Y a la hora de llevarla a cabo?

*Hasta ahora han llegado más proyectos de nuevos empresarios. Los empresarios ya consolidados no suelen apostar por ampliar sus negocios, necesitan más una reposición de material.*

7. ¿Qué aspectos considera que tanto emprendedores como empresarios deben trabajar más a la hora de presentar sus Memorias de Proyectos Productivos ante su Gal?

*Fundamentalmente le plan económico, en todo lo demás les ayudamos nosotros. Pero el estudio económico es un tema muy personal, que exige una labor de investigación y búsqueda de proveedores, clientes, y precios. Y aunque el papel lo soporta todo va en contra de su propio interés engañarse a la hora de hacer números. A veces piensan más en el diseño del negocio que en la viabilidad del mismo, cuando debería de ser al revés.*

8. En el anterior periodo operativo 2007-2013 ¿qué tipos de actividades económicas fueron las principalmente apoyadas por parte del GAL?

*Mayoritariamente servicios: hoteles, restaurantes y residencias de ancianos.*

9. En los discursos de desarrollo local se hace especial hincapié en la necesidad de desarrollar la economía social, normalmente ejemplificada en la cooperativa como la figura más paradigmática. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio de la economía social?

*Es testimonial, tanto las cooperativas como otras figuras. La cooperativa es una fórmula muy interesante pero hay que estar preparado para ser miembro de ella. Sería interesante más que como fórmula de inicio como algo que se planteen los autónomos ya consolidados para unir esfuerzos y ser más competitivos. La economía social no es un juego. A nivel agrícola sí que existen algunas pero a las que no podemos financiar por ser actividades primarias.*

10. Dentro de la economía social los Centros Especiales de Empleo son la figura más directamente relacionada con empleo y discapacidad. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio?

*Existe una importante incidencia directa en este territorio de la Fundación Centro San Cebrián y de sus diferentes entidades asociadas. Tiene una presencia directa en el territorio en San Cebrián de Campos, Carrión de los Condes, Frómista, y el Museo del Canal de Castilla en Villaumbrales. En donde realiza diferentes actividades laborales y prelaborales. Da empleo directamente a más de un centenar de personas con discapacidad, mayoritariamente en el territorio.*

11. Numéricamente los datos indican que en el medio rural son las mujeres y los jóvenes quienes tienen mayores dificultades a la hora de encontrar

un puesto de trabajo. ¿Cuáles son las estrategias y medidas concretas que se han proyectado para favorecer el empleo y autoempleo de estos grupos para este Periodo Operativo?

*La mayor parte de los proyectos que hemos apoyado son de jóvenes, mujeres y mujeres jóvenes. Mujeres y jóvenes puntúan más en los proyectos, pero también lo hacen otros grupos como personas con discapacidad, emigrantes, desempleados de larga duración, etc. Es decir todos aquellos que tengan mayores dificultades de lograr un empleo en el medio rural.*

12. También los datos indican que las personas con discapacidad sufren grupalmente la mayor tasa de desempleo, teniendo en cuenta además que pueden participar también de ser jóvenes y/o mujeres. ¿En este Periodo Operativo se contemplan medidas específicas para el sector de la discapacidad a implementar en su territorio? Y si es así ¿cuáles?

*La creación de puestos de trabajo por y para personas con discapacidad es un factor que suma puntuación adicional a la hora de obtener nuestro apoyo. Pero la base decisiva a la hora de obtener financiación es la idea y la viabilidad del proyecto que presentan.*

*A la hora de financiar actividades no productivas se valoran más favorablemente las que vienen desde las organizaciones que representan a este colectivo.*

13. Finalmente, como esto es una Guía para dar ideas y sugerencias, si alguien se pusiese en contacto con ustedes con idea de montar un negocio basado en los recursos locales (teniendo siempre en cuenta que una cosa es dar una idea y otra como gestione el emprendedor la misma), qué actividad económica concreta podría ser interesante desarrollar:

*Partiendo de que es algo propio del emprendedor, sí que echamos de menos la prestación de servicios de acompañamiento al visitante. Manejamos encuestas que dicen que quienes se alojan en el territorio salen fuera a buscar actividades porque una vez visitados los principales recursos turísticos “se aburren”. Se necesita algo que más allá del alojamiento y la restauración les motive a quedarse en la zona. No sólo se trata de la posibilidad de realizar turismo activo, también de ser acompañados y aconsejado en sus desplazamientos.*

También son interesantes los proyectos dirigidos al mercado ecológico, que es un mercado en crecimiento y que no está suficientemente abastecido. Tanto la producción ecológica, como su transformación y envasado tiene su cabida en Tierra de Campos y pueden representar una oportunidad de negocio.

## 4.4 Cerrato Palentino: Asociación para el Desarrollo Rural Integral del Cerrato palentino

### Grupos de Acción Local y territorio

**Denominación oficial del GAL:** Asociación para el Desarrollo Rural Integral del Cerrato Palentino.

**Presidenta:** M<sup>a</sup>. José de la Fuente Fombellida

**Gerente:** Miguel Portillo Rodríguez

**Contacto:**

Calle de la Carolina nº 5, CP 34240 Baltanás (Palencia). Teléfono 979 790 118 Fax 979 790 813 Correo electrónico adri@cerratopalentino.org  
Página Web <http://www.cerratopalentino.org/>

**Población:** 25.454 habitantes.

**Superficie:** 1.710km<sup>2</sup>

**Densidad:** 14,89 habt./km<sup>2</sup>.

**Municipio más poblado:** Municipio más poblado: Venta de Baños con 6.432 habitantes.

**Municipio menos poblado:** Villodre con 16 habitantes.



1. Con la selección de los Grupos de Acción Local y sus estrategias de desarrollo local se puede afirmar que se implementa sobre el territorio el Programa de Desarrollo Rural de Castilla y León 2014-2020. Desde la perspectiva del GAL ¿Cuál es la visión ideal de su territorio cuando finalice el año 2020 a nivel social, económico y ambiental?

*Creo que lo ideal sería haber avanzado en el apoyo al pequeño comercio, en los servicios a la población, en las infraestructuras, en los recursos turísticos y en la promoción exterior de la comarca cerrateña. Y poder transmitir a la gente que se puede vivir y tener su negocio en un pueblo.*

2. Podría identificar los principales recursos que posee su territorio para la generación de actividad económica privada respecto al turismo, la agroalimentación y el medioambiente, e indicar el grado de desarrollo de los mismos.

*La comarca del Cerrato Palentino tiene una situación estratégica privilegiada y una singularidad paisajística y visual.*

*Por ello, hay que seguir por la línea de la diversificación económica de la actividad agraria, el impulso a la actividad turística y afianzar la identidad comarcal de los productos de calidad.*

3. Existen otros nichos susceptibles de generar actividad económica distintos a los anteriores. ¿Cuáles?

*Lo relacionado al tema energético, en aspectos que combatan el cambio climático y fomente la eficiencia energética.*

4. ¿En qué deberían mejorarse, si es el caso, las políticas públicas para favorecer la instalación de actividades económicas en su territorio por parte del Gobierno Español, la Junta de Castilla y León, la Diputación de Palencia y los Ayuntamientos?

*El medio rural tiene una necesidad importante de acceso a Internet y a una telefonía móvil de calidad. También hay que mejorar las conexiones por carretera y tren. Y fomentar la vida en el medio rural con exenciones tributarias y fiscales manteniendo los servicios.*

5. Dado que los GAL's están en contacto con los emprendedores y empresarios de sus respectivos territorios ¿Cuáles son las trabas principales, más allá de

la obtención de financiación, que estos manifiestan encontrar a la hora de iniciar o ampliar su negocio?

*Generalmente, el exceso de trámites para la puesta en funcionamiento de la actividad. Por eso desde ADRI Cerrato Palentino se intenta realizar un asesoramiento personalizado de cada solicitud de ayuda.*

6. A la hora de ponerse en contacto con ustedes porque tienen una idea en mente ¿qué abunda más, emprendedores o empresarios que desean abrir un nuevo negocio o ampliar el existente? ¿Y a la hora de llevarla a cabo?

*Hasta la fecha, es mayor el número de posibles emprendedores que realizaran la creación de una actividad, que los que optaran por una ampliación, modernización y/o ampliación de sus instalaciones. En todos los casos, se trataría de posibles expedientes subvencionables por el programa Leader 2014-2020.*

7. ¿Qué aspectos considera que tanto emprendedores como empresarios deben trabajar más a la hora de presentar sus Memorias de Proyectos Productivos ante su Gal?

*Realizar un buen estudio de mercado y un estudio económico-financiero del futuro proyecto, ayudará a tener una visión más global y real del mismo.*

8. En el anterior periodo operativo 2007-2013 ¿qué tipos de actividades económicas fueron las principalmente apoyadas por parte del GAL?

*Quiero destacar el turismo rural, algo que en otras zonas de la provincia ha estado más tempranamente desarrollado y que aquí, al calor de ADRI Cerrato Palentino se ha visto que había potencial de negocio. En este sentido, ADRI Cerrato Palentino ha hecho un papel importante, tanto en la dotación de infraestructuras turísticas como en otras infraestructuras semi-turísticas como el centro hípico de Magaz de Pisueña o el centro de ocio Los Caños en Antigüedad.*

9. En los discursos de desarrollo local se hace especial hincapié en la necesidad de desarrollar la economía social, normalmente exemplificada en la cooperativa como la figura más paradigmática. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio de la economía social?

*Forma parte de la Estrategia del ADRI Cerrato Palentino para el nuevo programa europeo el “Fomento del asociacionismo profesional y empresarial comarcal como forma de defensa conjunta de los intereses y promoción hacia el exterior”. Así como el “Apoyo a las empresas en el fomento de sus relaciones con otras empresas y favorecer diferentes procesos de comercialización e internacionalización de cara al exterior”.*

*Creada en el programa europeo anterior, en este se tratará la Promoción y puesta en valor de la Marca de Calidad del Cerrato Castellano, con el objetivo de aumentar el valor añadido de productos y servicios cerrateños, creando una diferenciación con respecto a otros territorios.*

10. Dentro de la economía social los Centros Especiales de Empleo son la figura más directamente relacionada con empleo y discapacidad. ¿Cuál es el grado de incidencia y presencia en su territorio?

*En la actualidad hay Centros Especiales de Empleo en los municipios cerrateños de Dueñas, Venta de Baños y Villamuriel de Cerrato. Siendo, según los datos de la Junta de Castilla y León, el ubicado en Venta de Baños el que más trabajadores con discapacidad contrato durante el año 2015 de la provincia de Palencia.*

11. Numéricamente los datos indican que en el medio rural son las mujeres y los jóvenes quienes tienen mayores dificultades a la hora de encontrar un puesto de trabajo. ¿Cuáles son las estrategias y medidas concretas que se han proyectado para favorecer el empleo y autoempleo de estos grupos para este Periodo Operativo?

*Desde ADRI Cerrato se apuesta por dar prioridad a las acciones encaminadas a solucionar la problemática del desempleo en nuestro territorio, apostando por la aplicación de proyectos con políticas integrales e integradoras que tengan como fundamento la formulación de los recursos humanos, la revalorización de los recursos tangibles e intangibles así como la puesta en valor de lo rural frente a lo urbano.*

*En cuanto a la igualdad de oportunidades de mujeres y jóvenes en la comarca del Cerrato Palentino, se sigue trabajando en las medidas de “Acción Positivas”; se informa de forma activa sobre cualquier otra línea de ayuda abierta a las que pueden acceder u optar, como préstamos para mujeres emprendedoras o ayudas para la Conciliación de la Vida*

*Familiar y Laboral y sobre su posible compatibilidad con las subvenciones que puedan recibir a través del programa Leader 2014-2020.*

*Otro de los colectivos al que han ido dirigidas las diferentes acciones encaminadas a la creación de empleo ha sido el de los jóvenes, teniendo en cuenta que son los verdaderos impulsores del desarrollo de la zona.*

12. También los datos indican que las personas con discapacidad sufren grupalmente la mayor tasa de desempleo, teniendo en cuenta además que pueden participar también de ser jóvenes y/o mujeres. ¿En este Periodo Operativo se contemplan medidas específicas para el sector de la discapacidad a implementar en su territorio? Y si es así ¿cuáles?

*Uno de los colectivos con mayores dificultades para incorporarse al mercado de trabajo es el de los discapacitados, aunque ya cuenta con el apoyo de algunas empresas en la comarca, pero entendemos que debería hacerse su inserción en el mercado laboral, mediante el desarrollo de itinerarios personalizados y multidisciplinares que contemplen acciones de formación, difusión, sensibilización, orientación, acompañamiento e intermediación en el mercado de trabajo y ayudas al empleo.*

*Desde ADRI Cerrato se ha incluido una discriminación positiva para aquellos proyectos impulsados por personas con discapacidad y/o que las contraten y para los que incluyan la accesibilidad en sus inversiones.*

13. Finalmente, como esto es una Guía para dar ideas y sugerencias, si alguien se pusiese en contacto con ustedes con idea de montar un negocio basado en los recursos locales (teniendo siempre en cuenta que una cosa es dar una idea y otra como gestione el emprendedor la misma), qué actividad económica concreta podría ser interesante desarrollar:

*Desde ADRI Cerrato Palentino creemos que lo relacionado con la accesibilidad para tod@s puede generar una importante actividad en nuestra comarca, por ejemplo, actualmente no existen empresas en nuestra comarca que realicen señalización accesible.*



El pasado otoño de 2015 la Diputación de Palencia presentó el Plan Estratégico 2020 de la Provincia de Palencia, uno de cuyos documentos de trabajo era el Diagnóstico Integrado de la Provincia. Dicho diagnóstico, que además es de lectura recomendable para conocer la realidad socioeconómica provincial, contenía un análisis DAFO.



Ejemplo matriz DAFO

El análisis DAFO es una de las herramientas más populares a la hora de conocer un momento concreto en el mundo de las organizaciones, aunque no siempre se usa con el rigor metodológico necesario. El acrónimo DAFO se corresponde con las palabras: **Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades**.

EL DAFO se representa en una matriz con cuatro espacios, uno por cada uno de los criterios que lo conforman. En los ejes horizontales se ubican los criterios según su naturaleza, en la parte superior los de análisis interno, es decir las Fortalezas y Debilidades, y en la inferior los externos, Oportunidades y Amenazas.

## DAFO provincia de Palencia, DEBILIDADES

**D1:** Faltan líneas estratégicas de desarrollo claras para una planificación provincial que unifique criterios territoriales.

**D2:** El impulso del emprendimiento y el nacimiento de nuevas actividades económicas y empresariales, tiene elementos estructurales y culturales en su contra como el envejecimiento poblacional y una débil cultura emprendedora.

**D3:** La estructura productiva se asienta de manera mayoritaria sobre microempresas lo que limita las posibilidades de crecimiento empresarial, creación de sinergias, introducción de nuevas tecnologías, procesos de innovación técnico-tecnológica, sistemas medioambientales y de calidad, nuevos sistemas de gestión empresarial, acciones de comercialización e internacionalización, etc.

**D4:** Determinados espacios provinciales han mantenido o mantienen una alta especialización industrial alrededor de la minería, la producción de galletas o la automoción, que genera una elevada fragilidad del sistema ante las fluctuaciones del mercado o el cierre de algunas factorías.

**D5:** El número de parados ha experimentado un avance interanual del 6,7 %, lo que, unido al descenso de la población activa (-2,8 %), ha contribuido a un incremento de la tasa de paro hasta situarse en 2014 en 22,3 %.

**D6:** Necesidad de transformar los productos primarios como forma de diversificar la economía y de generar un mayor valor añadido produciendo ecoderivados y productos de calidad.

**D7:** La actividad empresarial en la provincia de Palencia en 2014 muestra un descenso tanto del número de sociedades mercantiles como del capital suscrito por éstas

**D8:** La agricultura y ganadería ecológica como nicho de mercado y nuevo yacimiento de empleo está poco desarrollado en la provincia.

**D9:** Desajuste entre la oferta y la demanda del mercado laboral.

**D10:** Proceso constante de despoblación del ámbito rural por falta de horizonte profesional, laboral, lo que incide en la reducción de servicios y equipamientos sociales, educativos, de salud, culturales.

**D11:** Desequilibrio en la estructura poblacional con un alto porcentaje de personas mayores de 65 años que en muchos casos viven solas, sobre todo mujeres.

## DAFO provincia de Palencia, DEBILIDADES

**D15:** Poca Valoración del patrimonio histórico y cultural, lo que lleva a un aprovechamiento insuficiente de su potencial como atractivo turístico.

**D16:** Aproximadamente el 10 % del total de las viviendas (5.847 viviendas) se encuentra en un estado ruinoso, malo o deficiente. Gran parte de estas viviendas (4.620) han sido construidas antes de 1940.

**D17:** Débil propuesta cultural a nivel provincial para todos los sectores poblacionales. A su vez podría ser más participativa, con impulso de las asociaciones culturales.

**D18:** La provincia cuenta con un patrimonio cultural e histórico extraordinario: Villas Romanas, Románico, Gótico, Romano, Cluniacense. Palencia está cargada de historia, de arte, de cultura que hay que seguir impulsando, promocionando, dotando de recursos para poder obtener todo el valor con el que cuenta la provincia. Por ejemplo, la visita a las iglesias románicas, en algunos pueblos aún está supeditada a la disponibilidad de la persona que la muestra de forma voluntaria.

**D19:** Brecha digital y comunicativa entre el ámbito rural y las poblaciones más grandes incluida la red de teléfono móvil, radio, etc.

**D20:** Desarticulación paulatina de redes de transporte entre municipios pequeños, y cierto abandono de infraestructuras de comunicación en algunas carreteras comarcales.

**D21:** Se identifican problemas de eficacia y eficiencia energética en edificios públicos, sobre todo en los más antiguos. censo tanto del número de sociedades mercantiles como del capital suscrito por éstas

**D22:** Deficiencias y dificultades en las infraestructuras de suministro y abastecimiento de determinados servicios en los municipios de menor tamaño (sobre todo de agua y luz).

**D23:** Crecimiento continuo de los consumos de suelo, agua, materiales y energía, absolutos y relativos, por encima del incremento de la población y de la actividad económica.

**D24:** Existe una dependencia importante del coche en los desplazamientos pendulares diarios con los problemas de contaminación asociados.

**D25:** El deterioro medioambiental de algunos espacios provinciales dificulta su posible desarrollo turístico.

## DAFO provincia de Palencia, DEBILIDADES

**D12:** Dispersión poblacional, el 80% de los municipios no supera los 500 habitantes. Ocupación estacional de los pueblos quedando muy vacíos en invierno.

**D13:** La distribución de la población por sexo varía de una forma significativa según el tamaño poblacional en el que se habite, existiendo una feminización de los núcleos urbanos más grandes y una evidente masculinización de los más rurales.

**D14:** Se señalan los siguientes grupos poblacionales con una situación socioeconómica más vulnerable: jóvenes, personas mayores, varones solteros en ámbito rural y mujeres.

## DAFO provincia de Palencia, AMENAZAS

**A1:** Desigual reparto provincial de suelo industrial y de infraestructuras empresariales y alta especialización industrial que genera una elevada fragilidad del sistema.

**A2:** El desempleo como elemento motor del despoblamiento.

**A3:** Alta cualificación profesional de los jóvenes para un mercado de trabajo poco cualificado.

**A4:** Cambios en la política agraria y la supresión de las cuotas en el sector lácteo.

**A5:** Dificultad de acceso de los jóvenes a la primera vivienda, ya sea en régimen de alquiler o en propiedad, situación que dificulta desarrollar un proyecto de vida independiente.

**A6:** Falta de estímulos culturales en los núcleos rurales más pequeños.

## DAFO provincia de Palencia, DEBILIDADES

**D26:** Falta estrategia que regule el uso público de todos los espacios naturales de la provincia. (Montaña Palentina, Lagunas de Tierra de Campos, y los recursos con los que cuenta la provincia como un adecuado aprovechamiento micológico, etc.).

**D27:** Ocupación de los municipios estacional que hay que tener en cuenta a la hora de dimensionar una adecuada cobertura de los servicios públicos.

**D28:** Según los datos del censo 2011 el 15 % de las viviendas de la provincia han sido construidas antes de 1940 bajo parámetros de edificación tradicional y tienen un alto valor tanto simbólico como cultural y, en general, son asimilables a los cascos antiguos de las ciudades y cascos rurales de Palencia.

## DAFO provincia de Palencia, AMENAZAS

**A7:** Las personas que tienen una posibilidad de estar en riesgo social en la provincia de Palencia son aquellas que tienen baja empleabilidad y pocos recursos económicos o materiales. En este grupo puede entrar cualquier persona que tenga una renta baja, o que se encuentre en una situación de paro continuada (este riesgo se incrementa cuando se tienen cargas familiares)

**A8:** El envejecimiento de la población, el despoblamiento de las zonas más rurales, los cambios sociales que afectan a la composición de la estructura familiar, ha tenido como efecto un crecimiento vegetativo negativo, que analizando los demás elementos como son la baja tasa de natalidad y el creciente índice de envejecimiento previsiblemente tiende a agravarse en un futuro cercano.

**A9:** Problemas ambientales derivados de la actividad económica, como la pérdida de suelo fértil (incendios forestales, sobrepastoreo, roturaciones abusivas), sobreexplotación minera, sobreexplotación de acuíferos, deterioro de la calidad de las aguas superficiales- por vertidos industriales, agrícolas y ganaderos-, e índices de contaminación atmosférica a reducir en torno a las zonas más industrializadas y grandes vías de comunicación.

**A10:** Incertidumbre en el sector de energías alternativas por la legislación.

**A11:** Efectos del cambio climático.

**A12:** Malos usos de espacios públicos (aprovechamiento micológico, etc.)

## DAFO provincia de Palencia, FORTALEZAS

**F1:** Potencial de desarrollo de las fuentes de energía renovable en la provincia.

**F2:** Impulso de nuevas industrias agroalimentarias. Necesidad de transformar los productos primarios como forma de diversificar la economía y de generar un mayor valor añadido, por ejemplo produciendo ecoderivados y productos de calidad.

**F3:** Importantes recursos patrimoniales e históricos sobre los que además se puede innovar en turismo con el uso de las nuevas tecnologías.

**F4:** En la provincia se concentra una gran masa forestal abandonada que puede ser utilizada para la generación de biocombustibles entre otros productos. En este ámbito también pueden ser utilizados otros residuos orgánicos.

**F5:** La situación puede evolucionar de forma muy favorable, por ejemplo, para el desarrollo de iniciativas de teletrabajo, aprovechando las oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías de la información, combinadas con una mejora en las condiciones de comunicación.

**F6:** Existen 2,5 millones de metros cuadrados de suelo industrial construido para que se asienten nuevas empresas.

## DAFO provincia de Palencia, OPORTUNIDADES

**O1:** Universalización de las Nuevas tecnologías que generan nuevas oportunidades de cohesión social, facilita el trabajo, innovación, etc.

**O2:** Buenas comunicaciones por carretera, existencia de un aeropuerto cercano, llegada del AVE.

**O3:** La provincia posee, además una situación estratégica en el centro de la región.

**O4:** Carta del Turismo Sostenible en la Montaña Palentina.

## DAFO provincia de Palencia, FORTALEZAS

**F7:** Alta esperanza de vida a lo que se suma una percepción de alta la calidad vida en la provincia.

**F8:** La elevada calidad ambiental de la provincia es un activo más de cara a su proyección exterior y a la imagen de Palencia como un territorio de elevado valor natural.

**F9:** Provincia perteneciente a una región pionera en Políticas Sociales que podría ser referente en este ámbito.

**F10:** Cambio cultural en torno a la necesidad y la importancia de la cooperación territorial.

**F11:** Existencia de un tejido social y asociativo en todo el territorio promotor de cohesión social.

**F12:** Enorme riqueza patrimonial tanto natural como cultural (Camino de Santiago, Canal de Castilla, Ruta Cluniacense, Gótico, Románico, Parque Natural, arquitectura popular, etc.).

## DAFO provincia de Palencia, OPORTUNIDADES

**O12:** La proximidad en la colaboración entre entidades sociales, ONGs, y otras asociaciones del ámbito, con la Junta de Castilla y León y la propia Diputación generan un marco de gobernanza entre la esfera pública y privada muy innovadora.

**O13:** Castilla y León es una Comunidad Autónoma pionera en política social. Se han impulsado leyes como la de Igualdad de Oportunidades para Personas con Discapacidad.

**O14:** Demanda social de espacios/ procesos de transparencia y mejora de la gobernabilidad.

**O15:** Impulso de los procesos de e-administración y transparencia acompañado de una mejora de la conectividad de toda la provincia.

## **DAFO provincia de Palencia, OPORTUNIDADES**

**05:** Existencia de un marco global favorable para el desarrollo de iniciativas de desarrollo sostenible y para lograr un entorno provincial de alta calidad de vida.

**06:** Mejora del sector turismo como motor económico de la provincia.

**07:** El impulso de la rehabilitación de vivienda con criterios de eficacia energética como forma de reconversión del sector de la construcción.

**08:** La reestructuración de la administración bajo criterios de eficacia y eficiencia, junto al despoblamiento, plantea la necesidad de innovación constante en los sectores de atención a personas en los núcleos rurales más pequeños.

**09:** Las nuevas tecnologías como elemento de mejora y desarrollo de los servicios sociales, educativos, culturales y sanitarios.

**010:** El ámbito social de la atención a la dependencia como sector dinamizador de la creación de empleo.

**011:** Existencia de un patrimonio cultural e histórico con alto potencial para su desarrollo y potenciación, como motor de desarrollo local.



## DAFO provincia de Palencia, OPORTUNIDADES

**O16:** Facilitar las gestiones administrativas a los ciudadanos mediante el uso de las TICs.

**O17:** Las mejoras en los servicios de transporte con criterios de sostenibilidad.

**O18:** Aprovechamiento con criterios de sostenibilidad de los recursos naturales de la provincia.

**O19:** La innovación TICs para la mejora de la gestión de las administraciones en todos los niveles: estatal, provincial y local.

**O20:** Predisposición y demanda de canales para una mayor participación ciudadana en los asuntos públicos.

**O21:** Potenciar nuevos modelos de asociacionismo de los que existen iniciativas, por ejemplo de comercialización de productos derivados de las setas o la denominación “Carne de Cervera” que han ido marcando la pauta en los últimos años para conseguir una mejor competitividad en el mercado.

**O22:** Frente a la despoblación la potenciación del papel social de las cabeceras comarcas como un paso importante de cara a consolidar una red asistencial con significado económico en toda la provincia.





A photograph of a woman with short blonde hair, smiling warmly at the camera. She is wearing a dark-colored, short-sleeved button-down shirt. She is seated at a desk in what appears to be a professional office environment, with other people visible in the background.

## II Recursos para empreendedores y empresarios en Palencia



<b>1 ¿Dónde acudir?.....</b>	<b>113</b>
<b>2 Fuentes de obtención de recursos económicos para materializar el proyecto .....</b>	<b>121</b>
2.1. Subvenciones .....	122
2.1.1 ¿Qué son y cómo funcionan?.....	122
2.1.2 Subvenciones por inversión.....	122
2.1.3 Subvenciones a la creación de empleo .....	123
2.2. Bonificaciones: ¿Qué son y cómo funcionan? .....	124
<b>3 La capitalización por desempleo.....</b>	<b>127</b>
<b>4 Mediadas para beneficiar el empleo de las personas con discapacidad.....</b>	<b>129</b>
4.1 Autoempleo de personas con discapacidad.....	129
4.2 Contratación en empresas ordinarias: bonificaciones y subvenciones .....	132
4.3 Centros Especiales de Empleo.....	134
<b>5 La banca tradicional .....</b>	<b>135</b>
<b>6 Alternativas financieras a la banca tradicional.....</b>	<b>139</b>
6.1 Crowdfunding empresarial .....	140

6.2 Business Angels .....	140
6.3 Venture Capital.....	141
6.4 Préstamo participativo .....	141
6.5 Microcréditos .....	141
<b>7 Principales líneas de subvención e instrumentos financieros a tener presentes en 2016.....</b>	<b>143</b>
<b>8 Recursos de utilidad en Internet para emprendedores en el camino.....</b>	<b>151</b>
8.1 Portales de la Administración y organismos de carácter oficial. . .	152
8.2 Portales sobre el Camino de Santiago .....	155
8.3 Medios especializados en emprendedores.....	156
8.4 Manuales descargables gratuitos en internet.....	157
8.5 Videos en Internet recomendados para emprendedores.....	157
8.6 Libros de lectura recomendada para emprendedores .....	159



El presente Bloque se centra en ofrecer información sobre los principales recursos que un emprendedor se puede encontrar a la hora de poner en marcha un negocio en toda la provincia palentina, y por ende en el Camino Francés que por ella discurre. Para ello se van a citar tanto los servicios a los que se puede acudir como las ayudas a las que pueden acogerse quienes vayan a iniciar una actividad económica. También se van a abordar otras figuras o recursos que con carácter generalista operan en toda la comunidad autónoma castellanoleonesa o en el ámbito nacional.

El primer apartado del capítulo se desarrolla priorizando en su orden aquellos servicios que pueden tener una mayor incidencia entre los emprendedores y empresarios del medio rural en general, y luego en base a la titularidad pública del servicio prestado. Esto no significa que para un proyecto concreto este sea el orden que más se adecue al mismo, por lo que se recomienda a quien haga uso de esta guía que no descarte ninguno de los recursos que se citan.

Por otro lado es necesario destacar que es un capítulo denso en cuanto a la gran cantidad de información que se lanza y que no se puede desarrollar en unas páginas en profundidad, en especial por lo referido a las subvenciones y sus particularidades y requisitos. De ahí que se aconseje buscar en las fuentes citadas una mayor información y acudir en persona a los organismos responsables de las mismas para clarificar todas las dudas.

Dentro de esta Guía este bloque es uno de los más complejos, tanto por la multitud de organismos que en él aparecen gestionando productos similares; como porque al implicar dinero público tiene unos férreos sistemas de control; y también por la gran cantidad de trámites administrativos y requisitos exigibles a los beneficiarios de una determinada ayuda o subvención. Se recomienda cuando se lea este apartado acercarse al texto con la intención de quedarse con la esencia y familiarizarse con los conceptos que se majean.

Antes de comenzar la lectura de este punto que es necesario realizar unas aclaraciones sobre cómo abordar la información que contiene. En primer lugar que esta información es de carácter orientativo y la adecuación a cada proyecto económico dependerá de que tras la lectura detallada de los requisitos se cumplan los requisitos. En segundo lugar están sometidos a una alta dosis de cambio; lo que en un momento dado marca las condiciones se modifica y en un breve periodo de tiempo deja de tener validez. Lo cual lleva al tercer punto, ya que la información contenida, salvo que se haga referencia a otra fecha, se ha cerrado a 1 de septiembre de 2016.



**A** la hora de madurar una idea empresarial, poner en marcha un negocio, o ampliar o diversificar uno existente se puede acudir a diferentes recursos que con carácter público prestan sus servicios a los empresarios, actuales o futuros.

En primer lugar están **los Grupos de Acción Local**, que como ya se ha dicho trabajan sobre el medio rural para favorecer el desarrollo socioeconómico dentro del marco de las políticas agrícolas de la Unión Europea. Sobre el Camino Francés Palentino los Grupos de Acción Local de referencia son Araduey Campos, que se ocupa de la mayor parte del trazado jacobeo, y Páramos y Valles. Las direcciones de información y contacto de los cuatro GRUPO DE ACCIÓN LOCAL que operan en el territorio provincial son:

- Grupo de Acción Local Araduey Campos. Calle Villandrando nº 11, CP 34340 Villada (Palencia). Teléfono 979 847 213 Fax 979 847 214  
Correo electrónico [administracion@aradueycampos.org](mailto:administracion@aradueycampos.org) Página Web <http://www.aradueycampos.org/>

- Grupo de Acción Local Páramos y Valles Palentinos. Avenida José Quintana nº 9, CP 3100 Saldaña (Palencia). Teléfono 979 890 532 Fax 979 890 532 Correo electrónico adri@paramosyvalles.com Página Web <http://www.paramosyvalles.es/>
- Grupo de Acción Local Cerrato Palentino. Calle de la Carolina nº 5, CP 34240 Baltanás (Palencia). Teléfono 979 790 118 Fax 979 790 813 Correo electrónico adri@cerratopalentino.org Página Web <http://www.cerratopalentino.org/>
- Grupo de Acción Local Montaña Palentina. Plaza Modesto Lafuente nº 1, CP 34840 Cervera de Pisuerga (Palencia). Teléfono 979 870 770 Fax 979 870 916 Correo electrónico leadercal@montanapalentina.es Página Web <http://montanapalentina.es/>

Se puede afirmar que los Grupos de Acción Local son una de la más importante fuente de financiación para los emprendedores del medio rural. En cuanto a que son gestores de fondos públicos están sometidos y someten en sus convocatorias a los mismos requisitos que si fuesen una Administración Pública; pero su implementación en el territorio facilita que canalicen con mayor proximidad a la población los servicios que prestan, a lo que hay que añadir su función dinamizadora en el mismo.

Con independencia de los proyectos de cooperación con otros Grupos de Acción Local en los que pudiesen participar, a la hora de financiar proyectos en su territorio subvencionan dos tipos de proyectos en función de su naturaleza:

- Proyectos productivos: Son aquellos “*cuyo objetivo es la producción de bienes o servicios privados destinados a la venta o los que pueden ser comercializados o que aumenten el valor de propiedades de titularidad privada*”. Es decir para la creación y mejora de la actividad empresarial existente.
- Proyectos no productivos: Que se caracterizan por consistir en “*en gastos o inversiones en bienes o servicios públicos o que no pueden ser objeto de venta y aquellos prestados por entidades públicas en el ejercicio de sus funciones propias*”. Se incluye la formación solicitada por los Ayuntamientos, asociaciones o grupos de interés del territorio.

Dentro de las propias Administraciones Públicas hay que destacar el importante papel que juega la **Diputación de Palencia** en todos los municipios

con excepción de la capital. Desde la generación de infraestructuras físicas, la promoción del turismo, el cuidado del medioambiente hasta la promoción de la actividad económica. Precisamente el **Servicio de Promoción Económica y Empleo** de la Diputación de Palencia es referente para los emprendedores y empresarios palentinos. La información de contacto del mismo es:

- Servicio de Promoción Económica y Empleo. Edificio Fuentes Quintana, Plaza Abilio Calderón s/n, CP 34001 Palencia. Teléfono 979 706 377  
Fax 979 706 124. Correo electrónico [promocioneconomica@diputaciondepalencia.es](mailto:promocioneconomica@diputaciondepalencia.es) Web <http://www.emprendeytrabajapalencia.es/>

Entre sus objetivos están los de *“Fomentar el desarrollo de sectores estratégicos y la generación de empleo en la provincia de Palencia”* y *“Potenciar el desarrollo de infraestructuras económicas, de actividad empresarial y de empleo en la provincia de Palencia”*.

La principal línea de interés para las personas emprendedoras o empresarios con intención en ampliar su negocio, este año convocada en dos ocasiones, por lo que se deberían de estar pendiente de las próximas convocatorias, es la *“Convocatoria 2016 de líneas de ayuda a la inversión destinadas al mantenimiento del tejido industrial y a proyectos e inversiones en sectores que representan oportunidades para el desarrollo económico de la provincia de Palencia”*.

Otras líneas importantes de cara a la actividad económica son las siguientes convocatorias:

- *“Convocatoria 2016 de subvenciones a empresas para su asistencia a ferias profesionales de carácter comercial”*.
- *“Convocatoria de subvenciones a asociaciones comerciales y asociaciones que integren asociados con establecimientos de venta directa o mixtas para el desarrollo de estrategias colectivas de promoción comercial”*.
- *“Convocatoria 2016 de subvenciones a empresas del sector lácteo palentino para realizar campañas de promoción comercial”*.
- *“Convocatoria de ayudas a ayuntamientos para la ampliación o mejora de polígonos industriales en la provincia de Palencia”*.

## Espacios de emprendimiento

No se debe olvidar la importancia que para un emprendedor pueden tener los viveros de empresa, polígonos industriales o todo lo relacionado con la innovación y desarrollo a través de las instituciones investigadoras. Tal y como se recoge en el *Bloque I: La provincia de Palencia*.

Respecto a Palencia capital, el Ayuntamiento de Palencia pone a disposición pública la **Agencia de Desarrollo Local**, creada con la finalidad de “*apoyar el desarrollo socioeconómico local*”. Pivotean su actividad entre el desarrollo económico y la formación para el empleo. Gestionan entre otras las siguientes materias:

- Asesoramiento y apoyo a emprendedores.
- Ayuda en la obtención de financiación de proyectos empresariales, para lo cual tienen varios convenios firmados con entidades financieras.
- Formación empresarial.
- Gestionan el Centro Polivalente EFIDES (Espacio para la Formación,



Innovación y el desarrollo Sostenible), que entre sus servicios ofrece la “incubadora de empresas” y es la sede del Clúster Social.

- Sello de reconocimiento “*Empresa Joven de Palencia*”.
- Organiza el Programa Yuzz, concurso nacional para jóvenes emprendedores de base tecnológica.
- Smart city, que persigue a través de la innovación el desarrollo local sostenible a través de procesos endógenos y colaborativos.

La **Junta de castilla y León** a través de la **Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial**, más conocida como ADE, las siglas de su anterior nombre, y que actualmente se publicita bajo el término genérico de **Empresas de Castilla y León**, es el principal instrumento de la Consejería de Economía y Empleo para atender a las necesidades de emprendedores y empresarios en la Comunidad Autónoma de Castilla y León.

Empresas Castilla y León proviene de la fusión de las distintas agencias que la Junta de Castilla y León poseía para dar servicios al empresariado regional. Con ella se pretende unificar la operatividad de servicios que antes se presta-



ban por separado en temas tan dispares, pero a la vez relacionados, como la financiación, las infraestructuras empresariales o los programas de internacionalización. Siendo sus principales líneas de trabajo: Financiación, Creación de Empresas, I+D+i, Internacionalización, Empresas de Economía Social y Autónomos, y Suelo Industrial y Tecnológico.

El contacto de la sede que atiende toda la provincia de Palencia es:

- Dirección Territorial de la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial de Palencia. Calle Mayor, 11, 1<sup>a</sup> planta, CP 34001 Palencia. Teléfono: 979 751 388 Correo electrónico ade-palencia@j cyl.es Web <http://www.empresas.j cyl.es/>

Destacar que dentro de las subvenciones e instrumentos financieros que convoca la Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial, se puede obtener apoyo para proyectos de pequeña envergadura, como son los que necesitan 6.000 € de inversión, hasta aquellos que necesitan de varios millones de euros, evidentemente siempre y cuando se cumplan los requisitos. En párrafos posteriores de este Bloque se relacionan y describen brevemente.

También dentro de la Junta de Castilla y León es interesante recordar que además de la Consejería de Economía y Empleo también la **Consejería de Agricultura y Ganadería** ha jugado en años anteriores un importante papel en las actividades agrícolas y ganaderas. En 2016 no han sido convocadas las ayudas que tradicionalmente venían publicando para la mejora de las explotaciones agrarias y para la incorporación de jóvenes agricultores a esta actividad económica, siendo incierto que sucederá en años venideros.

También es de interés, tanto para los universitarios que tengan una idea empresarial como para los empresarios que puedan necesitar de la universidad para mejorar su actividad, el **Proyecto T-cue (Transferencia del conocimiento universidad - empresa)**. El cual está amparado por la Junta de Castilla y León a través de la Fundación de Universidades y Enseñanzas superiores de Castilla y León. Además de buscar lazos entre el personal investigador de las universidades y el empresariado. En el *Bloque V: Gestión de la diversidad* se amplía esta información en lo referente a los Jóvenes. En Palencia está ubicado en el Campus de la Universidad de Valladolid con los siguientes datos de contacto:

- Transferencia y Emprendimiento. Edificio A – Campus de Palencia. Avda. Madrid nº 44, CP 34004 Palencia. Teléfono 979 108 483 Fax 979

184 946 Correo electrónico [palencia.parque.cientifico@uva.es](mailto:palencia.parque.cientifico@uva.es) Webs <http://www.parquecientificouva.es/> y <http://www.redtcue.es/>

Otro punto de especial interés es la **Cámara Oficial de Comercio e Industria de Palencia**, que por un lado ofrece cursos de formación, alquiler de oficinas y aulas para reuniones, y servicios de internacionalización empresarial. Aunque lo más destacable es que alberga la **Ventanilla Única Empresarial**, que es un servicio público para la tramitación y asesoramiento integral a quien vaya a constituirse como autónomo o empresa donde se pueden realizar los trámites de constitución formal de la actividad económica. Para contactar estos son los datos:

- Cámara Oficial de Comercio e Industria de Palencia. Plaza Pío XII, 7 CP 34005 Palencia. Teléfono 979 165 721 Fax 979 730 970 Correo electrónico [general@cocipa.es](mailto:general@cocipa.es) Página Web: [http://www.cocipa.es/](http://www.cocipa.es)
- Ventanilla única empresarial. Calle Los Tintes, nº 4, bajo CP 34005 Palencia. Teléfono 979 165 521 Fax 979 165 522 Correo electrónico [palencia@ventanillaempresarial.org](mailto:palencia@ventanillaempresarial.org) Página Web <http://www.ventanillaempresarial.org/>

## **Cocemfe Castilla y León**

El área de empleo ha sido y es uno de los ejes principales en los cuales desarrolla su actividad. Ofreciendo información, orientación, formación e intermediación laboral para lograr la plena inserción laboral de las personas con discapacidad.

Trabajándose desde el prisma de la gestión de la diversidad tanto la inserción en la empresa ordinaria, como en aquellas de carácter protegido (Centros especiales de Empleo y Enclaves Laborales). A lo que hay que añadir en los últimos años los servicios prestados a personas con discapacidad que optan por el autoempleo informando sobre conceptos y normativa, impartiendo formación a emprendedores y derivando a servicios especializados cuando fuese necesario.

Cocemfe Castilla y León cuenta en su organigrama con los servicios profesionales de agentes de empleo y desarrollo local para estos procesos de acompañamiento a las personas emprendedoras con discapacidad.

Cocemfe Castilla y León. Calle Gaspar Arroyo nº 6, CP 34005 Palencia. Teléfonos de contacto: 979 745 840 – 691 128 817

Página Web: <http://www.cocemfecyl.es/> Correo electrónico [coordinacion@cocemfecyl.es](mailto:coordinacion@cocemfecyl.es)

También el Programa Incorpora de la Obra Social “la Caixa” puede ser de interés para los emprendedores con discapacidad o provenientes de los grupos humanos en riesgo de exclusión social. Con sede en Valladolid, pero prestando servicio en Palencia si se solicita, la **asociación FEAFES el Puente** está llevando a cabo el programa de autoempleo Incorpora. Pueden contactarse con ellos en:

- FEAFES el Puente. Calle Tajahierros s/n, CP 47009 Valladolid. Teléfono 983 356 908 Fax 979 730 970 Página Web <http://www.asociacionelpuente.org> Correo electrónico [empleoyformacion@asociacionelpuente.org](mailto:empleoyformacion@asociacionelpuente.org)

No se debe cerrar este punto sin mencionar la **Confederación Palentina de Organizaciones Empresariales**, punto de encuentro de las diferentes asociaciones sectoriales del empresariado palentino. Sus datos de contacto son:

- CPOE. Plaza Abilio Calderón, nº 4, 3<sup>a</sup> planta, CP 34001 Palencia. Teléfono: 979 70 25 28 Fax: 979 70 25 67 Página Web <http://cpoepalencia.es/>



**A** la hora de poner en marcha un proyecto este es el punto más crucial del mismo, pues es el que marca la diferencia en que la idea que se ha ido desarrollando y que sobre el papel es viable pueda ser materializada en una actividad económica. Habitualmente no se suele disponer de todos los recursos para la misma, lo cual hace necesario obtener una serie de recursos económicos, es decir el dinero para financiar la idea.

A partir de este punto del capítulo y hasta los dos últimos se van a ir viendo diferentes alternativas que existen para la obtención de recursos económicos. Unas veces estas alternativas tendrán un carácter inmediato como es la obtención de un préstamo y/o el aval para el mismo; y otras estarán supeditadas a la obtención de una subvención tras el cumplimiento de unos requisitos o a la realización de una contratación determinada como es el caso de las bonificaciones.

## **2.1 Subvenciones**

El término subvención es de uso muy común entre aquellos que desean montar una empresa; de hecho los discursos oficiales están continuamente “vendiendo” la gran cantidad de posibilidades que tienen los emprendedores de obtenerlas a la hora de crear su propia actividad económica. Sin embargo en la realidad contienen una serie de requisitos que el emprendedor debe conocer antes de optar a una determinada subvención, tanto para ver si tiene derecho a ella o saber si le interesa.

### **2.1.1. ¿Qué son y cómo funcionan?**

Las subvenciones a las que se refiere este apartado tienen su definición básica en la *Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones*. Una subvención, a efectos legales, se define como una disposición dineraria realizada por las Administraciones Públicas, a favor de personas públicas o privadas, y que cumplan una serie de requisitos.

Cuando se aborda el tema de cara a poner en marcha una actividad empresarial hay que diferenciar entre aquellas subvenciones que se basan en la inversión que hacen los promotores del proyecto en su negocio, frente a las que vienen a apoyar directamente el hecho de generar un puesto de trabajo.

### **2.1.2. Subvenciones por inversión**

Son las que se conceden en base a un proyecto de creación, o ampliación, de una actividad económica, siendo el pago efectivo de la inversión y el cumplimiento de unos determinados requisitos lo que genera el cobro de la misma. Aunque entre estos requisitos puede estar el número de puestos de trabajo creados, incluido el del propio promotor del proyecto, no hay que confundirlo con las que el hecho que genera el derecho es el puesto de trabajo en sí.

Hay que tener siempre presentes que este tipo de subvenciones son dinero público y por lo tanto han de tratarse con escrupuloso respeto de la legalidad.

Habitualmente lo que se financia es un determinado porcentaje, según cada convocatoria, de los denominado gastos subvencionables o elegibles. Los cuales

suelen ser del tipo: obra civil, bienes de equipo o instalaciones, mobiliario y equipamiento, o gastos técnicos de dirección del proyecto.

La financiación de inversiones está sometida a los mismos requisitos del *Real Decreto Legislativo 3/2011, de 14 de noviembre, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Contratos del Sector Público*, lo cual repercute en el emprendedor que en función de unos límites que estén en vigor en ese momento deba o no pedir varios presupuestos para realizar una determinada obra o comprar equipamiento.

Por último señalar que la compatibilidad de unas subvenciones con otras viene señalada en las convocatorias, y que como norma legal nunca podrán superar el 100 % de la inversión realizada.

### **2.1.3. Subvenciones a la creación de empleo**

En este caso el hecho que ocasiona el derecho a obtener la subvención es la generación del puesto de trabajo, tanto por cuenta propia, es decir el autoempleo, como por cuenta ajena al contratar trabajadores. Evidentemente los puestos de trabajo creados deben reunir unos requisitos legales específicos que se contemplan en cada tipo de convocatoria; y otros generales que siempre están presentes como no tener deudas con la Tesorería General de la Seguridad Social ni con la Hacienda Pública.

Cuando se trata de contratación por cuenta ajena lo más habitual es supeditar la subvención a la duración de un determinado tiempo del contrato firmado y a su cumplimiento. Existiendo la posibilidad de que en caso de cese de la relación laboral se pueda sustituir al trabajador por otro de similares características y en las mismas condiciones para cumplir el tiempo restante del periodo comprometido.

#### **No caer en el error...**

*... a la hora de buscar personal asalariado de contratar pensando en la obtención de un determinado incentivo de contratación. Hay que apostar por quién mejor se aadecue al puesto de trabajo a desarrollar; y sí a mayores se puede obtener una bonificación o subvención será un valor añadido pero no determinante.*

## 2.2 Bonificaciones: ¿Qué son y cómo funcionan?

Los incentivos de tipo bonificación significan una reducción en el importe a ingresar de las cuotas de Seguridad Social. La bonificación de cuotas se realiza sobre los porcentajes que paga la empresa o el profesional autónomo a la Tesorería General de la Seguridad Social, ya sea por él mismo o por sus empleados. Que en el caso de los trabajadores por cuenta ajena es por los siguientes conceptos: Contingencias Comunes, Desempleo, Fondo de Garantía Salarial, Formación Profesional, Accidente de Trabajo y Enfermedad Profesional.

Por el criterio de “caja única” de la Seguridad Social es ésta la única competente para otorgar bonificaciones sobre las cuotas que ella misma recauda. Lo que conlleva que ninguna otra administración regional ni local podrá otorgar este tipo de incentivos. Lo cual no significa que éstas no puedan subvencionar a la empresa el pago de las cuotas.

Los incentivos a la hora de contratar pueden consultarse actualizados en las Páginas Web del Servicio Público de Empleo Estatal y de la Seguridad Social:

- [www.sepe.es](http://www.sepe.es)
- [www.seg-social.es/](http://www.seg-social.es/)

No es intención de esta *Guía* abordar al por menor la gran cantidad de bonificaciones y subvenciones existentes, tanto en función de los regímenes de encuadramiento, como de las características personales y modelo de contratación del trabajador. Para ello ya están las guías publicadas por la propia Tesorería General de la Seguridad Social como por el Servicio Público de Empleo. Sin embargo sí que se van a dar unas pinceladas para ubicar al lector y orientarle a la hora de acudir a las fuentes originarias de información. Así las líneas de bonificación son:

- Incentivos en materia de Seguridad Social a la contratación indefinida inicial.
- Incentivos en materia de Seguridad Social a la transformación en indefinidos de contratos temporales.
- Incentivos en materia de Seguridad Social a contratos temporales - distintos de contratos formativos e interinidad.

- Incentivos en materia de Seguridad Social a contratos temporales - contratos formativos e interinidad.
- Incentivos en materia de Seguridad Social para el mantenimiento de la contratación
- Incentivos en materia de Seguridad Social para la contratación de trabajadores en determinadas actividades o ámbitos geográficos.
- Incentivos en materia de Seguridad Social para trabajadores por Cuenta Propia
- Incentivos en materia de Seguridad Social para Empleados del Hogar
- Peculiaridades de cotización en materia de Seguridad Social para trabajadores agrarios por Cuenta Ajena
- Incentivos en materia de Seguridad Social para el fomento del empleo joven.

En lo referente a los incentivos para el trabajo por cuenta propia, con carácter general se recoge la popularmente conocida como “tarifa plana”, que consiste en una reducción de la cuota a pagar en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, siempre que opten por la base mínima de cotización, que deja la misma en el importe de 50 € durante los seis primeros meses. Y a la que posteriormente se le aplican:

- Reducción del 50% durante seis meses.
- Reducción del 30% durante otros tres meses.
- Bonificación del 30% en los tres meses siguientes.

En el caso de que no se opte por la base mínima, siempre que se cumplan los mismos requisitos, los seis primeros meses se reduce un 80% la cuota a ingresar y en los meses posteriores se aplican los mismos importes ya relacionados.

Uno de los requisitos para poder beneficiarse de la “tarifa plana” es no haber estado en los cinco años anteriores no hubiesen estado dado de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos.

En este punto es obligado hacer referencia a la “Gestión de la diversidad” que se abordará en el Bloque V de esta Guía. Dentro de esta preocupación de los poderes públicos por atajar situaciones que puedan producir exclusión o discriminación se han diseñado algunas medidas que favorezcan la inserción laboral de ciertos grupos de personas que colectivamente agrupados muestran un menor nivel de empleabilidad.

Un ejemplo del párrafo anterior es el de los varones menores de 30 años o mujeres menores de 35 que causen alta inicial como autónomos o no hubiesen sido tales en los últimos cinco años; se establece una bonificación adicional del 30% sobre la cuota de contingencias comunes durante los treinta meses tras finalizar los seis primeros meses de la “tarifa plana”. Otra medida en esta línea es la de la suspensión de la obligación de cotizar a las víctimas de violencia de género durante seis meses.

Respecto a la contratación de trabajadores por cuenta ajena, a las que se refieren la mayor parte de las líneas de bonificación citadas en los párrafos anteriores, a modo de ejemplo está la contratación de los desempleados inscritos en las oficinas de empleo con edad comprendida entre los 16 y los 30 años, para quienes se prevé que en la contratación indefinida la empresa se beneficie de unas bonificaciones de 1.000 € el primer año, 1.100 € el segundo y 1.200 € el tercero. Aumentándose estos importe si fuesen mujeres en profesiones sobre-presentadas.

O como en el caso de la contratación del mismo párrafo anterior, con personas desempleadas mayores de 45 años se prevé una bonificación anual de 1.300 € durante los tres primeros años del contrato.

En todo caso, como ya se ha repetido, ya sea para situaciones de autoempleo como para saber qué beneficios existirían a la hora de contratar a una persona determinada se recomienda acudir a las fuentes oficiales.



También conocida como popularmente como “*pago único*” es una medida para fomentar el autoempleo, que facilita el inicio de actividad laboral por cuenta propia o la incorporación como socio, trabajador o de trabajo, en cooperativas o sociedades laborales o mercantiles, ya sean de nueva creación o que ya viniesen funcionando. Grosso modo consiste en adelantar en un solo pago todo el importe de las prestaciones pendientes por desempleo para financiar un proyecto empresarial.

Se exigen una serie de requisitos como tener derecho a la prestación contributiva por haber cesado definitivamente en su relación laboral, o tener al menos tres meses de prestación pendientes de percibir o no haber compatibilizado el trabajo por cuenta propia con la prestación contributiva. Existen excepciones como la del autónomo económicamente dependiente. En función de cada caso concreto existen una serie de requisitos a cumplir. Históricamente tanto la cuantía como lo que se podía dedicar a la actividad económica nueva ha ido variando. La tramitación y pago corresponde al Servicio Público de Empleo Estatal.

Existen tres modalidades de cara al pago único. Una para los trabajadores autónomos, ya sean de modo individual o para los que deseen formar parte de una sociedad mercantil. Otra para los que deseen ser socios con carácter estable de una cooperativa existente o de nueva creación. Y por último para los que vayan a ser socios de trabajo en sociedades laborales, también existentes o de nueva creación.

Para evitar posibles usos de esta medida de modo fraudulento no podrá solicitarla quien se constituya como trabajador autónomo económicamente dependiente suscribiendo un contrato con una empresa con la que hubiera mantenido un vínculo contractual previo inmediatamente anterior a la situación legal de desempleo o perteneciente al mismo grupo empresarial de aquella.

En Castilla y León existe una convocatoria denominada: *Subvenciones al Pago de cuotas de la Seguridad Social a trabajadores beneficiarios de la prestación por desempleo en la modalidad de pago único*. En la actual convocatoria serán subvencionables el 50 % de las cuotas del Régimen Especial de Trabajadores Autónomos, o el 100 % si optó por otro régimen, como es el caso de algunos socios cooperativistas. El plazo de finalización para solicitar las ayudas ha sido el 15 de octubre de 2016.

### **Compatibilidad de “cobrar el paro” y autoempleo**

Cualquier persona, con independencia de la edad, podrá compatibilizar el cobro de la prestación por desempleo en su nivel contributivo con la realización del trabajo autónomo bajo una serie de requisitos. La finalidad de esta medida, que en sus orígenes sólo afectaba a los menores de 30 años, es la de garantizar unos ingresos mínimos en los inicios de la actividad económica.

El tiempo máximo de compatibilidad es de 270 días, o los que tuviesen pendientes de percibir en caso de ser menor de esta cifra. Siendo su importe el 100 % de la cuantía reconocida menos los descuentos del IRPF.

Pueden consultarse en detalle los requisitos y condiciones en el enlace:

[www.sepe.es/contenidos/personas/prestaciones/estoy\\_cobrando\\_paro/trabajo\\_como\\_autonomo.html](http://www.sepe.es/contenidos/personas/prestaciones/estoy_cobrando_paro/trabajo_como_autonomo.html)



Este tema se va a abordar a nivel programático en el *Bloque V: Gestión de la diversidad*, sin embargo la materialización de los apoyos que desde el punto de vista del diseño social hacen los legisladores corresponde exponerles a continuación. La idea resumen que avanza el tema consiste en la preocupación desde los poderes públicos de reducir las situaciones que producen desigualdad en los niveles de empleabilidad, tanto por cuenta propia como ajena, de las personas con discapacidad; para lo cual establecen una serie de medidas que son las que a continuación de exponen.

#### 4.1 Autoempleo de personas con discapacidad

Para fomentar el autoempleo de las personas con discapacidad se ha diseñado una reducción de cuotas. Actualmente quienes se dan de alta en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos han visto reducida a 50 € mensuales la cuota por contingencias comunes, incluida la incapacidad temporal. Para lo cual no deben haber estado en el régimen de referencia en los cinco años



anteriores y deben optar por la base mínima de cotización. Esta reducción se extiende para los doce meses posteriores al alta. En los 48 meses posteriores tras finalizar el periodo anterior se les bonifica el 50 % de la cuota que el mismo concepto tuviesen obligación de ingresar.

Aquellos que opten por una base de cotización superior a la mínima verán reducida al 80% la cuota contingencias comunes, incluida la incapacidad temporal, durante los doce primeros meses. Bonificándose al 50 % en los 48 meses posteriores. Todo esto sigue la línea de la “tarifa plana” aunque mejorada en atención a las características grupales de las personas destinatarias.

Durante los últimos años con la finalidad de apoyar el autoempleo de las personas con discapacidad la Fundación ONCE ha convocado la línea denominada “Emprendimiento de personas con discapacidad”. La finalidad de la misma es *“fomentar la creación de empleo, la mejora de la empleabilidad y la inserción socio-laboral de las personas con discapacidad, mediante la fórmula del emprendimiento o la constitución de empresas del ámbito de la economía social”*. En 2016 ha sido convocada el 18 de julio y su plazo ha finalizado el 30 de septiembre.

Al igual que sucede con los Grupos de Acción Local se trata de dinero público gestionada de manera privada. Financiándose en este caso a través del Fondo



Social europeo, dentro del marco del Programa Operativo FSE de Inclusión Social y Economía Social - POISES, 2014-2020.

Las ayudas destinadas a proyectos de emprendimiento de personas con discapacidad, al igual que en convocatorias anteriores, podían alcanzar hasta 18.000 €, con un máximo del 50 % a fondo perdido del coste de puesta en marcha de la actividad. Aumentándose en casos de personas jurídicas y sociedades, o si se crean puestos de trabajo por cuenta ajena para personas con discapacidad.

Con carácter general a financiar “*Inversiones y/o gastos necesarios para la puesta en marcha de la actividad empresarial, tales como: reformas, adquisición de equipamiento, instalaciones, primeras existencias, publicidad inicial, creación de página web, u otros gastos administrativos o de gestión directamente relacionados con la puesta en marcha del proyecto empresarial, y que permita la inserción laboral por cuenta propia de personas con discapacidad*”.

Todo esto con independencia de que en función de su proyecto empresarial puedan acceder a subvenciones, convocadas por Grupos de Acción Local o Administraciones Públicas, por inversión en las cuales sea puntuable el hecho de que el promotor sea una persona con discapacidad al crear su propio puesto de trabajo. Teniendo siempre en cuenta los límites e incompatibilidades previstos en las diferentes convocatorias.

## 4.2 Contratación en empresas ordinarias: bonificaciones y subvenciones

La contratación de las personas con discapacidad por parte de trabajadores autónomos que legalmente ostenten la titularidad de un centro de trabajo o en las empresas ordinarias puede ser objeto de apoyo económico para favorecer la menor representación de éstas en el mercado de trabajo.

Este tipo de incentivos son, habitualmente, superiores sobre los previstos para las demás situaciones que pueden ser objeto de ser beneficiarias. Actualmente están en vigor las bonificaciones que se exponen a continuación. En la normativa el término “discapacidad severa” es utilizado para referirse a personas con parálisis cerebral, enfermedad mental o discapacidad intelectual igual o superior al 33 % y discapacidad física o sensorial igual o superior al 65 %.

### Contratación indefinida inicial / Transformación en indefinido de contrato temporal de fomento del empleo o de formación de personas con discapacidad

Discapacidad Severa	<b>Mayor o igual a 45 años</b>	6.300 € anuales
	<b>Mujer menor de 45 años</b>	5.950 € anuales
	<b>Hombre menor de 45 años</b>	5.100 € anuales
Resto de personas con discapacidad, o con declaración de incapacidad permanente	<b>Mayor o igual a 45 años</b>	5.700 € anuales
	<b>Mujer menor de 45 años</b>	5.350 € anuales
	<b>Hombre menor de 45 años</b>	4.500 € anuales

Nota: Estas bonificaciones lo serán durante toda la vigencia del contrato

La transformación en indefinidos de contratos temporales celebrados con desempleados menores de 30 años o con menores de 35 años que tengan reconocido un grado de discapacidad  $\geq$  al 33 %, sin experiencia laboral o siendo ésta inferior a 3 meses, es decir el denominado *Primer empleo joven*, dará derecho a una bonificación anual por tres años de 500 € en el caso de los hombres y 700 en el de las mujeres.

## Contrato temporal de personas con discapacidad

<b>Discapacidad Severa</b>	<b>Mayor o igual a 45 años</b>	5.300 € anuales
	<b>Mujer menor de 45 años</b>	4.700 € anuales
	<b>Hombre mayor o igual a 45 años</b>	4.700 € anuales
	<b>Hombre menor de 45 años</b>	4.100 € anuales
<b>Resto de personas con discapacidad, o con declaración de incapacidad permanente</b>	<b>Mayor o igual a 45 años</b>	4.700 € anuales
	<b>Mujer menor de 45 años</b>	4.100 € anuales
	<b>Hombre mayor o igual a 45 años</b>	4.100 € anuales
	<b>Hombre menor de 45 años</b>	3.500 € anuales

**Nota:** Estas bonificaciones lo serán durante toda la vigencia del contrato

Los contratos para la formación y el aprendizaje suscritos con personas con discapacidad, o con declaración de incapacidad permanente, conllevan durante toda su vigencia:

- La reducción 100 % totalidad de la aportación empresarial y de la aportación del trabajador, en empresas con una plantilla inferior a 250 trabajadores.
- La reducción 75 % de la totalidad de la aportación empresarial y del 100 % de la totalidad de la aportación del trabajador, en empresas con una plantilla superior a 250 trabajadores.

La celebración de contratos de prácticas con personas con discapacidad, o con declaración de incapacidad permanente, conlleva una reducción de la cuota empresarial de contingencias comunes en un 50 % durante toda su vigencia.

La contratación interina de trabajadores con discapacidad para sustituir incapacidades temporales de otros trabajadores con discapacidad lleva aparejada la bonificación del 100 % de las aportaciones empresariales durante toda la vigencia del contrato.

## 4.3 Centros Especiales de Empleo

Esta figura, que fue pionera en la integración laboral de las personas con discapacidad, es de un marcado carácter empresarial y fue diseñada para dotar de un empleo remunerado “*y de la prestación de servicios de ajuste personal y social que necesiten los trabajadores con discapacidad*”. El emprendedor que opte por esta figura debería siempre tener presente este precepto legal. Como ejemplo a tener en cuenta en esta Guía existen a lo largo del Camino de Santiago algunos negocios constituidos con esta modalidad empresarial.

Los instrumentos diseñados para su apoyo son bastante importantes respecto a otras actividades empresariales, y son los siguientes:

- Bonificación del 100 % en todas las cuotas empresariales a la Seguridad Social de aquellos trabajadores que tengan relación laboral indefinida, su contrato temporal se convierta en tal modalidad, o se les contrate con carácter temporal bajo ciertas condiciones.
- Subvención, convocada por la Comunidad Autónoma, por el importe del 50 % del salario mínimo interprofesional para financiar parcialmente los costes salariales de los puestos de trabajo por cuenta ajena de los trabajadores con discapacidad.
- Para el apoyo a la inversión se prevén subvenciones de 12.020,24 €, en el caso de tener una plantilla con más de un 90 % de personas con discapacidad, o 9.015,18 €, en el caso de estar entre el 70 % y el 90 %, por cada puesto de trabajo creado con carácter estable. Siempre que se reúnan unos requisitos determinados.
- Ayudas para las unidades de apoyo que presten los anteriormente citados “*servicios de ajuste personal y social*”.



Cuando alguien se aproxima a un banco o caja de ahorros, que a efectos prácticos con los cambios normativos se puede afirmar que son lo mismo, no debe de perder de vista la definición del Diccionario de la Real academia Española. Un banco es una “*Empresa comercial que realiza operaciones financieras con el dinero procedente de accionistas y clientes*”. Es decir, es una actividad económica y que por tanto busca la obtención del máximo beneficio minimizando los riesgos al operar con sus clientes.

Dado que lo habitual es no poseer el capital para iniciar una actividad empresarial o ampliar la misma, en especial para aquellas que exigen un desembolso económico considerable, la banca tradicional es la fuente natural de financiación. Incluso en el caso de la obtención de subvención para la inversión de un determinado proyecto no hay que olvidar que antes de la justificación de la misma se han de realizar el pago de las facturas, por lo cual aunque sea por un breve periodo de tiempo se ha de conseguir esa disponibilidad económica.

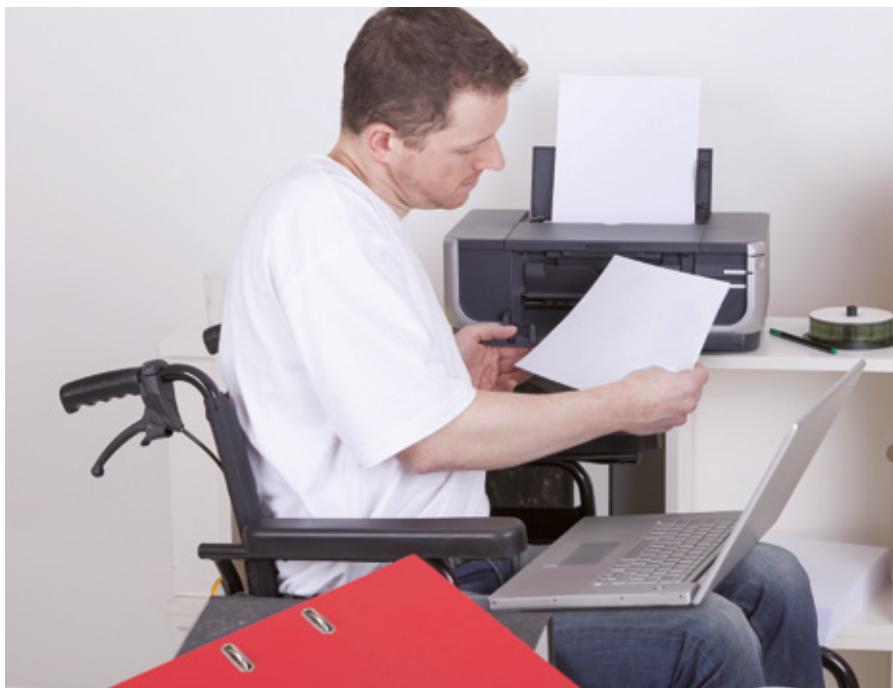
Evidentemente en el tema de referencia el principal producto que ofrece la banca tradicional es el préstamo. Es decir la concesión de una cantidad

dineraria bajo unos determinados requisitos previos y a posteriori. Lo habitual es exigir unas garantías que avalen la devolución del importe prestado, determinar los períodos del pago parcial del mismo, así como establecer un tipo de interés porcentual.

La banca tradicional también opera con los instrumentos públicos, como por ejemplo el Instituto de Crédito Oficial o suscribe convenios de colaboración con otras Administraciones Públicas para ofrecer unas condiciones más favorables que las de mercado a los emprendedores y/o empresarios que las soliciten. Sin embargo, como se dice en el primer párrafo de este punto no hay que olvidar que el préstamo es una actividad económica de las desarrolladas por la banca.

A parte del préstamo en el sentido tradicional, los bancos y cajas de ahorro suelen ofrecer algunos servicios a sus clientes que pueden ser de interés. A continuación se citan algunos de los más comunes:

**Aval bancario:** Se configura como garantía ante el cumplimiento de un contrato. Es frecuente que los Grupos de Acción Local exijan un aval bancario para recuperar la inversión en caso del incumplimiento de las condiciones que motivaron la subvención.



**Anticipo de factura o descuento comercial:** El banco adelanta el pago de la factura, mediante pagaré, una letra o un recibo, y se reserva el cobro de la misma cuando sea efectivo.

**Compras a plazos:** Cuando se vende un bien o servicio a plazos se facilita que el banco adelántelos cobros a la empresa en un solo pago.

**Confirming:** El banco se hace cargo de las facturas que una empresa tiene pendiente con sus proveedores, siempre que el vencimiento esté lo suficientemente diferido en el tiempo y la solvencia del cliente sea alta.

**Cuenta profesional:** En esencia es una cuenta corriente que sirve a los profesionales autónomos para la gestión diaria de pagos y cobros, diferenciándola de su cuenta personal. Suele ir acompañada de una serie de condiciones para esta gestión.

**Factoring:** La empresa realiza una cesión mercantil de su cartera de efectos de cobro por ventas a crédito a una tercera empresa o banco, asumiendo el riesgo de insolvencia en los pagos.

**Forfaiting:** Forma de financiar tanto la compra como la venta a plazos con clientes extranjeros.

**Leasing:** También llamado, entre otros, arrendamiento financiero, consiste en un contrato en el que el arrendador traspasa el derecho del uso del bien, a cambio del pago de una renta por un periodo determinado, finalizado el cual se le da a opción de compra pagando un precio determinado. Muy utilizado para vehículos comerciales o equipamiento informático.

**Línea de crédito:** Con la finalidad de adelantar pagos antes del cobro de las facturas una entidad bancaria pone a disposición en la cuenta de la actividad económica una cantidad de dinero determinada, corriendo intereses por el tiempo que se use.

**Póliza de crédito:** Básicamente consiste en un préstamo con una duración determinada donde éste se dispone y amortiza en función de las necesidades diarias. Su uso más habitual es para financiar circulante.

**Renting:** Es similar al leasing, pero con la diferencia de que al finalizar el mismo no existe la opción de compra.

Aunque las ideas que presiden los términos anteriores sean comunes no significa que las entidades que prestan el servicio lo hagan de modo clónico, ya que cada una exigirá unos requisitos y condiciones particulares para prestarles.

En la banca tradicional es habitual encontrar productos específicos para nuevos emprendedores, jóvenes empresarios, autónomos, o Pymes que en muchas ocasiones engloban varios de los servicios anteriormente citados.



Los manuales de creación de empresas recogen la fórmula de las tres “efes” como la fuente tradicional en la que las personas promotoras de un negocio buscaban la financiación fuera del sistema bancario tradicional. Tres “efes” que se refieren a las palabras inglesas: **Friends-Fools-Family**, es decir: amigos, locos y familia. En los tiempos actuales han surgido otras figuras que viene a complementar las anteriores y que en su base se apoyan en el mismo hecho que las tres efes, es decir en la confianza en la persona y el proyecto al que se va a apoyar.

Con la excepción del caso de los microcréditos, es necesario aclarar que habitualmente este tipo de soluciones financieras se suelen dirigir a proyectos de cierta envergadura y ambición, junto con la existencia de un alto riesgo, ya que son más atractivos para los inversores dado que de tener éxito suelen conllevar grandes beneficios.

Aunque se las denomine con el término “alternativas” no significa que no se encuentren reguladas ni sometidas a fiscalidad. Al contrario, en estos últimos

años la legislación se ha ido preocupando por adaptar la normativa a estos fenómenos que en algunos momentos se estaban escapando a su control.

## 6.1 Crowdfunding empresarial

También llamado micromecenazgo. Consiste en buscar el apoyo para un determinado proyecto entre personas particulares, que con pequeñas aportaciones sumen para financiar el total de la idea que se pretende desarrollar. Originalmente se trataba de un dinero que se daba a cambio de nada o de un regalo con más valor simbólico que económico y centrado en la puesta en el mercado de productos muy concretos. Gracias al crowdfunding se han financiado libros, películas, comics, proyectos solidarios y actividades empresariales.

La orientación de la idea del Crowdfunding para financiar actividades económicas estables, más allá de los productos puntuales anteriormente señalados, ha dado lugar a su uso para financiar de manera encubierta, a cambio de participación en los beneficios. Para evitar que esta forma de financiación se escapase al control tributario y posibilitase su uso indebido, como por ejemplo para blanquear capital, se ha regulado la materia a través del Título V de la *Ley 5/2015, de 27 de abril, de fomento de la financiación empresarial*. Esto ha ocasionado que algunas plataformas dedicadas a esta materia desapareciesen por no cumplir con la legalidad.

Actualmente conviven con el mismo nombre por una parte los proyectos de crowdfunding originarios y por otro las plataformas de inversión empresarial. Como ejemplo de esta última y para conocer cómo funcionan se puede consultar “SociosInversores” cuya Página Web es <https://www.sociosinversores.com/>

## 6.2 Business Angels

Los *Business Angels*, o Ángeles de los Negocios, son personas que aportan su propio dinero, y en ocasiones tiempo, contactos (*networking*) y experiencia (*know-how*), para apoyar determinados proyectos empresariales. Actualmente es muy habitual que estén presentes en las “*start-up*” de base tecnológica. No hay que olvidar que el *Business Angel* es un inversor que entra en el accionariado de la empresa y puede condicionar las decisiones en el desarrollo del proyecto. Pero también hay que tener presente que puede ser una fuente directa de obtener recursos económicos que no se obtienen en el mercado financiero tradicional.

## 6.3 Venture Capital

Son Fondos de Inversión gestionados por una determinada sociedad que financian a empresas de nueva creación, generalmente, aunque no siempre, de base tecnológica. El inversor realizará un desembolso mínimo de 100.000 €. Las dos características principales de estas empresas es que poseen un elevado potencial de desarrollo a la vez que un alto riesgo.

En España el Venture Capital ha vuelto a ser legislado recientemente en la *Ley 22/2014, de 12 de noviembre, por la que se regulan las entidades de capital riesgo, otras entidades de inversión colectiva de tipo cerrado y las sociedades gestoras de entidades de inversión colectiva de tipo cerrado, y por la que se modifica la Ley 35/2003, de 4 de noviembre, de Instituciones de Inversión Colectiva*

## 6.4 Préstamo participativo

Consiste en que una entidad prestamista pone a disposición de una empresa que necesita financiación una cantidad económica, percibiendo por ello un interés variable en función de su actividad.

No es una figura nueva ya que está regulada por el *Real Decreto-Ley 7/1996, de 7 de junio, sobre Medidas urgentes de carácter fiscal y de fomento y liberalización de la actividad económica*, sufriendo algunas modificaciones posteriores.

Existen entidades financieras “tradicionales” que disponen de esta modalidad, pero también puede acudirse a la Empresa Nacional de Innovación S.A. (que es una empresa pública), <http://www.enisa.es/> o a la Web <http://impulsandopymes.com/> donde empresas privadas realizan esta actividad prestamista.

## 6.5 Microcréditos

Esta figura surgió en el tercer mundo para prestar dinero a pequeñas iniciativas empresariales sin más garantía que el negocio que desea desarrollar. Habitualmente se dirigen a importes inferiores a los 25.000 €. Para que el producto que estén ofreciendo sea un auténtico microcrédito no deben exigirse avales ni garantías personales sobre el dinero prestado.

Acceder a un microcrédito exige un elaborado y sólido Plan de Empresa que convenza al prestamista, así como mostrar la fuerza y entereza suficiente que

permitan ver que el emprendedor es capaz de llevar a cabo la tarea. Suelen enfocarse a jóvenes, mujeres y colectivos con dificultades añadidas para su inserción en el mercado laboral.

Sin embargo hay que advertir que no todos los anuncios que se denomina microcréditos lo son en cuanto a su filosofía inspiradora, bajo este nombre se están ofreciendo préstamos ordinarios por pequeños importes desde la banca tradicional que para nada se ajustan a esta filosofía.

## 7

## Principales líneas de subvención e instrumentos financieros a tener presentes en 2016



Las convocatorias que regulan las subvenciones tienen una serie de plazos de presentación de las mismas y períodos a los que afectan. En sus bases establecen los períodos en que se puede solicitar la subvención y los períodos de referencia en los que se deben cumplir los requisitos para optar a la misma. Entre la fecha de cierre de esta *Bloque III*, 1 de septiembre de 2016, y la fecha de presentación de la *Guía* varias subvenciones de las que se citan ya habrán finalizado en sus plazos de presentación. Por eso este tema ha de servir de carácter orientativo, no tratándose tanto de saber cuáles son las subvenciones sino en qué sentido van las mismas.

La tendencia anterior puede ser un indicativo para aquellos que deseen emprender en el Camino de Santiago Francés Palentino, o en la provincia, pero lo que nunca deben de ser es determinantes en la idea. Si esta no va a ser capaz de ser rentable por sí misma la subvención no va a suplir la viabilidad, por muy importante que pueda ser en la financiación.

En Castilla y León, el **Servicio Público de Empleo de la Comunidad Autónoma (ECYL)** ha convocado en 2016 las *Subvenciones para fomentar el desarrollo de actividades económicas por cuenta propia*, que posee dos líneas:

- Subvenciones, cofinanciadas por el Fondo Social Europeo, destinadas a fomentar el autoempleo de los jóvenes incluidos en el Sistema Nacional de Garantía Juvenil (2016).
- Subvenciones, cofinanciadas por el Fondo Social Europeo, destinadas a fomentar el desarrollo de actividades económicas por cuenta propia (2016).

En el primer caso el plazo máximo de presentación será el 15 de noviembre de 2016 y en el segundo el 15 de septiembre. La primera de ellas se dirige a las “*Personas físicas que hayan iniciado una actividad económica por cuenta propia, o se hayan incorporado como autónomos colaboradores, y estén inscritos en el Fichero del Sistema Nacional de Garantía Juvenil*”. Y al segunda, con carácter más abierto, a “*Personas físicas que se establezcan por cuenta propia y se hayan dado de alta como autónomos en el Régimen Especial de Trabajadores Autónomos (RETA) o en la Mutualidad del Colegio Profesional, iniciando una actividad económica por cuenta propia*”.

Por otro lado y para el fomento de la contratación por cuenta ajena también existe la convocatoria de *Subvenciones, cofinanciadas por el Fondo Social Europeo, dirigidas al fomento del empleo estable por cuenta ajena, para el año 2016*, la cual se basa en los cuatro programas siguientes, y que en todo caso el plazo de presentación de solicitudes finaliza el 31 de octubre de 2016:

- Programa I: Fomento de la contratación indefinida.
- Programa II: Fomento de la contratación indefinida del primer trabajador por parte de trabajadores por cuenta propia.
- Programa III: Fomento de la transformación de determinados contratos temporales en indefinidos.
- Programa IV: Fomento de la ampliación a tiempo completo de la jornada de los contratos indefinidos ordinarios a tiempo parcial formalizados con mujeres.

Sin abandonar la Junta de Castilla y León y con un **carácter sectorial** se puede mencionar las *Ayudas para la promoción de productos vinícolas en mercados de terceros países*, echándose de menos ayudas como la *Subvenciones a la transformación y comercialización de los productos agrarios, silvícolas y de la alimentación*, convocada por última vez en 2015.

Finalmente es de interés señalar las *Subvenciones para la incorporación de socios trabajadores o de trabajo en Cooperativas y Sociedades Laborales*, convocadas por la **Consejería de Empleo** y que anualmente vienen apoyando a la Economía Social en su vertiente cooperativista.

Por otra parte la **Diputación de Palencia**, a través del ya citado **Servicio de Promoción Económica y Empleo**, viene convocando con diferentes variables desde hace más de una década la actualmente denominada “*Líneas de ayuda a la inversión destinadas al mantenimiento del tejido industrial y a proyectos e inversiones en sectores que representan oportunidades para el desarrollo económico de la provincia de Palencia*”. En 2016 tres eran las líneas subvencionables las que componían la convocatoria:

- Creación de nuevas empresas.
- Consolidación de empresas existentes.
- Alquiler de espacios para la instalación de iniciativas empresariales.

Es una convocatoria muy similar a las de los Grupos de Acción Local y al igual que la de estos con amplia repercusión directa en la provincia por ser la administración convocante un referente en la misma.

Respecto a los citados, en el párrafo anterior, **Grupos de Acción Local** hay que comenzar diciendo que en el pasado miércoles 27 de julio de 2016 el Boletín Oficial de la Provincia de Palencia publicó las convocatorias, de los cuatro existentes en la provincia palentina, de las ayudas para proyectos productivos, es decir aquellos que generan actividad económica. Son de gran interés para los emprendedores del medio rural palentino y en especial para los del Camino de Santiago Francés, dado que al ser un recurso de gran potencial es más fácil genera actividad económica alrededor del mismo. Dicha convocatoria remite a los propios Grupos de Acción Local para conocer las particularidades.

Las actividades pueden ser promovidas por personas físicas que sean empresarios individuales, o que vayan a serlo, personas jurídicas, tanto de tipo societario, como asociativo, y así un largo etcétera. Las actividades productivas básicamente tienden a:

- Diversificar la actividad no agrícola en explotaciones agrarias.
- Ayudar a crear, ampliar, y modernizar las Pymes.

- Fomentar las actividades turísticas.

Para conocer más detalles debe consultarse, a nivel general, el Boletín Oficial de Castilla y León del martes 21 de junio de 2016, donde se publica el *Régimen de ayudas para la aplicación de Estrategias de Desarrollo Local (Leader) en Castilla y León en el periodo 2014/2020*, sin olvidar que todo esto debe completarse con la consulta particular al Grupo de Acción Local de referencia en el territorio en que se desee desarrollar el proyecto. Dado que serán ellos quienes van a orientar al emprendedor o empresario a la vez que ofrecerles valiosa información sobre su territorio de cara a la actividad económica.

Respecto a **Empresas Castilla y León (ADE)**, que es un gran instrumento en la política regional de promoción de la actividad empresarial, en 2016 ha convocado las siguientes líneas de financiación que, junto con su finalidad, se citan literalmente en sus textos de la Web Oficial:

- *Creación de empresas: Financiación de activos materiales e inmateriales necesarios para la puesta en marcha de una nueva actividad.*  
*Cuantía mínima del proyecto de 20.000 € y máxima de 100.000 €.*
- *Proyectos de Inversión en Pymes: Financiación de activos materiales e inmateriales para la creación y mejora de su competitividad. Cuantía mínima del proyecto 100.001 € (50.000 € para microempresas) y máxima de 900.000 €.*

- *Fomento de la Innovación en Pymes: Financiación de los proyectos empresariales dirigidos a fomentar la innovación en el ámbito tecnológico de las Pymes.*
- *Proyectos de I+D en Pymes: Financiación de los proyectos de investigación industrial y desarrollo experimental que tengan como objeto la creación o mejora de procesos productivos y/o productos concretos. Cuantía mínima del proyecto de 20.000€ y máxima de 100.000€. Para los proyectos en colaboración, un presupuesto máximo total del proyecto de 500.000€.*
- *Transferencia de Conocimiento a Pymes: Financiación de los proyectos de transferencia de conocimiento de Organismos de Investigación a empresas con centros de trabajo de Castilla y León.*
- *Incorporación de TIC en Pymes: Financiación de proyectos empresariales con destino a facilitar la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación en las PYMES.*
- *Desarrollo de la Industria TIC: Financiación de proyectos de desarrollo experimental que tengan como objeto el desarrollo de nuevos productos o nuevas funcionalidades de productos existentes, incluyendo en su caso el hardware del prototipo necesario, realizados por PYMES pertenecientes al sector TIC, con el objetivo de aumentar las capacidades y especialización del sector.*

- *Expansión Internacional de Pymes: Financiación para la internacionalización de las empresas, o la promoción y comercialización de los productos y/o servicios de empresas. Cuantía mínima del proyecto igual o superior a 2.000 €.*
- *Proyectos de I+D Red Manunet: Financiación para proyectos de investigación industrial y desarrollo experimental en cooperación internacional para los sectores determinados por la Red Manunet. Cuantía mínima del proyecto igual o superior a 150.000 €.*
- *Planes Estratégicos de I+D: Financiación para proyectos de investigación industrial y desarrollo experimental de Pymes y grandes empresas, que basen su desarrollo en planes integrales de I+D+i a largo plazo (3 años). Cuantía mínima del proyecto igual o superior a 2 millones de euros.*

A pesar de todas las líneas de subvención anteriores no hay que olvidar, entre otros, los siguientes “apoyos”, como se denominan en ADE:

- Avales: a través de IBERAVAL, Sociedad de Garantía Recíproca de Castilla y León, se facilitan garantías personales mediante aval, para las operaciones que sus empresas asociadas realicen dentro de su tráfico o giro. El emprendedor se asocia a IBERAVAL y si su proyecto es catalogado como viable, para lo cual será convenientemente evaluado, obtendrá el aval necesario para acudir al mercado financiero.
- Microcréditos a emprendedores, rurales y urbanos. Para emprendedores o aquellos que lleven menos de dos años en su negocio. La cuantía varía desde los 6.000 a los 50.000 €; pudiendo amortizarse en 72 o 96 meses según el proyecto sea rural o urbano. El periodo de carencia varía por el motivo anterior de los 12 a los 24 meses y se exigen garantías.
- Préstamos ADE Rural. Toda la Comunidad excepto las capitales de provincia, sus alfores y los municipios de más de 20.000 habitantes. Con cuantía desde los 6.000 hasta los 120.000 € y un plazo de amortización de 120 meses. Se amortizan en 120 meses y tienen una carencia de 24. Exigen garantías.

Finalmente y con un marcado carácter instrumental está el **Instituto de Crédito Oficial** (ICO) que se define a sí mismo como “*un banco público con forma jurídica de entidad pública empresarial, adscrita al Ministerio de Economía y Hacienda*”.

*mía y Competitividad a través de la Secretaría de Estado de Economía y Apoyo a la Empresa*". Tiene naturaleza jurídica de Entidad de Crédito, y la consideración de Agencia Financiera del Estado, con personalidad jurídica, patrimonio y tesorería propios, así como autonomía de gestión para el cumplimiento de sus fines. Opera como una banco "normal" aunque su solvencia se garantiza por el Estado Español.

De él depende la Sociedad de Capital Riesgo Axis, la primera de estas características creada en España en el año 1986; y la Fundación ICO, que con la finalidad de promocionar la cultura y el arte se creó en 1993.

El ICO se enfoca a promover actividades económicas para lo cual actúa de dos maneras. Como Agencia Financiera del Estado para fomentar la exportación y la ayuda al desarrollo. Y como Banco Público a través de las Líneas de Mediación y de la Financiación Directa.

Actualmente están en vigor las siguientes líneas ICO:

- ICO Empresas y Emprendedores 2016: Dirigido a autónomos, empresas y entidades públicas o privadas, tanto españolas como extranjeras, que realicen inversiones productivas en España y/o necesiten atender sus necesidades de liquidez. Puede alcanzar hasta 12,5 millones de euros, en una o varias operaciones.
- ICO Crédito Comercial 2016: Pueden beneficiarse del mismo los autónomos y las empresas con domicilio social en España que deseen obtener liquidez mediante el anticipo del importe de las facturas procedentes de su actividad comercial dentro del territorio nacional. Puede alcanzar hasta 12,5 millones de euros, en una o varias operaciones.
- ICO Garantía SGR/SAECA 2016: Pensado para autónomos, empresas y entidades públicas o privadas que cuenten con el aval de una Sociedad de Garantía Recíproca (SGR) o de la Sociedad Anónima Estatal de Caución Agraria (SAECA), para inversiones realizadas en España o necesidades de liquidez. Para inversiones en el exterior las empresas deberán estar domiciliadas en España o tener capital mayoritariamente español. El importe máximo a alcanzar son 2 millones de euros en una o varias operaciones.
- ICO Exportadores 2016: Diseñado para autónomos y empresas con domicilio social en España, que deseen obtener liquidez mediante

el anticipo del importe de las facturas procedentes de su actividad exportadora, o cubrir los costes previos de producción y elaboración de los bienes o servicios objeto de exportación. También tiene su límite en 12,5 millones de euros, en una o varias operaciones.

- ICO *Internacional 2016*: Se divide en dos tramos, el Tramo I llamado “Inversión y Liquidez”, y el Tramo II, denominado “Exportadores Medio y Largo Plazo”, sus características son:

- *Tramo I*: Del que pueden beneficiarse autónomos, empresas y entidades públicas o privadas domiciliadas en España o con domicilio en el extranjero que cuenten con capital mayoritariamente español. Tiene un tope de 12,5 millones de euros o su contravalor en dólares estadounidenses.

- *Tamo II*: Pensado para empresas españolas o extranjeras que soliciten financiación a medio y largo plazo para la compra/venta de bienes o servicios.



**L**a existencia de Internet posibilita el acceso a múltiples páginas en las cuales encontrar información de interés para la creación de un negocio por cuenta propia. A continuación se van a citar los más destacados, dado que existen un gran número de ellos. En la descripción se incluyen algunas de las principales funcionalidades o recursos que tienen. Para ampliar información se recomienda navegar por las mismas.

## 8.1 Portales de la Administración y organismos de carácter oficial

### Organismos Oficiales dependientes del Gobierno de España

Organismo / Portal Web

Breve descripción:

#### Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa.

<http://www.ipyme.org/es-ES/Paginas/Home.aspx>

Entre otros contiene cursos on line para emprendedores y un buscador de ayudas y subvenciones de todo el ámbito nacional.

#### Centro de Información y Red de Creación de Empresas

<http://portal.circe.es/es-ES/queescirce/Paginas/QueEsCirce.aspx>

El Centro de Información y Red de Creación de Empresas (CIRCE) es un sistema de información que permite realizar de forma telemática, los trámites de constitución y puesta en marcha de determinadas sociedades mercantiles en España.

#### Ministerio de Industria, Energía y Turismo.

<http://www.minetur.gob.es/es-ES/Paginas/index.aspx>

Web oficial del ministerio que además de enlazar con las Webs anteriores contiene legislación, informes, noticias relacionados con la actividad económica.

#### Instituto de Crédito Oficial.

<https://www.ico.es/web/ico/lineas-ico>

Es un banco público que realiza actividades de mediación financiera a las Entidades de Crédito.

#### Servicio Público de Empleo Estatal.

<https://www.sepe.es>

Con información y servicios actualizados no sólo para el empleo, sino también para el autoempleo.

#### Secretaría de Estado de la Seguridad Social.

<http://www.seg-social.es/>

Con gran cantidad de información y normativa actualizada.

#### Agencia Tributaria Estatal

<http://www.agenciatributaria.es/>

Además de normativa y fiscalidad posee un apartado para empresas y profesionales.

## Organismos Oficiales dependientes del Gobierno de la Junta de Castilla y León

Organismo / Portal Web

Breve descripción:

### **Junta de Castilla y León**

<https://www.jcyl.es/>

Página oficial del Gobierno regional, alberga la Sede Electrónica para realizar todo tipo de trámites e información sobre ayudas y subvenciones.

### **Tramita Castilla y León**

<https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/>

Web oficial para realizar trámites administrativos con la Junta de Castilla y León, posee información sobre las diferentes convocatorias en vigor y cómo tramitarlas.

### **Servicio Público de Empleo de Castilla y León**

<http://www.empleo.jcyl.es/>

Tiene un apartado específico para Empresas donde encontrar subvenciones, ayudas para formación de trabajadores, o buscar trabajadores.

### **Empresas Castilla y León (antigua ADE).**

<http://www.empresas.jcyl.es/>

Posee instrumentos de financiación para empresas; apoyo a su creación; I+D+i, internacionalización; economía social y autónomos; y suelo industrial y tecnológico.

### **Parque científico de la Universidad de Valladolid**

<http://www.parquecientificouva.es/>

Entre otros pilota proyectos para la transferencia de conocimientos universidad-empresa.

## Organismos Oficiales en y de la provincia de Palencia

Organismo / Portal Web

Breve descripción:

### **Diputación de Palencia**

<http://www.dip-palencia.es/diputacion/portada>

Web oficial de la Diputación de Palencia.

### **Servicio de Promoción Económica y Empleo**

<http://www.emprendeytrabajarenpalencia.es/>

Web de este Servicio de la Diputación de Palencia, con gran cantidad de información de utilidad, ejemplos de negocio, recursos formativos y guías.

<b>Palencia Industrial</b> <a href="http://www.diputaciondepalencia.es/poligonos/portada">http://www.diputaciondepalencia.es/poligonos/portada</a>	Mapa con posicionamiento geográficos de los polígonos industriales de la provincia, tanto ya construidos como previstos.
<b>Red de Viveros de Empresa</b> <a href="http://www.diputaciondepalencia.es/viveros/portada">http://www.diputaciondepalencia.es/viveros/portada</a>	Mapa con posicionamiento geográficos de los viveros de empresa provinciales, tanto ya construidos como previstos.
<b>Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de Palencia</b> <a href="http://www.aytopalencia.es/node/993">http://www.aytopalencia.es/node/993</a>	Página oficial, en el menú desplegable lateral existe gran cantidad de información para los emprendedores capitalinos.
<b>Universidad de Valladolid – Campus de Palencia</b> <a href="http://www.palencia.uva.es/">http://www.palencia.uva.es/</a>	Universidad pública con campus ubicado en Palencia.
<b>GRUPO DE ACCIÓN LOCAL Araduey Campos</b> <a href="http://www.aradueycampos.org/">http://www.aradueycampos.org/</a>	Web oficial del Grupo de Acción Local.
<b>GRUPO DE ACCIÓN LOCAL Cerrato Palentino</b> <a href="http://www.cerratopalentino.org/">http://www.cerratopalentino.org/</a>	Web oficial del Grupo de Acción Local.
<b>GRUPO DE ACCIÓN LOCAL Montaña Palentina</b> <a href="http://montanapalentina.es/">http://montanapalentina.es/</a>	Web oficial del Grupo de Acción Local.
<b>GRUPO DE ACCIÓN LOCAL Páramos y Valles Palentinos</b> <a href="http://www.paramosyvalles.es/">http://www.paramosyvalles.es/</a>	Web oficial del Grupo de Acción Local.

## 8.2 Portales sobre el Camino de Santiago

Titular / Portal Web

Breve descripción:

**Asociación de Amigos del Camino de Santiago en Palencia**  
<http://bibliotecajacobea.org/>

Es la sede del Centro de estudios y Documentación del Camino de Santiago.

**Federación de Asociaciones de Amigos del Camino de Santiago.**  
<http://www.caminosantiago.org/cpperegrino/comun/inicio.asp>

Vinculada con la anterior pero con una visión global de todo el camino.

**Camino de Santiago Francés – Consumer Eroski**  
<http://caminodesantiago.consumer.es/los-caminos-de-santiago/frances/>

Web muy utilizada que se actualiza regularmente y amplio foro con comentarios.

**Guía del Camino de Santiago Francés en Castilla y León. Orientada a la accesibilidad.**  
<http://www.cocemfecyl.es/html/Guia-Camino-Santiago-cocemfe.pdf>

Última publicación actualizada sobre la accesibilidad en el Camino Francés regional, con amplia información turística para realizar el trazado jacobeo.

**Turismo Palencia**  
<http://www.palenciaturismo.es/>

Dependiente de la Diputación ofrece información actualizada de los distintos eventos, recursos y permite planificar viajes.

**Blog de Turismo Rural en Palencia**  
<http://www.blogdeturismorural.es/>

Blog particular con amplia información sobre la materia, creado en 2007, y con abundante información del Camino de Santiago y del Canal de Castilla.

**Turismo de Palencia.**  
<https://turismodepalencia.wordpress.com/>

También particular contiene abundante material fotográfico.

Nota: Estos dos blogs turísticos son de carácter generalista sobre la provincia, sin embargo el tema del Camino Francés, como recurso de primer orden que es, ocupa muchos contenidos.

## 8.3 Medios especializados en emprendedores

Medio / Portal Web

Breve descripción:

### **Revista Emprendedores.**

<http://www.emprendedores.es/>

Publicación de referencia en España. Contiene nuevas ideas, tendencias, planes de negocio, guías, y un largo etcétera.

### **Soy Entrepreneur**

<http://www.soyentrepreneur.com/>

Homónima de la Revista Emprendedores en Latinoamérica, de gran utilidad para conocer nuevas tendencias o internacionalizar un negocio.

### **Enlaces Emprendedores**

<http://www.enlacesemprendedores.es/>

Es una Web que cuelga información de terceros sobre emprendimiento en todas sus vertientes.

### **Infoautónomos / El Economista**

<http://infoautonomos.eleconomista.es/>

Web especializada que contiene tanto información como formación, gratuita y de pago.

### **Marketing de Guerrilla en la Web 2.0**

<http://www.marketingguerrilla.es/#>

Especializada en nuevas tecnologías y comercio electrónico enfocada a autónomos y pymes y búsqueda de recursos.

### **Empresarias. Net**

<http://www.e-empresarias.net/index.php>

Portal Web especializado en mujeres emprendedoras y empresarios de la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de España.

### **COCEMFE Castilla y León**

<http://www.cocemfecyl.es/index.php/autosemplo>

Enfocado al emprendedor con discapacidad posee un apartado con información útil, servicio de asesoramiento e imparte formación enfocada al autoempleo.

### **Plataforma de gestión de empleo y formación para personas con discapacidad**

<https://www.portalento.es/candidatos/emprendedores/Paginas/emprendedores.aspx>

Tiene un apartado específico de autoempleo donde desarrolla un programa en el que pueden inscribirse personas con discapacidad.

## 8.4 Manuales descargables gratuitos en internet

**La “Colección Pyme” de la Página de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa.**

**Empresa: Creación y puesta en marcha.**

<http://www.ipyme.org/Publicaciones/CreacionEmpresas.pdf>

**Empresario Individual: Creación y puesta en marcha.**

<http://www.ipyme.org/Publicaciones/AutonomoCreacionPuestaEnMarcha.pdf>

**Sociedad Civil: Creación y puesta en marcha.**

<http://www.ipyme.org/Publicaciones/SCivilCreacion.pdf>

**Comunidades de Bienes: Creación y puesta en marcha.**

<http://www.ipyme.org/Publicaciones/ComunidadBienesCreacion-PMarcha.pdf>

**Documentos clave para tu proyecto. Plan de Empresa, Universidad Católica de Murcia.**

[http://itm.ucam.edu/sites/itm.ucam.edu/files/plan\\_de\\_empresa\\_paso\\_a\\_paso.pdf](http://itm.ucam.edu/sites/itm.ucam.edu/files/plan_de_empresa_paso_a_paso.pdf)

**Guía de recursos para emprendedores jóvenes, del Instituto de la Juventud.**

<http://www.injuve.es/sites/default/files/2015/17/noticias/Guiaemprendedoresjovenes.pdf>

**Quiero crear mi propia empresa, de la editorial McGraw-Hill Interamericana de España SL.**

<http://assets.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/8448196864.pdf>

**Manual para el desarrollo del Plan de Empresa elaborado por Madrid Emprende.**

<http://www.madridemprende.com/images/pdf/Manual-Plan-de-Empresa-2010-Madrid-Emprende.pdf>

**Manual del emprendedor, Fundación ONCE**

<https://www.portalento.es/candidatos/empreendedores/Documents/MANUALEM-PRENDEDOR.PDF>

## 8.5 Videos en Internet recomendados para emprendedores

En el Portal Web Youtube puedes encontrar, en la celda superior se ha copiado literalmente el título como viene, sin modificar mayúsculas ni puntos. También se puede proscarionar dentro del canal para lo cual es recomendable:

- Añadir lo máximo posible con cada término deseado, repitiendo búsqueda con sinónimo y derivados.
- Tras la búsqueda inicial acceder a los “Filtros” (parte superior izquierda).
- Combinar la misma búsqueda con diferentes filtros, por ejemplo: número de visualizaciones, puntuación o fecha de subida.
- Si encuentras varios vídeos interesantes en un mismo canal suscríbete.

Algunos vídeos sueltos de diferente duración que pueden consultarse son:

**El Mejor Video de Motivación para Emprendedores (Como ser Emprendedor).**  
<https://www.youtube.com/watch?v=2G8T8K8qt1w>

**Motivación Para el Éxito Empresarial.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=kcp-35UWdWA>

**Los 7 Rituales de los Emprendedores Exitosos | Ritual Para Éxito En Los Negocios | Alex Berezowsky.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=-yceq-zugxs>

**La innovación en servicios en España.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=laLk09lg31o>

**¿Eres emprendedor? Atrévete a soñar.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=f5oBaQ5cJS8>

**Metodología CANVAS para emprendedores Apps.co.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=p542clXAwRw>

**Taller ¿Cómo elaborar un plan de empresa?**  
<https://www.youtube.com/watch?v=noz2KfF1HS4>

**Elaborar un plan de negocio; errores comunes y el modelo lean-startup.**  
[https://www.youtube.com/watch?v=-WDok\\_YI2wk](https://www.youtube.com/watch?v=-WDok_YI2wk)

**Cómo elaborar un plan de marketing digital.**  
<https://www.youtube.com/watch?v=l7iSEW5uqeY>

En Youtube, en el **Canal de la Universidad de Alcalá** se pueden visualizarse el videocurso **“Mitología para emprendedores”**; en este enlace se haya todos los vídeos:

También en Youtube se pueden consultar los vídeos del canal **TED Español** conformado por un gran número de “píldoras formativas” entorno a 10 minutos de duración, y de temática muy variada (desde temas sociales a innovación y emprendimiento).

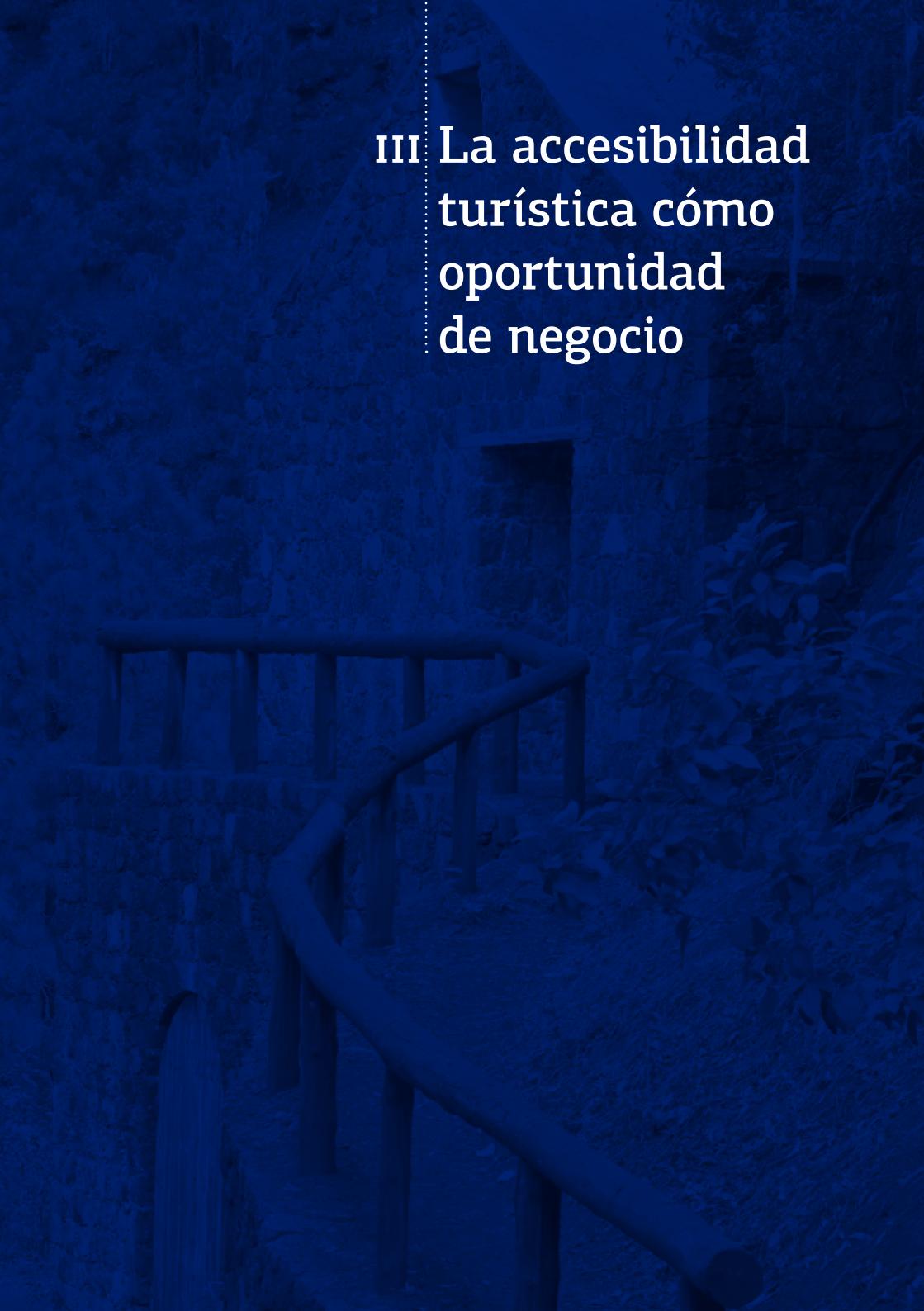
Y finalmente en la Web de Radio Televisión Española pueden encontrarse todos los capítulos de **Código Emprende**: <http://www.rtve.es/television/codigo-emprende/emprendedores/>



## 8.6 Libros de lectura recomendada para emprendedores.

Existen multitud de listados sobre qué libros deberían ser leidos por todo emprendedor, sin embargo son listados realizados desde la subjetividad de quien lo escribe. Teniendo en cuenta lo anterior hay que decir que sí que existen algunos títulos sobre los que en los últimos años hay más o menos consenso de su importancia, a continuación se citan:

- *El método Learn Start-Up*, de Eric Ries.
- *El arte de empezar*, de Guy Kawasaki
- *El libro negro del emprendedor*, de Fernando Trías.
- *Generación de modelos de negocio*, por A. Osterwalder y Y. Pigneur
- *Marketing de guerrilla*, de Jay Conrad Levinson
- *Padre rico, padre pobre*, de Robert Kiyosaki.
- *¿Quién se ha llevado mi queso?*, de Spencer Johnson
- *Salir del abismo*, Seth Godin.
- *Steve Jobs*, de Walter Isaacson



### III La accesibilidad turística como oportunidad de negocio



<b>1 Turismo para todos: sostenible, universal y accesible . . . . .</b>	<b>165</b>
<b>2 Beneficiarios y cadena de accesibilidad . . . . .</b>	<b>169</b>
<b>3 Los segmentos de los clientes turísticos ante la accesibilidad . . . . .</b>	<b>173</b>
<b>4 Beneficios para los negocios accesibles. . . . .</b>	<b>179</b>
4.1. Número mínimo de plazas accesibles. . . . .	181
4.2. Accesibilidad exterior: Aparcamiento. Entrada accesible. Zonas de recreo y ajardinadas . . . . .	182
4.3. Vestíbulo y recepción: Vestíbulo. Mostrador. Sistema de bucle magnético. Información y comunicación . . . . .	187
4.4. Comunicaciones horizontales: Pasillos. Rampas interiores. Iluminación e indicadores. . . . .	190
4.5. Comunicaciones verticales: Escaleras y pasamanos. Ascensores. Elevadores especiales . . . . .	192
4.6. Aseo general accesible: Acceso y circulación. Iluminación, emergencia y accesorios. Aparatos sanitarios y accesorios. . . . .	196
4.7. Dormitorio accesible: Características del dormitorio y mobiliario. Aseo con ducha accesible . . . . .	201
4.8. Comedores, salas de estar y mobiliario: Comedores y salas de estar. Mobiliario. . . . .	206
4.9. Sistemas de emergencia, información y comunicación: Sistemas de emergencia. Sistemas de información y comunicación. . . . .	209
4.10. Definiciones, recomendaciones y normativa . . . . .	211
<b>5 Beneficios para los negocios accesibles. . . . .</b>	<b>217</b>

**S**e puede abordar la accesibilidad turística como un supuesto de obligado cumplimiento en una serie de situaciones tasadas legalmente, o como un elemento de negocio que busca hacer éste más competitivo. Es un hecho indudable que la supervivencia de un negocio viable pasa por seguir manteniendo su nivel de negocio y su crecimiento por aumentar el mismo. La accesibilidad puede ser un factor diferenciador con la competencia y permitir abrirse a otros públicos lo cual posibilita un aumento de clientes, y por ende de la facturación.

El camino de Santiago Francés está plagado de negocios turísticos y de otros que sin serlo por configuración normativa se benefician de su ubicación en el mismo, como los comercios de alimentación. Sin embargo por el tamaño físico de los mismos en una gran parte están exentos de cumplir la normativa vigente sobre accesibilidad. Sin embargo esto está representando una pérdida de clientes, no sólo del sector de las personas con discapacidad, sino también de otros grupos clientelares que pueden beneficiarse de las ventajas que ofrece un establecimiento accesible.

En el presente capítulo se va a abordar la accesibilidad no sólo desde las medidas técnicas que son adecuadas, sino también desde la relación que tiene con los diferentes segmentos clientelares. Pudiendo avanzar ya que son más las personas que colectivamente tratadas se beneficiarían de la adopción de medidas de accesibilidad que las que a priori no lo necesitan.

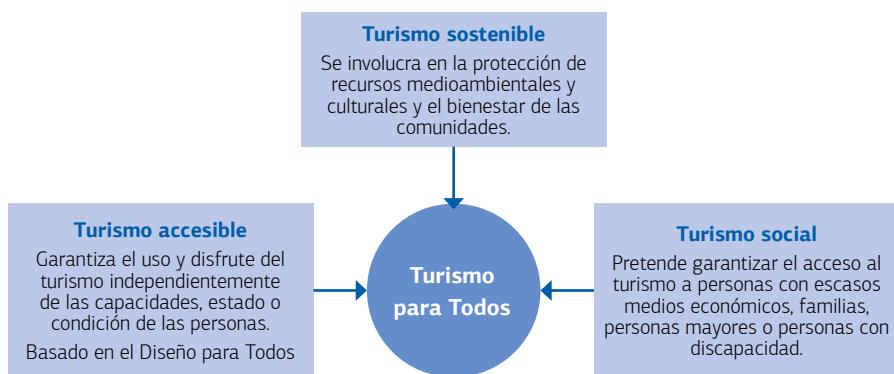


Desde los años noventa del pasado siglo la utilización de términos como *turismo inclusivo*, *turismo adaptado*, *turismo para todos*, *turismo sin barreras* (*barrier free tourism*, *BFT*, en sus siglas en inglés), *turismo de fácil acceso* (*easy access tourism*), o *Turismo Universal*, entre otros, han sido términos utilizados para referirse a la idea de hacer que el turismo superase las barreras físicas que le hacían inaccesible para las personas con discapacidad física.

En la última década se ha desarrollado y ampliado lo anterior. El espectro se ha hecho más amplio conjugando el desarrollo de la actividad turística con el entorno en que se practicaba, posibilitando el disfrute de todas las personas con independencia de su posición socioeconómica, y yendo más allá de la superación barreras arquitectónicas. En este último caso están ejemplos como la señalización diseñada para las personas con discapacidad intelectual, o las adaptaciones a las tecnologías de la información y comunicación.

La evolución de los conceptos anteriores ha generado la idea del turismo para todos, del cual existen diversas definiciones, una de las más acertadas es la que lo define como *“aquella forma de turismo que planea, diseña y desarrolla actividades turísticas de ocio y tiempo libre de manera que puedan ser disfrutadas por toda clase de personas con independencia de sus condiciones físicas, sociales o culturales”*<sup>1</sup>.

La Organización Mundial del Turismo en su esfuerzo por unificar criterios ha dotado de unidad a todos los términos anteriores y en los últimos años ha empezado a trabajar desde el término para todos soportado en tres pilares: turismo accesible, turismo sostenible y turismo social. Lo que gráficamente se representa por<sup>2</sup>:



<sup>1</sup>Fernández, M.T. (2007), *Turismo Accesible: Análisis accesibilidad Hotelera Cádiz*, tesis doctoral, Universidad de Cádiz. Sobre el Informe Mary Baker de 1989 originario de la campaña “Toruism for all”.

<sup>2</sup>Pág. I-22, Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas (Módulo I: Turismo accesible – Definición y concepto).

El turismo sostenible es la representación de la definición de desarrollo sostenible contenida dentro del Informe Brundtland (año 1987), elaborado para la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, creada por la Asamblea de las Naciones Unidas en 1983, donde se concluyó que había que “*Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades*”, para lo cual se basa en la conjugación de los siguientes pilares: social, medioambiental y económico.



El turismo social está estrechamente vinculado a las diferentes políticas sociales desarrolladas por los gobiernos en pos de favorecer el ejercicio turístico por todas las personas, en especial por aquellas que tiene menores ingresos; podemos encontrar un ejemplo en los viajes del Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO). Teniendo también su vertiente privada a través de las asociaciones que organizan, por ejemplo, campamentos para niños y jóvenes con menores recursos económicos.

Y, finalmente, el turismo accesible, que puede definirse como el “*continuo empeño por garantizar que los destinos turísticos, productos y servicios sean accesibles para todas las personas, independientemente de sus limitaciones físicas, discapacidad o edad. Esto incluye lugares de interés turístico de propiedad pública y privada. Las mejoras no sólo benefician a las personas con discapacidad física permanente, sino también los padres con niños pequeños, viajeros mayores, personas con lesiones temporales, como una pierna rota, al igual que a sus compañeros de viaje*”<sup>3</sup>. Es interesante percibirse como esta definición constata que la accesibilidad turística no sólo beneficia a las personas con algún tipo de discapacidad.

<sup>3</sup>Agnes, F. et al. (2010), Accessible Tourism, VDM Publishing.

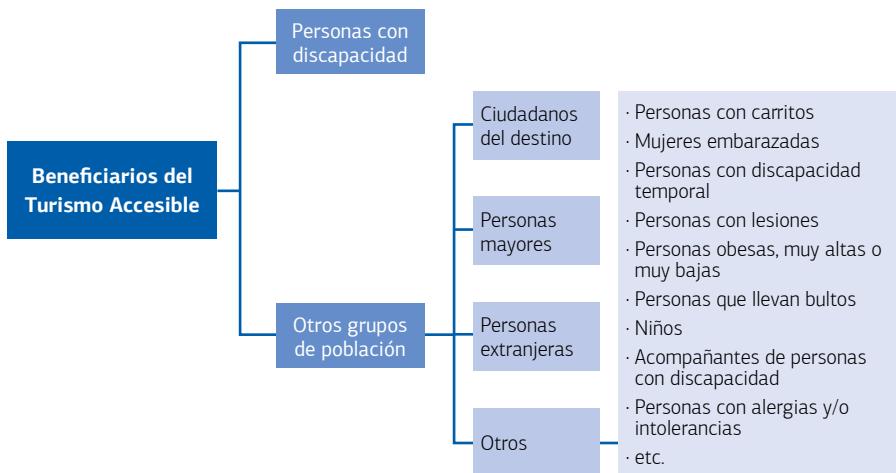


**A** la hora de abordar la accesibilidad turística hay que utilizar algún indicador que permita conocer qué medidas tomar para que un determinado espacio sea accesible. Lo que los diferentes estudios acaban midiendo no es más, ni menos, que la incidencia que tiene para algunos tipos de discapacidad la realización de la actividad turística y cómo lograr el mayor grado de autonomía posible para la práctica de la misma. Se puede afirmar sin temor que la situación de discapacidad es el referente que detecta la inaccesibilidad, la mide y busca la solución, teniendo siempre presente que el beneficio es general.

Aunque la medida consista en solventar una determinada situación que afecta a la persona con discapacidad, la solución se universaliza en cuanto a que su disfrute puede beneficiar a un variopinto grupo de personas y sus circunstancias. Los ejemplos más comunes son las madres con cochecitos de bebés, los hijos en brazo o los niños menores de seis años. Pero también se puede pensar en los ancianos, que sin estar en silla de ruedas, deben llevar muleta, bastón o tienen ya la fatiga propia de la edad. Sin olvidar de situaciones cada vez más comunes como la obesidad y las lesiones, temporales o crónicas, que ocasionan una limitación en las capacidades motoras de las personas.



La propia Organización Mundial del Turismo, y otras entidades interesadas en la actividad económica turística, en sus trabajos de investigación han destacado la importancia de la accesibilidad turística más allá del beneficio que produce para las personas con discapacidad que necesitan de la misma. El siguiente esquema, adaptado del original en cuanto a que diferenciaba tipos de discapacidad, corresponde a un documento de trabajo de la citada institución, tomado a su vez de la revista “Vía Libre”<sup>4</sup>.



Fuente: Adaptado de Vía Libre (2012)

<sup>4</sup> Indicar contribución ONCE a OMT.



Para que la accesibilidad turística sea un recorrido eficiente debe estar presente en todo el itinerario que va a seguir el turista, desde que da el primer paso para acceder a la información hasta finalizar la actividad, ya sea con el regreso a su casa o valorando la satisfacción de la actividad realizada. La Organización Mundial del Turismo propone<sup>5</sup> la siguiente “cadena de accesibilidad turística” como referente a la hora de planificar la accesibilidad:



Fuente: Adaptado del documento: Neumann, P. Reuber, P. (2004), *Economic Impulses of Accessible Tourism for All*, Federal Ministry of Economics and Technology y Federal Ministry of Economics and Labour, Berlin.

Como se puede observar la idea de la accesibilidad está presente en todo el curso que conlleva la práctica del turismo, beneficiando no sólo a las personas

<sup>5</sup> Pág. I-21, Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas (Módulo II: Cadena de accesibilidad y recomendaciones).

con discapacidad. No hay que olvidar a este respecto que las mismas necesidades de accesibilidad que posee una persona en sillas de ruedas con carácter permanente, por poner el ejemplo más paradigmático, es la misma que una persona que sin tener ninguna discapacidad ha sufrido una lesión temporal y se debe desplazar en este medio.

Esta idea de “cadena de accesibilidad turística” se manifiesta tanto en el ámbito público como en el privado. Existe una necesidad de cooperación entre ambos sectores, ya que de nada serviría tener las posibilidades de llegar y acceder a los monumentos accesibles si las actividades económicas privadas no pueden atender a este tipo de público, y viceversa, de nada sirve que los negocios privados puedan generar esta atención universal si no es posible que el ecosistema que les rodea sea accesible.



El cliente turístico busca satisfacer una necesidad concreta, lo que ocasiona, como se pone de manifiesto en los foros y en todos los manuales de desarrollo turístico, que la principal clave del éxito es la atención de calidad al cliente. Teniendo siempre presente que cada cliente a nivel personal tendrá su propia concepción de qué hechos para él representan la calidad y la importancia que les dará no debe necesariamente coincidir con la que de otro cliente.

Actualmente, como una manifestación más de los cambios a los que está sujeta la propia sociedad, están surgiendo nuevos tipos de clientes turísticos, ya sea por sus circunstancias personales o por la tipología del turismo que practican. Y en muchas casos por la unión de ambos factores. Lo cual está llevando al sector turístico a un alto grado de fragmentación y segmentación a la hora de atender a la clientela.

Junto a la clientela más tradicional, representada por el turista familiar o en pareja, surgen otros tipos de turistas que buscan otras experiencias, o tienen

otras necesidades y/o poseen otras motivaciones. El conocer a los nuevos segmentos clientelares y sus características va a posibilitar una mejor gestión en los negocios turísticos adecuando la oferta a sus estándares de demanda. Sin olvidar que en el mismo cliente se pueden dar simultáneamente varias circunstancias que podrían incluirle en más de un grupo de los siguientes; y que a lo largo de la vida se puede estar en diferentes segmentos.

**Singles**, término inglés para referirse colectivamente a solteros, viudos, separados o divorciados. Se calcula que en España, entre 25 y 65 años, representan más de ocho millones de personas. Se podría hablar de dos grandes grupos a la hora de consumir, por un lado aquellos que por su posición laboral tienen un cierto nivel socioeconómico y viven independientemente; y aquellos que viven con sus familias. En ambos casos, unos porque tienen mayor nivel de renta económica y otros porque no lo gastan en afrontar otros pagos, tienen una mayor disponibilidad económica para gastar en materias de ocio y tiempo libre. Suelen ser altamente tecnológicos y usuarios habituales de la redes sociales.

**Millennials**, también llamada Generación Y, son la generación más altamente tecnológica que ha existido, su evolución vital ha sido paralela a las de la tecnologías de la información y comunicación. Su interacción y vinculación a aquellas es tan directa que el 84 % vincula su consumo a las opiniones de las plataformas especializadas en el bien o servicio que solicitan. Marcados por la visión global del mundo que ello conlleva. Usan la información en tiempo



real, interaccionan con sus comentarios y buscan “experiencias vitales en lo local”. Una de las premisas para elegir un establecimiento es que tenga Wifi de calidad.

**Parejas sin hijos**, conocidas por “dinks” (*double income no kids*). Bien porque no deseen tenerlo o porque han pospuesto la paternidad, son propensos a gastar dinero y tiempo en el ocio. Habitualmente suelen buscar una cierta calidad y entienden el turismo en el más amplio sentido de la palabra aunando alojamiento, gastronomía, visitas monumentales o experiencias singulares por ejemplo. Normalmente ambos miembros de la pareja poseen ingresos, lo que repercute en un mayor nivel de gasto.

**Bobo's**, siglas de “*bohemian burgeoise*”, es decir: bohemios burgueses. Son personas de clase burguesa, con un nivel de vida acomodado que por su educación o experiencia no cuadran con la imagen burguesa tradicional. Gustan de los viajes a países denominados “exóticos” o que les permitan conocer otras realidades culturales. Cuando se desplazan les gusta aunar sensibilidad social con ecología.

**Turismo monoparental**, el incremento de este tipo de realidad familiar, tanto por propia decisión del progenitor como por divorcio de ambos padres, ha ocasionado la generación de productos turísticos especializados en satisfacer las inquietudes turísticas de un solo progenitor a la par que proporcionar el





tiempo y espacios de ocio adecuados para los niños. Es un turismo altamente estacional marcado por los períodos estivales en que los hijos están libres de carga lectiva.

**Turismo gay**, enfocado a un público homosexual. Es muy heterogéneo, estando presente en todos los demás segmentos. Dentro de estos segmentos es interesante el subsegmento formado por personas con un cierto nivel adquisitivo y cultural, que suele enfocarse a viajes culturales, acompañados de gastronomía y alojamiento de calidad. Lo anterior no es obstáculo para la organización de actividades turísticas de carácter amplio, como por ejemplo cruceros.

**Turismo de lujo**, a pesar de que porcentualmente sólo representan una mínima parte de la población, en España aproximadamente el 9%, es un tipo de cliente interesante. Ya sean de una determinada edad, como la alta burguesía tradicional, o sean sus hijos, gente más joven que busca un trato más desenfadado. En ambos casos buscarán la perfección y la exquisitez. Están dispues-

tos a pagar un alto precio por los productos que consumen siempre que sean excelentes.

### **Familias con niños**, internacionalmente conocido como “family-friendly”.

Buscan los servicios que ofrecen los establecimientos con actividades, propias o ajenas, que tienen en cuenta las necesidades de los niños que forman parte del núcleo familiar. Es una modalidad turística que en los últimos años se ha desarrollado enormemente procurando combinar los momentos en familia con los momentos grupales sólo para niños (dando descanso por un rato a los padres).

**Turismo intergeneracional**, que es aquel que reúne a distintas generaciones de una misma familia, ya sea para celebrar eventos con un espacio temporal corto, como para un periodo vacacional completo. Se programa tanto con actividades comunes, como con otras para los diferentes tipos de edad pero sin perder conexión de unos con otros.

**Turismo femenino**, representado tanto por grupos de mujeres como de éstas a nivel individual que viajan, en especial a otros países, para conocer la realidad social y cultura de otras mujeres. Evidentemente conjugan lo anterior con las actividades turísticas más tradicionales.

**Turismo romántico**, Principal destinatario de los Packs que se venden en muchas superficies comerciales en cajas cerradas y que incluyen paquetes completos que aúnan un alojamiento “con encanto”, una experiencia gastronómica y actividades.

**Turismo sénior**, o de la tercera edad o edad dorada, como eufemísticamente es designado, es aquel practicado por las personas mayores de 65 años o en situación de jubilación, junto con sus cónyuges. El criterio de la edad no es que sea un factor rígido, porque en sentido amplio podríamos incluir programas de turismo para mayores de 55 años. Aunque como hay que tomar un referente hay que utilizar la edad de jubilación. En España viene a representar el 8 % de la población, es decir unos dieciocho millones de potenciales consumidores. Los séniores españoles acumulan 80 % riqueza patrimonial nacional.

**Turismo de personas con discapacidad**, es aquel tanto practicado por estas personas, individual o colectivamente, o diseñado específicamente a la hora de ofertarse en función de unos criterios de accesibilidad. Viene a representar el 9 % de la población española con unos 3,8 millones de personas. Se estima que en España las medidas de accesibilidad son necesarias para el 39% de las personas con discapacidad, es decir para un 1.520.000 potenciales clientes.

Segmento Necesidad	Apenas necesaria	Puede ser necesaria	Necesaria
<b>Singles</b>			
<b>Millennials</b>			<b>Hijos</b>
<b>Parejas sin hijos</b>			
<b>Bobo's</b>			<b>Hijos</b>
<b>Tur. monoparental</b>	<b>Hijos</b>		
<b>Turismo gay</b>			<b>Hijos</b>
<b>Turismo de lujo</b>			
<b>Family-friendly</b>	<b>Hijos</b>		
<b>Tur. intergeneracional</b>	<b>Hijos, mayores</b>		
<b>Turismo femenino</b>			
<b>Turismo romántico</b>			
<b>Turismo Senior</b>	<b>Mayores</b>		
<b>Tur. Pers. discap.</b>	<b>Discapacidad</b>		

Como definición grupal per se no necesitan mediadas de accesibilidad más que para situaciones temporales, básicamente de enfermedad o lesiones.

Poseen una actitud más favorable hacia los lugares accesibles desde el punto de vista de valores éticos e inclusivos que les define como grupo.

Basado en que aunque no sea definitorio de su grupo puede darse el factor de la paternidad como un añadido. No hay que confundir con el Family-Friendly porque cuando practican el turismo el enfoque es el original pero acompañados de sus hijos.

Por definición grupal necesitan de criterios de accesibilidad.



El objetivo con el que se han desarrollado las siguientes fichas de accesibilidad es facilitar a los actuales y futuros negocios que se instalen en el Camino de Santiago unas pautas sencillas que les permitan evaluar y en su caso mejorar la accesibilidad en los mismos.

Estas pautas, contenidas en las normas constructivas, aunque concebidas para el alojamiento y la restauración son de utilidad para cualquier negocio que atienda a público en la Ruta Jacobea.

El símbolo ( R ) reflejado en las tablas significa que es una medida recomendable a incorporar para facilitar la autonomía a las personas con discapacidad que puedan necesitar de medidas de accesibilidad. El resto están recogidas en la normativa y son de obligado cumplimiento salvo con sus excepciones legales.

## **CONSIDERACIONES Y REFERENCIAS A TENER PRESENTES EN CUANTO A LA IDEA DE ACCESIBILIDAD TURÍSTICA**

### **Organización de las Naciones unidas**

Declaración de los Derechos Humanos, 1948; la accesibilidad turística es una idea complementaria al derecho básico de acceso a la cultura.

Convención sobre los derechos de las personas con discapacidad, 2006, artículo 30, titulado “Participación en la vida cultural. Las actividades recreativas, el esparcimiento y el deporte”, en su punto 5.c recuerda que es función del Estado “Asegurar que las personas con discapacidad tengan acceso a instalaciones deportivas, recreativas y turísticas”.

### **Organización Mundial del Turismo**

Declaración de Manila, 1980; el derecho al turismo “debe concebirse en armonía con las prioridades, las instituciones y las tradiciones de cada país, supone para la sociedad el deber de crear para el conjunto de los ciudadanos las mejores condiciones prácticas de acceso efectivo y sin discriminación a este tipo de actividad”.

Asamblea General en Zambia y Zimbabue, 2013, donde se adoptó las “Recomendaciones de la OMT por un Turismo Accesible para Todos”, dando pie a un laborioso trabajo en esta línea desarrollado por un tratado entre la propia OMT, la española Fundación ONCE y la Red Europea para Turismo Accesible.

Declaración de San Marino, 2014, donde se insta a la accesibilidad universal.

### **Unión Europea**

“Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020: Un compromiso renovado para una Europa sin barreras”. Donde la Comisión Europea insta, entre otras, a tomar medidas para “garantizar que las personas con discapacidad tengan derecho real y efectivo al acceso regular y normalizado a los bienes y servicios turísticos”.

## **Estado Español**

Ley 3/1998, de 24 junio por la que se regula la accesibilidad y supresión de barreras; y el Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.

Plan de Turismo Español, Horizonte 2020, con su “Eje competitivo de Accesibilidad Turística”, donde entre otras contempla la medida “AM3 Turismo accesible-Turismo para todos”, en el que literalmente se dice: “Impulsar las actuaciones que la Secretaría General de Turismo, en colaboración con el sector empresarial y las organizaciones no gubernamentales, viene desarrollando en materia de mejora de la accesibilidad de los turistas con movilidad reducida o discapacidad a todos los destinos y establecimientos turísticos españoles, con el objetivo de consolidar la implantación en España de un “Turismo accesible-Turismo para todos””.

Estrategia Española sobre Discapacidad, 2012-2020, su Medida estratégica nº 2: insta a “Establecer medidas concretas sobre discapacidad en los siguientes ámbitos: Protección Civil, deporte, turismo, etcétera”.

## **Junta de Castilla y León**

Decreto 217/2001, de 30 agosto por el que se aprueba el Reglamento de accesibilidad y supresión de barreras.

### **4.1 Número mínimo de plazas accesibles**

Alojamientos	Plazas accesibles
De 5 a 50	1 plaza accesible
De 51 a 100	2 plazas accesibles
De 101 a 150	4 plazas accesibles
De 151 a 200	6 plazas accesibles
Más de 200	8 plazas accesibles

El número mínimo de plazas accesibles a partir de 200 se incrementará en módulos de 1 plaza accesible más cada 50 alojamientos.

Las plazas accesibles requieren dotar al establecimiento de aseo y ducha accesible así como de itinerarios accesibles a las diferentes estancias.

## 4.2 Accesibilidad exterior: Aparcamiento. Entrada accesible. Zonas de recreo y ajardinadas

### a. Aparcamiento

#### Plaza

- Es necesario disponer de un itinerario accesible desde la zona de aparcamiento hasta la entrada del alojamiento. Se entiende, dada la disposición de las calles en muchos de los municipios, que no se pueda disponer siempre de una plaza junto a la puerta. Se reservará la plaza de aparcamiento más cercana posible al recorrido peatonal accesible a realizar hasta el acceso del edificio.
- El tamaño de la plaza será de 6,00 m. de largo (4,50 + 1,50 de área de acercamiento) por 3,70 m. de ancho (2,20 + 1,50 de acercamiento) y estarán delimitadas e identificadas con el Símbolo Internacional de Accesibilidad en el pavimento así como con una señal vertical.
- El contorno pintado de la plaza será de al menos 10 cm. y el área de acercamiento tendrá, en color contrastado, franjas de 50 cm. de ancho dispuestas a 45 grados.

#### Acera

- La acera dispondrá de un rebaje, de ancho mínimo el área de acercamiento, que enlazará con el itinerario accesible que comunica con el acceso exterior del alojamiento.
- Dada la anchura de las aceras de la mayoría de las localidades se recomienda hacer un rebaje completo del área de acercamiento y rampas hacia las aceras para facilitar el tránsito de los peatones.
- Se señalizará la presencia del vado en la acera mediante pavimento de textura y color diferenciados.

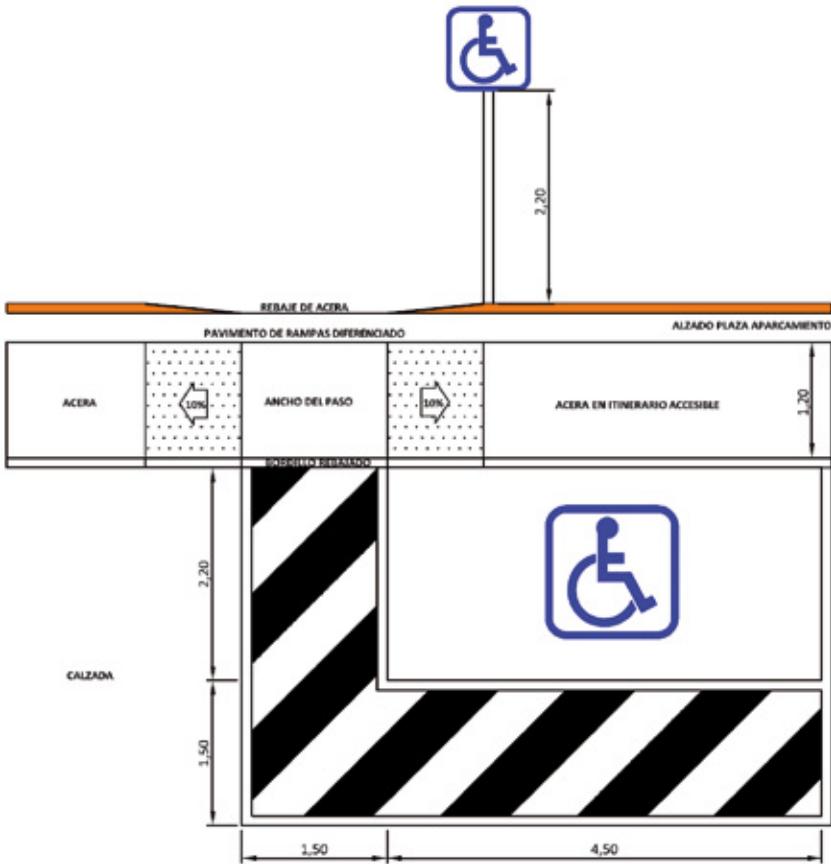


Fig. 1. Plazas de aparcamiento.

## b. Entrada accesible

Es necesario disponer de una entrada a nivel de calle. Si esta no existe se solventará mediante rampas o elementos de comunicación vertical.

### Rampa

- Los accesos a distinto nivel deberán disponer de rampa con la pendiente adecuada correspondiente a los requisitos legales:
  - 10% máximo si el tramo es menor o igual a 3 m.
  - 8% si es mayor de 3 m. y menor o igual a 6 m.
  - 6% si es mayor de 6 m. y menor o igual a 9 m. en edificación  
(10% en urbanización)

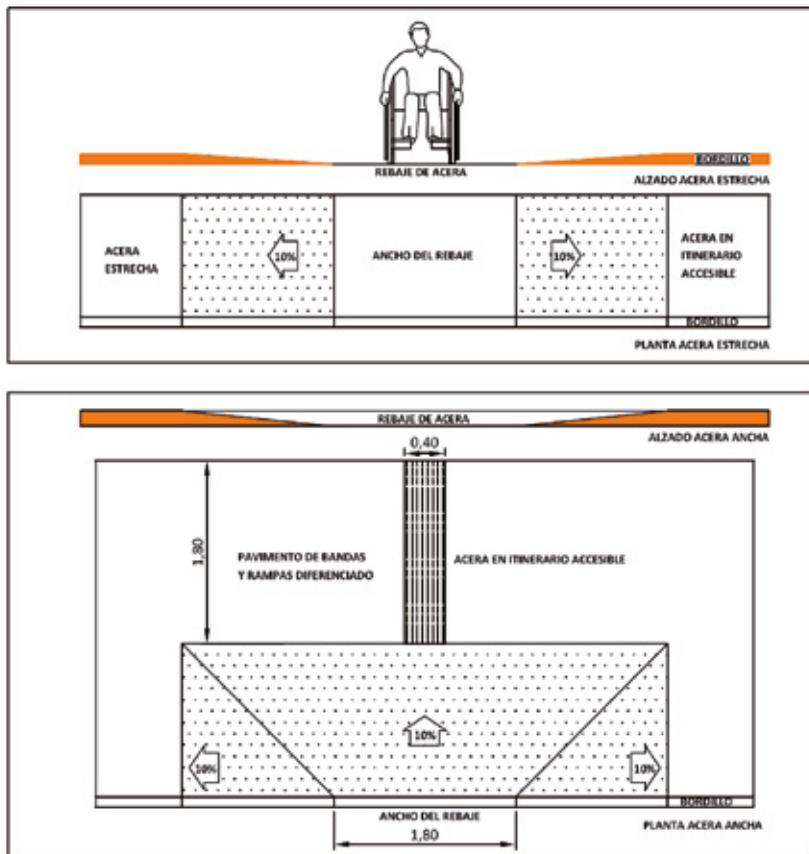


Fig. 2. Aceras.

- La superficie será antideslizante y la pendiente transversal máxima será del 2 %.
- Deberá disponer de espacio de maniobra anterior y posterior a la rampa de 1,50 m. de diámetro y el ancho mínimo de la rampa será de 1,20 m.
- A lo largo de ambos lados de la rampa dispondrá de doble pasamanos situado entre 90 y 105 cm. el superior y entre 65 y 75 cm. el inferior con una prolongación horizontal de 30 cm. En edificios históricos podrá buscarse una solución alternativa que se integre con el entorno.

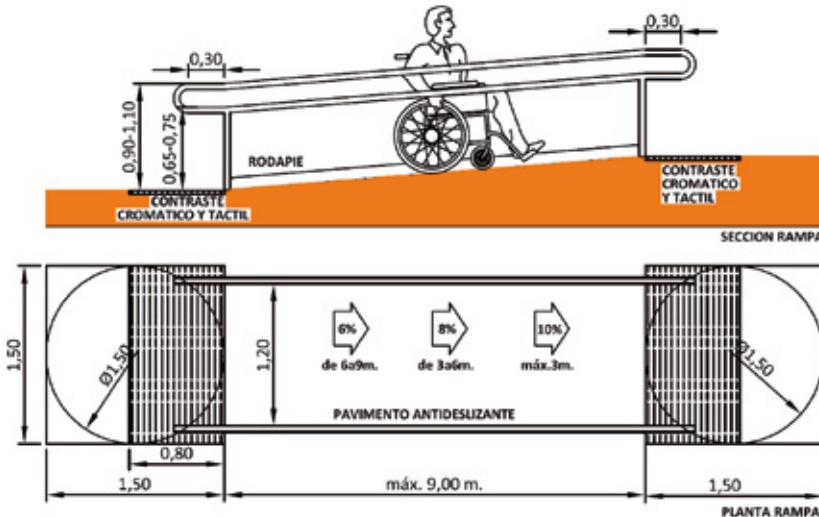


Fig. 3. Rampas.

## Acceso

- Se indicará la entrada del alojamiento con un cartel cromáticamente diferenciado con la fachada y con letras de tamaño adecuado. Se situará a una altura comprendida entre 80 y 120 cm.

La iluminación será adecuada para facilitar situarse y leer la información sin dificultad.

- Se dispondrá de un espacio de maniobra anterior y posterior a la puerta de 1,50 m.
- En caso de disponer de un dispositivo de intercomunicación con recepción se dotará de un sistema de bucle magnético que permita la conexión con los dispositivos auditivos de los usuarios. El botón estará resaltado en color, altorrelieve y sistema braille y colocado a una altura máxima de 120 cm.
- La puerta principal tendrá las características de peso y manejabilidad para poder ser abierta con comodidad. El ancho mínimo de la misma será de 80 cm. Los mecanismos de apertura y cierre serán automáticos o en su defecto de palanca o presión, de color contrastado a la puerta y situados a una altura entre 90 y 120 cm.

## Accesibilidad exterior

### APARCAMIENTO



#### Plaza

Reserva mínima de plazas (1 por cada 40 o fracción)



Itinerario accesible hasta el alojamiento



Dimensiones de la plaza 6 m. (4,50+1,50) x 3,40 m. (2,20+1,50)



Señalización de la plaza

Vertical



Horizontal



#### Acera

Rebaje de la acera y el bordillo



Señalización en el pavimento



### ENTRADA ACCESIBLE



#### Rampa

Pendiente longitudinal y transversal adecuada (10%, 8%, 6% y 2%)



Superficie antideslizante



Anchura mínima 1,20 m.



Espacio de maniobra anterior y posterior de Ø = 1,50 m.

Doble (90-105/65-75)cm.



Pasamanos

Ambos lados



Continuos



#### Acceso

Itinerario accesible hasta la puerta



Cartel informativo contrastado tamaño letra



Iluminación adecuada



Espacio de maniobra anterior y posterior al acceso de Ø = 1,50 m.



Intercomunicador adaptado a una altura entre 80-120 cm.



Puerta principal practicable con anchura mínima 80 cm.



### ZONAS DE RECREO AJARDINADAS



Señalización informativa (altura, iluminación, contrastes, tamaño)



Pavimento duro y no deslizante



Iluminación mínima en todo el recorrido



### c. Zonas de recreo y ajardinadas

- El acceso a las zonas de recreo y ajardinadas se realizará a través de un recorrido accesible y convenientemente señalizado que permita el disfrute de todos los usuarios.
- El pavimento será duro, no deslizante y facilitará el drenaje para evitar encaramamientos.
- Los desniveles se salvarán mediante rampas con la inclinación adecuada.
- La iluminación en los itinerarios y las zonas de recreo será suficiente, adecuada y no producirá deslumbramientos.

## 4.3 Vestíbulo y recepción: Vestíbulo. Mostrador. Sistema de bucle magnético. Información y comunicación

### a. Vestíbulo

- En caso de acceder a través de un distribuidor al vestíbulo se dispondrán carteles informativos indicando su ubicación. Si el vestíbulo es mayor de 50 m<sup>2</sup> se deberán colocar franjas guía.
- El vestíbulo tendrá unas dimensiones mínimas donde pueda inscribirse un círculo de 150 cm. de diámetro libre de obstáculos y barrido de puertas.
- La iluminación general será suficiente y no deslumbrante.



Fig. 4 . Comunicación e información acceso.

## b. Mostrador

- El mostrador se diseñará accesible. La altura será de 85 cm. como máximo con un espacio inferior de 70 cm. de altura. La anchura del hueco inferior será de 80 cm. y tendrá una profundidad de 50 cm.
- La iluminación dirigida al mostrador deberá ser potente para facilitar la visión y lectura de los clientes. Se requieren 500 lux.
- Se dispondrá de un espacio de acercamiento frontal de diámetro 1,20 m.

## c. Sistema de bucle magnético

- Si se instala un dispositivo de intercomunicación se dotará de un sistema de bucle magnético que permita la conexión con los dispositivos auditivos de los clientes con discapacidad auditiva.

## d. Información y comunicación

- Se dispondrá un cartel informativo accesible a una altura de 120 cm. donde se incluirán las tarifas, servicios y actividades. La información será fácilmente visible y entendible. Tendrá iluminación mínima y adecuada sin producir deslumbramientos.

- El tamaño de los caracteres será en función de la distancia de lectura:

Distancia de lectura	Tamaño de letra
5 metros	14 centímetros
4 metros	11 centímetros
3 metros	8,4 centímetros
2 metros	5,6 centímetros
1 metros	2,8 centímetros
0,5 metros	1,4 centímetros

Se dispondrá un teléfono adaptado con teclado en altorrelieve y pantalla bien visible, incluyendo un sistema de amplificación de sonido para personas con audífono. Se situará en un espacio accesible con un círculo de 150 cm. de diámetro a una altura de 80 cm. y un espacio libre inferior de 70 cm.

Se recomienda disponer de información escrita en braille.



Fig.5. Recepción.

## Vestíbulo y mostrador

### VESTÍBULO



Carteles informativos de ubicación a una altura de 120 cm.



Dimensiones mínimas en vestíbulo ( $\varnothing = 1,50$  m.)



Iluminación general mínima



### MOSTRADOR



Mostrador accesible



Iluminación alta y no deslumbrante



### SISTEMA DE BUCLE MAGNÉTICO



Instalación de sistema de bucle magnético



### INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN



Carteles con la información general fácilmente comprensible y accesible



Disposición de un teléfono adaptado



Información escrita en braille

(R)

## **4.4 Comunicaciones horizontales: Pasillos. Rampas interiores. Iluminación e indicadores**

### **a. Pasillos**

- Los pasillos tendrán un ancho libre de paso mínimo de 120 cm. Este espacio podrá ser reducido a 100 cm. por puertas u otros elementos fijos como radiadores no más de 50 cm. de longitud y prolongados hasta el suelo. Al menos cada 10 m. será posible inscribir un círculo de 150 cm. de diámetro para permitir el giro a una persona en silla de ruedas.
- La anchura libre de las puertas de paso será de al menos 80 cm. Los mecanismos de apertura, de color contrastado, serán de palanca o presión y de fácil apertura. Estarán dispuestos a una altura comprendida entre 90 y 120 cm.
- La altura libre mínima del pasillo será de 220 cm.
- El pavimento será duro, antideslizante y las tapas de arquetas y registros estarán enrasadas. Su acabado evitará deslumbramientos y contrastará con el color de las paredes.

### **b. Rampas interiores**

- Los itinerarios horizontales no tendrán escalones. En su caso estarán salvados mediante rampas con la pendiente adecuada. El ancho mínimo de las mismas será de 150 cm.
- Los accesos a distinto nivel deberán disponer de rampa con la pendiente mínima adecuada correspondiente a los requisitos legales.
- Al comienzo y final de la rampa tendrá un espacio mínimo de giro de 150 cm. de diámetro y se señalizarán mediante bandas táctiles de diferente color y textura al suelo.
- En los itinerarios accesibles se situarán pasamanos dobles a ambos lados de la rampa a partir de 18,5 cm. de desnivel. El pasamano estará instalado a una altura comprendida entre 90 y 105 cm. y el otro a una altura entre 65 y 75 cm. con una prolongación horizontal de 30 cm. El tubo estará separado 4 cm. de la pared y tendrá de 4 a 5 cm. de diámetro.

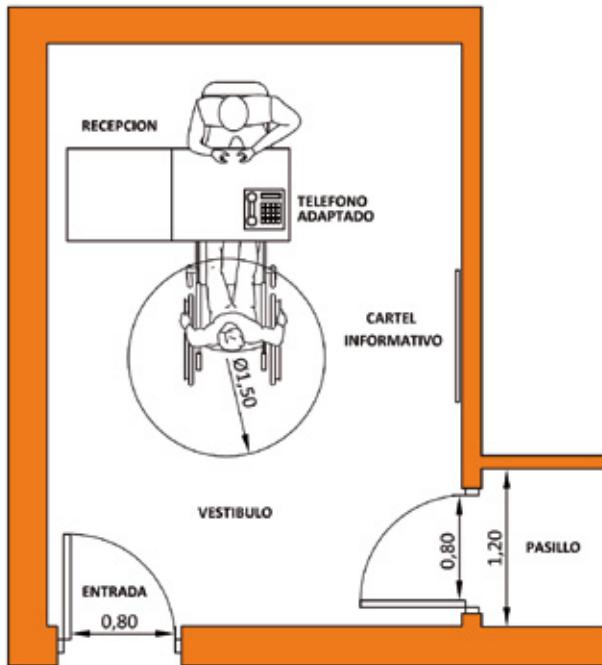


Fig.6. Vestíbulo, recepción y pasillos.

### c. Iluminación e indicadores

- El nivel mínimo de iluminación será suficiente, uniforme y difusa.
- Se combinarán luces indirectas con luces directas sobre los carteles informativos y puntos importantes del itinerario.
- Se evitarán los reflejos y deslumbramientos así como las zonas oscuras.
- Las superficies de las paredes tendrán colores contrastados con el color del suelo.
- Los recorridos estarán señalizados convenientemente con flechas y pictogramas; y los distintos usos se indicarán mediante tipografía en altoprilegio y contraste cromático.
- Se recomienda la incorporación de dispositivos automáticos de presencia para el encendido de las luces a lo largo de los recorridos.

## Comunicaciones horizontales

PASILLOS	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Comunicación del itinerario horizontal accesible	<input type="checkbox"/>
Ancho de pasillo mínimo 120 cm.	<input type="checkbox"/>
Longitud máxima de pasillo sin espacio para giro 10 m.	<input type="checkbox"/>
Puertas de paso: anchura libre 80 cm. y mecanismos de fácil apertura	<input type="checkbox"/>
Altura libre mínima 2,20 m.	<input type="checkbox"/>
Pavimento duro, antideslizante y acabado contrastado	<input type="checkbox"/>
Tapas de arquetas y registros enrasadas con el suelo	<input type="checkbox"/>

RAMPAS	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Los posibles escalones estarán salvados con rampa	<input type="checkbox"/>
Ancho mínimo de rampa 120 cm.	<input type="checkbox"/>
Zona de descanso anterior y posterior a la rampa de Ø = 1,50 m.	<input type="checkbox"/>
Bandas táctiles de diferente color y textura	<input type="checkbox"/>
Pasamanos dobles a ambos lados a partir de 18,5 cm. de desnivel	<input type="checkbox"/>

ILUMINACIÓN Y SEÑALIZACIÓN	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Iluminación mínima e uniforme	<input type="checkbox"/>
Iluminación directa sobre carteles informativos y accesos	<input type="checkbox"/>
Se evitarán zonas oscuras y deslumbramientos	<input type="checkbox"/>
Las paredes tendrán contraste cromático	<input type="checkbox"/>
Los recorridos estarán convenientemente señalizados	<input type="checkbox"/>
Dispositivos automáticos de presencia en pasillos	(R) <input type="checkbox"/>

## 4.5 Comunicaciones verticales: Escaleras y pasamanos. Ascensores. Elevadores especiales

### a. Escaleras y pasamanos

#### Condiciones generales

- Siempre se dispondrá de un itinerario accesible alternativo a las escaleras como una rampa o un elevador.
- Se dispondrán bandas táctiles de señalización de diferente color y textura que avisen del comienzo y final de escalera con la anchura de

la misma y 100 cm. de profundidad.

- El ancho libre de paso mínimo, la profundidad y anchura de los rellanos serán de al menos 120 cm.
- La altura mínima de paso libre bajo las escaleras será de 220 cm.
- La intensidad lumínica mínima a nivel de suelo será suficiente. Se requieren al menos 200 lux.

## **Peldaños**

- Las escaleras de proyección de planta recta tendrán una huella de 28 a 34 cm. y una contrahuella de 15 a 17,5 cm. con un máximo de 12 peldaños seguidos. La inclinación máxima de la tabica será de 15 grados.
- Las huellas de las escaleras dispondrán de una franja antideslizante de 3 cm. de anchura para evitar el deslizamiento situada a 3 cm. del borde.

## **Pasamanos**

- Dispondrá de doble pasamanos a una altura comprendida entre 90 y 105 cm. y otro a una altura entre 65 y 75 cm. con una prolongación horizontal de 30 cm. El tubo estará separado 4 cm. de la pared y tendrá de 4 a 5 cm. de diámetro.
- Se dispondrán barandillas de protección lateral cuando la altura salvada sea superior a 55 cm. Los barrotes tendrán una separación máxima de 10 cm. e impedirán apoyos por donde un niño pudiera subir.

## **b. Ascensores**

- El espacio de aproximación enfrente del ascensor en todas las plantas permitirá inscribir un círculo de 150 cm. de diámetro para el giro de una silla de ruedas.
- Se dispondrán bandas táctiles de señalización de diferente color y textura del suelo de 1 m. por el ancho de la puerta.

- Se colocarán indicadores de planta en el exterior de las cabinas a una altura entre 1,40 y 1,60 m.

## Cabina

- La plataforma de la cabina y el acceso a la planta estarán al mismo nivel. La cabina estará dotada de micro nivelación.

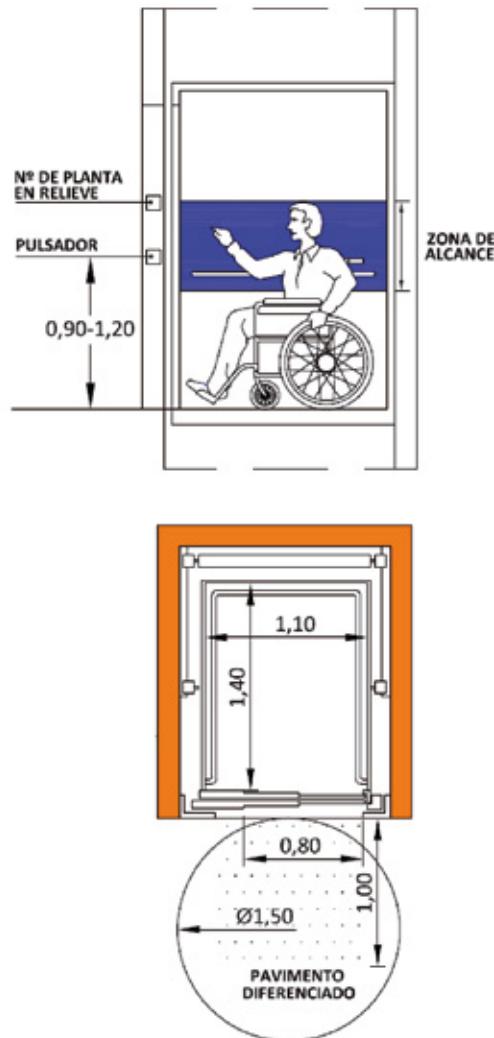


Fig.7. Comunicaciones verticales: ascensores

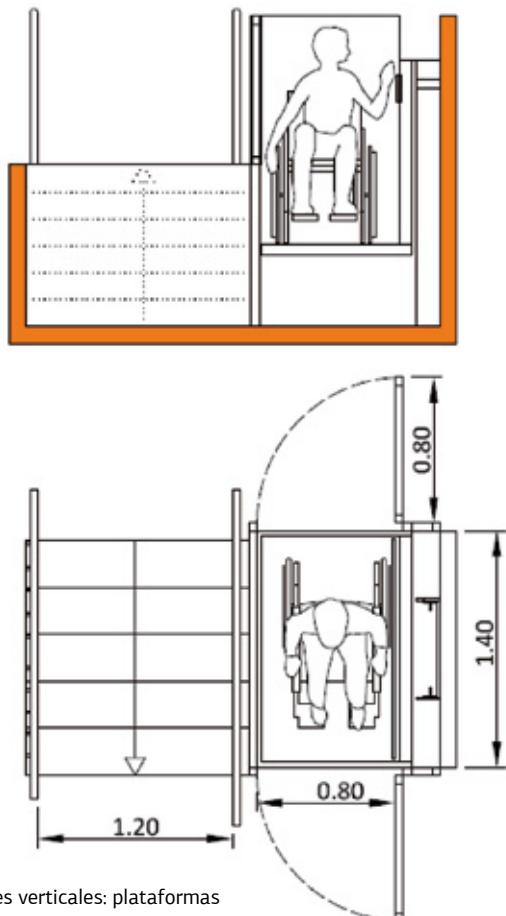


Fig.8. Comunicaciones verticales: plataformas

- Las dimensiones de la cabina serán de 140 cm. de fondo por 110 cm. de ancho. La anchura de paso mínima será de 80 cm., con puerta automática y marco contrastado en color. En reformas, en caso de no disponer de espacio suficiente se podrá disponer una cabina practicable de 100 cm. de ancho por 125 cm. de fondo. La altura mínima será de 220 cm. Contará con pasamanos a una altura de 90 cm. El pavimento de la cabina será antideslizante.
- La cabina dispondrá de señalización visual y acústica de la planta. La botonera tendrá los números en altoprueba y braille a una altura comprendida entre 90 y 120 cm.

### c. Elevadores especiales

- Las plataformas se diseñarán como alternativa a tramos de escalera para salvar diferencias de altura en edificios existentes y siempre que la instalación de ascensor o rampa accesible sea imposible.
- Deben mantener el ancho mínimo libre de paso de la escalera sin dificultar el uso de los pasamanos.

### Plataformas elevadoras

- Se utilizarán para salvar diferencias de nivel máximas en torno a los 100 cm.
- Permite el uso con silla de ruedas.
- Las dimensiones mínimas de la plataforma serán 110 cm. de anchura por 140 cm. de profundidad.
- Los mandos en la plataforma y la zona de embarque estarán dispuestos a una altura comprendida entre 80 cm. y 120 cm.

## 4.6 Aseo general accesible: Acceso y circulación.

### Iluminación, emergencia y accesorios

#### Aparatos sanitarios y accesorios

- Se dispondrá al menos un aseo general accesible comunicado por un itinerario accesible. Podrá ser independiente de uso mixto o estar incluido en las baterías de aseos para caballeros y en la de señoras con una relación de uno por cada diez aseos comunes.

### a. Acceso y circulación

- Señalización direccional con flechas y pictogramas del aseo a lo largo del itinerario accesible.
- Se señalizará su ubicación con un cartel de dimensiones mínimas 15 cm. de lado con el Símbolo Internacional de Accesibilidad a una altura de 1,50 m. y otra placa debajo en altoprueba indicando si es para mujeres, hombres o mixto.

## Comunicaciones verticales

### ESCALERAS



#### Condiciones generales

- Existe itinerario accesible alternativo
- Bandas táctiles al comienzo y final
- Ancho mínimo libre de paso 1,20 m.
- Profundidad y anchura de los rellanos de 1,20 m.
- Altura libre de paso 2,20 m.
- Iluminación mínima a nivel de escalones

#### Peldaños

- Dimensiones de huellas entre 28-34 cm. y tabicas 15- 17,5 cm.
- Número máximo de peldaños seguidos: 12
- Inclinación máxima de la tabica 15°
- Franjas antideslizantes en las huellas de 3 cm. de anchura

#### Pasamanos

- |           |  |                          |
|-----------|--|--------------------------|
| Pasamanos | Doble (90-105/65-75)cm.  | <input type="checkbox"/> |
|           | Ambos lados  | <input type="checkbox"/> |
|           | Continuos  | <input type="checkbox"/> |
|           | Prolongación horizontal de 30 cm.                                | <input type="checkbox"/> |
|           | Barandilla lateral con barrotes de protección si altura > 55 cm. | <input type="checkbox"/> |
|           | Separación de barrotes < 10 cm.                                  | <input type="checkbox"/> |

### ASCENSORES



- Espacio de aproximación en los accesos de Ø = 1,50 m.
- Bandas táctiles en las entradas de 1m. x el ancho de la puerta
- Indicadores de planta en el exterior a altura entre 1,40-1,60 m.

#### Cabinas

- Mismo nivel entre plataforma y acceso
- Dimensiones mínimas 1,10 x 1,40 m. con puerta de 0,80 m.
- Suelo antideslizante y pasamanos a altura de 0,90 m.
- Señalización visual y acústica
- Botonera en altorrelieve y braille a una altura entre 0,90-1,20 m.

### ELEVADORES ESPECIALES



#### Plataformas elevadoras

- No interrumpen el ancho mínimo libre de paso
- Dimensiones mínimas de la plataforma 1,10 x 1,40 m.
- Mandos a altura accesible entre 0,80-1,20 m.

- La puerta deberá abrir hacia fuera y el barrido de la puerta no interferirá en el espacio mínimo de pasillo. Es recomendable el uso de puertas correderas que cumplan con los requisitos de accesibilidad de anchura mínima de 80 cm. y apertura con manilla y pestillo sin necesidad de giro de muñeca y con apertura por el exterior en caso de emergencia.
- El suelo del aseo estará enrasado con el suelo del pasillo, será antideslizante, no reflectante y contrastará cromáticamente con los azulejos de las paredes.
- El espacio interior de maniobra permitirá inscribir un círculo de 150 cm. de diámetro.

### **b. Iluminación, emergencia y accesorios**

- Los interruptores y accesorios (jabonera, secador de manos, ) se colocarán a una altura comprendida entre 70 y 120 cm. y a una distancia máxima de 100 cm. del eje del sanitario al que dan servicio. Los interruptores serán accionados mediante presión y diferenciados cromáticamente de los azulejos.
- La iluminación general será suficiente y no debe funcionar mediante temporizador.
- Se instalará un sistema de alarma para pedir ayuda en caso de emergencia Estará conectado con recepción.
- El avisador de la alarma de incendios dispondrá de avisadores visuales y acústicos.

### **c. Aparatos sanitarios y accesorios**

- El espacio de paso mínimo entre sanitarios será de 80 cm. para posibilitar el paso a una silla de ruedas. Además deberá cumplir el espacio aproximación y de giro.

#### **Lavabo**

- El lavabo no puede tener pedestal para permitir la aproximación con una silla de ruedas. La parte superior del lavabo estará a 85 cm. de altura del suelo. Debe quedar una altura bajo el lavabo de 70 cm. y

un fondo mínimo de 30 cm. Su diseño tendrá las aristas redondeadas. Deberá estar firmemente anclado a la pared.

- El grifo será de tipo monomando o de accionamiento automático. El mecanismo de accionamiento estará a una distancia máxima de 46 cm. desde el borde del lavabo. Es aconsejable que disponga de un termostato limitador de temperatura hasta 40°C.
- El borde inferior del espejo está a una altura máxima de 90 cm. del suelo. Preferiblemente será reclinable, hasta al menos 10 grados sobre la vertical. El resto de accesorios que presten servicio al lavabo estarán dispuestos a una altura comprendida entre 70 y 120 cm. y a una distancia máxima de 100 cm. del eje del lavabo

## Inodoro

- La altura del inodoro estará comprendida entre 45 y 50 cm. para facilitar la transferencia de una persona en una silla de ruedas.
- Dispondrá de un mecanismo de descarga de pulsación de gran superficie o de palanca.
- Dispondrá de un espacio mínimo de transferencia de 80 por 120 cm. en al menos uno de los lados. En uso público el espacio se dispondrá a ambos lados.
- Se instalarán dos barras auxiliares de apoyo, una a cada lado del inodoro, separadas de 65 a 70 cm., equidistantes del eje central del inodoro y a una altura de 70 a 75 cm. desde del suelo. La barra que de acceso al espacio de transferencia será abatible. La longitud de las mismas será superior a 70 cm. de longitud, con los cantos redondeados y un diámetro comprendido entre 3 y 4 cm y separadas 5 cm. de la pared para poder agarrarlas.

## Aseo general accesible

ACCESO Y CIRCULACIÓN		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Al menos habrá uno por cada diez comunes		<input type="checkbox"/>
Itinerario accesible hasta el aseo		<input type="checkbox"/>
Señalización direccional en pasillo y cartel informativo		<input type="checkbox"/>
Puerta accesible	Ancho $\geq$ 80 cm.	<input type="checkbox"/>
	Mecanismo fácil apertura	<input type="checkbox"/>
	Abatible hacia fuera o corredera	<input type="checkbox"/>
Suelo enrasado, antideslizante, no reflectante y contrastado		<input type="checkbox"/>
Giro mínimo de maniobra $\varnothing = 1,50$ m.		<input type="checkbox"/>

ILUMINACIÓN, EMERGENCIA Y ACCESORIOS		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Tipo y situación de interruptores y accesorios	70 $\leq$ h $\leq$ 120 cm.	<input type="checkbox"/>
	Fácil accionamiento	<input type="checkbox"/>
	$\neq$ cromatismo	<input type="checkbox"/>
Iluminación mínima y sin temporizador		<input type="checkbox"/>
Sistema de aviso en caso de emergencia		<input type="checkbox"/>
Avisador acústico y visual de alarma de incendios		<input type="checkbox"/>

APARATOS SANITARIOS Y ACCESORIOS		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
	Espacio de aproximación y paso mínimo entre sanitarios 80 cm.	<input type="checkbox"/>
Lavabo	Sin pedestal, situado a 85 cm. de altura y con un espacio libre debajo $\geq 70$ cm.	<input type="checkbox"/>
	Anclaje firme y aristas redondeadas	<input type="checkbox"/>
Grifo	monomando o automático adaptado temperatura limitada	<input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> (R)
	Espejo colocado a altura 90 cm.	<input type="checkbox"/>
Inodoro	Altura adecuada entre 45-50 cm.	<input type="checkbox"/>
	Mecanismo de descarga de gran superficie o palanca	<input type="checkbox"/>
	Espacio de transferencia lateral 80x120 cm.	<input type="checkbox"/>
Barras de apoyo abatibles		<input type="checkbox"/>

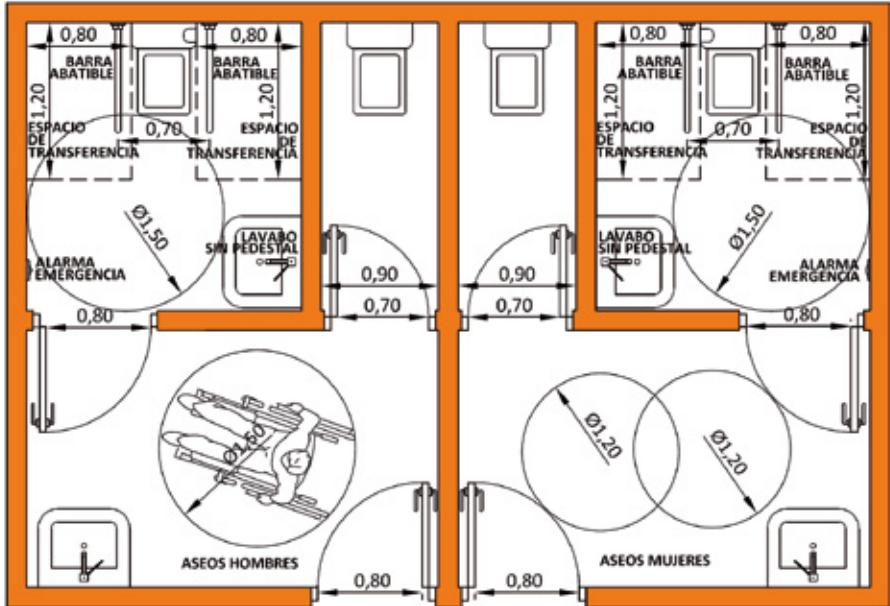


Fig.9. Batería de aseos públicos accesibles

## 4.7 Dormitorio accesible: Características del dormitorio y mobiliario. Aseo con ducha accesible

### a. Características del dormitorio y mobiliario

#### Características del dormitorio

- El itinerario desde la entrada de la habitación a la cama y de la cama al aseo estará libre de obstáculos y permitirá un ancho de paso mínimo de 90 cm. con giros y espacios adyacentes a las puertas libres de obstáculos, donde se pueda inscribir un círculo de 1,20 metros de diámetro. El dormitorio dispondrá además de un espacio libre de obstáculos que permita un giro de 1,50 metros de diámetro.
- Los interruptores y enchufes estarán dispuestos a una altura comprendida entre 40 y 120 cm. y estarán diferenciados cromáticamente.

Se recomienda instalar un interruptor accionable desde la cama para apagar la luz. La iluminación general será suficiente y adecuada proporcionando 200 lux. Las lámparas para lectura junto a la cama proporcionarán luz suficiente.

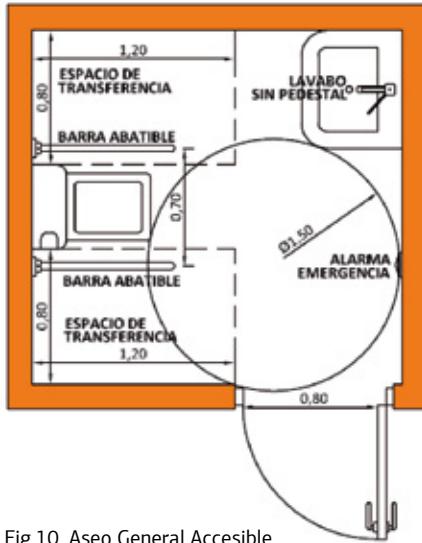
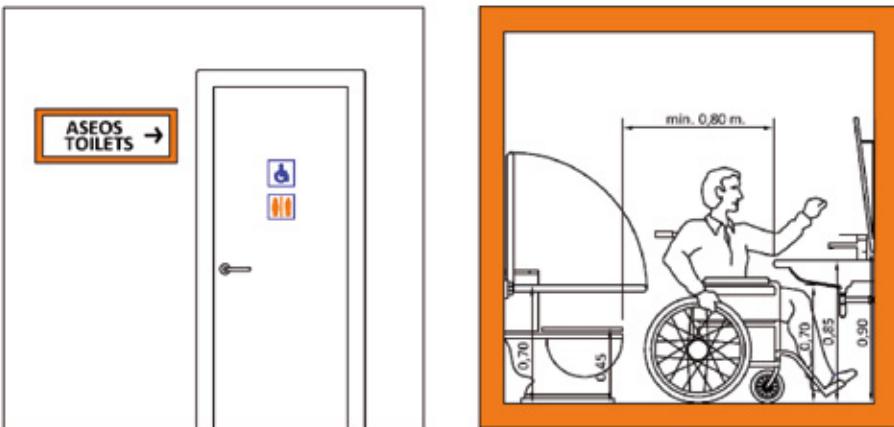


Fig.10. Aseo General Accesible.

- Es recomendable proteger las esquinas y ángulos vivos para evitar posibles daños en caso de caída.

## Características del mobiliario

- La cama debe tener una altura comprendida entre 45 y 50 cm. Dispondrá de un espacio lateral de 90 cm. para su aproximación. La cama preferiblemente no será tipo litera. Se recomienda incorporar otra cama supletoria para los posibles acompañantes del usuario.

- Es recomendable disponer una mesilla de noche por cama con una altura de 55 cm.
- En general el mobiliario estará situado a una altura máxima de 1,20 m.
- Las cajoneras dispondrán preferiblemente de asa y tendrán tope para evitar que los cajones se puedan caer.
- No se colocarán alfombras, salvo que sean fijas, para evitar resbalones.

### b. Aseo con ducha accesible

- El barrido de apertura de la puerta no interferirá en el espacio de maniobra y circulación.



Fig. 11. Dormitorio Accesible

- Deberá cumplir las mismas condiciones que las del aseo accesible (punto 5) y además deberá incluirse una ducha con las siguientes características:

## Ducha accesible

- El plato de ducha debe estar enrasado con el pavimento y ser antideslizante. Las duchas integradas en el pavimento son las más recomendadas debido a su practicidad para el usuario. La pendiente máxima será del 2 %.
- El grifo será de tipo monomando y preferiblemente con válvula termostática que limite la temperatura del agua caliente a un máximo de 40 grados. Se colocará a una altura entre 70 y 120 cm. Se dispondrá un rociador fijo y otro extensible manual.
- Se debe dotar de un asiento de 45 cm. de lado con una altura de 45 cm. Puede ser abatible fijado a la pared o una silla de baño independiente. En caso de optar por un asiento fijo el respaldo no interferirá con el monomando y permitirá el alcance del grifo extendiendo el brazo.
- Para la transferencia en la silla de ruedas se debe disponer de un espacio junto al asiento de 80 cm. de ancho por 120 cm. de fondo. El espacio mínimo para el uso de la ducha será igualmente de 80 cm. por 120 cm.
- Se dispondrán barras de apoyo con una sección de 4 cm. de diámetro y separadas 5 cm. de la pared. La barra horizontal, de longitud superior a 70 cm., se dispondrá de forma perimetral en al menos dos paredes y estará dispuesta a una altura de 75 cm. La barra vertical tendrá una longitud de 120 cm. y se dispondrá a una distancia de 60 cm. del encuentro de las paredes o del respaldo del asiento.

En caso de disponer mampara, el carril estará enrasado en el pavimento y permitirá el espacio de acceso, transferencia y uso.

### a. Comedores y salas de estar

- El ancho mínimo de la puerta de acceso será de 80 cm., contrastada en color con la pared. Si son dos hojas, al menos una de ellas tendrá esa dimensión.

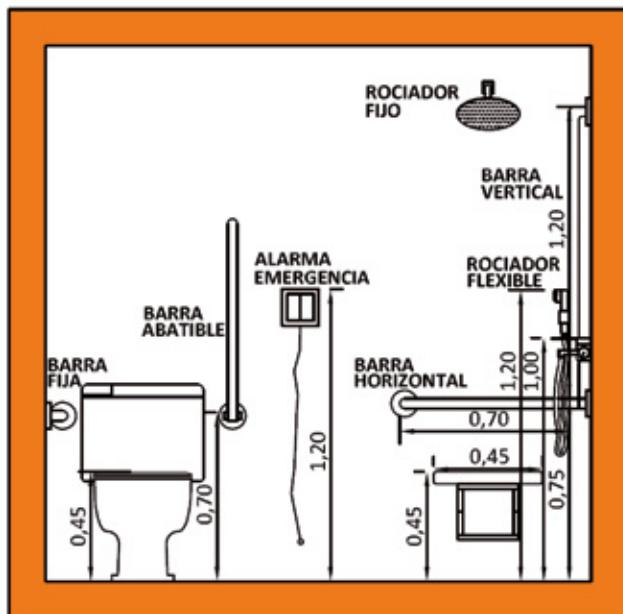


Fig.12. Aseo con  
ducha accesible de  
uso privado

## Dormitorio accesible

### CARACTERISTICAS DEL DORMITORIO Y MOBILIARIO



#### Dormitorio

- Itinerario libre de obstáculos
- Ancho de paso mínimo 90 cm.
- Espacio de giro de 1,50 m.
- Interruptores y enchufes altura comprendida entre 40-120 cm.
- Interruptor accionable desde la cama (R)
- Iluminación general adecuada
- Lámpara de mesilla (R)
- Suelo firme y no deslizante

#### Mobiliario

- Cama con altura entre 45-50 cm. (R)
- La cama no será litera (R)
- Espacio lateral de aproximación a la cama de 90 cm.
- Cama para posibles acompañantes (R)
- Mesilla de noche de altura 55 cm. (R)
- Altura máxima del mobiliario 120 cm. (R)
- Cajones con asa y tope (R)

### ASEO CON DUCHA ACCESIBLE



- La puerta no interferirá en el espacio de maniobra y circulación
- Deberá cumplir las mismas condiciones que el aseo accesible (P.5)

#### Ducha

- Plato de ducha enrasado con el pavimento
- Superficie antideslizante
- Pendiente máxima 2 %
- Grifo monomando con válvula termostática altura 70-120 cm.
- Rociador fijo y extensible manual con soporte a 70-120 cm.
- Asiento dimensiones 45x45x45 cm.
- Espacio de transferencia 80x120 cm.
- Espacio mínimo uso de ducha 80x120 cm.
- Barras de apoyo de Ø= 4 cm. separadas 5 cm. de la pared
- Barra horizontal de 70 cm. de longitud a 75 cm. de altura
- Barra vertical de 120 cm. de longitud a una distancia de 60 cm.

## 4.8 Comedores, salas de estar y mobiliario: Comedores y salas de estar. Mobiliario

- El suelo será no deslizante y el color contrastará con el de la pared. Las alfombras estarán adheridas al suelo para evitar resbalones, o encastradas si no cubren la totalidad para evitar resalte.
- El mobiliario se dispondrá de forma que se pueda llegar al mismo a través de un paso con una anchura mínima de 90 cm.
- Para facilitar el giro con una silla de ruedas se podrá inscribir un círculo de diámetro 150 cm. en algún punto del recorrido.
- La iluminación es importante para facilitar la orientación a personas con problemas visuales. Se requiere una iluminación general suficiente de 200 lux y una dirigida en la barra, mesas, pasillos y accesos. En las zonas de lectura se deberá disponer de iluminación suficiente y no deslumbrante de 500 lux.

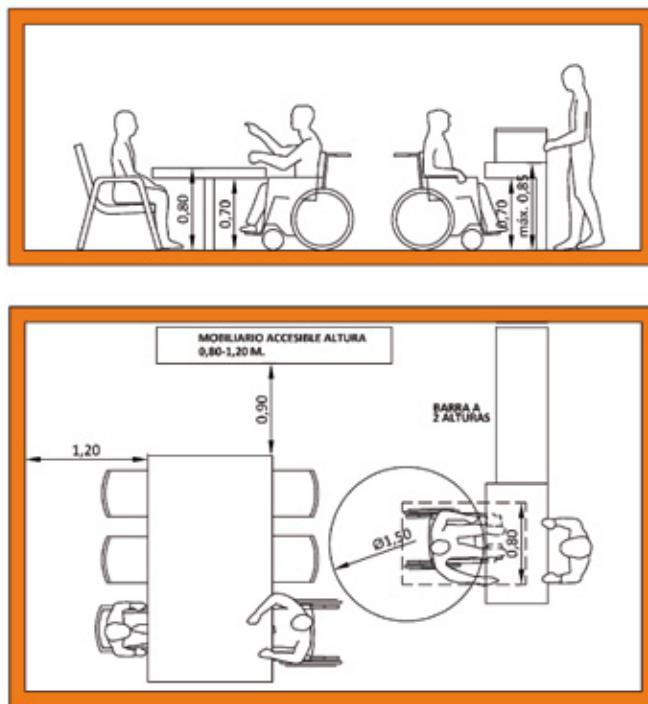


Fig.13. Comedor y cafetería.

## b. Móobiliario

- En caso de existir barra de cafetería será accesible y dispuesta a dos alturas.
- Las sillas no serán fijas y contarán con respaldos.
- Las mesas permitirán la incorporación de una persona en silla de ruedas.
- Se dispondrá mobiliario accesible con diferentes alturas.
- Los asientos previstos para descanso dispondrán de respaldo y reposabrazos.
- Se dispondrán zonas de descanso.

### Comedores, salas de estar y mobiliario

COMEDORES Y SALAS DE ESTAR	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Ancho mínimo de la puerta 80 cm., contrastada en color	<input type="checkbox"/>
Suelo no deslizante y color contrastado con paredes	<input type="checkbox"/>
Alfombras adheridas al suelo o encastradas	<input type="checkbox"/>
Paso entre mobiliario al menos 90 cm.	<input type="checkbox"/>
Zona de giro de Ø= 150 cm.	<input type="checkbox"/>
Iluminación general y puntual adecuada	<input type="checkbox"/>

MOBILIARIO	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
Barra de cafetería en dos alturas accesible	<input type="checkbox"/>
Sillas con respaldo y no fijas	<input type="checkbox"/>
Mesas accesibles para incorporarse	<input type="checkbox"/>
Mobiliario a altura accesible	<input type="checkbox"/>
Zonas de descanso	<input type="checkbox"/>
Asientos para descanso con respaldo y reposabrazos	<input type="checkbox"/>

## **4.9 Sistemas de emergencia, información y comunicación: Sistemas de emergencia. Sistemas de información y comunicación**

### **a. Sistemas de emergencia**

- El alojamiento deberá contar con las medidas de prevención y protección contra incendios correspondientes.
- Las habitaciones y las zonas comunes dispondrán de un plano donde se indique los itinerarios y salidas de emergencia así como los sistemas de alarma y contra incendios.
- Todos los itinerarios y salidas de emergencia accesible estarán indicados a través de señalización vertical normalizada.
- La alarma de emergencia dispondrá de dispositivos acústicos y visuales para avisar de la evacuación del edificio.
- Los aseos accesibles dispondrán de un sistema de aviso en caso de emergencia.
- Las puertas de emergencia tendrán una anchura mínima de 100 cm. y su apertura será hacia el exterior mediante barra de presión.

### **b. Sistemas de información y comunicación**

- Se identificará el nombre del alojamiento con un rótulo en la fachada fácilmente identificable y debidamente iluminado para su localización nocturna.
- Los itinerarios estarán indicados mediante pictogramas y flechas indicadoras a lo largo del recorrido.
- Los carteles informativos deberán disponer caracteres de sencilla comprensión, preferiblemente en minúscula salvo la primera letra, de grosor medio y de tamaño adecuado a la distancia de visualización. Es conveniente que la información esté disponible en español e inglés.
- Incorporación en la recepción de un sistema de bucle magnético que

permita la conexión de los dispositivos auditivos a personas con discapacidad auditiva.

- Se debe disponer de información en braille así como la disponibilidad de un plano táctil con los recorridos, si estos no son fácilmente detectables.
- El tablón de anuncios del alojamiento dispondrá información de tarifas, horarios y servicios.
- La señalización de los puntos de destino deberá situarse en el lateral derecho de las puertas a una altura accesible entre 145 y 175 cm. del suelo, en altoparla y braille, bien iluminado y contrastado cromáticamente de la pared.

## Sistemas de emergencia, información y comunicación

SISTEMA DE EMERGENCIA	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Protección contra incendios	
Plano en habitaciones y puntos comunes	<input type="checkbox"/>
Señalización de itinerarios y salidas de emergencia accesibles	<input type="checkbox"/>
Alarma acústica y visual	<input type="checkbox"/>
Sistema de aviso y alarma visual y acústica en aseos	<input type="checkbox"/>
Puerta de emergencia accesible	<input type="checkbox"/>
SISTEMA DE INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN	<input checked="" type="checkbox"/> <input type="checkbox"/>
Señalización	
Rótulo del alojamiento en fachada	<input type="checkbox"/>
Itinerarios indicados con pictogramas y flechas	<input type="checkbox"/>
Carteles informativos sencillos	<input type="checkbox"/>
Señalización de estancias: altura, altoparla, braille, contraste	<input type="checkbox"/>
Información	
Tablón de anuncios con tarifas, horarios y servicios	<input type="checkbox"/>
Información disponible en braille	(R) <input type="checkbox"/>
Plano táctil de los recorridos	(R) <input type="checkbox"/>
Página web accesible	<input type="checkbox"/>
Permitir reservas a personas con discapacidad y acompañantes	(R) <input type="checkbox"/>
Comunicación	
Sistema de bucle magnético en recepción	<input type="checkbox"/>

- Toda la información del alojamiento deberá estar accesible a través de página web. Se recomienda disponer de información en audio y vídeos y que la página sea sencilla de navegar.
- Se permitirá realizar reservas de alojamiento para personas con discapacidad y sus acompañantes.

## 4.10 Definiciones, recomendaciones y normativa

### a. Definiciones:

- **Itinerario accesible:** es el trayecto que discurre desde un origen hasta un destino. Debe cumplir los requisitos de anchura de puertas y pasillos, desniveles salvados mediante rampa con pendiente adecuada o ascensor y suelos firmes y no deslizantes.
- **Espacio de paso:** es el ancho de paso necesario, mínimo y sin obstáculos, para acceder a un lugar.
- **Espacio de aproximación:** es la superficie necesaria para acercarse y situarse para realizar una acción.
- **Espacio de transferencia:** es la superficie, anexa al espacio de uso, necesaria para poder una persona en silla de ruedas trasladarse para realizar una acción.
- **Espacio de uso:** es la superficie necesaria para realizar la acción.
- **Espacio de giro:** es la superficie necesaria para rotar con una silla de ruedas.

### b. Recomendaciones:

#### Ascensores:

La existencia de ascensor en esta tipología de edificación es poco usual. En caso de no disponerse el mismo se deben prever las zonas comunes y las habitaciones accesibles en planta baja y dejar la planta alta para el resto de los alojamientos.

#### Puertas:

En caso de falta de espacio las puertas correderas son una buena solución. El espacio de barido de la puerta interfiere en los espacios necesarios para giro, uso y transferencia.

Comentar de nuevo que la anchura mínima de las puertas en todos los itinerarios accesibles es de 80 cm y que el pestillo de los aseos ha de ser posible abrirlo desde el exterior en caso de emergencia así como debe ser fácilmente manejable para accionarlo sin giro de muñeca. Existen soluciones en el mercado que cumplen los requisitos.

### **Bandas táctiles:**

Estas bandas podrán realizarse mediante baldosas diferenciadas, colocar bandas pegadas en el suelo, arenas abrasivas adheridas con resinas o aplicar un tratamiento de abujardado o erosionado mecánico sobre el material del suelo. Esta última solución es la recomendada. El mamperlán o banda antideslizante de las huellas de las escaleras puede realizarse igualmente con el abujardado. Volviendo a recordar lo comentado anteriormente deberán disponer bandas táctiles:

- Los vestíbulos con dimensiones mayores a 50 m<sup>2</sup> requerirán señalizar un itinerario accesible hasta un punto de información y hasta el ascensor mediante franjas con una anchura de 40 cm. y una acanaladura paralela a la dirección de la marcha. • el comienzo y final de rampas, escaleras y ascensores dispondrán bandas táctiles de señalización de textura y color contrastado con el pavimento y con una anchura mínima de 100 cm. o la anchura del elemento y una longitud mínima de 80 cm.

### **Sanitarios:**

Todos los sanitarios carecerán de aristas que pudieran ocasionar una herida en caso de caída del usuario.

- **Lavabo:** estará muy bien anclado a la pared ya que los clientes lo pueden llegar a utilizar para sujetarse en caso de falta de estabilidad.
- **Inodoro:** La altura del inodoro estará entre 45 y 50 cm. para facilitar la transferencia, ya que esa altura es la misma que tiene una silla de ruedas. En caso de inodoros ya instalados es posible colocar un alza para conseguir la altura. El espacio de transferencia de 80 por 120 cm. es para que pueda situarse la silla y realizar la transferencia. Para poder



realizar esa transferencia requieren de dos barras, una a cada lado, y abatible por el lado o los lados donde haya espacio de transferencia.

• **Ducha:** las duchas integradas en el paramento horizontal son la mejor solución para los discapacitados y por ser la opción más higiénica. Las soluciones constructivas existentes a base de láminas impermeabilizantes ofrecen acabados de garantía. Las canaletas o rejillas lineales perimetrales son muy efectivas en la recogida del agua.

No se puede instalar una mampara si no respeta el espacio de transferencia ya que no permitiría realizar la transferencia desde una silla de ruedas.

### **Mobiliario:**

- **Cama:** la cama debe tener una altura comprendida entre 45 y 50 cm. para facilitar la transferencia desde la silla de ruedas, ya que es la misma altura. En el mercado existen estructuras de cama con barras para facilitar la transferencia.
- **Sillas:** las sillas deben tener respaldo y no han de estar fijadas al suelo para facilitar a una persona con movilidad reducida su incorporación.



- **Mesa:** ha de permitir la incorporación de una persona en silla de ruedas. Deberá tener una anchura inferior libre de obstáculos de al menos 80 cm., una altura aproximada de 70 cm. y una profundidad de 60 cm.
- **Barra de cafetería:** se dispondrá a dos altura. La superficie de menor altura, con una longitud mínima de 100 cm., estará a 85 cm. de suelo y tendrá un hueco inferior de 70 cm. de altura por 50 cm. de fondo.

### **Sistema de bucle magnético:**

Se trata de una ayuda auxiliar para usuarios de prótesis auditivas (audífonos y/o implantes) que facilita la accesibilidad auditiva en el entorno. El sistema consiste en un amplificador al que se conectan las fuentes de audio y micrófonos mediante un cableado eléctrico, diseñado de forma particular para el área a cubrir y con el que se crea un campo magnético de audio en esa zona. Facilita la conexión de la telebobina ("T") de audífonos e implantes de personas sordas permitiendo la escucha del sonido claro y amplificado.

### **Adaptaciones o Convertibilidad de elementos existentes:**

No cumpliendo las condiciones de accesibilidad y en caso de no disponer de es-



pacio suficiente para convertirlo, se pueden realizar las reformas necesarias con las siguientes medidas que permiten el uso a una persona con discapacidad:

Elemento/Nivel	Accesible (m.)	Practicable (m.)
Radios de Giro	1,50	1,20
Anchos de pasillos	1,20	1,10
Plataformas	1,40 x 1,10	1,25 x 1,00
Anchos de rampa	1,20	0,90

### c. Normativa:

Las necesidades de accesibilidad que se presentan en esta guía están recogidas en la normativa Estatal y en la normativa de Castilla y León:

- Real Decreto 173/2010, Código Técnico de la Edificación. DB-SUA: Seguridad de Utilización y Accesibilidad
- Ley 3/1998, de 24 de junio, de accesibilidad y supresión de barreras
- Decreto 217/2001, Reglamento de Accesibilidad y Supresión de Barreras de Castilla y León

- Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de derechos de las personas con discapacidad y de su inclusión social.
- Ley 27/2007 de 23 de octubre, por la que se regulan los medios de apoyo a la comunicación oral de las personas sordas, con discapacidad auditiva y sordo ciegas.
- Real Decreto 1494/2007, de 12 de noviembre, Reglamento sobre las condiciones básicas para el acceso de las personas con discapacidad a las tecnologías.
- Orden de 25 de septiembre de 1979, Prevención de Incendios en Establecimientos Turísticos
- Normativa de Alojamientos Turísticos en Castilla y León

Además de esta normativa estatal y regional, dependiendo de la localización del alojamiento es posible que existan normativas locales específicas con requerimientos que fuera necesario añadir.

# 5

## Beneficios para los negocios accesibles



Los diferentes estudios sobre el tema proclaman diversos beneficios para las empresas y lugares en que se aplican las pautas que definen un determinado lugar o negocio como accesible. No se trata, como a veces se apunta, de cumplir con la normativa de accesibilidad como un beneficio para un determinado negocio o lugar de destino turístico y/o vacacional. Se trata de que enfocar los beneficios como la posibilidades que dan de conseguir un mayor número de clientes. Estos son:



**FACTOR DE CALIDAD:** Tal y como la Organización Mundial del Turismo la entiende, en donde está presente la accesibilidad. Para ésta la calidad es: “*El resultado de un proceso que implica la satisfacción de todas las necesidades, exigencias y expectativas legítimas de los consumidores respecto a los productos y servicios, a un precio aceptable, de conformidad las condiciones contractuales mutuamente aceptadas y con los factores subyacentes que determinan la calidad tales como la seguridad, la higiene, la accesibilidad, la transparencia, la autenticidad y la armonía de una actividad turística preocupada por su entorno humano y natural*”.

**PUBLICITACIÓN GRATUITA:** La existencia de circuitos especializados de consulta en accesibilidad turística, que gracias a las tecnologías de la información y comunicación, son de carácter universal y que cada vez son más consultados por personas y entidades no circunscritas exclusivamente el ámbito de las personas con discapacidad, están abiertos a la promoción de los negocios que cumplen con las medidas de accesibilidad. De la necesidad de buscar contenido para sus usuarios surge a la vez la posibilidad de dar visibilidad a los negocios accesibles.

A lo anterior se une el insertarse en publicaciones, habitualmente de carácter gratuito, que están presente en los principales puntos de información turística.

### **El cliente como adprosumer, 2.0 y 3.0:**

El cliente en la era digital, ya sea “2.0” (que utiliza Internet para contratar el viaje, buscar información del destino y luego calificarlo) o “3.0” (que en tiempo real retransmite la experiencia turística) es un “adprosumer”; es decir, no sólo consume el producto turístico sino que opina y difunde con las herramientas que están a su disposición, principalmente redes sociales (cada vez más interactivas y en tiempo real), lo cual puede servir para promocionar un determinado negocio o destino turístico, o para hundirlo. Esta digitalización del cliente produce clientes cada vez más informados y cada vez más exigentes.

**AMPLIACIÓN DE LOS SEGMENTOS CLIENTELARES:** Como se ha mostrado, con anterioridad en este módulo, la accesibilidad turística no sólo es necesaria para las personas con discapacidad, si no que puede ser necesaria de carácter prioritario para otros grupos poblacionales y conveniente para la mayor parte de la población. Un negocio que pueda ofrecer accesibilidad puede abrirse a un mayor número de segmentos que el que no lo haga.

**REPERCUSIÓN MULTICLIENTE:** Se estima que por cada espacio que se

ocupa, adaptado a las necesidades de personas con movilidad reducida, se produce un efecto multiplicador de 1,5 personas por un cliente, teniendo en cuenta la presencia de la persona que suele acompañar a quienes tiene movilidad reducida, y el personal de organización y apoyo de la actividad turística.

**FACTOR DE DESESTACIONALIZACIÓN:** Se debe tener en cuenta que el turismo accesible, especialmente pensado para seniors y personas con discapacidad, favorece la desestacionalidad dada la mayor disponibilidad temporal que suele caracterizarles en términos grupales. Las posibilidades de disfrutar de los destinos turísticos fuera de los períodos más populares posibilita al empresario turístico ofrecer productos "ad hoc" pensados para ambos grupos con el factor de la accesibilidad presente.

**MEJOR IMAGEN PARA TODA LA CLIENTELA:** La conciencia de que nadie está libre de necesitar en un momento dado de su vida, ya sea con carácter permanente o temporal, espacios accesibles así como mostrar que existe en el negocio una preocupación por otras personas transmiten al cliente una mejor sensación emocional. Esto favorece la opinión sobre el negocio o lugar que visiten, pudiendo ser una fuente gratuita de publicidad a través de los comentarios positivos y buenas calificaciones en las redes sociales y foros especializados.



## **Declaración de San Marino sobre Turismo Accesible**

El Ministerio de Turismo de la República de San Marino, las autoridades de los países miembros de la Organización Mundial del Turismo (OMT), los miembros del Comité Mundial de Ética del Turismo, representantes del sector turístico, organizaciones de personas con discapacidad y grupos de interés afines de la sociedad civil y del sector privado, organizaciones intergubernamentales e internacionales, universidades y expertos se reunieron en San Marino los días 19 y 20 de noviembre de 2014, con ocasión de la primera Conferencia de la OMT sobre Turismo Accesible en Europa.

Considerando la Convención de las Naciones Unidas sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad de 2006 como el marco de actuación global en la esfera de la accesibilidad universal, cuyo artículo 30 reconoce el derecho legítimo de las personas con discapacidad a acceder a las actividades deportivas, culturales, de esparcimiento y de turismo,

Considerando que el fin de la OMT es «la promoción y desarrollo del turismo con vistas a contribuir al desarrollo económico, la comprensión internacional, la paz, la prosperidad y el respeto universal, y la observancia de los derechos humanos y las libertades fundamentales para todos, sin distinción de raza, sexo, lengua o religión», tal como establecen los Estatutos de la Organización;

Inspirándose en el Código Ético Mundial para el Turismo, aprobado por la Asamblea General de la OMT en 1999, y refrendado por la Asamblea General de las Naciones Unidas en 2001, cuyo artículo 7 hace hincapié en que «[l]a posibilidad de acceso directo y personal al descubrimiento de la riquezas de nuestro mundo constituirá un derecho abierto por igual a todos los habitantes de nuestro planeta» y explícitamente indica que «[s]e fomentará y se facilitará el turismo de (...) las personas (...) que padecen minusvalías».

Remitiéndose a las Recomendaciones sobre turismo accesible, aprobadas por la vigésima Asamblea General de la OMT en 2013, como documento de referencia para los agentes del turismo a la hora de desarrollar infraestructuras, productos y servicios accesibles para todas las personas, así como a los manuales afines elaborados junto a organizaciones de la sociedad civil (la Fundación ONT, ENAT y la Fundación ACS);

Teniendo presentes los principios señalados en la Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020, un marco global en el que la Comisión Europea se compromete al empoderamiento de las personas con discapacidad;

Reconociendo el amplio alcance de las recomendaciones para múltiples interesados que emanan de la Declaración de la Cumbre Mundial sobre Destinos para Todos, celebrada en Montreal (Canadá), en octubre de 2014;

Elogiando los esfuerzos llevados a cabo por las autoridades públicas, el sector privado y los agentes de la sociedad civil para hacer de San Marino, ciudad del patrimonio, una ciudad más accesible aún para todos;

## LOS PRESENTES,

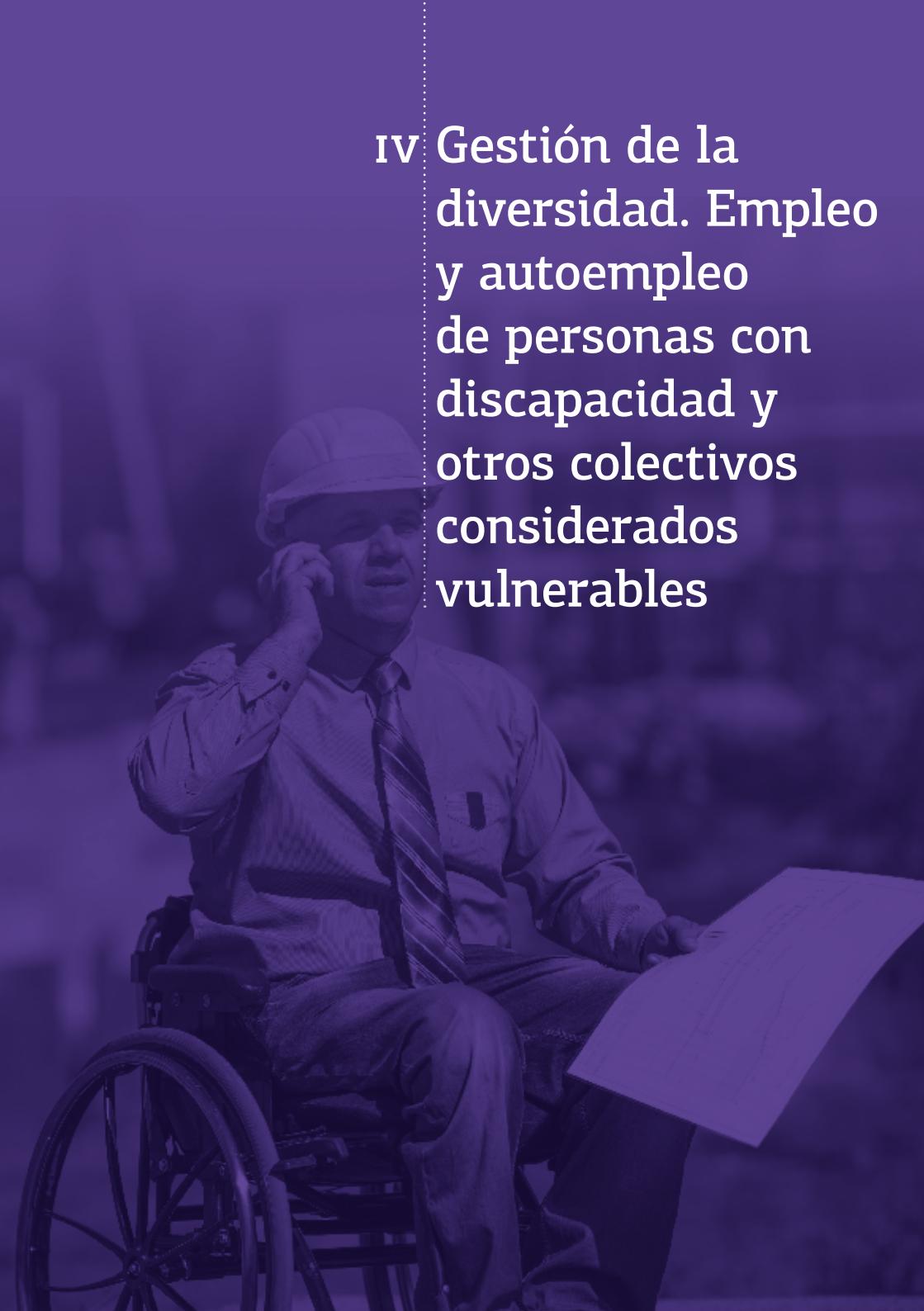
1. Convencidos de que el «turismo para todos» beneficia no solo a las personas con discapacidad y con necesidades especiales, sino a todas las personas, a la vez que abre importantes oportunidades económicas para una infinidad de sectores mucho más allá del de los viajes y el turismo;
2. Conociendo el progreso gradual que está produciéndose en Europa en la esfera de la universalidad universal, pero también los apremiantes problemas que afrontan las personas con discapacidad en los países en desarrollo y en las economías emergentes;
3. Conscientes de los retos y de las oportunidades de hacer que las ciudades del patrimonio sean accesibles para todos sin poner en peligro su integridad monumental y su relevancia histórica;
4. Conscientes de la importancia de las tecnologías «inteligentes» y de su futura evolución para facilitar que todos puedan beneficiarse del acceso y el disfrute de los destinos turísticos;
5. Comprometidos con unas alianzas constructivas, y más centradas en los resultados, entre los responsables públicos, las autoridades locales, el sector privado y las organizaciones de personas con discapacidad para hacer que las infraestructuras, los productos y los servicios vinculados al turismo y al patrimonio sean accesibles para todos;

HACEN UN LLAMAMIENTO UNÁNIME A TODAS LAS PARTES INTERESADAS, INSTÁNDOLAS A:

1. Emprender actuaciones de concienciación y formación dirigidas a eliminar las barreras debidas a la actitud de los profesionales del turismo y el patrimonio a todos los niveles y a persuadir al sector privado de las ventajas competitivas de invertir en el «turismo para todos»;
2. Garantizar que las incertidumbres económicas mundiales no socaven el derecho a la experiencia turística y que se mantenga e impulse en mayor medida el espíritu de solidaridad y cooperación internacional para mejorar la accesibilidad;

3. Observar los principios del diseño universal al crear nuevas infraestructuras, productos y servicios turísticos y mejorar los existentes, especialmente en el caso del patrimonio cultural de interés turístico;
4. Agilizar el desarrollo y la aplicación de las tecnologías «inteligentes» para suministrar información objetiva sobre todos los servicios (con independencia del grado de accesibilidad), a fin de permitir que los viajeros evalúen sus propias exigencias personales en materia de accesibilidad y que, en caso necesario, y con la participación de organizaciones de la sociedad civil, propongan soluciones concretas para mejorar la accesibilidad y la calidad de los servicios turísticos;
5. Incorporar de manera sistemática la accesibilidad universal en todos los componentes de la cadena de valor del turismo, incluido el entorno físico, el sistema de transporte, los canales de información y comunicación y un espectro completo de instalaciones y servicios públicos;
6. Promover y difundir buenas prácticas y estudios de casos reales del ámbito de la accesibilidad universal en los viajes y el turismo; y
7. Fortalecer la cooperación con todas las entidades competentes que trabajan en el ámbito de la accesibilidad universal a escala internacional y regional, y en particular la Unión Europea, y participar en alianzas público-privadas con el sector de los viajes y el turismo, las entidades no gubernamentales y las organizaciones de personas con discapacidad para la formulación de nuevas políticas mundiales en el ámbito de la accesibilidad universal.

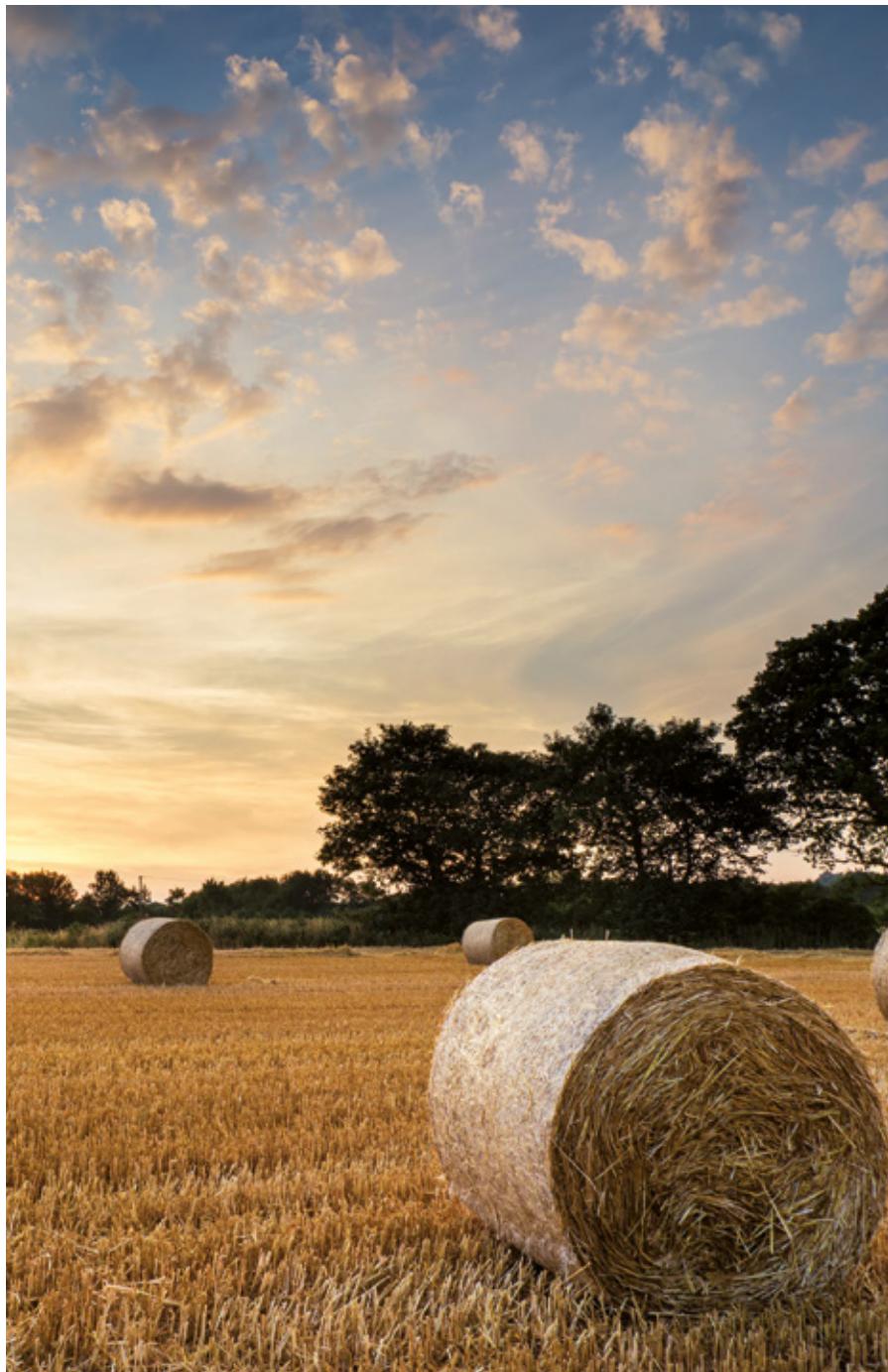
San Marino, 19 de noviembre de 2014

A black and white photograph of a man with a visible spinal cord injury, sitting in a wheelchair. He is wearing a hard hat, a collared shirt, and a striped tie. He is holding a telephone receiver to his ear with his right hand and a large sheet of paper, possibly a blueprint or architectural drawing, with his left hand. He appears to be engaged in a professional conversation while reviewing the document.

## IV Gestión de la diversidad. Empleo y autoempleo de personas con discapacidad y otros colectivos considerados vulnerables



<b>1 Personas con discapacidad.....</b>	<b>229</b>
1.1. Empleo ordinario .....	234
1.2. Empleo protegido, en Centros Especiales de Empleo y en Enclaves Laborales .....	235
1.3. Autoempleo.....	237
<b>2 Mujeres .....</b>	<b>241</b>
2.1. Programas y recursos específicos para mejorar la empleabilidad de las mujeres.....	243
<b>3 Jóvenes .....</b>	<b>247</b>
<b>4 Otras Situaciones que participan de la diversidad .....</b>	<b>253</b>



**T**anto por la temática de esta Guía, “*oportunidades económicas y de empleo*”, como por la entidad que la realiza, adquiere gran sentido abordar la diversidad. En 2005, durante la celebración del Foro de Vida Independiente, se propuso la utilización del término “diversidad funcional” en referencia al hecho de que todas las personas de una sociedad poseen unas capacidades determinadas que generan diversidad, proponiendo que se deben gestionar las mismas para evitar situaciones que puedan producir una exclusión o discriminación.

Aunque acuñado en el entorno de las personas con discapacidad y sus organizaciones representativas y de referencia el término “diversidad funcional” no se ciñe exclusivamente ni a éstas ni a aquellas. Como se ha dicho “combate la exclusión y la discriminación”. En el entorno rural del Camino Francés a Santiago palentino esto viene representado por los colectivos que tradicionalmente han venido sufriendo, cada uno de ellos por diferentes causas, una mayor desigualdad en el acceso al mercado de trabajo, ya sea por cuenta ajena como por cuenta propia, y que son: personas con discapacidad, mujeres y jóvenes.

La falta de empleo, y más concretamente la de un empleo salarialmente adecuado para cubrir las necesidades de vida, es la principal causa de vulnerabilidad social y por ende aquella que puede llevar a situaciones de exclusión social a las personas que las padecen. Que personas con discapacidad, mujeres y jóvenes sean a priori los grupos más vulnerables no es óbice para que individualmente existan multitud de casos en que otras personas que también estén en riesgo de exclusión social. Así por ejemplo, varones desempleados mayores de 45 años están dentro de esta situación debido a las mayores dificultades para encontrar un trabajo, a pesar de que la situación de desempleo y el superar la edad de 45 años no es algo característico ni exclusivo de los varones.

A lo largo del presente Bloque se va a abordar esta gestión de la diversidad en referencia a las personas con discapacidad, las mujeres y los jóvenes por ser colectivamente grupos en los que se manifiesta esta exclusión y discriminación claramente en el medio rural a la hora de encontrar empleo. En sus apartados correspondientes se citarán los diferentes recursos que para la empleabilidad o autoempleabilidad tienen a su disposición.

Hay que tener en cuenta que a pesar de que se divide en grupos a las personas éstas pueden pertenecer a más de un grupo simultáneamente, incluso a los tres descritos en el párrafo anterior. Esto es importante de cara a conocer las distintas medidas que para la gestión de la diversidad convergen sobre un solo sujeto.

Respecto a la promoción del autoempleo, que es una de las vías existentes para gestionar la diversidad, hay que tener presente que tanto personas sin discapacidad como con ella tienen un filtro inicial básico de aptitud y actitudes a la hora de emprender donde, salvo casos muy específicos, la discapacidad no cuenta. Este planteamiento, en que lo que cuenta es la idea que se tiene, es el que se lleva años defendiendo desde el propio movimiento asociativo y sus programas específicos. Más allá de fomentar la actitud emprendedora y apoyar a las personas con discapacidad que han mostrado su disposición hacia el autoempleo, que también se hace, se trabaja en validar la idea que quieren desarrollar.



Es necesario aclarar que la condición de persona con discapacidad es un estatus jurídico que se alcanza a través del denominado Certificado de Discapacidad (o de Minusvalía, que es como se denomina en los certificados antiguos que aún están en vigor). Es decir que para ser considerado como tal no se trata sólo de poseer el factor o factores que definen esta situación sino de haber obtenido declaración oficial de los mismos. Esto es importante porque de cara a ser beneficiario de las posibles medidas que existan para las personas con discapacidad, no se puede alegar una situación de discapacidad, con independencia de que se posean los factores que la ocasionan, si no se está en posesión del certificado acreditativo.

El artículo 1º del Real Decreto 1414/2006 de 16 de diciembre dice que se considera persona con discapacidad a quienes se les haya reconocido un grado de minusvalía igual o superior al 33 por ciento, considerando que en todo caso lo son los pensionistas de la Seguridad Social que tengan reconocida una pensión



de incapacidad permanente en el grado de total, absoluta o gran invalidez, y los pensionistas de Clases Pasivas que tengan reconocida una pensión de jubilación o de retiro por incapacidad permanente para el servicio.

Para la acreditación del grado de minusvalía igual al 33 por ciento, a los efectos de lo dispuesto en la Ley 51/2003, de 2 de diciembre, se tendrán en cuenta los siguientes documentos:

- Resolución o certificado expedidos por el Instituto de Mayores y Servicios Sociales (IMSERSO) u órgano competente de la Comunidad Autónoma correspondiente (en el caso de Castilla y León los Centros Base de cada provincia dependientes de la Consejería de Familia e Igualdad de Oportunidades).
- Resolución del Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS) reconociendo la condición de pensionista por incapacidad permanente total, absoluta o gran invalidez.
- Resolución del Ministerio de Economía y Hacienda o del Ministerio de Defensa reconociendo una pensión de jubilación o retiro por incapacidad permanente para el servicio.

Precisamente la gestión de la diversidad, explicada en la introducción, parte de la existencia de hechos excluyentes o discriminatorios, pudiéndose afirmar que el colectivo de personas con discapacidad es arquetípico de las situaciones. Porque además de poder pertenecer a los otros dos grandes grupos que se consideran en desigualdad de oportunidades de base como son las mujeres y los jóvenes pueden sumar su discapacidad

A diferencia de los colectivos anteriores no han existido grandes proyectos promovidos por las Administraciones Públicas focalizados en fomentar el espíritu emprendedor entre las personas con discapacidad. Dentro de los colectivos entre los que se detecta una desigualdad son los menos visibles si se compara con las medidas y programas puestos en marcha para mujeres y jóvenes.

Uno de los mayores problemas que existen a la hora de abordar este tema es la obtención de datos actualizados y desglosados sobre las personas con discapacidad y sus características. Las razones se explican desde lo sensible de los mismos hasta por el continuo movimiento que existe en el vigor de dicha condición en cuanto que hay un buen grupo de personas con discapacidad a quienes se les revisa su situación y se les retira, a la vez de otra que acceden a la situación de nuevo o por primera vez. En diciembre de 2015 el Instituto Nacional de Estadística publicó los resultados de *“El Empleo de las Personas con discapacidad”*, que es la explotación de la Encuesta de Población Activa y de la Base Estatal de Personas con Discapacidad, referida al año 2014. En base a ello se van a desarrollar los siguientes párrafos.

El dato de partida es la existencia de 1.335.100 personas con discapacidad con edades comprendidas entre los 16 y 64 años, de los que 730.800 son varones y 604.200 son mujeres. Llama la atención que los denominados activos, es decir los ocupados y los desempleados en búsqueda activa de empleo, sean 506.700, es decir que 828.300 son considerados inactivos. Aunque el informe no aborda las causas de porqué es superior el número de inactivos es interesante mencionar que más de un cuarto de los llamados inactivos están en situación de dependencia, así como que sin llegar a ser dependientes existen un gran número de personas con discapacidad que debido o al alto porcentaje de su minusvalía, o a la tipología de su discapacidad, por ejemplo una fatiga crónica, no se encuentran en condiciones factibles de sumarse a un proceso de búsqueda activa de empleo.

De las 343.300 personas con discapacidad que se encontraban ocupadas 196.700 eran hombres y 146.600 mujeres. Éstas últimas representan el 42,7 % del total, porcentaje un 3 % inferior al de las mujeres sin discapacidad. Respec-

to a los 4.900 jóvenes ocupados que son menores de 24 años representan el 1,4 % del total de ocupados con discapacidad; siendo ese porcentaje algo más del doble entre quienes no la tienen, lo cual demuestra que existe una barrera mayor para encontrar el primer empleo.

Respecto al otro aspecto que aborda el citado informe, el paro, hay que partir que del esos 506.700 activos, 163.400 son considerados parados, como ya se ha dicho en situación de búsqueda activa de empleo. De estos 92.000 son varones y 71.400 mujeres. Lo que vienen a suponer un 56,3 % y un 43,7 % respectivamente. Dato que comparado con el de las personas sin discapacidad es inferior en el caso de los varones, con un 51,9 %, y superior en el de las mujeres, con un 48,10 %.

De cara a conseguir paliar las situaciones de desigualdad y exclusión a la hora de encontrar empleo los Poderes Públicos han diseñado una serie de medidas que inciden en las diferentes facetas del mismo. La finalidad de estas medidas es el compensar la situación más desfavorable que grupalmente se ha detectado y que está generando un desequilibrio que conlleva una incidencia negativa a nivel de las siguientes personas.

En 1982 la *Ley de Integración Social del Minusválido* (popularmente conocida como "Lismi") mostraba la preocupación de los Poderes Públicos por la incorporación de las personas con discapacidad al mercado laboral, contemplando la incorporación y recolocación en la empresa ordinaria de las personas con discapacidad y dejando como opción sustitutiva la colocación en los Centros Especiales de Empleo. Sin embargo el desarrollo de esta figura y la inexistencia de equilibrio en el mercado de trabajo a causa de una mayor demanda de empleo que oferta ocasionaron un desarrollo muy específico del uso y finalidad de esta figura.

En 2013 la derogación de la citada *Ley de Integración Social del Minusválido* y su sustitución por el *Real Decreto Legislativo 1/2013, de 29 de noviembre, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social* supuso un cambio significativo a la hora de abordar desde el punto de vista de la normativa la inserción laboral. No sólo se recogen las medidas ya utilizadas, sino que se amplían los textos y se añade el autoempleo como vía de inserción laboral. Los legisladores simplemente vinieron a constatar los hechos y situaciones socialmente ya existentes y enmarcarlas.

El capítulo VI de la *Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social*, titulado “Derecho al trabajo” recoge en su artículo 37.2 que “*las personas con discapacidad pueden ejercer su derecho al trabajo a través de los siguientes tipos de empleo:*

- a) *Empleo ordinario, en las empresas y en las administraciones públicas, incluido los servicios de empleo con apoyo.*
- b) *Empleo protegido, en Centros Especiales de Empleo y en enclaves laborales.*
- c) *Empleo autónomo”.*

Como pautas generales, la citada Ley, indica que es a los servicios públicos de empleo, o las entidades colaboradoras o agencias de colocación a quienes les “corresponde la orientación y colocación en igualdad de condiciones de las personas con discapacidad que se encuentren en situación de búsqueda de empleo”, así como “lograr la adecuación entre las condiciones personales de la persona con discapacidad y las características del puesto de trabajo”.

El artículo 39 de dicha ley establece que el fomento del empleo de las personas con discapacidad, para facilitar la inclusión social, se fomentará a través



de ayudas. Y que éstas podrán consistir en “subvenciones o préstamos para la contratación, la adaptación de los puestos de trabajo, la eliminación de todo tipo de barreras que dificulten su acceso, movilidad, comunicación o comprensión en los centros de producción, la posibilidad de establecerse como trabajadores autónomos, bonificaciones en las cuotas de la Seguridad Social y cuantas otras se consideran adecuadas para promover la colocación de las personas con discapacidad, especialmente la promoción de cooperativas y otras entidades de la economía social”.

Cocemfe Castilla y León en atención a su Misión, Visión y Valores está dedicando una importante serie de esfuerzos y recursos para combatir la exclusión y discriminación de las personas con discapacidad a través de la obtención de un puesto de trabajo digno. Prestando servicios en este sentido en todo el territorio de interés para esta Guía.

## 1.1 Empleo ordinario

En la contratación por cuenta ajena tres son las líneas que propone la ley para la gestión de la diversidad. Por un lado la “adopción de medidas para prevenir o compensar las desventajas ocasionadas por la discapacidad como garantía de la plena igualdad en el trabajo”; por otro los “servicios de empleo con apoyo”; y finalmente establece la “cuota de reserva de puestos de trabajo para personas con discapacidad”.

Con la primera de ellas se busca que el principio de “igualdad de trato” reconocido en la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres, no impida que se “mantengan o adopten medidas específicas destinadas a prevenir o compensar las desventajas ocasionadas por motivo de o por razón de discapacidad”; además de la obligación empresarial de adaptar el puesto de trabajo y la accesibilidad en la empresa siempre que esto no suponga una carga excesiva para el empresario.

La segunda, “servicios de empleo con apoyo”, se definen como “el conjunto de acciones de orientación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, que tienen por objeto facilitar la adaptación social y laboral de personas trabajadoras con discapacidad con especiales dificultades de inclusión laboral en empresas del mercado ordinario de trabajo en condiciones similares al resto de los trabajadores que desempeñan puestos equivalentes”. Es decir se plantean como un complemento que permita a la persona con discapacidad competir en igualdad de condiciones que el resto de quienes buscan empleo.

Y la tercera, y última, marca la obligación legal de la existencia de puestos de trabajo para personas con discapacidad en empresas con 50 o más trabajadores, así como establece las normas para este cómputo. Comentar que obliga tanto a empresas públicas como privadas. Finalizando esta medida con el establecimiento de la obligación legal de que existan plazas para personas con discapacidad en las ofertas de empleo público.

Los servicios de empleo con apoyo son el conjunto de acciones de orientación y acompañamiento individualizado en el puesto de trabajo, que tienen por objeto facilitar la adaptación social y laboral de personas trabajadoras con discapacidad con especiales dificultades de inclusión laboral en empresas del mercado ordinario de trabajo en condiciones similares al resto de los trabajadores que desempeñan puestos equivalentes. Los servicios de empleo con apoyo se regularán por su normativa reglamentaria.

Para el tema de las bonificaciones y subvenciones vigentes para la contratación de personas con discapacidad véase el *Bloque III: Recursos para Emprendedores*.

## 1.2 Empleo protegido, en Centros Especiales de Empleo y en Enclaves Laborales

La norma define dos figuras que conformarán este itinerario de protección. Originalmente, en referencia a la citada Lismi de 1982, sólo existían los Centros Especiales de Empleo. La realidad se fue imponiendo a la normativa y surgieron los Enclaves Laborales como parte de esos Centros Especiales de Empleo que prestaban sus servicios profesionales efectivos insertados dentro de una empresa ordinaria pero dependiendo de aquellos. De esto que la actualización normativa que ha supuesto la Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social los haya recogido.

En primer lugar hay que dejar claro que los Centros Especiales de Empleo se conforman como actividades empresariales, aunque más allá del lucro cumplen una función social al facilitar la inserción laboral de las personas con discapacidad, pudiendo ser promovidos tanto por organismos públicos y privados como por empresas. La Ley les define como “*aquellos cuyo objetivo principal es el de realizar una actividad productiva de bienes o de servicios, participando regularmente en las operaciones del mercado, y tienen como finalidad el asegurar un empleo remunerado para las personas con discapacidad; a la vez que son un medio de inclusión del mayor número de estas personas en el régimen de empleo ordinario*”.



Para gestionar la diversidad “deberán prestar, a través de las unidades de apoyo, los servicios de ajuste personal y social que requieran las personas trabajadoras con discapacidad, según sus circunstancias y conforme a lo que se determine reglamentariamente”. Es decir, una atención individualizada para facilitar el desempeño del trabajo, la promoción en el mismo y “la inclusión social, cultural y deportiva”. Se incide tanto en la faceta profesional como personal.

Evidentemente como figura que es dentro del ámbito de las personas con discapacidad los Centros Especiales de Empleo intentarán dar ocupación al “mayor número de personas trabajadoras con discapacidad que permita la naturaleza del proceso productivo”, fijando su mínimo en un 70 %. A la hora de computar la plantilla “no se contemplará el personal sin discapacidad dedicado a la prestación de servicios de ajuste personal y social”, al no ser estos integrantes del proceso productivo. La relación laboral de los trabajadores con discapacidad y la empresa se encuadra dentro de las de carácter especial conforme al artículo 2.1.g) del Estatuto de los Trabajadores.

En el afán de que la actividad busca un fin social se prevé que los poderes públicos compensen económica mente a los Centros Especiales de Empleo. En

el Bloque III: Recursos para Emprendedores se hace mención a estas compensaciones.

Y finalmente están los “Enclaves Laborales” a quienes la normativa dedica un escueto párrafo que dice que: *“Para facilitar la transición al empleo ordinario de las personas trabajadoras con discapacidad con especiales dificultades para el acceso al mismo, se pueden constituir enclaves laborales, cuyas características y condiciones se establecen reglamentariamente”*.

Como ya se ha dicho un Enclave Laboral pertenece al Centro Especial de Empleo y se desplaza temporalmente al centro de trabajo de la empresa que la contrata para la *“realización de obras o servicios que guarden relación directa con la actividad normal de aquélla”*, ubicando a un grupo de trabajadores con discapacidad del Centro Especial de Empleo en las instalaciones de la empresa.

La experiencia para el trabajador con discapacidad en el Enclave Laboral tiene por objetivos:

- Favorecer el tránsito al empleo en empresas ordinarias.
- Complementar experiencia profesional.
- Conocer por parte de la empresa receptora del Enclave las capacidades de los trabajadores con discapacidad a la hora de desempeñar el puesto de trabajo.
- Posibilitar que los Centros Especiales de Empleo aumenten su actividad económica, y por ende que aumenten su plantilla.
- Facilitar a las empresas que cumplan con las cuotas de reserva de personas con discapacidad.

También se establece la posibilidad de que la empresa ordinaria que decida incorporar a su plantilla a trabajadores del Enclaves Laborales pueda acogerse a una serie de incentivos económicos.

### 1.3 Autoempleo

El autoempleo como figura objeto de especial atención se recoge en la *Ley General de Derechos de las Personas con Discapacidad y de su Inclusión Social*,



concretamente en su artículo 47. Donde dice que: “*Los poderes públicos, en el ámbito de sus respectivas competencias, adoptarán políticas de fomento del trabajo autónomo de personas con discapacidad dirigidas al establecimiento y desarrollo de iniciativas económicas y profesionales por cuenta propia, o a través de entidades de la economía social, de acuerdo con la normativa reguladora de la materia*”.

Sin embargo aunque se recoja unificado en esta normativa específica no es algo nuevo. Diferentes programas de empleo desarrollados por las comunidades autónomas, en especial desde la transferencia de las competencias de empleo constitucionalmente reconocidas en los dos primeros años del presente siglo contemplaron la posibilidad de aumentar el apoyo económico para proyectos empresariales promovidos por personas con discapacidad, al igual que si eran mujeres y/o jóvenes, produciéndose una concatenación de ayudas a una inicial de tipo básico.



Lo anterior no significa que una persona con discapacidad tenga menores dificultades a la hora de desarrollar un proyecto empresarial, pues todo ha de basarse en la viabilidad de la idea, y no por tener mayor apoyo económico va a tener más éxito. No todo es encontrar financiación para el proyecto, debe ser viable; y en esta idea se insistirá en otros apartados de esta Guía. Respecto a estos beneficios económicos, es decir cuantificables monetariamente se pueden consultar en el *Boque III*.

Es cierto que desde los servicios de integración laboral de personas con discapacidad se observa una progresiva evolución en cuanto a la atención de consultas de autoempleo, como se ha puesto de manifiesto en diferentes reuniones entre personal técnico. Si a finales del pasado siglo y primeros años del presente la presencia de consultas de este tipo era casi simbólica, en los últimos años ha ido creciendo aunque no sea en su conjunto muy significativa.

## La Economía Social

La Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social viene a constatar la realidad de diversas manifestaciones económicas que venían desarrollándose, algunas con más de un siglo de antigüedad, como en el caso de las cooperativas y de las mutualidades. La Ley no viene a entrometerse en las normativas específicas que regulan cada una de las actividades económicas que las conforman, lo que sí hace es dar cobertura y envergadura a las mismas. Su artículo 2 la define como el “conjunto de las actividades económicas y empresariales, que en el ámbito privado llevan a cabo aquellas entidades que, de conformidad con los principios recogidos en el artículo 4, persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social, o ambos”.

Los principios anteriormente citados son:

- Primacía de las personas y del fin social sobre el capital,
- Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica
- Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad
- Independencia respecto a los poderes públicos.

Siendo parte de la Economía Social en España por definición: “las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, y las sociedades agrarias de transformación”.

Según los últimos datos facilitados por la Confederación Empresarial Española de la Economía Social actualmente pertenecen a esta categoría 42.929 empresas, que crean 2.219.733 puestos de empleo directos e indirectos.

Los principales beneficios cualitativos de la Economía Social son:

- Su vínculo con el territorio donde se asienta, personificado en sus habitantes, es muy estrecho.
- Contribuye a la cohesión socioeconómica.
- Frena los procesos de deslocalización productiva.
- Genera empleo entre los colectivos más vulnerables.
- El reparto de beneficios económicos entre sus cooperativistas y trabajadores hace que éste se focalice en el propio territorio en que desarrollan su actividad.



**L**a situación colectiva de las mujeres como grupo en situación desfavorable a la hora de acceder al mercado de trabajo no es algo nuevo. Tradicionalmente el trabajo remunerado estaba fuertemente masculinizado, produciéndose además en el medio rural una invisibilidad aún mayor, dado que los varones figuraban como titulares de las explotaciones agrícolas o ganaderas pero el trabajo efectivo era realizado tanto por ellos como por sus esposas e hijas, aunque todas éstas oficialmente no figurasen como tales.

Es a mediados de los años noventa del pasado siglo XX cuando se empiezan universalizar y financiar de modo más o menos estable en el tiempo diferentes iniciativas y planes encaminados a lograr la plena inclusión de las mujeres en el mercado laboral. En especial aquellas que venían amparadas por la entonces Comunidad Económica Europea como la Iniciativa Comunitaria de Empleo *New Opportunities for Women* (NOW). Recordar que en febrero de 1996 la Comisión Europea adoptó el documento de trabajo “Integrar la igualdad de

oportunidades entre hombres y mujeres en el conjunto de las políticas y acciones comunitarias”.

El espaldarazo definitivo a todo lo anterior viene dado por la *Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres*. Dicha Ley se fundamenta en los artículos 9.2 y 14 de la Constitución Española; y consagra el principio de igualdad de trato entre mujeres y hombres proclamando que “*supone la ausencia de toda discriminación, directa o indirecta, por razón de sexo, y, especialmente, las derivadas de la maternidad, la asunción de obligaciones familiares y el estado civil*”.

Prosiguiendo, fuera del ámbito más programático, según los datos oficiales del Instituto Nacional de la Seguridad Social, al finalizar el cuarto trimestre del año 2015 había en Palencia 63.387 personas en situación de alta en los diferentes regímenes, de los cuales el 57,97 % eran varones frente a un 42,03 % eran mujeres. Mientras que en la misma fecha el número de personas registradas en el Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE) ascendía a 11.851 personas, de las que el 43,65 % son hombres y el 56,35 % mujeres. Ambos casos muestran una situación menos favorable para las mujeres. Así como los datos de contratación también muestran un menor número de los mismos de las mujeres frente a los hombres, con 3.282 y 2.902 respectivamente.

La siguiente tabla vuelve a los datos de afiliación y ofrece el panorama comparativo desde el nivel nacional al provincial, en donde en todo caso e nivel de afiliación femenino es menor que el masculino.

España		Castilla y León		Palencia		
	Número	%	Número	%	Número	%
<b>Hombres</b>	9.389.822	53,54	477.125	54,89	36.744	57,53
<b>Mujeres</b>	8.146.816	46,46	392.121	45,11	26.643	42,47
<b>Total</b>	17.536.670	100	869.249	100	63.387	100

Fuente: Elaboración propia a partir datos Instituto Nacional de la Seguridad Social

Otro dato curioso obtenido de los datos estadísticos del citado Instituto Nacional de la Seguridad Social es que en el Sistema Especial de Empleados del Hogar existe un hombre por cada veinte mujeres que cotizan en el mismo, reflejo

de la asignación tradicional del rol femenino hacia el empleo doméstico.

Por lo que se refiere exclusivamente al autoempleo, materia de interés en esta Guía, el siguiente cuadro muestra la comparativa entre hombres y mujeres que se encuentran afiliados a sus distintas modalidades:

España		Castilla y León		Palencia		
	Número	%	Número	%	Número	%
<b>Hombres</b>	2.074.706	64,78	136.723	67,86	9.822	69,99
<b>Mujeres</b>	1.128.219	35,22	64.762	32,14	4.211	30,01
<b>Total</b>	3.202.925	100	201.485	100	14.033	100

Fuente: Elaboración propia a partir datos Instituto Nacional de la Seguridad Social.

Como se observa el abismo entre ambos géneros es grande, existiendo una mujer autónoma por cada dos hombres y un tercio. Dato que está en consonancia con los datos nacionales y regionales si consideramos que todos están en la misma decena porcentual de referencia.

Pero más allá de las cifras hay que considerar que la mujer como promotora de su propio empleo puede representar un importante papel en la Economía Social dentro del mundo rural palentino. A las tradicionales cooperativas textiles que sobreviven a la crisis hay que añadir la existencia de iniciativas en el sector de la atención sociosanitaria como ejemplo a seguir. Sin embargo, como se pone de manifiesto en su ámbito asociativo, todavía se requiere un profundo cambio de mentalidad tanto en la sociedad como en las propias mujeres. Sin olvidar la necesidad de que existan servicios de conciliación de la vida laboral y familiar en el medio rural.

## 2.1 Programas y recursos específicos para mejorar la empleabilidad de las mujeres

A nivel programático es interesante tener en cuenta la aprobación en el Consejo de Ministros del 9 de octubre de 2015 del Plan Para la Promoción de las Mujeres en el Medio Rural 2015-2018, cuya ejecución corresponde al Ministe-

rio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, a través de la Secretaría de Estado de Servicios Sociales e Igualdad. Los objetivos del mismo son:

- Desarrollar específicamente programas piloto de emprendimiento femenino rural, en particular jóvenes, mujeres con discapacidad y en riesgo de exclusión, (emigrantes,...) todo ello a través de programas específicos.
- Favorecer medidas para la formación en nuevas tecnologías (sociedad digital) de cara a la vuelta al mercado laboral de aquellas mujeres que han tenido que abandonarlo.
- Difundir y visibilizar la viabilidad económica del medio rural para mujeres emprendedoras, promoviendo, en particular, encuentros en el territorio que faciliten a las mujeres rurales el acceso a nuevas fuentes de financiación.
- Mejorar las condiciones de trabajo de las mujeres , desarrollando alternativas y mecanismos para compensar la alta temporalidad y los periodos de inactividad, a través de actividades de diversificación complementarias que permitan generar nuevas vías de ingreso
- Apoyar a las asociaciones de mujeres rurales para el desarrollo de programas dirigidos a la prevención integral de la violencia de género.
- Desarrollar un programa de subvenciones para la realización de servicios de apoyo socioeducativo a la primera infancia en el ámbito rural dirigidos a facilitar la conciliación entre la vida laboral, familiar y personal.
- Fomentar el liderazgo femenino apoyando, la formación de mujeres en habilidades directivas, coordinación de equipos, capacidades sociales, y comunicación

Para la consecución de los anteriores están previstas una serie de acciones, en especial durante los años 2016 a 2018. En total son 72 y cuentan con una asignación presupuestaria de más de 23 millones de euros.

No obstante, y hasta la puesta en marcha del citado plan, hay que ceñirse a los diferentes programas, ya sean específicos, o que tienen en cuenta la diferenciación del factor femenino y que actualmente se encuentran en vigor.



Antes de continuar hay que recordar que este tipo de planes que buscan la mejora de la empleabilidad suelen estar vinculados a otros planes o contextos de actuación más amplios que con carácter integral promueven la igualdad entre mujeres y hombres. En Castilla y León está en vigor el *Plan Autonómico para la Igualdad de Oportunidades y contra la Violencia de Género en Castilla y León 2013-2018*. El cual establece seis áreas de intervención: Política Institucional de género; Participación y empoderamiento; Educación, Cultura y Deporte; Economía y Empleo; Salud y Calidad de Vida; y Atención Integral a las víctimas de violencia de género. Del mismo y como ejemplo de interés es de donde han emanado las medidas regionales para la incorporación de la mujer a la empresa agraria, o los aquellos que se han diseñado para “favorecer la inserción laboral de las mujeres víctimas de violencia de género”.

Actualmente la Diputación de Palencia no tiene en vigor ningún Plan de estas características como en tiempos anteriores. Sin embargo en la principal convocatoria para generar actividad económica en el medio rural, este año: “Convocatoria 2016 de líneas de ayuda a la inversión destinadas al mantenimiento del tejido industrial y a proyectos e inversiones en sectores que representan oportunidades para el desarrollo económico de la provincia de Palencia”, se tiene en cuenta que los puestos de trabajo sean para mujeres como un factor de puntuación adicional a la hora de obtener financiación para poner en marcha una empresa.

Actualmente en el medio rural palentino están en marcha la Red de Emprendimiento e Inserción Sociolaboral para la Diversificación de Actividades Sostenibles en el Medio Rural (REDMUR). Gestionada por la Unión de Pequeños Agricultores de Palencia /UPA-Palencia) y la Federación de Asociaciones de Mujeres Rurales (FADEMUR), persigue la sensibilización y formación destinado a las empresarias y emprendedoras que, actualmente, producen transforman o prestan algún servicio en el medio rural en nuevos yacimientos de empleo a través de los sistemas de producción local, sostenible y de calidad integrados en canales cortos de comercialización. También acerca el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación con el objetivo de reducir la brecha digital existente entre el medio rural y medio urbano. Se cuenta para ello con una plataforma digital on line: <http://www.redmur.org/>

También es necesario señalar que las principales organizaciones agrarias palentinas o con repercusión en Palencia como la Asociación Agraria de Jóvenes Agricultores (ASAJA), la Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos (COAG) o la Unión Regional de Cooperativas Agrarias de Castilla y León (URCACYL) están asesorando en la incorporación a la empresa agraria de las mujeres pertenecientes a sus organizaciones.

Cruz Roja Palencia está desarrollando el programa Puentes para el Empleo, dirigido a mujeres en riesgo de exclusión social, trabajando la autoestima y el empoderamiento como herramientas para buscar un puesto de trabajo. Es necesario apuntar que también son beneficiarias de otros programas en esta línea dentro de la misma entidad para trabajar otros factores si fuesen necesarios.



Junto con las mujeres son el otro gran colectivo al que se han dirigido las políticas de empleo y los programas que las desarrollan. En la actualidad los datos facilitados muestran que son el colectivo que sufre una mayor tasa de desempleo y además poseen una mayor tasa de temporalidad.

La primera pregunta que hay que hacer a la hora de acercarse al tema es “¿quién es joven a los efectos del empleo?”. A efectos de los indicadores utilizados por las estadísticas de empleo de la Oficina Europea de Estadística, organismo oficial de la Comisión Europea, Eurostat y por ende por el Gobierno de España bajo el criterio de unificación de datos, jóvenes son aquellos menores de 25 años; que a su vez se subdividen entre quienes tiene entre 16 y 19 años y el grupo de los 20 a los 24. Sin embargo informes de juventud realizados por organizaciones privadas, o diferentes programas desarrollados por las Comunidades Autónomas que han incidido en el empleo han llegado a manejar márgenes de edad de hasta los 30 años. A los efectos de la Ley de Juventud de

Castilla y León se consideran que los son aquellos entre los 14 y los 30 años, inclusive. Incluso el propio Ministerio de Trabajo y Seguridad Social cuando no se ciñe al Eurostat utiliza esta franja de los 30 años para referirse a los jóvenes, o a la hora de diseñar las bonificaciones en la cuotas a la Seguridad Social de los nuevos trabajadores autónomos.

Abordar empleo y emprendimiento en los jóvenes obliga a remitirse a la “II Encuesta Adecco Jóvenes Emprendedores”, que dicha Empresa de Trabajo Temporal publicó en Abril de 2015. Los resultados de mayor interés dentro de la misma han sido:

- El 39,3 % de los españoles menores de 30 años preferiría trabajar por cuenta propia, ya sea creando su propia empresa (33,1 %) o como autónomo (6,2 %) frente al 60,7% que escogería tener un empleo por cuenta ajena.
- Si pudiesen abrir su propio negocio, el 19,8 % de los encuestados por Adecco lo haría con una empresa vinculada al sector de la hostelería y la restauración, seguido de aquéllos que apostarían por un negocio relacionado con la enseñanza, así especificado por el 8,8 % y los que lo harían por una empresa dedicada al ocio y las actividades lúdicas (6,5 %).
- Las mujeres son más emprendedoras que los hombres (51,9 % de ellas frente al 48,1 % de ellos) igual que son los jóvenes de entre 25 y 30 años los más dispuestos a hacerlo (61,7% frente al 38,6 % de los que tienen entre 18 y 24 años).
- Atendiendo a la situación laboral actual de los encuestados, el 49,5 % de los jóvenes desempleados montaría su propio negocio si pudiera. Igual haría el 20,2 % de los que ahora mismo están estudiando pero aún no trabajan ni buscan empleo de manera activa, así como el 30,3 % de los jóvenes que ya trabaja por cuenta ajena.

A nivel programático, y con fecha de finalización en el presente año 2016, se encuentra la Estrategia de Emprendimiento y Empleo Joven 2013-2016. Cuyos objetivos han pasado por mejorar la empleabilidad de los jóvenes, aumentar la calidad y la estabilidad del empleo, promover la igualdad de oportunidades en el acceso al mercado laboral y fomentar el espíritu emprendedor. La Estrategia se enmarca en el Programa Nacional de Reformas y es coherente con las recomendaciones e iniciativas que, sobre esta materia, ha realizado la Unión Europea, en

particular con los objetivos y planteamientos de la llamada “Garantía Juvenil”. Las medidas adoptadas y plasmadas en la normativa reguladora han sido:

- Tarifa Plana en la cotización a la Seguridad Social: Establecimiento de una cuota mensual de 50 euros para el inicio de una actividad por cuenta propia.
- Emprende con Crédito: Compatibilización de la prestación por desempleo con el inicio de una actividad por cuenta propia. Ampliación de las posibilidades de aplicación de la capitalización por desempleo. Mejora de la financiación para los emprendedores.
- Emprende con Red: Reanudación del cobro de la prestación por desempleo tras realizar una actividad por cuenta propia.
- Emprendimiento Colectivo: fomento de la Economía Social y del emprendimiento colectivo.
- Saber Emprender: Creación de oficinas de referencia en los servicios públicos de empleo especializadas en el asesoramiento y acompañamiento al nuevo emprendedor. Es otro punto como el de Saber Emprender. También se está desarrollando por parte de las Cámaras de Comercio el Programa Integral de Cualificación Profesional y Empleo (PICE). Dicho



programa es una herramienta de carácter individual en el que se guía y acompaña a lo largo de un itinerario formativo diseñado para cada usuario con la finalidad de encontrar empleo, ya sea por cuenta propia como ajena. El programa va dirigido a jóvenes de entre 16 y 29 años.

El PICE pivota entre el Plan de Capacitación y el Plan de Movilidad. El primero es “*un itinerario formativo completo que se realiza de forma presencial en las Cámaras. Partiendo de una orientación vocacional, que nos permite conocerte con mayor profundidad, puedes acceder a una serie de acciones formativas necesarias para una inserción laboral*”; y el segundo lo componen “*una serie de acciones que te ofrecen la oportunidad de poder ampliar las oportunidades profesionales en el extranjero*”. Para más información se puede concertar cita en la Cámara Oficial de Comercio e Industria de Palencia, teléfono 979 165 721 y/o consultar el enlace:

[www.camara.es/formacion-y-empleo/programa-integral-de-cualificacion-y-empleo](http://www.camara.es/formacion-y-empleo/programa-integral-de-cualificacion-y-empleo)

También, porque sus destinarios reales son mayoritariamente jóvenes, es necesario mencionar el Proyecto T-Cue, o de Transferencia del Conocimiento Universidad-Empresa, que liderado por la Junta de Castilla y León y la Fundación de Universidades y Estudios Superiores de Castilla y León. En el caso de Palencia presta sus servicios dentro del Campus Universitario adscrito al Parque Científico de la Universidad de Valladolid. El proyecto nació con la pretensión de potenciar las patentes e investigación orientada al mercado de la Universidad de Castilla y León, así como la oferta tecnológica y científica de las Universidades de Castilla y León. Se trabajan tres líneas: emprendimiento, patentes y registros e I+D+i.

Dentro del emprendimiento existe una red de personal técnico con presencia en todas las universidades que forman parte del proyecto que ofrecen:

- Apoyo y Asesoramiento a los emprendedores universitarios.
- Seminarios de capacitación empresarial en innovación, foros o encuentros de trabajo con emprendedores.
- Talleres de generación de ideas, para la elaboración de planes de empresa y herramientas empresariales.
- Talleres Lean Nuevos Emprendedores.

- Talleres de prospectiva de negocio y creación de empresas de base tecnológica (EBTs) para alumnos de carreras científico-técnicas.
- Guías de apoyo al emprendedor universitario.
- Tutorización a emprendedores.

Respecto a patentes y registros se impulsan actuaciones orientadas a la identificación de invenciones y actividades de sensibilización dentro del ámbito universitario, dirigidas especialmente hacia grupos de investigación con el fin de mejorar el nivel de protección legal de los resultados de su trabajo y aumentar así las posibilidades reales de traspaso hacia el tejido productivo local. Tratando de ayudar y ofrecer servicios relacionados con:

- Identificación de la propiedad intelectual e industrial.
- Itinerarios a seguir en los procesos internos de la universidad.
- Cartera de patentes y registros de propiedad intelectual de cada universidad disponible y consultable vía web.
- Comercialización de patentes y de registros de propiedad intelectual.
- Análisis previos de viabilidad comercial y posibilidades de ser patentados.
- Gestión de contratos de licencia.

Y finalmente el denominado I+D+i (investigación, desarrollo e innovación). Las Oficinas de Transferencia del Conocimiento de las diferentes Universidades de Castilla y León realizan labores de apoyo a sus investigadores en la búsqueda de socios para el desarrollo de proyectos, promoviendo su presencia en programas de ámbito nacional y europeo y ofreciendo servicios de apoyo a la presentación y gestión administrativa de proyectos de I+D+i con empresas. Actualmente se potencian los siguientes aspectos:

- Realización de propuestas de proyectos con empresas a programas internacionales, para lo cual se facilitan los gastos de viajes y asistencia técnica.
- La puesta en marcha de consorcios universitarios nacionales e interna-

cionales para la transferencia.

- Concurso Desafío Universidad – Empresa, que trata de fomentar la realización de proyectos de I+D+i en colaboración entre las universidades de Castilla y León y el tejido empresarial a partir de demandas tecnológicas reales planteadas por empresas concretas, a las que las universidades responden con propuestas de colaboración ad hoc en forma de proyectos de I+D+i.
- Lanzaderas Universitarias de proyectos con empresas.

Dentro del T-CUE destacan tres concursos de interés para los proyectos e ideas que se van gestando y son:

- Campus Emprende: para fomentar el espíritu emprendedor y favorecer la puesta en marcha de proyectos innovadores.
- Vivero Universitario de Promotores Empresariales: para favorecer la aparición de emprendedores y de nuevas empresas de base tecnológica.
- Desafío universidad – Empresa: para impulsar soluciones a necesidades tecnológicas concretas planteadas previamente por empresas, emprendedores o asociaciones de interés social.

Para mayor información de lo anterior en el *Bloque III* están os datos de contacto de la delegación que mantienen en el Campus de Palencia

También las organizaciones agrarias mencionadas en el apartado referente a la mujer están asesorando a los jóvenes en la incorporación a la empresa agraria.

Finalmente volver a mencionar a Cruz Roja Palencia que con su Programa Operativo Empleo Juvenil pone a disposición de los jóvenes en situación de garantía juvenil dos líneas de actuación. Por un lado Pulsa Empleo donde se trabaja la inserción laboral a través de la orientación y el refuerzo de las competencias profesionales, básicas y transversales que poseen. Y por otro Formación en donde se forma en cometidos demandados por las empresas, como carretilleros o preparación de pedidos en almacenaje.



**A**unque grupalmente consideradas y dentro del medio rural palentino no tienen el mismo peso que los grupos humanos anteriores no se puede dejar de recordar que existen otras situaciones que generan exclusión social. Ya sea está motivada por niveles de renta o por la pertenencia a grupos humanos muy concretos, como por ejemplo emigrantes.

El *Informe España 2016* de la Comisión Europea viene a confirmar que la pobreza y riesgo de exclusión social se han incrementado en España, incluso entre aquellos que poseen un trabajo debido a la temporalidad en los contratos y al tiempo parcial. De hecho el Informe habla de “*ocupados pobres*”.

Para ampliar información en este tema hay que referirse a la La Red Europea de Lucha contra la Pobreza y la Exclusión Social en el Estado Español, más conocida como EAPN España, que es una coalición independiente de Organizaciones No Gubernamentales que busca la erradicación de la pobreza y de la exclusión social. En la misma están entidades representativas tanto de personas con discapacidad, jóvenes y mujeres, como de emigrantes, personas de etnia gitana, o de carácter más generalista como Cáritas y Cruz Roja, o plataformas de defensa del medio rural.

Respecto a Cruz Roja, además de los citados Programa Empleo Juvenil y Puentes para el Empleo, también está desarrollando acciones en el marco del Programa Operativo de Inclusión Social y de la Economía Social (POISES), pensado para mayores de 45 años y/o personas con dificultades de inserción laboral, trabajándose también las alianzas con empresas. A lo que hay que añadir Redes para trabajar la empleabilidad de aquellas personas que poseen mayores dificultades en este aspecto.

Por su parte, Secretariado Gitano está trabajando la orientación en inserción laboral. En todo caso se tratar de dotar de las habilidades y conocimientos, ya sea a través de la formación propia o derivada, a las personas destinatarias para que a través de la inserción laboral se logre la plena inclusión social. Y Cáritas posee un programa de orientación laboral de carácter regional que presta sus servicios en Palencia.

Todas las entidades anteriores dentro de la especificidad de las personas que atienden están trabajando la gestión de la diversidad de un modo muy similar a otras iniciativas señaladas. En todo caso centrándose en la persona y sus necesidades.

Con carácter genérico y con especial incidencia dentro del Camino Francés a Santiago, dado que tiene sede en el mismo está el Centro de Desarrollo Rural de Carrión de los Condes, perteneciente a la Confederación de Centros de Desarrollo Rural (COCEDER), que es una organización no gubernamental enfocada al desarrollo social para evitar que las personas que residen en el medio rural queden excluidas “*de unos niveles suficientes de bienestar, así como la lucha por la inclusión social, la coherencia y los derechos sociales*”.

### Consejo

Dada la variedad de programas y las herramientas que de ellos emanan, que pueden estar en vigor en uno u otro momento por parte de las distintas entidades sociales citadas, se recomienda contactar con ellas para conocer qué recurso pueden ofrecer en un momento determinado.

**Adenda final:** Con carácter transversal habría que citar a la Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de Palencia, ya que en algunos de los programas que desarrollan y servicios que prestan se tiene en cuenta estos factores que causan diversidad funcional.

A woman with long dark hair, wearing a light-colored t-shirt and jeans, sits on a bicycle in what appears to be a shop or workshop. She is looking down at a piece of clothing she is holding. In the background, there are shelves with various items and a hanger with a jacket. The lighting is warm and focused on her.

# v Emprender en el Camino Francés Palentino



<b>1 Descripción del Camino Francés en Palencia.....</b>	<b>261</b>
<b>2 Entorno socioeconómico del Camino Francés .....</b>	<b>271</b>
<b>3 La materialización de la idea en un negocio .....</b>	<b>283</b>
3.1 La innovación como raíz de las ideas .....	284
3.2 Modelo de Negocio y Plan de Empresa.....	286
3.2.1 Un Modelo de Negocio: Canvas.....	288
3.2.2 El Plan de Empresa.....	294
3.3 Consideraciones en los trámites para la constitución del negocio.....	297
<b>4 Cuaderno para emprendedores .....</b>	<b>301</b>
4.1 Yacimientos de emprendimiento .....	302
4.2 Ejercicio a modo de <i>Tormenta de Ideas</i> .....	306
4.3 Camino de Santiago Francés, Gran Parque de Turismo Activo Adaptado .....	310
4.4 El Camino de lo Ecológico .....	314
4.5 Una marca para el Camino .....	320



**A**diferencia de las provincias de Burgos y León donde el Camino Francés atraviesa sus capitales y áreas periurbanas en Palencia transcurre por el llamado medio rural, y dentro del mismo con las características propias del castellanoleonés. Es decir muchos municipios de pequeña dimensión y con cortas distancias entre sí. Municipios que hasta hace pocas décadas estaban estrechamente vinculados a las actividades agrícolas y ganaderas y donde los peregrinos y turistas ha supuesto una alternativa para la generación de actividad económica.

A nivel social la Ruta Jacobea también es un escaparate al mundo para las gentes que habitan sus poblaciones. El Camino en sus últimas tres décadas ha permitido que conceptos como multiculturalidad hayan calado en la población rural y sean vistos como una situación normal antes que en otros municipios del entorno o incluso en las pequeñas capitales. El Camino Francés a Santiago no deja de ser un gran ventanal a un mundo globalizado al igual que hace siglos, en sus años de máximo esplendor, contribuyó a transmitir cultura e ideas.

Como recurso turístico de primer orden está generando un gran impacto socioeconómico en los municipios por los que pasa. Evidentemente concentra muchos negocios dirigidos a satisfacer las necesidades de los peregrinos y de los turistas. Sin embargo tampoco hay que olvidar otras actividades económicas susceptibles de desarrollarse en el territorio sin enfocarse a estos clientes, y que en última instancia pueden aprovecharse del término “Camino de Santiago” o similar para agregar un valor intangible a sus productos (por ejemplo una quesería que utilice como lema en su etiqueta: *El queso del Camino*).

## Peregrinos y Turistas

Acorde a la definición del concepto turismo de la Comisión de Estadísticas de Naciones Unidas del año 1993 el peregrino entraría en la definición de turista. Sin embargo **y a efectos prácticos en esta Guía se diferencian ambas figuras**, al igual que suelen hacer los profesionales que trabajan en el desarrollo turístico y económico en el Camino de Santiago. La razón es muy sencilla, más allá de la forma de realización del Camino, las necesidades de unos y otros no son las mismas. Lo que ocasiona que cuando llegan a un municipio **los bienes que puedan adquirir o los servicios que puedan necesitar no sean necesariamente los mismos.**

Sea cual fuere el tamaño y tipo de negocio que pretenda desarrollar va a necesitar tanto conocer el territorio en que se asienta como desarrollar su negocio y obtener recursos para materializar el mismo. En el *Bloque I: La provincia de Palencia* se ha expuesto el entorno general de la provincia, identificando sectores estratégicos y recursos existentes, en cambio este se van a dar algunas caracterizaciones propias de los municipios del Camino Francés. No olvidándose de conjugar estas informaciones con los demás *Bloques* donde se han desarrollado materias de interés para empresarios y emprendedores.

En el presente Bloque se va ahondar en el entorno socioeconómico que conforman los municipios del Camino Francés para luego desarrollar conceptos y herramientas para emprendedores, que finalmente concluirán con la exemplificación de supuestos ficticios de ideas de negocio para desarrollar en la Ruta Jacobea.



En el año 832 de nuestra era el monarca del reino astur Alfonso II (791-842) tuvo conocimiento del hallazgo del sepulcro del Apóstol Santiago, del que existía la creencia común de que había evangelizado la Península Ibérica. Según la “Concordia de Antealtares”, escrita allá por el 1077, un ermitaño llamado Pelayo había encontrado los restos guiado por extrañas apariciones y luces. El obispo Teodomiro, tras ayunar, fue iluminado con la gracia divina y concluyó que los restos pertenecían al Apóstol Santiago. Tras informar de esto al rey, éste ordenó construir una basílica para el culto del Apóstol. La noticia se difundió por Europa y a partir de este momento empezaron a llegar peregrinos de toda ella. El rey francés Carlomagno había difundido la idea de una Europa políticamente unida, el peregrinaje a Santiago dotaba a la idea de una cohesión espiritual en un continente cristiano que estaba siendo acechado por el islam.

Los peregrinos se organizaban desde todo el mundo occidental cristiano trazando itinerarios terrestres que partían desde sitios tan lejanos como las estepas húngaras, los bosques polacos y los territorios germanos para confluir en los Pirineos y entrar a la Península Ibérica. A la vez que desde las regiones escandinavas se fletaban barcos que llegaban hasta Galicia desembarcando en los mismos puntos que lo hacían las naves procedentes de Irlanda y Gran Bretaña.

En sus siglos de mayor esplendor, el XI, XII y XIII se calcula que el camino fue transitado por cifras que varían desde los 250.000 peregrinos anuales los años con menor afluencia a 500.000 en los años que más. Como comparación se estima que en ese periodo la población europea se incrementó de los 36 a los 80 millones. A partir del siglo XIV comenzaría un lento pero progresivo declive de las vías que llevaban a Santiago.

En los años de esplendor la ruta más frecuentada fue la del Camino Francés, identificada durante muchos años simplemente como Camino de Santiago, olvidándose de la existencia de otras rutas, por ser la que pervivió en el tiempo aunque con una afluencia mínima. Sin menospreciar al original Camino del Norte, Ruta de la Plata o las múltiples variantes que en los últimos años se están reivindicando, hay que reconocer que con el renacer del Camino la mayor parte de los peregrinos y turistas se centran en esta ruta jalona de todo tipo de recursos turísticos.

El Camino Francés a Santiago debe su amplia difusión en sus orígenes al clérigo Aymeric Picaud, quien con la escritura del Códice Calistino, Codex Calixtinus en latín, describió este itinerario allá por el siglo XII. En el año 1102 acude por primera vez a Santiago de Compostela, donde volvería en diversas ocasiones posteriores, acompañando a Guido de Albién, que más tarde sería consagrado Papa como Calixto II. Picaud describió con detalle la ruta seguida y consiguió que sus palabras fuesen un referente para quienes acudían en peregrinación a Santiago.

La presente Guía se centra en este trazado Jacobeo por haberse constituido en un foco de actividad socioeconómica en la provincia de Palencia, en especial con la revitalización del Camino Francés desde finales de los años ochenta del pasado siglo, en que con la expectativa del Jacobeo'93 se convirtió en un reclamo para peregrinos y turistas. Es necesario aclarar que lo que en su día fue una fuente de peregrinaje se ha convertido en un lugar de visita turística, siendo aconsejable diferenciar la importancia de unos y otros. Aunque en sentido estricto los peregrinos serían turistas, en la práctica existe una fuerte diferenciación entre unos y otros. Siendo el peso del turista en la visita a ciertos monumentos, como la Iglesia de San Martín de Frómista, superior al de peregrinos. Lo cual da una idea de que en algunos puntos del Camino Francés no inciden sólo las treinta mil personas que pasan peregrinando al año, sino un número superior de turistas que se acercan al lugar.

El ya mencionado el Jacobeo'93 (Xacobeo'93 en Gallego, como marca impulsada por su gobierno regional), supuso en punto vital para la vuelta a poner en

valor del Camino Francés a Santiago. Con motivo de la coincidencia del día de Santiago, 25 de julio, con un domingo el entonces Papa Juan Pablo II declaró Año Jubilar en Santiago de Compostela. Dicho Papa, que había peregrinado a Santiago en 1982 y que en 1989 había presidió la celebración de la Jornada Mundial de la Juventud, dio un gran espaldarazo al Camino animando a su realización. Contribuyendo a trabajar el sentimiento de unión entre los países que formaban parte o querían forma de la Comunidad Económica Europea.

Con anterioridad, el 23 de octubre de 1987 el Camino de Santiago fue declarado *Primer Itinerario Cultural Europeo* por el Consejo de Europa, en reconocimiento a que en sus años de esplendor había contribuido a que los diferentes reinos europeos se concienciasen de que estaban unidos por algo común. La Comunidad Económica Europea estaba buscando referentes para acercarse a la tan ansiada Unión Europea.

Otros hitos importantes han sido la declaración en 1998 de *Patrimonio de la Humanidad* por la UNESCO, que es la Organización de las Naciones unidas para la Educación y Diversificación, la Ciencia y la Cultura. Y que en 2004 se galardonó al itinerario con el Premio Príncipe de Asturias por el motivo de ser “*lugar de peregrinación y de encuentro entre personas y pueblos que, a través de los siglos, se ha convertido en símbolo de fraternidad y vertebrador de una conciencia europea*”.

**El Camino de Santiago Francés transcurre a lo largo de cuatro etapas por la provincia de Palencia.** La forma alargada de norte a sur y estrecha de este a oeste posibilita la sensación de que el Camino Francés parezca un cinto amarrándola por su cintura. A lo largo de unos 66 kilómetros atraviesa la provincia proveniente de tierras burgalesas para adentrarse en León. Esto recuerda su carácter histórico de frontera entre el reino leonés y el condado castellano que le disputaría la hegemonía y alcanzaría el rango de reino.

**A la hora de definir las etapas se ha optado por los itinerarios más habituales de las diferentes guías,** que además suelen coincidir con los finales de etapa más comúnmente realizados por los peregrinos. Esto no es óbice para que los peregrinos se marquen principios y finales de etapa diferentes a los indicados.

**Todos los textos de los cuadros descriptivos sobre la accesibilidad de las etapas en el propio camino han sido tomados de la Guía del Camino de Santiago en Castilla y León Orientada a la accesibilidad, elaborada por Cocemfe Castilla y León y la Fundación Once, año 2016.**

Para consultar información sobre establecimientos (albergues, restaurantes, hostales, monumentos, consejos para el peregrino etc.) se recomienda descargar dicha Guía del siguiente enlace:

<http://cocemfecyl.es/html/Guia-Camino-Santiago-cocemfe.pdf>

## PRIMERA ETAPA:

### Castrojeriz – Frómista



Parte la etapa del municipio burgalés de Castrojeriz y se acerca a los alrededores de Itero del Castillo para finalizar su trazado en tierras burgalesas en el Puente Fitero, grandiosa obra arquitectónica del siglo XII de once ojos, unos en arco de medio punto y otros apuntados. Antes de atravesar el puente se halla la ermita de San Nicolás, utilizada como albergue.

A poco menos de un kilómetro del puente se ubica el primer municipio palentino en el Camino Francés, Itero de la Vega. Los principales puntos a visitar son la ermita de la Piedad y la iglesia de San Pedro Apóstol, ambas del siglo XIII, y el Rollo de Justicia, declarado Monumento Histórico Artístico. A ocho kilómetros prosigue el viaje hasta Boadilla del Camino donde su iglesia de la Asunción y el Rollo de Justicia tiene la declaración de Monumento Histórico Artístico. A seis kilómetros de Boadilla se encuentra Frómista, final de etapa. El camino entre ambos municipios se ha desviado del trazado original para ir paralelo al Canal de Castilla, que rompe la estepa castellanoleonesa iniciada en las últimas etapas burgalesas y acentuada al entrar en la Tierra de Campos palentina. Llegando a Frómista el Camino Francés pasa sobre el Canal de Castilla en uno de sus puntos singulares, la única esclusa cuádruple existente.

Frómista, marcado también como final de etapa en el Códice Calistino, es un municipio con grandes tesoros patrimoniales y culturales, de los cuales destacan: la iglesia de San Martín de Tours, declarada Monumento Nacional en 1894, paradigma del románico, y el templo más visitado de toda la provincia de Palencia; la iglesia gótico-renacentista de Santa María del Castillo, Bien de Interés Cultural desde 1944; y la iglesia de San Pedro, que contiene el museo parroquial con una destacada colección de tablas de estilo flamenco.

### Notas de accesibilidad

#### **Etapa Castrojeriz – Frómista:**

Para las personas con discapacidad las dificultades nos aparecen principalmente al inicio de la etapa. Es más, nada más salir de Castrojeriz hay una subida que se hace totalmente imposible para personas con movilidad reducida. La opción es evitar la subida y la bajada, dando un rodeo por la carretera, aunque esto implique aumentar el kilometraje de la jornada.

Una vez que hemos llegado a Itero de la Vega, la senda se hace más accesible y es posible recorrerla siempre acompañado de otra persona. Hay que tener especial cuidado en los tramos en los que la ruta transita por la misma carretera, puesto que en la mayoría de los casos no tiene arcén. Lo positivo es que no hay mucho tráfico.

(...) Según salimos de Castrojeriz nos encontramos con la cuesta de Mostelares, va a ser la última subida que veamos en muchos kilómetros. La rampa, a pesar de ser corta, es bastante dura aunque compensa el duro esfuerzo por las vistas que se nos ofrece. El terreno es muy pedregoso, lo que complica más el ascenso.

Al terminar el difícil descenso de Mostelares llegaremos al paraje conocido como La Fuente del Piojo donde podremos refrescarnos.

Salimos de Itero y tenemos un paseo de 8 km hasta llegar a Boadilla del Camino. Es un recorrido sencillo, con una pequeña subida que nos permite disfrutar de unas bonitas vistas de Boadilla.

Pasado Boadilla del Camino, nos quedan 6 km para llegar a Frómista. Los últimos 4 km son de los trayectos más interesantes de toda la ruta, puesto que coinciden el Camino de Santiago y el Canal de Castilla (...) Andaremos por los antiguos Caminos de Sirga, (...), hasta llegar a la cuádruple esclusa que nos dará la bienvenida a Frómista.

## SEGUNDA ETAPA:

### Frómista – Carrión de los Condes



La siguiente etapa, ya exclusivamente en tierras palentinas, transcurre a lo largo de diecinueve kilómetros y medio, uniendo los dos municipios más grandes en el trazado palentino. Saliendo de Frómista a escasos tres kilómetros se encuentra Población de Campos, en donde destaca la ermita de Nuestra Señora del Socorro. El siguiente municipio es Revenga de Campos, para lo cual hay que andar otros tres kilómetros y medio, donde cobran importancia los retablos de los Siglos XII y XIII de la iglesia de San Lorenzo. A dos kilómetros se halla Villarmentero de Campos, cuya iglesia parroquial dedicada a san Martín de Tours alberga un espectacular retablo mudéjar del siglo XVI. A cuatro kilómetros está el último municipio antes de llegar al fin de etapa, se trata de Villalcázar de Sirga, o Villasirga como se la conoce popularmente, antigua encomienda templaria que posee la impresionante iglesia de Santa María la Blanca, Monumento Nacional desde 1919.

Seis kilómetros más adelante se llega al final de etapa en Carrión de los Condes, el municipio contiene una gran cantidad de patrimonio histórico cultural, destacando: la iglesia de Santiago con un magnífico friso que representa a Cristo en Majestad; la iglesia de Santa María del Camino, construida a mediados del siglo XII; y el Monasterio de San Zoilo, actualmente hotel. Los tres están declarados Monumento Histórico Artístico desde 1931.

## Notas de accesibilidad

### Etapa Frómista – Carrión de los Condes.

Ya metidos de lleno en Tierra de Campos, para el día de hoy te proponemos una de las etapas más sencillas de todo el Camino. Van a ser únicamente 19,5 km de terreno totalmente llano y casi siempre en una interminable línea recta. Las posibles complicaciones nos van a venir por la climatología. En los días de mucho calor esta etapa puede ser un auténtico infierno, puesto que apenas vas a encontrarte con zonas de sombra. (...).

Para las personas con movilidad reducida es una de las etapas que, a priori, menos dificultades presenta. La mayor parte de la ruta transita por un andadero que va paralelo a la carretera. Esta senda está en general en buenas condiciones, salvo algún tramo algo descuidado. Incluso es tan cómodo que han tenido que colocar algunos mojones, para evitar que se metan por el camino coches o tractores. Los principales inconvenientes los vamos a encontrar al atravesar los pueblos, donde la señalización podría mejorar.

(...).

Nos queda el último paseo del día para llegar a **Carrión de los Condes**, van a ser aproximadamente 6 km por un camino bien cuidado y siempre con la carretera de compañera. Especial atención en el cruce de entrada a Carrión.





## TERCERA ETAPA:

### Carrión de los Condes – Calzadilla de la Cueza



A diferencia de la anterior etapa que discurría por varios municipios en este trayecto no existe ninguna población. Es un tramo que hay que anadir con cuidado ya que por sus inicios pasa por carreteras con cierto tránsito hasta abordar la vía Aquitana, que es la calzada romana que lleva al punto de destino. Es un tramo en que no existe, salvo raras excepciones, ni construcciones ni arbolado donde resguardarse, en especial del fuerte sol del verano. En Calzadilla de la Cueza hay la posibilidad de visitar su iglesia parroquial, en cuyo interior está un gran retablo del siglo XVI de la escuela de Juan de Juni. Calzadilla de la Cueza es una Entidad Local Menor del Municipio de Cervatos de la Cueza.

### Notas de accesibilidad

#### Etapa Carrión de los Condes - Calzadilla de la Cueza

Por lo tanto, hoy nos toca el trayecto Carrión de los Condes - Calzadilla de la Cueza. Sobre el papel parece una etapa tranquila, es muy cortita y totalmente llana, pero como se suele decir, las apariencias engañan.

La realidad es que nos enfrentamos a la segunda mayor distancia entre pueblos que hay en todo el Camino de Santiago. En verdad no hay pueblos, pero tampoco hay áreas de descanso, ni bares, ni árboles, ni sombras, ni agua, no hay nada.

Para las personas con discapacidad que vayan en silla de ruedas, las dificultades de la etapa son muchas. Por un lado, nada más salir, el paso por el puente sobre el río Carrión es complicado. Seguidamente hay que atravesar dos carreteras (CL-165 y la N-120) con evidente peligro. A continuación hacer 2-3 km por una carretera, aunque con poco tráfico. Y por fin para rematar, los últimos 12 km a través de un camino totalmente impracticable por lo pedregoso.

### CUARTA ETAPA:

#### Calzadilla de la Cueza - Sahagún de Campos



A diferencia de la etapa previa hay que atravesar cuatro poblaciones en su recorrido, lo que hace que sea más llevadera. A escasos cuatro kilómetros se entra en Ledigos, pequeño municipio cuya iglesia aloja las representaciones de los tres tipos iconográficos de Santiago, como apóstol, peregrino y guerrero. Otros tres kilómetros más adelante está Terradillos de los Templarios, Entidad Local Menor del municipio de Lagartos, en cuyo templo destacan un Cristo del siglo XIV y un retablo del siglo XVII. Poco más de tres kilómetros se llega al municipio de Moratinos, en cuyo templo dedicado a Santo Tomás de Aquino destacan sendas tallas de San Roque y de la Virgen con el niño. A dos kilómetros y medio se alza San Nicolás del Real Camino, Entidad Local Menor del municipio anteriormente citado; la iglesia, de ladrillos, alberga en su interior una talla románica de la virgen y un retablo barroco. Al poco de salir del lugar se entra en la provincia de León sin más pausas hasta Sahagún, a veces apellidado “de Campos”.

#### **Notas de accesibilidad**

#### **Etapa Calzadilla de la Cueza - Sahagún de Campos**

En la etapa de hoy abandonaremos las tierras palentinas para terminar en Sahagún, provincia de León.

Los 22,5 Km de la jornada van a ser relativamente cómodos. Al contrario que en el día de ayer en la que la monotonía era la nota predominante, para hoy entre Calzadilla de la Cueza y Sahagún, vamos a tener que atravesar cuatro pueblos. El inconveniente que encuentro a nuestra ruta es la continua presencia de la carretera, que afea bastante el recorrido.

Para las personas con discapacidades que afecten a la movilidad, la etapa es complicada. Sería factible hacer toda la ruta por el arcén de la N-120, pero es bastante peligroso. La otra opción implicaría mayores dificultades puesto que continuamente vamos a ir cruzando la carretera, para tomar la senda del peregrino a uno u otro lado de la misma. Además el firme de la senda ya no es el que teníamos, por ejemplo a la altura de Frómista o Población, ahora está en mucho peor estado. Se podría intentar hacer algún tramo suelto, por ejemplo desde Las Tiendas a Ledigos o desde Terradillos a Moratinos.



Como ya se ha mencionado el Camino Francés en Palencia discurre mayoritariamente a través de la comarca natural de Tierra de Campos, y por los límites de Páramos y Valles con aquella (en concreto por los límites municipales de Ledigos y Terradillos de los templarios). Siendo geográficamente un itinerario homogéneo en cuanto al paisaje que el Peregrino se a encontrar. Paisaje jalónado de poblaciones cercanas, a excepción de la etapa de Carrión a Calzadilla de la Cueza, y donde un paisaje pelado, abrasado en verano y helado en invierno acompañan al caminante.

**El Camino Francés en Palencia se considera un tramo de los duros dentro de la ruta,** de hecho no es raro que se puente en transporte público desde Burgos a Sahagún o más habitualmente a León. Aunque precisamente esta dureza es la que motiva a otras personas a transitar este itinerario en pos de la búsqueda de superación en soledad. Lo cual muestra que lo que para unos es un problema para otros es un reto, lección extrapolable a cualquier ámbito de la vida.

Las poblaciones por las que pasa el Camino Francés en Palencia son trece, aunque a veces se produce un desvío poco significativo como es por Villovieco hasta Villacázar de Sirga por un antiguo camino que se aleja de Villarmentero

de Campos. Pero volviendo a los trece originales el panorama es variado, un municipio “grande”, comparado con los demás, que es Carrión de los Condes, otro “mediano” que sería Frómista, y los demás que serían “pequeños”.

La **evolución poblacional** desde los inicios del presente siglo se puede ver en el cuadro que a continuación se expone:

<b>Poblaciones y evolución de habitantes en los años:</b>					
	<b>2000</b>	<b>2005</b>	<b>2010</b>	<b>2012</b>	<b>2015</b>
<b>Itero de la Vega</b>	243	207	180	184	179
<b>Boadilla del Camino</b>	190	158	127	113	127
<b>Frómista</b>	980	896	816	846	822
<b>Población de Campos</b>	200	172	144	136	135
<b>Revenga de Campos</b>	189	175	154	168	162
<b>Villarmentero de Campos</b>	14	15	11	14	21
<b>Villalcázar de Sirga</b>	237	220	178	165	158
<b>Carrión de los Condes</b>	2.425	2.340	2.279	2.231	2.177
<b>Calzadilla de la Cueza*</b>	75	60	56	52	53
<b>Ledigos</b>	105	89	76	70	64
<b>Terradillos de los Templarios*</b>	89	80	78	78	69
<b>Moratinos</b>	32	26	20	21	18
<b>San Nicolás del Real Camino*</b>	57	50	49	46	42
<b>Sumatorios:</b>	<b>4.836</b>	<b>4.488</b>	<b>4.168</b>	<b>4.124</b>	<b>4.027</b>

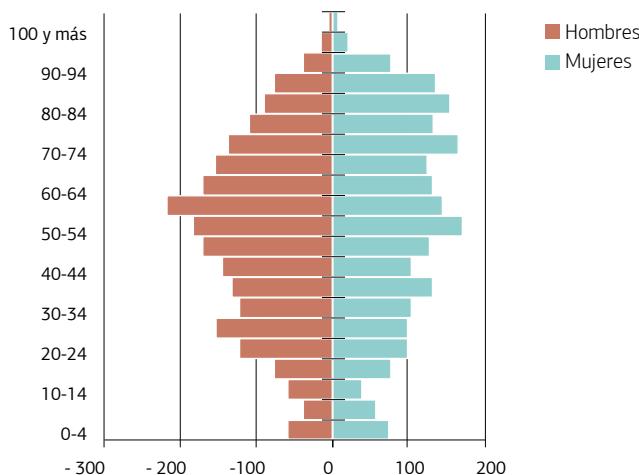
\* Calzadilla de la Cueza es pedanía, también llamadas entidad local menor, de Cervatos de la Cueza; Terradillos de los Templarios es pedanía de Lagartos; y San Nicolás del Real Camino es pedanía de Moratinos, con más población la pedanía que el poblado que dota de nombre al municipio.

La caída poblacional en los últimos 15 años ha sido del 16,73 %, siendo porcentualmente mayor la caída en los municipios con menor población. Lo cual viene a entroncar con la realidad comentada en el *Bloque I: La provincia de Palencia*, sobre la existencia de **Municipios Generadores de Servicios** que o han ganado población o la han perdido más lentamente que su entorno. Se puede afirmar tanto por los estudios que existen como por los planes de ordenación territorial que tanto **Carrión de los Condes como Frómista entran dentro de esta categoría**.

Ambas poblaciones albergan escuelas, en Carrión además un Instituto; servicios médicos continuados, Frómista además es sede de un Área de Salud Rural;

servicios sociales; estaciones depuradoras de aguas residuales; poseen varios supermercados; equipamientos deportivos; o incluso algo de tejido asociativo. Lo cual ha ocasionado en los últimos años el mantenimiento de cierta población joven en ellos y en los municipios aledaños que utilizan los servicios que concentran sendas poblaciones.

A continuación se muestra la pirámide poblacional actual conjunta de los municipios por los que discurre el Camino Francés a Santiago a su paso por Palencia. En comparación con la pirámide poblacional, ubicada en el *Bloque I: La provincia de Palencia*, muestra una más estrecha base y el menor equilibrio entre hombres y mujeres.



Sin embargo no se pude olvidar la sangría poblacional que están sufriendo los municipios de la provincia de Palencia, con la excepción de la capital, su alfoz y el triángulo industrial de la Autovía A-62. Respecto a las poblaciones del camino Francés a Santiago la pregunta que cabría hacerse es *“¿cómo hubiese sido el descenso poblacional sin la existencia de la Ruta Jacobea?”*.

A diferencia del análisis poblacional de la ruta, donde el acceso a los datos a nivel municipal es sencillo, el problema a la hora de buscar datos de empleo y actividad económica a este nivel es más complejo. Ocasionalmente se publican estudios de la propia Administración Pública o de entidades relacionadas con el desarrollo socioeconómico donde se pueden obtener datos a este nivel. También una fuente de información son estudios elaborados por los Grupos de

Acción Local o técnicos de desarrollo local que han trabajado en los municipios del Camino.

Sin embargo tanto por las informaciones de los técnicos que trabajan o han trabajado en los distintos programas de desarrollo económico como por la observación directa al visitar los diferentes municipios se constata la importancia del Camino para la economía local.

Tradicionalmente las actividades agrícolas y ganaderas han sido importantes en la Ruta Jacobea, no se puede olvidar el carácter de llanuras cerealistas del itinerario, teniendo todavía un importante peso en el mismo, aunque más que por el número de personas que ocupan se debe al uso del campo, ya que casi todo el trazado discurre entre campos de cultivo.

Por importancia, en cuanto a su nivel de facturación en la provincia palentina, con sede en el trazado jacobeo sólo se encuentra la Cooperativa Agrícola Regional CAR en Carrión de los Condes, con unas ventas declaradas en 2014 de más de 22 millones de euros y una plantilla de 22 personas. Teniendo en dicho municipio una planta deshidratadora de forrajes. No destacando ninguna otra actividad industrial en el territorio que pudiera considerarse de gran envergadura.

Tampoco las actividades de transformación agroalimentaria están en su mejor momento. Actualmente funcionan sendas queserías en Carrión de los Condes y Frómista, cuando hace dos décadas sólo Frómista aglutinaba tres. Lo cual de cara a esta Guía indica que el sector agroalimentario poniendo en valor los recursos endógenos es susceptible de generar actividad económica.

La posibilidad de asentar actividades industriales pasa por la disponibilidad de suelo para uso industrial en los diferentes municipios y poblaciones por las que pasa el Camino Francés debe ser consultada en la normativa urbanística de cada uno de ellos. Respecto a la existencia de **Polígonos Industriales sólo existe uno en Carrión de los Condes**, el de Carreandial. Posee 77.792 m<sup>2</sup> de los cuales dos tercios están disponibles para su venta. Las parcelas van desde los 612 m<sup>2</sup> a los 4.900 m<sup>2</sup> y está dotado de los servicios de: electricidad, agua potable, alcantarillado, depuradora y telecomunicaciones.

En Frómista la Junta de castilla y León a través de la empresa pública Gesturcal, actualmente integrada en Empresas Castilla y León (ADE), adquirió los terrenos para la instalación de un polígono industrial de 60.000 m<sup>2</sup>, sin embargo las obras de urbanización del mismo están pendientes desde hace casi una década.

Finalmente decir que tanto en **las Páginas Web del Ayuntamiento de Frómista como en el de Carrión de los Condes albergan sendos directorios de empresas**, lo cual es útil para los emprendedores para conocer tanto posibles aliados como competencia. Dichos enlaces son:

<http://www.fromista.com/?v=desarrollo-local&c=empresas>

<http://www.carriondeloscondes.org/directorio-de-empresas/>

Respecto a la actividad relacionada con la construcción hay que indicar dos cosas. La primera que en los años en que “oficialmente” no existía la crisis en los dos municipios más poblados se notó una mayor actividad en cuanto a la promoción y autopromoción de vivienda nueva; así como obras relacionadas con la actividad hostelera. Por otro lado destaca, lo que es una pauta en este medio, que es la restauración de antiguas viviendas ya existentes o edificación sobre los solares de las mismas, habitualmente por las familias que las poseían. Lo cual genera un continuo de actividad en este sector aunque no se alcancen los niveles de años pretéritos.

Finalmente está todo lo relacionado con el sector servicios donde la huella del Camino Francés es más que palpable. Empezando por el comercio minorista, donde las pequeñas tiendas de ultramarinos y supermercados explican su número en base a los peregrinos; según un sondeo interno aproximadamente seis de cada diez euros que se ingresaban eran por este tipo de clientes.

Dentro de los servicios la hostelería es la gran presente en la Ruta Jacobea, en todas y cada una de las poblaciones por las que pasa el Camino Francés, a excepción de Revenga de Campos, están presente tanto el alojamiento como la restauración. En el citado municipio existe un pequeño bar. En las demás poblaciones, ya sea con diferentes clasificaciones legales de alojamiento, como de restauración que además ofrecen restauración es posible acceder en toda la ruta a estos servicios turísticos completos. Por ejemplo, existen más de veinte albergues en este tramo del Camino, lo cual es indicativo de que el peregrinaje funciona a la hora de generar actividad económica. Finalizando con la hostelería destacar que en Frómista la existencia del único centro de enoturismo de la provincia de Palencia.

Como ya se explicaba al introducir este *Bloque* es importante diferenciar entre los Peregrinos y los Turistas a la hora de hablar de la repercusión del sector turístico en los municipios por los que pasa el Camino Francés. Los peregrinos realizan todo el recorrido, mayoritariamente andando, y los turistas se des-

plazan, sobre todo, en vehículos a motor, ya sean automóviles o autobuses. El peregrino cada noche duerme en un lugar distinto, el turista, habitualmente, pernocta en un mismo establecimiento que le sirve de base de operaciones en los días en que esa visitando la zona.

Un mito que hay que desterrar es el de que el turista gasta más que el peregrino. Turistas y peregrinos los hay de toda clase y condición social y económica. En todos ellos conviven quienes comen un bocadillo junto con los que buscan los principales restaurantes del Camino. Al igual que hay peregrinos que se alojan en albergues, otros en hostales y otros en hoteles. La cuestión es, si se piensa en realizar una actividad económica relacionada con el turismo, en conocer al detalle las potencialidades que ofrecen el segmento o segmentos de clientes a los que se pretende clientelizar.

Conocer el número exacto de peregrinos y turistas que atraviesan la Ruta Jacobea es imposible, no se puede controlar exhaustivamente la materia en cuanto a que no se puede obligar a llevar un registro nominal de todas y cada una de las personas que pasan por las poblaciones con el motivo de su visita. Sin embargo sí que se puede acudir a fuentes que faciliten estimaciones. Por un lado estaría la labor que se realiza desde el Centro de Estudios y Documentación del Camino de Santiago y por otro las informaciones que difunden los ayuntamientos de Frómista y Carrión de los Condes que poseen servicios turísticos de carácter regular.

El citado Centro de Estudios y Documentación del Camino de Santiago realiza anualmente un pormenorizado estudio del tránsito de peregrinos por los diferentes Caminos a Santiago a través de la cuantificación y explotación de los datos ofrecidos por los albergues y establecimientos hosteleros. El estudio presentado en 2016, referente a los datos de 2015 estima en 44.000 los peregrinos diferenciados que atravesaron la ruta jacobea palentina, lo que supuso un aumento del 10 % respecto al año anterior. Respecto al origen de los peregrinos casi dos tercios son de origen extranjero, siendo los más numerosos los italianos y los alemanes. Otro dato de interés es que la primavera y el otoño son las estaciones preferidas por los extranjeros.

Otro dato de gran valor lo aporta el registro de entradas a la iglesia de San Martín de Tours en Frómista. En 2015 accedieron a la misma 54.025 personas de las cuales 12.299 eran extranjeros. Más allá de las cifras esto indica que el camino es capaz de generar un turismo más allá de la peregrinación y que éste reclama servicios para su disfrute.

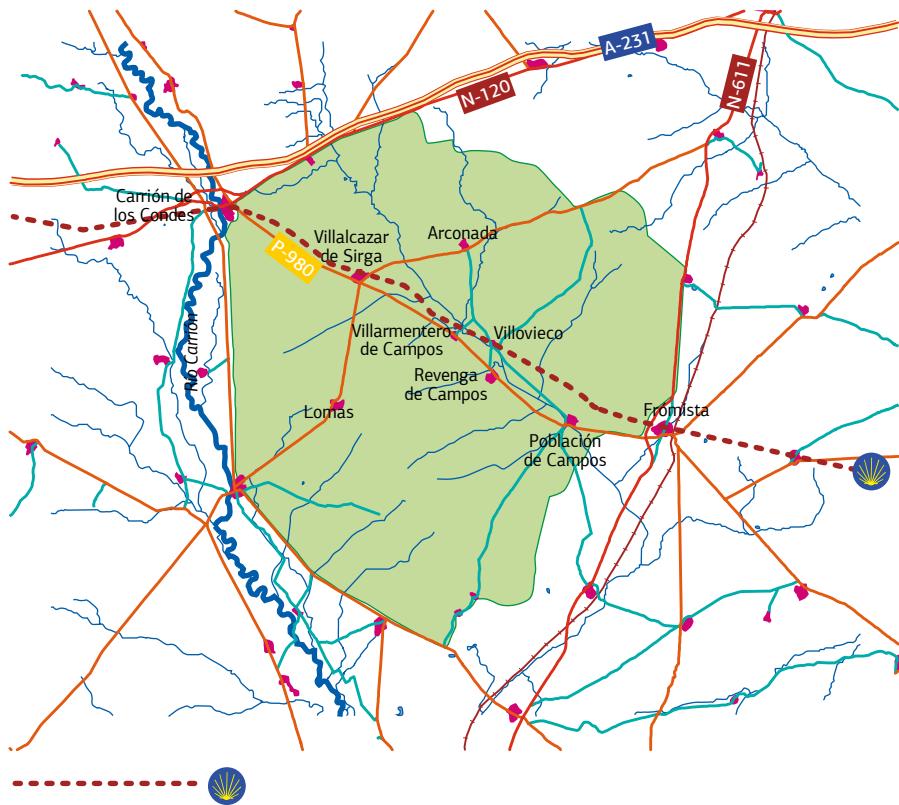
Dentro de este *Bloque* en su apartado “*Cuaderno emprendedor*” se propone un ejercicio para reflexionar sobre peregrinos y turistas en el subapartado titulado “*A modo de Tormenta de Ideas*”, donde gráficamente se facilitará la reflexión sobre las necesidades de ambos.

Otra fuente interesante de consulta, complementando lo anterior, es la publicación denominada *Observatorio Turístico de la Provincia de Palencia* que edita la Diputación de Palencia y que está disponible en la Web [www.palenciaturismo.es](http://www.palenciaturismo.es)

Respecto a las vías de comunicación, quedando claro la buena situación en general de la mayor parte de la provincia, el Camino Francés se encuentra bien situado, tanto para recibir visitantes y mercancías como para permitir la salida de estas últimas hacia otros territorios. Por Frómista pasa la Autovía A-67 Autovía de la Meseta, que finaliza en Santander y que a pocos kilómetros de Frómista, en Osorno La Mayor, enlaza con la A-231 Autovía Camino de Santiago que discurre desde Carrión de los Condes próxima a la sirga. Para cotejar información se recomienda ir al *Bloque I: La provincia de Palencia*, en su apartado “*Infraestructuras físicas económicas*”.



Otro elemento que aporta valor al Camino Francés a Santiago es que en una parte de su itinerario se encuentra catalogado como **Zona de Especial Protección para las Aves** (ZEPA). Esta declaración afecta a 22.698,2 hectáreas a lo largo y ancho de la etapa que va de Frómista a Carrión de los Condes. En la misma se catalogan seis tipos de hábitats distintos y una fauna de cuarenta y cuatro especies diferentes.



### La Avutarda...

... es un ave característico de la ZEPA del Camino de Santiago, de gran porte es una de las aves voladoras más grandes que existen (los machos pueden llegar a 105 cm de alto y pesar hasta 10 kg). A pesar de ser aves voladoras tienden a correr cuando se sienten en peligro.





Precisamente la ZEPA del Camino de Santiago ha sido un factor de referencia para formar parte del **Proyecto TRINO**. TRINO, acrónimo de Turismo Rural Interior y Ornitológía, se está desarrollando como un proyecto de cooperación entre 14 Grupos de Acción Local conjugando el turismo rural con la biodiversidad avícola y los hábitats en que éstas viven. Para ello se ha dado formación a empresarios del sector turístico y se ha puesto a disposición de los mismos material óptico para la observación de aves. De los dos Grupos de Acción Local del Camino de Santiago el que participa es Araduey Campos por ser donde se ubica la ZEPA.

Finalizando este punto es necesario hacer referencia a la existencia de tres recursos turísticos de primer orden dentro de la provincia de Palencia vinculados al Camino Francés Palentino, uno por cruzarse con él y otro por su proximidad geográfica y otro por su temática. Dichos recursos son **el Canal de Castilla, la Villa Romana de La Olmeda y el Románico Palentino**. Ambos son elementos de atracción turística aunque cada uno de ellos posee un carácter diferenciado.

**El Canal de Castilla** se considera una de las más importantes obras de ingeniería hidráulica española del siglo XVIII. Debía servir para llevar las mercancías castellanas, en especial los cereales, a la provincia de Santander y así poder darlas salida marítima en su puerto. Sus obras se iniciaron en 1753 en Calahorra de Ribas y finalizaron en 1849 debido a la construcción del ferrocarril. A pesar de lo cual siguió siendo un importante medio para el tránsito de mercancías ya que hasta 1959 no se abandonó su navegación para esa finalidad. Siendo en tiempo también un uso complementario las fábricas de harina, molinos y saltos de agua para la producción eléctrica.

El trazado construido tiene su cabecera en Alar del Rey desde donde desciende por la provincia palentina para adentrarse durante poco más una docena de kilómetros en la provincia burgalesa y regresar a la provincia que en que nace. Al llegar a las proximidades de Palencia capital en el Serrón, lugar perteneciente al municipio de Grijota, el Canal de Castilla se bifurca en sendos ramales que le llevan a morir a las dársenas de Valladolid y Mediana de Rioseco. Desde 1991 está catalogado como Bien de Interés Cultural.

### **Frómista, el cruce de la Fe y la Razón.**

El ganador del Premio Nadal en 1976 y Finalista del Premio Planeta en 1981, Raúl Guerra Garrido, en su obra *Castilla en canal* definió Frómista como el punto donde se cruzan la fe y la razón, en referencia al Camino Francés a Santiago y al Canal de Castilla. En el lugar que se unen ambos en 2015 se ha puesto un monumento en piedra en homenaje a sus palabras.



En las dos últimas décadas se está potenciando su uso turístico tanto desde las Administraciones Públicas como por el movimiento asociativo, existiendo un Consorcio constituido por las tres diputaciones por cuyas provincias transcurre. Las sirgas laterales al canal son habitualmente utilizadas, además de evidentemente para pasear, por grupos de ciclistas que viene ex profeso para realizar cicloturismo o pruebas de carácter deportivo. Al igual que el Camino Francés a Santiago están muy establecidas y consensuadas sus etapas en cuanto a realizar el trazado del canal.

Entre los principales recursos turísticos que pueden disfrutarse en el Canal de Castilla están cuatro barcos que navegan por el mismo con sedes en Herrera de

Pisuerga, Villaumbrales, ambas en la provincia palentina, Melgar de Fernamental, en Burgos, y Medina de Rioseco en Valladolid.

**La Villa Romana de La Olmeda** supone la más ambiciosa apuesta por desarrollar un yacimiento arqueológico realizada por la Diputación de Palencia con un coste superior a los 6,7 millones de euros, pero con un espectacular resultado arquitectónico. Descubierta por Ricardo Cortes Álvarez de Miranda en 1968, quien dedicó una gran parte de su tiempo y patrimonio a excavarla y ponerla en valor, alberga unos impresionantes mosaicos. En 1980 cedió gratuitamente el yacimiento a la Diputación de Palencia del cual no se desvinculó mientras vivió.

La Villa se ubica en el municipio de Pedrosa de la Vega y su museo en la Iglesia de San Pedro en Saldaña. Está catalogada como Bien de Interés Cultural desde 1996 y la obra arquitectónica financiada por la Diputación de Palencia para la cobertura y ordenación del yacimiento le supuso en 2010 el premio



Europa Nostra, premios vinculados a la UNESCO (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura). En 2016 ha sido protagonista mundial en una de las láminas del calendario de la revista National Geographic.

**El Románico Palentino** es como se denomina al conjunto del abundante número de monumentos románicos ubicados en la provincia de Palencia, provincialmente se considera el más cuantioso de España y uno de los principales núcleos europeos dentro su esta manifestación arquitectónica. A lo largo de la provincia se suelen establecer distintos itinerarios para su disfrute. Se establecen diferentes zonas por su distribución, que varían según se consulten unas u otras guías turísticas, habitualmente se habla de:

- Románico Norte.
- Románico en el Camino de Santiago.
- Románico Sur.
- Románico de La Ojeda, Boedo y Valdavia.

Una de las características del Románico en Palencia fue que en su día caló hondo en el territorio y estuvo presente en el mismo desde sus orígenes hasta su sustitución por el Gótico. Lo cual confiere a la provincia una riqueza constructiva y decorativa de un gran valor cultural.



El emprendedor que está madurando su idea debe tener claro cómo va a ser su Modelo de Negocio; es decir, cómo va a dirigirse a sus clientes para generar los ingresos y beneficios que hagan viable su idea. Es un error muy común, con independencia del Modelo de Negocio que se esté desarrollando pensar que si es de pequeña dimensión no va a necesitar ni de un exhaustivo Plan de Empresa ni de estructurar un Modelo de Negocio. La diferencia entre tener éxito, y que el trabajo y esfuerzo permitan obtener unos beneficios que faciliten medio vida digno, frente a estar intentando sobrevivir mes a mes, va a radicar en haber sabido encontrar el modo de que la idea viable.

El emprendedor, tras madurar una ocurrencia inicial desde el punto de la factibilidad, debe dar forma a su idea para convertirla en una actividad económica viable. En este momento comienza un camino, que se antoja largo y complejo, cuyo final a priori es incierto. Evidentemente en el ánimo del emprendedor está el conseguir el éxito de su negocio. Para ello deberá de ir recorriendo un itinerario compuesto de diferentes etapas que concluyen con la puesta en marcha del negocio ideado. Momento este en que el emprendedor adquiere la condición de empresario (ya sea individual o colectivo, o con asalariados y sin ellos) y que deberá buscar la sostenibilidad y rentabilidad en el tiempo de la actividad económica puesta en marcha.

Tras la generación de la idea ésta deberá de recorrer tres etapas hasta asentarse, como ya se ha dicho, en la sostenibilidad y rentabilidad en el tiempo. La primera etapa será la **planificación**, donde establecerá los objetivos a los que desea llegar y qué caminos deberá seguir para lograrlos. En ella cobran especial importancia el Modelo de Negocio y el Plan de Empresa, que se van a desarrollar en párrafos posteriores. Después vendrá la etapa de la **implantación**, donde los promotores de la idea tomarán las decisiones oportunas para lograr los objetivos propuestos. No existe un criterio único en cuanto al tiempo que abarca esta etapa, pero es comúnmente aceptado que en momento en que los promotores empiezan a poner su patrimonio y recursos al servicio de su idea, la constituyen jurídicamente y dan sus primeros pasos en el mercado ya están en la implantación de la misma. Y por último la etapa de **control**, cuya finalidad es medir en qué grado se está desarrollando el Plan de Empresa trazado sobre el Modelo de Negocio, y si se detectan errores sirve para corregirlos y encontrar alternativas viables.

### 3.1 La innovación como raíz de las ideas

En los tiempos actuales nadie duda de la importancia de la innovación a la hora de introducir con éxito un bien o servicio en el mercado. En tiempos anteriores se podían replicar milimétricamente los negocios ya conocidos pero las condiciones de escasa competencia o ampliación de los consumidores ocasionaban que la mayor parte fuesen viables, en los tiempos actuales sucede todo lo contrario.

Existen múltiples definiciones de innovación en función del matiz o apelidos que acompañan a la palabra, pero lo que no cabe duda es que innovar es “*alterar algo introduciendo novedades*”, tal y como define el Diccionario de la

Real Academia española. Y a partir de aquí ya se pueden introducir todas las apreciaciones que se deseen.

Hablar de la naturaleza de la innovación en el mundo empresarial obliga a referirse al comúnmente llamado Manual de Oslo, cuyo nombre correcto es el de *Libro Blanco sobre la innovación-Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Vio la luz en el año 1992, aunque se ha ido revisando y ampliando. El Manual de Oslo es fruto del trabajo conjunto de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y de la Oficina Estadística de la Comisión Europea (Eurostat).

El Manual de Oslo diferencia principalmente cuatro tipos de innovación; de producto, de proceso, de mercadotecnia (citada en otros manuales como marketing) y de organización. Estos tipos, someramente, se caracterizan de la siguiente manera acorde al propio texto del Manual de Oslo:

- “**La innovación en el producto** se corresponde con la introducción de un bien o de un servicio nuevo, o significativamente mejorado, en cuanto a sus características o en cuanto al uso al que se destina. Esta definición incluye la mejora significativa de las características técnicas, de los componentes y los materiales, de la informática integrada, de la facilidad de uso u otras características funcionales”, (proposición 156 del manual de Oslo).
- “**Una innovación de proceso** es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, proceso de producción o de distribución. Ello implica cambios significativos en las técnicas, los materiales y/o los programas informáticos”, (proposición 163 del manual de Oslo).



- “**Una innovación en la mercadotecnia** es la aplicación de un nuevo método de comercialización que implique cambios significativos del diseño o el envasado de un producto, su posicionamiento, su promoción o su tarificación”, (proposición 169 del manual de Oslo).
- “**Una innovación en la organización** es la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores de la empresa”, (proposición 177 del manual de Oslo).

Cuando se trata de aplicar la innovación es necesario ubicarla en el espacio en que esta se va a desarrollar. Pensando en el Camino de Santiago Francés habrá actividades que en una parte de su recorrido se estén desarrollando de manera innovadora y que sean susceptibles de ser aplicadas por emprendedores en otras partes de la ruta. Quizás no sea innovación en el sentido estricto de la palabra pero sí en cuanto a su aplicación en un territorio determinado.

### **El Benchmarking...**

...en el mundo empresarial consiste en el “*proceso sistemático y continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria*”, tal y como lo definió Michael J. Speldolini en 1992.

Es una herramienta por lo cual el uso que se debe hacer del mismo es instrumental, nunca como finalidad. Con él se puede indagar sobre cómo han resueltos los mismos problemas los competidores o como medidor sobre si el modo de actuar que se lleva a cabo va en la línea de la competencia, u obtiene mejores o peores resultados.

La realización correcta de un proceso de *benchmarking* va a permitir no sólo conocer la competencia y otras empresas referentes en sus procesos y procedimientos, si no también conocer la activas empresarial propia.

Finalmente decir que el proceso de Benchmarking para ser efectivo tiene que generar cambios internos.

## **3.2 Modelo de Negocio y Plan de Empresa**

Tradicionalmente el desarrollo de una idea empresarial se basaba en el documento de trabajo denominado *Plan de Empresa*, pero el entorno cambiante que rodea cualquier negocio con independencia de su tamaño ocasiona que las

ideas se desarrollen a través de un *Modelo de Negocio*. Este último en tiempos pretéritos estaba pensado para grandes empresas, sin embargo la realidad de la actividad económica se ha desarrollado para su utilización por cualquier tipo de empresa.

Aunque pudiera parecer que *Plan de Empresa* y *Modelo de Negocio* son dos términos reñidos entre sí la realidad es todo lo contrario. Ambos se complementan. El *Modelo de Negocio* busca cómo hacer que la idea sea viable, sostenible y escalable, si es el caso; basándose en herramientas de carácter dinámico. El *Plan de Empresa* es de carácter estático, plasmando negro sobre blanco la concreción de los resultados del *Modelo de Negocio* para poner en marcha la actividad económica. Sin olvidar que el *Plan de Empresa* es un documento de carácter estratégico.

Es un error común que en micronegocios, como los que jalonan la Ruta Jacobea, tanto el *Modelo de Negocio* como el *Plan de Empresa* se elaboran someramente en base a que al ser actividades económicas de pequeña dimensión no necesiten documentos de trabajo más elaborados. Sin embargo en algún punto del desarrollo de su idea tendrán que recapitular y ponerse seriamente a trabajar sobre los enfoques anteriores. Sirvan de ejemplos: A la hora de buscar financiación, ya sea pedir un crédito o buscar otro tipo de inversores, un *Plan de Negocio* sólido es fundamental para que puedan valorar la idea propuestas. Un *Modelo de Negocio* permitirá conocer los diferentes escenarios en que se va a mover la actividad empresarial y prever cambios que puedan afectarle, tanto en positivo como en negativo, buscando cómo adaptarse a los mismos.

Antes de abordar tanto el *Modelo de Negocio* como el *Plan de Empresa* es necesario familiarizarse con otros conceptos que están presentes a la hora de ponerse a desarrollar una idea empresarial. Dichos conceptos parten de entender la actividad empresarial como algo vivo, de ahí que en los párrafos siguientes se vaya a hablar de “organización”, en vez de empresa, negocio o actividad empresarial. Los conceptos de referencia son: Misión, Visión y Valores.

La **Misión** es el propósito general de la organización, es decir qué hace, cuál es su finalidad. Teniendo en cuenta que va a satisfacer diferentes necesidades esa misión puede ser diversa en función de los clientes.

La **Visión** marca la dirección a largo plazo de la empresa, es decir qué aspira ser la organización de aquí a unos años. Lo cual será necesario para establecer las decisiones estratégicas que marquen el rumbo organizativo.

Los **Valores** son las creencias o convicciones del promotor o promotores de la organización y que se plasman en la conducta que desarrollen a la hora de la realización de la actividad organizativa.

Evidentemente cada emprendedor analizará cómo pueden influir estos tres conceptos a la hora de desarrollar su actividad empresarial ya que no son múltiples las casuísticas que pueden darse. Sin embargo y por pequeño que sea el negocio el tener claro el propósito, saber a qué se aspira y mostrar qué ética como empresario se va a transmitir a los clientes y a la población del entorno, pueden determinar la adaptación y aceptación en su entorno.



### 3.2.1 Un Modelo de Negocio: Canvas

Existen múltiples definiciones de qué es un Modelo de Negocios, aunque todas siguen la idea de general valor, tanto para las empresas, los clientes como la

sociedad. En 2008 los profesores universitarios Mutaz M. Al-Debei, Ramzi El-Haddadeh y David Avison, en el paper “*Defining the business model in the new world of digital business*” definieron el Modelo de Negocio como la “*representación abstracta de una organización, ya sea de manera textual o gráfica, de todos los conceptos relacionados, acuerdos financieros así como el portafolio central de productos o servicios que la organización ofrece y ofrecerá con base en las acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos estratégicos*”.

Existen diferentes herramientas metodológicas para generar estos Modelos de Negocio, consideradas en sí como tales modelos, en los últimos años el *Business Model Canvas* o Lienzo de Modelo de Negocio es uno de los que más se ha popularizado. Precisamente “*Canvas*” es la traducción de “lienzo” en alusión al lugar en que se representa visualmente este Modelo de Negocio.

### Otros Modelos de Negocio

En esta Guía el modelo de ejemplo que se propone es el *Canvas*, sin embargo también en los últimos años se han popularizado otros modelos como son el *Lean Startup* y el *Lean Canvas*.

El *Lean Startup*, desarrollado por Eric Ries, se basa en cómo lanzar un bien o servicio al mercado. Es un modelo muy interesante para las empresas de base tecnológica, de hecho nació en Silicon Valley, aunque su desarrollo posterior se ha universalizado a todo tipo de actividades económica.

El *Lean Canvas*, diseñado por Ahs Maurya, y cuya obra escrita “*The Lean Series*” fue editada por Eric Ries, se basa en el *Model Canvas* rediseñando la interpretación de algunos de los aspectos claves para su aplicabilidad en las star-ups.

El *Business Model Canvas* se basa en la obra escrita de Alex Osterwalder e Yves Pigneur titulada “*Business Model Generation*”, publicada en castellano bajo el título “Generación de Modelos de Negocio”. A través de la visualidad que ofrece el lienzo se busca describir, analizar y diseñar el Modelo de Negocio a desarrollar. El lienzo abarca las 4 áreas principales de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. Para lo cual se divide en 9 módulos que son y se definen como:

**Segmentos de Mercado:** Es decir ¿quién va ser la clientela a quienes se dirige la actividad económica? Su conocimiento exige, lo primero, saber qué necesidades se le deben satisfacer, ya sea porque la necesidad exista o se le genere. Por ejemplo, si el negocio se dirige al peregrino en general o al turista que no está haciendo la ruta pero acude a ver sus monumentos, o si puede dirigirse

a ambos siempre que la oferta que se les haga sea diferenciada, en caso de no haber diferenciación se le consideraría el mismo cliente.

**Propuesta de valor:** Esto significa conocer cuán útil es al cliente el bien o servicio que se le ofrece en función de la necesidad que le satisface o del problema que le resuelve, lo cual será clave para que opte o no por la propuesta. Por ejemplo, pensando en un servicio al peregrino hay que ver si puede ser algo innovador, o que aunque ya lo haga la competencia posea diferencias que le confieran un valor añadido.

**Canales:** Se materializa en saber cómo hacer llegar la propuesta de valor a la clientela determinada y en su caso cómo recibirá el bien o servicio. Es muy importante la cuantificación económica que suponen los canales.

**Relaciones con clientes:** Hay que analizar cómo se definen éstas, cómo actuar si se está pensando en captación o fidelización de la clientela. Por ejemplo, incluso en el turismo en el Camino de Santiago que es un elemento “de paso”, podría ser necesario mantener el contacto a través de herramientas digitales pensando en que vuelvan a acudir o que puedan recomendarlo a otros.

**Fuentes de ingresos:** Algo fundamental es saber cómo se van a materializar los ingresos por las ventas a los clientes, ¿van a ser pagos inmediatos por la venta de un bien? ¿Va a ser una cuota por utilizar o servicio? Etc. Por ejemplo, los establecimientos de alojamiento obtiene sus ingresos de lo que se entiende como cuota por uso.

**Recursos clave:** Recursos necesarios para poder realizar la oferta de valor, ya sean estos físicos, económicos, intelectuales o humanos, así como en qué cantidad e intensidad. Por ejemplo, si la idea a desarrollar en el Camino Francés es un establecimiento en un punto fijo se necesitará el mismo, pero si la idea es itinerante se necesitará un vehículo.

**Actividades clave:** Representadas por las acciones más importantes para movilizar los recursos clave y crear la propuesta de valor, como son los procesos de producción o marketing.

**Asociaciones clave:** Se analizan todos los socios que pueden ser de importancia desde los puntos de vista de aliarse con otros empresas, seas o no competidores, buscar socios con mismos intereses para el proyecto y también sobre aquellos clientes o proveedores necesarios

**Estructura de costes:** Sirve para conocer el total de los costes necesarios para desarrollar el Modelo de Negocio y la política que se va a seguir una vez puesta en marcha la empresa.

Icónicamente dentro del Lienzo cada módulo se asocia a una imagen. Los Segmentos de Mercado a una persona expectante. Las Propuesta de valor a una caja de regalo envuelta en un lazo. Los Canales a un camión. Las Relaciones con clientes a un corazón. Las Fuentes de ingresos a una caja registradora. Los Recursos clave a un trabajador con un martillo y material en bruto. Las Actividades clave a un hombre cavando un agujero. Las Asociaciones clave a dos alianzas entrelazadas. Y la Estructura de costes a una hoja escrita.





Representación visual del Lienzo y preguntas clave de cada módulo.		
<p><b>Asociaciones /Socios clave</b></p> <p>¿Quiénes son los socios clave?</p> <p>Y ¿los proveedores clave?</p> <p>¿Qué recursos clave compramos a los anteriores?</p> <p>¿Qué actividades clave llevan a cabo los socios?</p>	<p><b>Actividades clave</b></p> <p>¿Cuáles son las actividades clave necesarias para:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- propuesta de valor</li><li>- canales de distribución</li><li>- relaciones con clientes</li><li>- fuentes de ingresos?</li></ul> <p><b>Recursos clave</b></p> <p>¿Qué recursos clave se necesitan para:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- propuesta de valor</li><li>- canales de distribución</li><li>- relaciones con clientes</li><li>- fuentes de ingresos?</li></ul>	<p><b>Propuesta de valor (para el cliente).</b></p> <p>¿Qué valor se le proporciona?</p> <p>¿Qué problema se le ayuda a solucionar?</p> <p>¿Qué necesidad/es se le satisfacen?</p> <p>¿Qué bien o servicio se ofrece a cada segmento de mercado?</p>
<p><b>Estructura de costes</b></p> <p>¿Cuáles son los mayores costes asociados al modelo de negocio?</p> <p>¿Qué recursos clave son más costosos?</p> <p>¿Cuáles son las actividades clave más costosas?</p>		



Representación visual del Lienzo y preguntas clave de cada módulo.		
<p><b>Relaciones con clientes</b></p> <p>¿Qué relación espera establecer y mantener cada segmento clientelar?</p> <p>¿Cuáles están ya establecidas?</p> <p>¿Qué coste tienen éstas?</p> <p>¿Cómo se integra la relación con el resto del modelo de negocio?</p>	<p><b>Canales</b></p> <p>¿Qué canales prefieren nuestros segmentos de mercado?</p> <p>¿Cómo contactamos con los clientes?</p> <p>¿Cómo se entrelazan los canales?</p> <p>¿Qué canales dan mejores resultados?</p> <p>¿Cuáles suponen menos costes?</p> <p>¿Cómo se integran en las rutinas del cliente?</p>	<p><b>Segmentos clave</b></p> <p>¿Para quién/es se crea valor?</p> <p>¿Quiénes son los clientes más importantes?</p>
<p><b>Fuentes de ingresos</b></p> <p>¿Qué propuesta de valor es por la que están dispuestos a pagar los clientes?</p> <p>¿Qué valor pagan actualmente?</p> <p>¿Cómo lo pagan a día de hoy?</p> <p>¿Cómo preferirían parar?</p> <p>¿Cuánto y qué peso tiene cada fuente de ingresos dentro de los ingresos totales?</p>		

Evidentemente todo lo anterior son nociones, para el desarrollo íntegro de la herramienta existen tanto la citada obra escrita de referencia de Osterwalder y Pigneur, artículos especializados de fácil localización en Internet y blogs que desarrollan esta herramienta.

### **3.2.2 El Plan de Empresa**

El Plan de Empresa, también llamado Plan de Negocios, es el documento formal que el promotor de una idea empresarial elabora para plasmar por escrito cómo va a llevar a cabo su idea de negocio y, lo que es más importante, cómo va a lograr que sea económicamente viable.

El Plan de Empresa posee dos vertientes una interna y otra externa. A nivel interno consiste en estudiar todos los factores que influyen en que el proyecto sea viable; a la par que permite evaluar cómo se va desarrollando y corregir las desviaciones sobre el plan original. A nivel externo es la carta de presentación del promotor, o promotores, de la idea ante terceras personas o instituciones, que en un momento dado pueden financiar, invertir o subvencionar el proyecto empresarial.

**Las principales características que debe cumplir para poder ser de utilidad, tanto a nivel interno como externo, son:** eficacia, estructuración y comprensibilidad. Eficacia en cuanto a un contenido adecuado a la idea y a las expectativas de conocimiento de los terceros a quienes se les vaya a mostrar. **Estructuración** que sea simple y clara, es decir que sea fácil de seguir. **Comprendibilidad** con un vocabulario claro y adecuado, con cifras fácilmente entendibles.

En cuanto a su estructura formal existen muchos modelos, hay que tener en cuenta que no se trata de un documento de carácter oficial, aunque existan modelos estandarizados a la hora de pedir subvenciones por inversión cuando se opta a fondos públicos. En el *Bloque II: Recursos para emprendedores* se facilitan los enlaces con varios manuales que explican cómo elaborar el Plan de Empresa. A continuación se desarrolla una propuesta de estructura de Plan de Empresa, con una somera descripción de cada uno de los apartados que lo componen y alguna orientación para la redacción del mismo. Los citados apartados propuestos son:

- Descripción del negocio y resumen ejecutivo.

- Análisis del mercado y de la empresa.
- Análisis de situación y planteamiento estratégico.
- Plan operativo de marketing y ventas.
- Plan de Operaciones.
- Organización societaria y recursos humanos.
- Estudio económico y financiero.
- Sistema de control del Plan de Empresa.

En función de las diferentes fuentes de información que se consulten podrán aparecer estos y otros términos, aunque todos buscan abordar los mismos apartados de una u otra manera. Es importante para el emprendedor tener claro que a la hora de abordar la realización de un Plan de Empresa no debe ir con ideas preconcebidas, que debe testar en la medida de lo posible lo que había pensado y ser consciente de que al finalizar los resultados pueden no ser los esperados. Aunque también debe tener la suficiente apertura de mente como para buscar alternativas a los problemas que se le plantean.

Otro consejo importante es no concebir los apartados que conforman el Plan de Empresa como departamentos estancos; todos los elementos del Plan de Empresa se interrelaciona entre sí, cualquier modificación que se realice en un apartado conlleva analizar su incidencia en los demás que lo conforman. A continuación se caracterizan dichos apartados:

La **Descripción del negocio y resumen ejecutivo** es un apartado de breve extensión cuyo objetivo es captar el interés de quienes lean el documento, ya sea como futuros inversores o para captar nuevos socios. Es importante dejar bien claro qué necesidades se van a satisfacer de los posibles clientes, el perfil del promotor o promotores y la viabilidad económica de la propuesta que van a leer.

El **Análisis del mercado y de la empresa** se centra en las dos dimensiones que van a envolver la idea de negocio, la interna y la externa. Con el análisis del mercado se debe conocer la envergadura real del mismo con la mayor exactitud posible, con la finalidad de saber de qué manera afectarán al futuro

negocio. Con el análisis interno de empresa se identificarán las capacidades necesidades para funcionamiento de la misma, como los recursos humanos, las instalaciones necesarias o la financiación.

El **Análisis de situación y planteamiento estratégico** conllevan en primer lugar establecer los factores que influyen más directamente en el desarrollo del negocio. Es el momento de aplicar la técnica DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Tras lo cual se trata de idear la estrategia a seguir que permita desarrollar el negocio a medio plazo, es decir: “¿qué objetivos se van a alcanzar con el negocio?”, “¿qué estrategias es necesaria para los mismos?” y “¿por qué se han elegido estas y no otras estrategias?”.

El **Plan operativo de marketing y ventas** van a posibilitar que el producto o servicio que se cree con el negocio se visibilice en el mercado. Es el momento en que destaca el uso instrumental del “marketing-mix” basado en las cuatro políticas que vamos a aplicar sobre el producto, el precio, la promoción y la distribución. Con esto se obtendrá la previsión de ventas que se van a realizar.

El **Plan de Operaciones** marca el momento en que se decide cómo se va a producir ese bien o servicio que ofrecerá la actividad económica cuando se ponga en marcha, es decir, es la parte organizativa y la técnica. Se basa en el propio producto o servicio, la programación en que se realice la producción del bien u oferta del servicio, el proceso que implica lo anterior y los aprovisionamientos y gestión de existencias que se necesiten para lograrlo.

La **Organización societaria y de los recursos humanos** es la parte más formal del Plan de Empresa, ya que incide por un lado en los aspectos jurídicos y organizativos internos (como pueden ser el caso de unos estatutos societarios); y por otro plasma qué personal se va a necesitar y con qué características.

El **Estudio Económico y Financiero** integra todos los elementos anteriores de cara a cuantificar su coste y a obtener la financiación necesaria para cubrir el anterior. Es el momento en que se elaboran los documentos técnicos que soportan el proyecto. También es cuando se acude en búsqueda de fuentes de financiación.

Finalmente el **Sistema de control del Plan de Empresa** consiste en establecer un mecanismo para verificar que el itinerario contenido en el Plan de Empresa se vaya cumpliendo, previniendo futuras desviaciones que pudieran hacer fracasar la idea, y posibilitando con la antelación suficiente el poder corregir los errores que produzcan desvíos.

Finalmente, no hay que olvidar que el desarrollo de todo el Plan de Empresa tiene que llegar a la viabilidad del negocio desde sus diferentes vertientes: técnica, comercial, económica, financiera y estratégica.

### **Recuerda que...**

...en el Bloque III: Recursos para Emprendedores está el enlace a varias guías para elaborar Planes de Empresa que son de utilidad.

### **3.3 Consideraciones en los trámites para la constitución del negocio**

La materialización de la idea de negocio pasa por una serie de trámites administrativos que son los que la confieren validez para poder operar mercantilmente. Ya sea una acción puntual en que por la duración e importe a ingresar le baste sólo el alta fiscal, o una idea con vistas a desarrollarse en el tiempo y que necesite de unos trámites más numerosos, lo que está claro es que hay que realizar distintos trámites burocráticos.

La forma jurídica elegida y la propia actividad económica ocasionarán que haya que hacer más o menos trámites, y ante distintas administraciones que exigirán más o menos requisitos. En la Página Web de la Dirección General de Industria y de la Pequeña y Mediana Empresa: <http://www.ipyme.org/es-ES/Paginas/Home.aspx> existe una sección titulada “Elección de la Forma Jurídica de la Empresa” en donde se puede encontrar información detallada a este respecto.

Aunque no es objeto de esta Guía entrar en todas las casuísticas que pueden darse a la hora de constituir formalmente la actividad empresarial, no obstante el emprendedor o la gestoría o similar en quien delegue los trámites, grosso modo, tendrá que acudir ante estos organismos para realizar los siguientes trámites:

- Delegación de la Agencia Tributaria: solicitar el Número de Identificación Fiscal o el alta en la actividad económica correspondiente.
- Tesorería General de la Seguridad Social: alta de autónomo o como empresa e inscripción del centro de trabajo.

- Ante el organismo Territorial de la Junta de Castilla y León competente en razón de ciertas actividades económicas, como por ejemplo las turísticas.
- Ante la Administración Local para comunicar el inicio de la actividad económica.

Los puntos anteriores son sólo algunos de los ejemplos, existen muchos más y que estarán en función de la actividad desarrollada y de cómo se gestione el negocio. Por ejemplo las actividades dentro de la Economía Social deberán inscribirse en registros específicos, las cooperativas diligenciar una serie de libros o las asociaciones que vaya a realizar actividad económica solicitar la correspondiente exención del Impuesto sobre el Valor Añadido si es el caso.

Por otro lado el propio desarrollo de una actividad económica en el Camino Francés en la que sea necesaria alguna obra debe cumplir unos requisitos a mayores, siempre que se circunscriba a las calles que sean consideradas como tal o en municipios donde todo ello se considere Conjunto Histórico Artístico.

Ante el ayuntamiento correspondiente se presentarán las Comunicaciones de Actividad y de Licencia Ambiental; y se tramitarán los oportunos pertinen-



tes para realizar obras. Pero si el lugar donde se va a emplazar la actividad se encuentra afectado por esta especial protección la autonomía municipal se limita y el Ayuntamiento enviará a la comisión Territorial de Medioambiente y Urbanismo de la Junta de Castilla y León la documentación, para que se pronuncie sobre la intervención, pudiendo aprobarla o denegarla motivadamente indicando las modificaciones oportunas que fuesen necesarias.

Siguiendo con las consideraciones y pensando en el sector turístico, que es el gran generador de actividad económica en el Camino Francés Palentino, hay que empezar por recordar es uno de los más altamente regulados, no en vano se le considera estratégico por su importante peso en la contabilidad nacional. La normativa básica de referencia en Castilla y León es *La Ley 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León* y las actividades a las hace mención expresa, que además cuentan con desarrollo normativo propio, son:

<b>Agencias de Viajes</b>	<b>Campamentos</b>
<b>Albergues</b>	<b>Empresas de Turismo activo</b>
<b>Alojamientos hoteleros</b>	<b>Guías Turísticos</b>
<b>Apartamentos</b>	<b>Restaurantes, cafeterías y bares</b>
	<b>Turismo Rural</b>

La normativa específica aplicable en cada uno de los casos puede ser consultada en el siguiente enlace:

[www.turismocastillayleon.com/es/espacio-profesionales/normativa-turistica](http://www.turismocastillayleon.com/es/espacio-profesionales/normativa-turistica)

Desde la Página anterior se puede enlazar al apartado con los trámites específicos. Lo interesante de la siguiente ubicación es la posibilidad tanto descargar los formularios, como iniciar la tramitación on-line de los mismos; así como la información extractada que ofrece de los distintos negocios.

Un trámite básico es la "declaración responsable". La entrada en vigor de la denominada Ley Ómnibus, *Ley 25/2009, de 22 de diciembre, de modificación de diversas leyes para su adaptación a la Ley sobre el libre acceso a las actividades de servicios y su ejercicio*, ha supuesto un cambio en las dinámicas a la hora de realizar los trámites ante las Administraciones Públicas. Hasta la fecha quien promovía una actividad económica no podía abrir al público su establecimiento hasta que no finalizasen los diferentes trámites administrativos y sus correspondientes inspecciones. La Ley Ómnibus supuso agilizar la apertura de los negocios al momento de presentar una comunicación, llamada "declaración

responsable”, en que se declaraba que cumplían con los requisitos legales para poder realizar la actividad económica. Esto adelantó la apertura de los negocios a la fecha en que ya cumpliesen todos los requisitos, sin que tuviesen que esperar a que llegase la inspección correspondiente. Evidentemente en caso de mentir existe un severo régimen sancionador.

Respecto a la difusión de la información de las actividades turísticas existe el Censo de Promoción de la Actividad Turística, a través del cual se difunde la oferta turística regional, tanto de los establecientes del sector como de las actividades turísticas. Siendo el acceso a la información contenida libre y gratuito en el enlace:

<http://www.turismocastillayleon.com/es>

La inscripción en el Censo de Promoción de la Actividad Turística es obligatoria para:

- Los establecimientos, las actividades de intermediación turística, de turismo activo y otras actividades no vinculadas a un establecimiento físico (por ejemplo las empresas de turismo activo).
- Los Guías (oficiales) de turismo.
- Las Actividades Turísticas Complementarias.

### **Recuerda:**

Una cosa es estar en el Censo de Promoción de la Actividad Turística y otra la presencia física de la información en las distintas oficinas de Información turística. Es recomendable acercar este tipo de material publicitario para su difusión desde las diferentes oficinas turísticas que potencialmente podrían informar de la actividad que se desarrolla.

4

Cuaderno  
para emprendedores



Este punto del *Bloque V* se ha concebido de manera interactiva, proponiéndose al lector que haga su lectura con un cuaderno a mano para copiar, anotar, puntualizar y buscar la información que se propone. Para ello se va a encontrar tanto contenido de carácter más estática, informativa y normativa, como propuestas de trabajo para el lector que le inviten a pensar en clave de actividad económica y Camino Francés.

## 4.1 Yacimientos de emprendimiento

La idea de los **Nuevos Yacimientos de Empleo**, que realmente no tiene nada de novedosa, se formuló en la Cumbre de Luxemburgo del año 1988. La política francesa Martine Aubry informó sobre la existencia de 22 perfiles profesionales susceptibles de ser desarrollados para mejorar la actividad socioeconómica. En el año 1993 Jacques Delors, Presidente de la Comisión Europea, presentó el *Libro Blanco sobre el Crecimiento, la Competitividad y el Empleo* desarrollando los perfiles de Aubry; siendo objeto de incorporación a las políticas de desarrollo local de los países miembros de la Unión Europea.

El carácter rural del camino Francés en Palencia y su entorno territorial inmediato favorecen la posibilidad del desarrollo de los Nuevos Yacimientos de Empleo, evidentemente unos en mayor medida que otros. Las actividades susceptibles de se dividen en las siguientes áreas temáticas y actividades:

- Las **nuevas tecnologías de la información y la comunicación**; servicios a empresas (gestión de la información, gestión de bases de datos, de redes sociales, encuestas, traducciones, etc.), servicios telemáticos a los hogares (formación a distancia, telemedicina, vigilancia de domicilios), teletrabajo, otros servicios a los hogares (servicios administrativos, etc.). Se está por tanto ante un sector que ofrece enormes posibilidades de negocio, pudiendo, desde especializarse en desarrollar proyectos para usuarios de nuevas tecnologías, hasta proveer de aplicaciones a las empresas y agentes que operan en este mercado.
- La **protección y el mantenimiento de las zonas naturales**: servicios de mantenimiento (jardinería, limpieza de bosques y reforestación) y actividades derivadas (producción de bienes agrícolas, servicios de ocio en zonas naturales) La revalorización de los espacios públicos urbanos: actividades relacionadas con la renovación de cascos urbanos y el acondicionamiento y mantenimiento de espacios públicos y zonas verdes. La Biotecnología, nuevas técnicas y herramientas que permiten



modificar organismos vivos o inertes para producir nuevos conocimientos y/o desarrollar procesos, productos o servicios.

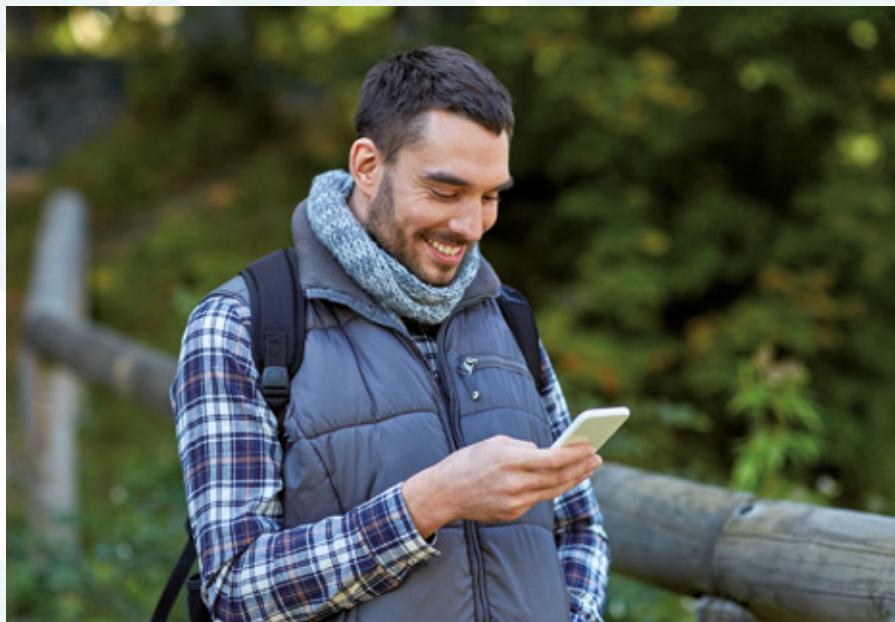
- Los **comercios de proximidad**: comercios en el medio rural, en aquellas zonas despobladas y envejecidas alejadas de los núcleos urbanos, comercio ambulante en zonas urbanas y periféricas y comercios de proximidad en las ciudades. Servicios de hostelería como cafeterías y comercios básicos. En este mundo es donde se concentran los artesanos con múltiples posibilidades y cuyos productos son cada vez más valorados.
- La **atención y a la infancia y a los jóvenes**: Los niños generan en los últimos años una serie de profesiones debido a que los padres trabajan y no disponen de tiempo para su atención. Cuidadores, coordinadores de actividades extraescolares, guarderías fuera del horario escolar, empresas que organizan actividades deportivas, campamentos, colonias escolares... y servicios para resolver problemáticas de jóvenes con dificultades.
- La **industria agroalimentaria y la viticultura**: Este yacimiento estaría integrado por todas las empresas ligadas a la ganadería y a la agricultura ecológica, así como las actividades vinculadas a potenciar la cadena de valor de la industria agroalimentaria en Burgos. Asimismo, y muy relacionado con ello está toda la actividad que gira en torno al mundo vitivinícola, desde nuevas profesiones como sumiller al enoturismo.
- La **tercera edad y los servicios gerontológicos**: En este grupo se integrarían las actividades vinculadas al cuidado de la denominada tercera edad, tanto en el ámbito de la salud como en lo relativo a su atención y ocio. En este sentido, la gerontología recoge todas las acciones, formaciones y profesiones relacionadas con las personas mayores, tanto en su domicilio como en residencias de la tercera edad u hospitalares.
- El **sector turístico y las actividades de ocio**: Uno de los nichos con mayor potencialidad es el aprovechamiento del patrimonio natural, histórico y cultural, así como el gastronómico, para la puesta en marcha de actividades de ocio y tiempo libre que posibilitan un entorno medioambiental tan rico y variado como el existente en torno al Camino de Santiago.



- La **innovación y desarrollo de nuevos proyectos**: Este apartado incluye el desarrollo de nuevos materiales (innovadores, reciclados, sostenibles, etc.), así como actividades de investigación y desarrollo (I+D).

Para asentar su validez o no sobre si actualmente representan yacimientos para iniciar o mejorar las actividades económicas existentes en el Camino de Santiago Francés habría que ir área temática por área temática y actividad por actividad. Aunque como idea su mayoría son susceptibles de poder desarrollarse aunque el grado dependerá principalmente de la existencia o no de competencia directa y en menor medida de la existencia de bienes y servicios sustitutivos. A continuación se citan sendos ejemplos.

Conjugando las temáticas de las **nuevas tecnologías de la información y la comunicación y la del sector turístico y las actividades de ocio** son interesantes las posibilidades que se ofrecen para el desarrollo de aplicaciones para dispositivos móviles, comúnmente conocidas por las siglas APP. La instalación de aplicaciones de software en teléfonos móviles y tabletas pueden facilitar su actividad a peregrinos y turistas. Una de las claves de su éxito estará en incorporar funcionalidades que las APP turísticas generales no contemplen y otra en poseer una información altamente actualizada, en especial respecto a la apertura y horarios de monumentos, servicios de restauración y alojamientos a lo largo de la Ruta Jacobea.





También relacionando sectores como son el omnipresente **sector turístico y las actividades de ocio, la protección y el mantenimiento de las zonas naturales, y la innovación y desarrollo de nuevos proyectos** existe la posibilidad de generar actividad a través del llamado **emprendimiento verde**. Buscando aplicar los criterios del desarrollo sostenible en pos de generar actividad económica en los territorios. Dentro del catálogo de la *Clasificación de Actividades de Protección del Medio Ambiente y Gastos*, que la Comisión Europea publicó en el año 2000 se identifican nueve apartados que son susceptibles de desarrollar economía y emprendimiento verdes, que son:

- Protección atmosférica y del clima.
- Gestión de aguas residuales.
- Gestión de residuos.
- Protección y tratamiento de suelos, aguas subterráneas y aguas superficiales.
- Reducción de ruido y vibraciones (excluyendo protección en el lugar de trabajo).
- Protección de la biodiversidad y el paisaje.
- Protección contra la radiación (excluyendo seguridad extrema);
- Investigación y desarrollo.
- Otras actividades de protección ambiental.

## El desarrollo sostenible...

... fue formulado en 1987 dentro del Informe Brundtland, elaborado para la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas, definiéndose como *“Satisfacer las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las del futuro para atender sus propias necesidades”*, para lo cual se basa en la conjugación de los siguientes pilares: social, medioambiental y económico. No siendo válidos los procesos que no conjuguen los tres elementos.

Enlazando con otros contenidos de esta *Guía del Bloque IV: Gestión de la diversidad* el emprendimiento verde es un sector susceptible de ser desarrollado en general por la Economía Social y en particular por aquellas figuras inclusivas de las personas con discapacidad. Actividades como jardinería, paisajismo, reciclaje y en menor medida la gestión de residuos son sectores donde actualmente existen Centros Especiales de Empleo desarrollando su actividad, no obstante el nivel de desarrollo todavía es pequeño y por lo tanto representa un gran potencial.

## 4.2 Ejercicio a modo de Tormenta de Ideas

La Tormenta de Ideas, Brainstroming en inglés, o Lluvia de Ideas, son algunas de las denominaciones de una herramienta de trabajo grupal desarrollada en los años veinte y treinta del pasado siglo por Alex F. Osborn. Dicha herramienta busca a través de la creatividad resolver un problema. Para ello se reúne a un grupo de personas, se enuncia el problema, y se les deja expresarse libremente en cuanto a soluciones al mismo. En este primer momento se pretende generar ideas, para en un segundo momento valorar y reflexionar sobre las anteriores desde el punto de vista de la viabilidad.

En el primer momento de la Tormenta de Ideas posee cuatro reglas fundamentales para permitir el máximo desarrollo potencial de esta herramienta, que están interrelacionadas entre sí, y que son:

- Eliminar todo juicio crítico: Se anotan todas las ideas por disparatadas que parezcan, no se deben juzgar ni criticar las ideas mientras surgen.
- Pensamiento libre: Esto implica que surgirán ideas disparatadas, sin embargo estas pueden ser valiosas para ser reformuladas o incluso ayudar a que otro formule otra idea más asentada en la realidad pero iluminada por aquella.
- Generar cantidad: Cuanto más ideas mejor, más posibilidades de encarar el problema y marcar límites en donde pueden oscilar las soluciones.
- Multiplicar su efecto: Un idea puede contribuir a que otros se basen en la misma para combinarla con otra idea propia o para aportar mejoras a la primera.



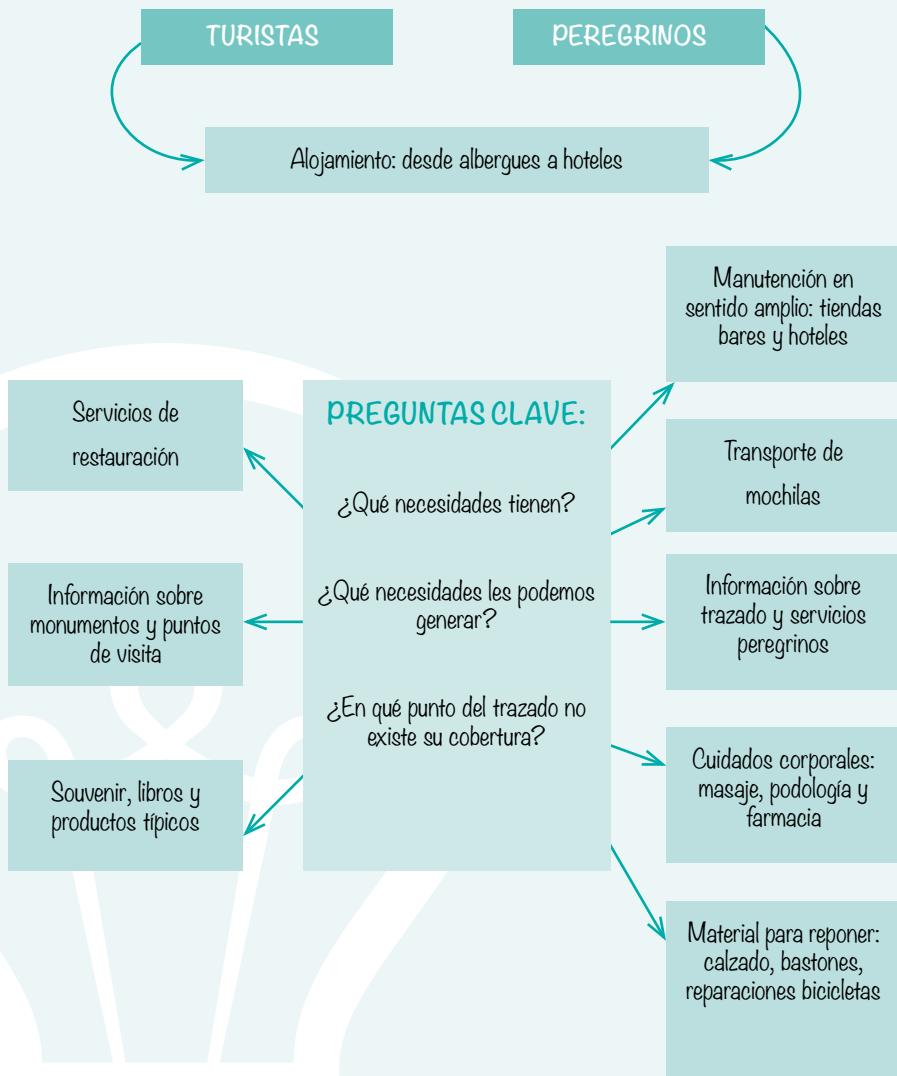
En el segundo momento se valoran por todos todas las ideas surgidas. Aquí se varía un poco la orientación del momento anterior en pos de buscar la posibilidad de la puesta en práctica de las ideas y de resaltar las que son más innovadoras dentro de sus posibilidades de factibilidad. El mayor riesgo en este momento es que los participantes se dediquen a defender sus ideas frente a las otras a través de la crítica por la crítica y se olviden de aportar y complementar mejoras a las ideas de los demás.

No obstante este apartado se titula *A modo de Tormenta de Ideas* porque lo que se propone al emprendedor o emprendedores se basa en esta técnica pero no es la realización milimétrica de la misma. Lo que se sugiere es que las normas del primer momento sirvan para generar ideas, tanto a nivel individual como colectivo; y que para el segundo momento se busque el apoyo de los técnicos, ya sea de Grupos de Acción Local o de otros programas de apoyo a emprendedores, o de otros profesionales de similar perfil para que opinen y den sugerencias sobre las mismas en bases a los criterios de factibilidad y de innovación.

La proposición inicial de la que debe partir es: “¿En qué emprender en el Camino Francés a Santiago?”, obviamente es genérica, ambiciosa y desmesurada. Pero precisamente lo que se propone con este ejercicio es encauzarla. Previamente se buscarán datos de utilidad, como los contenidos en esta Guía u otras publicaciones similares. Creando dos marcos para la generación de ideas, el primero es el Camino de Santiago Francés Palentino como recurso turístico y el segundo el Camino de Santiago Francés Palentino como territorio para desarrollar recursos endógenos.

A continuación se exponen dos paneles, uno para cada marco, con elementos que pueden contribuir a la reflexión a la hora de generar ideas. Un cuadro se inspira en el turismo y su enfoque es en función de las necesidades de peregrinos y turistas, individualmente o en conjunto, cuando las necesidades son comunes se sitúan en la parte central. El segundo cuadro es un panel de recursos endógenos, es decir propios del territorio. Ambos cuadros son para ser completados, subrayados, tachados y ampliados por quien los use. Lo importante es que de su visualización se pueda ayudar a generar ideas de negocio. Se recomienda que para ello se pasen a un formato grande, en una pizarra o corchera, y se vayan añadiendo ideas y aportaciones con notas adhesivas.

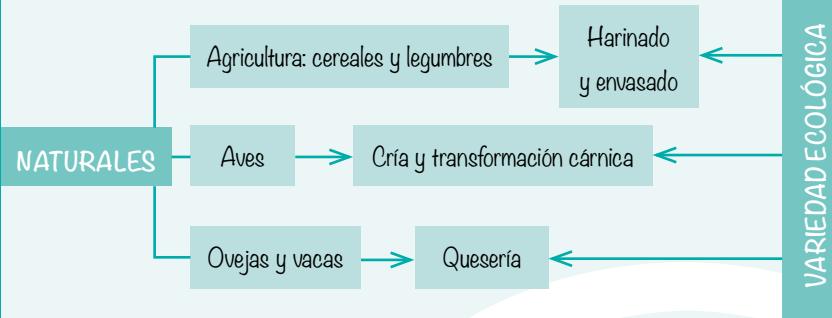
## CUADRO NECESIDADES PEREGRINOS Y TURISTAS



# TANGIBLES

## RECURSOS ENDÓGENOS

Transversalmente: la población del lugar y sus necesidades



## INFRAESTRUCTURAS

Cuáles necesito para traer outputs, clientes y para sacar y proyectar productos

## EDIFICIOS

Infraestructura para ubicar negocio

# INTANGIBLES

Historia

Leyendas

Cultura y sentimiento

¿Se explotan en pos  
de la  
actividad económica?

¿Cómo se instrumentaliza  
desde lo público?

¿Cómo se puede poner  
en valor cómo actividad  
privada?

## 4.3 Camino de Santiago Francés, Gran Parque de Turismo Activo Adaptado

### Planteamiento General

La idea se centra tanto en instalar en una ubicación concreta un parque de turismo activo con el Camino Francés y de “aventuras del peregrino” como eje temático, como en ofrecer actividades consideradas como turismo activo a lo largo de la Ruta Jacobea. La gran diferenciación es que la empresa incidirá en que su oferta turística sea adaptada para las personas con discapacidad.

### Un entorno idóneo

El Camino Francés a su paso por la provincia palentina como por las otras dos provincias castellanoleonesas ofrece amplias posibilidades de turismo activo, tanto en el mismo como por sus entornos. La proximidad y cruce con el Canal de Castilla en Frómista, la ribera del Río Carrión, la Sierra de Atapuerca burgalesa o las Médulas en el Bierzo son sólo algunos de los recursos turísticos de primer orden que conviven en relativa proximidad con la Ruta Jacobea a su paso por Castilla y León.

Por otro lado este itinerario posee fama mundial, y con independencia de cuál sea la causa por la que las personas realizan la peregrinación, lo cierto es que realizar etapas diarias tiene algo entre actividad físico-deportiva y aventura. Lo que el gran recurso turístico que es el Camino Francés le añade el apellido “activo”.

Dentro de la provincia de Palencia, y para aprovechar los recursos aledaños, como el Canal de Castilla, la Villa Romana de La Olmeda, el Románico Palentino o la zona ZEPA, sería interesante que se instalase la actividad económica Con sede entre Frómista y Carrión de los Condes, aprovechando también las facilidades que para acercar clientes suponen las autovías que atraviesan el territorio.

### ¿Qué son las empresas de Turismo Activo?

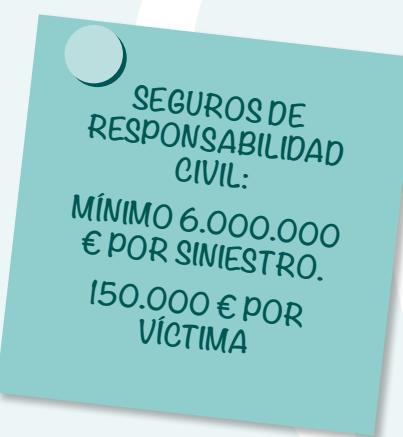
Legalmente se definen como aquellas “actividades económicas que tienen por objeto la realización de actividades turísticas deportivas y de ocio, que se practiquen sirviéndose básicamente de los recursos que ofrece la propia naturaleza en

*el medio que se desarrollen, sea este aéreo, terrestre de superficie o subterráneo o acuático y a las que es inherente el factor riesgo o cierto grado de esfuerzo físico o de destreza para su práctica”.*



### **Normativa de referencia:**

- LEY 14/2010, de 9 de diciembre, de Turismo de Castilla y León.
- DECRETO 96/2007, de 27 de septiembre, por el que se regula la ordenación de las Empresas de Turismo Activo de la Comunidad de Castilla y León.
- ORDEN CYT/1865/2007, de 15 de noviembre, por la que se desarrolla el Decreto 96/2007 de 27 de septiembre, por el que se regula la Ordenación de las Empresas de Turismo Activo de la Comunidad de Castilla y León.
- Todas aquellas específicas de cada actividad, juventud, o del uso del lugar en que se realicen las actividades.



### **Ubicación y dimensión de la actividad**

La propia idiosincrasia de las empresas de turismo activo permite dos opciones de ubicación, o tener unas instalaciones físicas para realizar sus actividades o realizarlas en espacios públicos abiertos, con los pertinentes permisos administrativos. Esto no es óbice para la obligatoriedad de tener una sede a efectos sociales.

## **Lo anterior dibuja tres escenarios que el emprendedor tendrá que contemplar**

- Tener sede fija donde ofrecer actividades
- Realizar sólo actividades al aire libre, utilizando elementos móviles y el propio entorno.
- Combinar ambas opciones.

### **Pros y contras (ejemplo para copiar en un cuaderno y cumplimentar)**

Sede fija	Sin sede	Ambas
+ Ofertar servicios complementarios (kiosco presencial o vending, y comidas) + .....  - Mayores costes de instalaciones (terrenos, estructuras fijas y obras) - .....	+ Eliminación costes de terrenos, estructuras fijas y obras + .....  - Coste de nave para guardar equipos y elementos portátiles - Coste, desplazamiento y mantenimiento de vehículo/s - .....	+ Los elementos portátiles pueden estar en ambos sitios y moverse a demanda + .....  - Costes superiores por instalaciones + vehículos - .....

Evidentemente los costes serán muy diferentes en función de la opción por la que se opte, aunque también serán mayores las opciones de ofrecer servicios. La clave de la cuestión estará en hacer un pormenorizado estudio de cada uno de los escenarios posibles. Sin olvidar que los elementos móviles también pueden ser utilizados en las instalaciones fijas, ya que todo el material debe ser homologado.

### **Una oferta inclusiva para una mayor clientela**

En el *Bloque III: La accesibilidad turística como oportunidad de negocio* y más concretamente en su apartado titulado “Los segmentos de los clientes turísticos ante la accesibilidad” quedan más que sobradamente demostradas las posibilidades de aumento de clientela que existen por los beneficios que ocasiona a



otros grupos segmentos clientelares distintos al de las personas con discapacidad. En relación con lo anterior el siguiente cuadro, muestra los segmentos clientelares habituales y, en las filas resaltadas, la ampliación de segmentos que existe aplicando medidas de accesibilidad.

<b>Públicos objetivos:</b>	
<b>Generalista de ocio</b>	- Adultos - Jóvenes (Institutos) - Niños (Colegios)
<b>Empresas</b>	<b>- Compañeros de trabajo y actividades de empresa</b>
<b>Personas con discapacidad</b>	- Personas con discapacidad - Personas con discapacidad y sus entornos asociativos y familiares
<b>Familias</b>	<b>- Turismo familiar intergeneracional</b>

La clave respecto a estos cuatro grupos propuestos, sería crear itinerarios de actividad protocolizados y tendentes a ser estandarizados. Generando un paquete de actividad claro y sencillo en cuanto a actividades y coste. En el caso de las familias habría además que pensar en combinar actividades individuales para cada generación con otras actividades comunes.

Sin olvidar que tanto el turismo de personas con discapacidad como el familiar tienen un efecto multiplicador. Ofrecer la posibilidad a las personas que necesitan adaptaciones particulares condiciona que todo el grupo que las contiene acuda en bloque.

### **Actividades que se pueden ofrecer**

A continuación se anexan las actividades ofrecidas en Castilla y León por las empresas catalogadas como turismo activo. Sin embargo, antes de pasar a esto, es interesante recordar que cuando se trata de instalaciones en parques privados se puede ofrecer la posibilidad de comer en ellas porque poseen un restaurante con comedor, y/o venta tipo quiosco. En todo caso son cuestiones de cuánto se ha podido invertir.

Sin olvidar que tirolina portátiles, tiro con arco, etc. pueden combinarse con hinchables y otros servicios pensados para niños y ofrecerse como **actividades lúdico-deportivas** en los municipios en época festiva y estival.

## Anexo de actividades que ofertan empresas privadas en Castilla y León como Turismo Activo:

Aerostación, globos	Montañismo	Raquetas de nieve.
Ala delta	Moto náutica, de agua	Rutas en barco
Bicicleta	Motos de nieve	Rutas en vehículo todoterreno
Buceo	Multiactividad	Saltos con elásticos, benjing
Ciclo rail	Orientación	Senderismo
Cicloturismo	Paintball	Snorkel
Cometas de tracción	Paracaidismos	Snowboard
Descenso de barrancos	Paramotor	Team building (multiactividad)
Escalada	Parapente	Tiro con arco
Escalada en hielo	Parascending	Tirolina
Espeleobuceo	Parques de aventura	Trekking
Espeleología	Paseos con burro	Trineo de perros, mushing
Esquí alpino	Patinaje sobre hielo	Turismo ecuestre, rutas y paseos
Esquí de travesía	Piragüismo	Ultraligeros
Esquí náutico, acuático	Puente tibetano	Vela
Esquí nórdico	Puenting	Vuelo sin motor
Flysurf, kitesurf	Quads	Windsurf
Hidrospeed, hidrotrineo	Rafting, descenso en bote	
Hidropedales	Rapel	

Elaboración propia a partir de la búsqueda de información en las Webs de las principales empresas de turismo activo castellanoleonés.

## 4.4 El Camino de lo Ecológico

### Planteamiento General

La idea que se propone gira en torno a la producción agrícola y cría avícola ecológicas. Para ello se conjuga por un lado el medio que caracteriza el Camino de Santiago Francés en la provincia de Palencia que es de carácter eminentemente rural, y por otro un tipo de mercado que cada día crece más y en el que existe una demanda no cubierta por la oferta, con múltiples posibilidades de diversificación.



## ¿Qué se considera ecológico?

Desde el punto de vista normativo la producción ecológica se define como “*un sistema general de gestión agrícola y producción de alimentos que combina las mejores prácticas ambientales, un elevado nivel de biodiversidad, la preservación de recursos naturales, la aplicación de normas exigentes sobre bienestar animal y una producción conforme a las preferencias de determinados consumidores por productos obtenidos a partir de sustancias y procesos naturales*”.

De la definición anterior, contenida en el Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo de 28 de junio de 2007 sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y por el que se deroga el reglamento (CEE) nº 2092/91, se obtienen dos notas características. La primera es que los métodos de producción ecológicos conforman actividad económica al satisfacer las necesidades de un mercado concreto. La segunda que inciden positivamente en la sociedad ya que “*contribuyen a la protección del medio ambiente, al bienestar animal y al desarrollo rural*”.

De ahí que el uso de la palabra ecológico y las imágenes de marca asociadas al término sólo pueden ser utilizados por profesionales y empresas que previamente se hayan certificado como tales. Para lo cual existe un amplio entramado normativo, ya que no se trata sólo de la producción dentro de los límites geográficos de la Unión Europea, también de la importación de terceros países y sin olvidar la inspección y control de la producción y procesos que pudiesen ser necesarios para evitar fraudes.

## Lo rural como base para lo ecológico

El medio natural de carácter rural, como elemento físico sobre el que se pueden desarrollar actividades agrícolas y ganaderas de carácter ecológico, condiciona

## Ecológico VS otros reclamos publicitarios.

*Ecológico, campero, natural, verde, “de la huerta a casa”, “del campo a tu mesa”,* son algunos de los términos y reclamos utilizados a la hora de ofrecer productos que tienen su origen en el sector primario con o sin transformación en un proceso productivo. Todos ellos quieren generar en el consumidor la sensación de que poseen una calidad superior en base al respeto por la naturaleza. Son términos que, salvo el primero, se configuran como meros reclamos publicitarios. Sin embargo el término ecológico sí que certifica que en todo su proceso desde que el animal nace o la planta se siembra se respetan escrupulosamente una serie de condiciones marcadas legalmente para garantizar este respetuoso equilibrio con el medio natural.



todo el trazado del Camino Francés a su paso por la provincia de Palencia. El cereal y las legumbres en cuanto a la agricultura, y la avicultura en cuanto a la ganadería son tres modalidades de interés para el desarrollo de producción y venta ecológicas.

En el Camino Francés a su paso por Palencia sólo existen dos productores ecológicos, es decir legalmente certificados y que pueden vender bajo tal denominación, en las localidades de Boadilla del Camino y Frómista. En toda la provincia palentina son 37 los que producen bajo tal denominación. El listado completo de productores en la Comunidad Autónoma de Castilla y León puede consultarse en el enlace <http://www.caecyl.es/operadores/listado-de-operadores>. Precisamente estas prácticas exquisitamente respetuosas con el medioambiente ocasionan que la producción ecológica por hectárea es menor que en las actividades agrícolas al uso, y que el nivel de mortandad en la avicultura tiende a ser más alta en las primeras semanas de vida de los polluelos en comparación con la cría no ecológica. Aunque por otro lado el nivel de competencia es menor y la demanda del mercado va en aumento, lo cual permite trabajar con unos pecios que compensen las desventajas anteriores.

### Normativa de referencia:

- REGLAMENTO (CE) nº 834/2007 del Consejo de 28 de junio de 2007 sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos y por el que se deroga el reglamento (CEE) nº 2092/91.
- REGLAMENTO (CE) Nº 889/2007 de la Comisión, de 5 de septiembre de 2008, por el que se establecen las disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo sobre producción y etiquetado de los productos ecológicos, con respecto a la producción ecológica, su etiquetado y su control.
- REGLAMENTO (CE) Nº 1235/2008 DE LA COMISIÓN, de 8 de diciembre de 2008, por el que se establecen las disposiciones de aplicación del Reglamento (CE) nº 834/2007 del Consejo en lo que se refiere a las importaciones de productos ecológicos procedentes de terceros países.

En la siguiente dirección Web perteneciente al Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente se puede encontrar tanto normativa específica por actividades, informes y datos estadísticos, y estudios de interés sobre el tema:

<http://www.magrama.gob.es/es/alimentacion/temas/la-agricultura-ecologica/documentos-de-interes/#>

En Castilla y León el Organismo Oficial responsable de la materia es el Consejo de Agricultura Ecológica de Castilla y León (CAECYL), cuya Web es <http://www.caecyl.es/>

## **Maximizar el beneficio: El proceso integral**

Una de las principales preocupaciones de toda persona que realiza una actividad económica es cómo obtener el máximo beneficio, siendo competitivo claro está. Es decir, la relación calidad–precio debe ocasionar que al consumidor final le resulte atractivo comprar el producto ofrecido.

Las actividades agrícolas y ganaderas muestran una gran diferencia entre el precio en origen que se paga a los productores y el precio que paga el consumidor final en el punto de venta. Evidentemente una parte de los importes que van conformando el precio final se deben a los procesos de manipulación de la materia y posicionamiento, y otra parte a los correspondientes márgenes de beneficio que se acoplan a cada proceso (o mera intermediación). Lo anterior muestra que cuanto más fases del proceso que lleva a posicionar el producto en el mercado se controlen, más posibilidades se tienen de retener los márgenes de beneficio y/o de poder jugar con el precio final para ser más competitivos respecto a la competencia que no pueda gestionar los procesos.

De lo anterior fácilmente se deduce que el pilotar los procesos de producción o cría, transformación, envasado y comercialización permitirían lograr esa maximización del beneficio, y por tanto hacer más viable la actividad económica propuesta.

Esto no es óbice para que el coste de algunas fases del proceso transformador sea más conveniente contratar un servicio externo; por ejemplo si hablamos de avicultura y hay que tener un matadero al que no se le pueda dar un uso casi diario es más conveniente contratar este servicio en otras instalaciones respecto a coste que puede representar tener instalaciones propias infrautilizadas.



## ¿Dónde ofrecer el producto?

- Circuitos específicos orientados al pequeño consumidor. Compuestas por los comerciantes minoristas especializados en la venta de estos productos y por ferias y mercados sectoriales, su presencia es habitual en las grandes ciudades.
- Cadenas comerciales que ofrecen gama de productos ecológicos. Cada vez son más las empresas con múltiples puntos de ventas, incluso están proliferando en régimen de franquicias.
- Directamente al consumidor. Especialmente aprovechando las posibilidades que ofrece Internet se puede ofrecer on-line parte de la producción. Un consejo, salvo que sólo se venda on-line, es ofrecer en Internet el mismo precio final que el que tienen los circuitos específicos, ya que todas las vías de comercialización se necesitan unas a otras y se estaría realizando una competencia interna.

## Un proyecto interesante para la Economía Social

La Economía Social, cuyas notas características están descritas en el *Bloque VI: Gestión de la diversidad*, puede ser una figura de interés para arropar un proyecto de este tipo. Con independencia de su forma jurídica, como por ejemplo la cooperativa, u otros instrumentos como pueden ser los Centros Especiales de Empleo, es el tipo de idea empresarial adecuado para ser desarrollado por alguna de estas manifestaciones económicas.

La presencia en el Camino Francés a Santiago y en la provincia de organizaciones que representan a las personas con discapacidad o mujeres, así como el establecimiento de agricultores abiertos a nuevas propuestas, pueden hacer interesante un trabajo común para poner en marcha un proyecto agroalimentario. Un proyecto ecológico conformado como Economía Social sería paradigmático en cuanto a la sostenibilidad por sus vertientes de incidencia:

- Medioambientalmente la producción ecológica, agrícola o ganadera, es por definición respetuosa con el medioambiente.
- Socialmente representaría una medida para obtener un medio digno de vida y si se optase por la fórmula de Centro Especial de Empleo favorecería además al grupo social más desfavorecido en el medio rural.

- Económicamente representaría una oportunidad de actividad económica no explotada y con una reversión del beneficio en la propia actividad, cuya base, no se debe olvidar, es el propio territorio.



## **La unión de marcas: El Camino de lo Ecológico**

Como ya se ha dicho el término ecológico, y por ende su utilización dentro de una marca, se circumscribe a las empresas homologadas como tales. Los productos con origen en el Camino Francés a Santiago gozan por su origen territorial de un elemento de proyección mundial; el Camino Francés que está declarado como Patrimonio de la Humanidad por la UNESCO, lo que la coloca al mismo nivel que las pirámides de Egipto.

El poder utilizar conjuntamente tanto el término “ecológico” como el “Camino de Santiago” pueden ser dos elementos de gran importancia a la hora de lanzar los productos al mercado. Ambos son términos consolidados por sí mismo y que evocan algo a cada cliente, la posibilidad de usar ambos términos mejora las posibilidades frente a otros productos ecológicos que no pueden presumir de un origen tan conocido.

## Pros y contras de la producción ecológica.

**(Investiga un poco en Internet; y un consejo, recuerda que cuando un proyecto tiene éxito todo se cuenta de modo bonito, lee entrelíneas más allá del discurso que te ofrecen)**

## 4.5 Una marca para el Camino

### Planteamiento general

Se trata de desarrollar una marca que distinga a las actividades económicas que se ubican en el Camino Francés a Santiago, de modo que genere un elemento diferenciador en pos de lograr no solo una mayor clientela sino la identificación internacionalmente de la Ruta Jacobea de modo que cada vez que alguien véala marca se reafirme la imagen internacional del mismo.

#### La imagen y lo que evoca

Detrás de la imagen y/o su combinación con caracteres gráficos que conforman el exterior de una marca siempre existe algo más. Este algo más puede ser más o menos pretencioso, así una imagen como la del "Xacobeo'93" era una imagen promocional de Galicia en el Año Santo que buscaba dar visibilidad al evento y que era utilizada y promocionada por multitud de empresas de esa comunidad autónoma. Sin embargo ostentar otras marcas, como por ejemplo "Alimentos de Palencia" o "Tierra de Sabor" exigen acogerse a unos determinados criterios en cuanto a la oferta de productos o servicios que se amparan bajo las mismas, los cuales deben de evaluarse en consultoría externa. Y si de rizar el rizo se trata habría que hablar de sistemas de certificación internacional, como la ISO (International Organization for Standardization), con sus complejos mecanismos que dan derecho a lucir su imagen.

En todo caso se trata de transmitir al receptor de la misma una sensación que evoque una determinada circunstancia o circunstancias que le hagan diferente de otros negocios que no ostenten esa marca. Una de las mayores preocupaciones del marketing actual es la de transmitir emociones y las marcas contribuyen poderosamente a ello.

#### La vertiente empresarial en la promoción de la marca

Aunque pueda aparecer que una idea de este tipo entorno al Camino Francés a Santiago deba ser pilotada como una iniciativa institucional de las diferentes Administraciones Públicas con intereses en el itinerario; y secundada por los representantes asociativos de todo tipo existentes en el mismo (empresarios; sindicatos; asociaciones de jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, de Amigos del Camino; Grupos de Acción Local; etc.); lo cierto es que hasta la fecha no lo ha sido. Lo cual abre la puerta a la iniciativa privada.

El emprendedor o emprendedores que se unan para llevar a cabo un proyecto de este tipo cuentan con la ventaja de partida que no se hayan encorsetados por interés localistas como es el caso de las Administraciones Públicas o del entorno asociativo. De ahí que puedan plantearse desarrollar la marca desde un ámbito provincial a todo el trazado del itinerario. Lo cual, una vez decidido, les llevará a buscar que se involucren las Administraciones y colectivos económicos y sociales; pero sin olvidar que el verdadero cliente es el empresario que produce y ofrece sus servicios en el Camino Francés.

Lo anterior para las personas emprendedoras que promuevan esta idea significa un trabajo del que obtener un beneficio económico consistente en:

- Diseñar y registrar la marca.
- Elaborar un significado detrás de la misma que le confiera un valor añadido.
- Certificar a quienes deseen usar la marca, sean personas físicas o jurídicas públicas o privadas.
- Realizar campañas internacionales de promoción de la marca.
- Representar a la marca.
- Atender las demandas de las empresas y entidades asociadas.
- Velar por el uso correcto de la marca.

## La marca y su registro

Una marca o nombre comercial registrado sirve para proteger combinaciones gráficas y/o denominativas que ayudan a distinguir en el mercado unos productos o servicios de otros similares ofertados por distintos agentes económicos. Es aconsejable su registro para que éste no sea hecho por otro y pueda pedir una cantidad económica para que pueda utilizarse.

Se puede ampliar información en la Página Oficial de la Oficina Española de Patentes y Marcas <http://www.oepm.es/es/index.html> Que es un Organismo Público responsable del registro y la concesión de las distintas modalidades de propiedad industrial.

## **La extensión geográfica y de actividades económicas de la marca**

Las vías que se abren son variadas tanto en función de la dimensión geográfica como de la gama de actividades económicas que se pretenda abarcar. Así no es lo mismo diseñar una marca para implantarla en el Camino Francés de Palencia, que con dimensión regional y qué decir si es a lo largo de todo el Camino Francés. Al igual que tampoco es igual ceñir la evaluación a las actividades turísticas, que agroalimentarias o de mera producción agrícola o ganadera. A lo que hay que añadir el distinto interés que se puede despertar en quienes se han de adherir a la marca, quizás para un agricultor ecológico pueda ser de interés a diferencia de un agricultor al uso que vende toda su producción siempre al mismo intermediario y que éste no busca ningún valor añadido al producto.

De lo anterior se deduce la necesidad de analizar las diferentes posibilidades que se ofrecen, en función de sus pros y contras y de cara a ser la empresa que promocione y desarrolle la marca. En la siguiente matriz, que se aconseja copiar en hoja aparte, se invita a reflexionar sobre cómo debe de ser la marca. La reflexión puede realizarse con diferentes enfoques, por ejemplo un emprendedor que lo haga desde su situación actual y distintas posibilidades, o desde un planteamiento de búsqueda de colaboradores en otras provincias y comunidades autónomas que permitan menor inversión pero mayor impacto a la hora de difundir y clientelizar la idea.

	Provincial		Regional		Íntegro	
	Pros	Contras	Pros	Contras	Pros	Contras
Turismo						
Todas actu.						

## **Un proyecto local con proyección universal**

Con independencia del ámbito que se plantee para desarrollar el proyecto lo que está claro es que ha de tener un punto de origen desde el que proyectarse a nivel

internacional. Que el Camino de Santiago sea Patrimonio de la Humanidad, y que el Camino Francés sea el más conocido y transitado le confiere una fortaleza de inicio de la que no pueden presumir ni disfrutar otros trazados similares.

La tradición milenaria del Camino Francés y su impronta cultural y social le convierten en un recurso endógeno indiscutible y por tanto de elemento paradigmático si se busca el desarrollo local de los lugares por los que pasa. Las posibilidades que ofrece desde pensar en ofrecer el recurso como algo sostenible pensando en global pero actuando en local pueden contribuir a mantener la actividad económica en el territorio y por ende a conferir mediante el trabajo un medio de vida digno a la población.

El enfoque de vista anterior puede servir de ejemplo a otros itinerarios y rutas existentes de cualquier tipo, puestas o no en valor para ser ejemplo de desarrollo local. Lo cual, siendo el primer itinerario en hacerlo, no sólo no ocasiona competencia sino que atraerá más visitantes que deseen conocer para emular el trabajo desarrollado.

### **Propuestas temáticas y mediciones para conformar los criterios de marca**

Un apartado clave es qué va representar la marca. Como ya se ha mencionado existen marcas que representan el origen de un territorio, otras una determinada forma de producir, otras una determinada forma de actuar, etc. Por eso es cuestión clave qué se pretende que “venda” la Marca del Camino Francés, es decir qué proposición de valor ofrece ésta a quien la vea.

Una de las mayores dificultades en una marca entorno a un fenómeno tan amplio como es el Camino de Santiago es la existencia de múltiples actividades diferenciadas, no sólo de corte económico, que pudieran acogerse a la misma. Todo aquel que se acoja a la marca deberá pasar una evaluación, que tendrá que adecuarse a las circunstancias de la misma en particular. Así por ejemplo no se podrá valorar ni ponderar criterios de confort turístico si lo que se pretende evaluar es una quesería; al igual que no es valorable el origen agrícola de la materia prima si lo que se evalúa es un alojamiento.

Del párrafo anterior surge la necesidad de generar diferentes criterios a medir en función de las múltiples familias de actividades que pudieran ser objeto de la marca. Esto no es óbice para que existan unas serie de ideas de base sobre las que todas las actividades deberán de incidir en mayor o menor medida en función de cómo estas ideas sean susceptibles de incidir en las mismas.

Por otro lado, y para finalizar de delimitar los criterios de marca, hay que plantearse el diferente valor de cada uno de los criterios y su ponderación al agruparlos por su incidencia en las ideas base, y finalmente su peso ponderado en el total. Es decir, que, si por ejemplo, en un orden de puntuación de hasta 100 puntos hay qué plantearse dos cosas:

- Primera: ¿qué puntuación total hay que alcanzar para lograr llevar la marca?
- Segunda: Si para lograr la puntuación anterior hay que lograr una puntuación mínima en cada una de las ideas de base o si por el contrario se admite la suma de todas las puntuaciones sin buscar un mínimo en cada materia concreta<sup>1</sup>.

## **Consideraciones a la hora de definir criterios para las Ideas de Bases**

Cuando se aborden los puntos que se evalúan en las Ideas de Base hay que tener en cuenta que surgirán puntos que harán dudar en dónde ubicar un criterio concreto. Por ejemplo, la existencia de habitaciones accesibles es un criterio utilizado en la calidad, pero a la vez es algo propio de la Idea de Base de la accesibilidad. De ahí que hay que dejar muy claros donde se acopla cada criterio antes de hacer una evaluación.

*Calidad del bien o servicio ofertado.* La calidad, entendida como esas características que le confieren un valor determinado, puede ser medida utilizando los parámetros ya estandarizados y establecidos en otros sellos y certificaciones, para los diferentes sectores de actividad económica teniendo en cuenta dos puntualizaciones. La primera es eliminar todo lo que se solape con otras Ideas de Base. La segunda en todo lo que sea posible cómo puede incidir el factor Camino Francés a Santiago; así por ejemplo, si es un producto de transformación agroalimentaria un criterio sería si la materia prima se ha obtenido en el propio Camino Francés, con independencia de que también puntué el hecho de ser transformado en el mismo.

<sup>1</sup> Esto que parece nimio no lo es si se piensa que se puede producir un desequilibrio entre factores. Por ejemplo, una empresa que cumple con todas las ideas de base menos con la de la accesibilidad en que no pone ninguna medida, y se le permite llevar una imagen de marca que en cambio se identifica con la existencia de alguna. En este caso se vería perjudicada la marca si no se le exige un mínimo de puntuación e cada idea de base.



Dentro de las Ideas de Base la calidad es la que va quedar más adelgazada en cuanto al número de criterios que la conforman, ya que en muchos sistemas de calidad las otras Ideas de Base, como la accesibilidad, la medioambiental y lo social se incluyen para conformarla.

*Accesibilidad.* En el *Bloque III: La accesibilidad Turística como oportunidad de negocios* se hace un repaso a las principales medidas de accesibilidad que pueden afectar al alojamiento y restauración, sin embargo es un tema, que como en otros puntos del mismo bloque se indica, tiene un recorrido mucho mayor. Por eso es básico plantearse las medidas de accesibilidad necesarias no sólo desde la superación de barreras físicas, que son las más visibles, sino también desde otros enfoques como la claridad de información o los itinerarios señalados con colores para facilitar su comprensión a las personas con discapacidad intelectual, al igual que una primera información clara, concisa y concreta para la misma finalidad, tanto al ingresar en una Web comercial como al llegar a un establecimiento.

La accesibilidad se evaluaría desde el punto de vista de lo que se ofrece al cliente, dejando aquello que tuviera que ver con los procesos de producción de bienes o prestación de servicios a la Idea de Base de Sostenibilidad Social.

*Sostenibilidad Económica.* Se debe asegurar el crecimiento de las actividades beneficiando, en este caso, al territorio en que se genera. Para lo cual hay que pensar, principalmente, en criterios de transparencia en la gestión económica acudiendo a los cauces homologados de crédito, el cumplimiento de las obligaciones fiscales y tributarias, el pronto pago a proveedores y asalariados, y finalmente la reinversión de una parte de los beneficios en crecimiento del negocio en el propio territorio. Recordando siempre que la Idea de Base se suma en su conjunto, no teniendo que existir necesariamente todos los criterios que se seleccionen para generar la marca.

*Sostenibilidad Social.* Se desarrolla bajo la idea de que la actividad económica genere un impacto social positivo. Aquí tiene gran cabida el contenido desarrollado en el *Bloque IV: Gestión de la diversidad*. Criterios como la utilización o el cambio hacia fórmulas de Economía Social, gratificaciones extraordinarias en función de la obtención de mayores beneficios empresariales (que además son una buena política para involucrar más a los trabajadores con la actividad profesional que desarrollan), o formar y cualificar a los profesionales autónomos y asalariados que formen la plantilla, son sólo algunos de los criterios puntuables.

 *Sostenibilidad Medioambiental.* Se basa en la protección e interacción positiva con el medioambiente. Evidentemente no tiene el mismo peso en todas las actividades económicas, así no será lo mismo una actividad agrícola o agro-alimentaria que genere residuos animales o de líquidos que hay que filtrar que un alojamiento que sólo se ocupe de separar residuos orgánicos, envases, papeles y vidrios. Sin olvidar criterios que incluyan cómo se gestiona el ahorro energético/energías alternativas, la reutilización y la compra de bienes altamente reciclables.





# Epílogo



## **Epílogo: Conclusiones inconclusas**

**P**uede sorprender que se use un oxímoron para titular el fin de esta Guía. Sin embargo tiene una explicación clara, esta guía no es un fin en sí misma, es una herramienta que pretende conseguir los diferentes fines marcados en sus *Objetivos*. Por lo cual su paso siguiente es que pueda ser utilizada de cara a emprender en el Camino Francés a Santiago. No se trata de un trabajo pretencioso que por su mera lectura convierta a todo lector en emprendedor, se trata de asentar conocimientos, con rigor y seriedad huyendo del triunfalismo, y de facilitar la tarea si estos mismos se ponen al servicio del emprendimiento.

La Guía se ha conformado como si de una obra arquitectónica se tratase cuyos pilares son los Bloques temáticos que se conforman como aspectos esenciales para emprender acorde a la finalidad de esta guía. No hay que olvidar que el proyecto en que se encuadra se denomina: “Turismo, Accesibilidad y Empleo” y en un contexto territorial determinado que es el Camino Francés Palentino.

Como cierre de este trabajo son de interés algunas reflexiones finales de los diferentes Bloques que componen la Guía, tanto a nivel individual como luego relacionadas en su conjunto. Así respecto al *Bloque I: La provincia de Palencia*, se pude afirmar que las potencialidades a la hora de emprender no pueden dejar de lado el marcado carácter rural del Camino Francés ni de la provincia que lo contiene.

En el *Bloque II: Recursos para emprendedores y empresarios en Palencia* se reivindica que a pesar de la existencia de diversos servicios y herramientas al servicios de los emprendedores no son más que instrumentos; y como tales deben ser tomados por quienes decidan utilizarlos, recordando que la finalidad no es obtener la subvención, sino que la idea debe ser viable con independencia de aquella.

Del Bloque III: *La accesibilidad Turística como oportunidad de negocio* se concluyen que: La accesibilidad universal es una tarea pendiente y que es necesario mejorar los servicios de alojamiento y restauración. Y que conseguir que el turismo sea para todas exige no perder de nunca sus tres pilares: accesible, sostenible y social.

En lo referente al Bloque IV: *Gestión de la diversidad* se sigue observando que la igualdad en el plano formal sigue estando incompleta sin la igualdad en el plano real. El conocimiento de porqué surgen las políticas para la gestión de la diversidad permite a sus destinatarios la reivindicación de las mismas.

Finalizando las reflexiones de los Bloques de la Guía, a nivel individual, del Bloque V: *Propuestas de proyectos de negocio* se concluye que la suma de todos los contenidos anteriores tiene posibilidades reales de plasmarse en proyectos que generen actividad económica real desde, por y para el territorio en que se desarrolle.

A nivel grupal de toda la Guía si tras la lectura de esta guía hubiese que lanzar tres reflexiones o ideas fuerza con las que el lector tuviese de quedarse estas serían. La primera que la accesibilidad turística es una oportunidad de negocio y que demandándola se propicia su desarrollo. La segunda que el Camino de Santiago Francés ofrece oportunidades para que accesibilidad y turismo generen desarrollo socioeconómico, además de contener otras posibilidades. Y la tercera que la clave del éxito está en la viabilidad de la idea empresarial no en la discapacidad del emprendedor.

A close-up photograph of several hands of different skin tones and textures, including hairy forearms, stacked together in a circular pattern. The hands are positioned in the center of the frame, with fingers interlocked. The lighting is soft, creating a warm and collaborative atmosphere.

# Agradecimientos



**A**ntes de finalizar, y aunque también se ha hecho en la presentación, no se puede de dejar de dar las gracias a todas las personas que han colaborado a la hora de realizar esta Guía aportando su testimonio, información, orientación o cualquier otro aspecto que haya expresado de la voluntad de facilitar la materialización del presente trabajo.

Especialmente nos gustaría agradecer la colaboración de los Gerentes de los cuatro Grupos de Acción Local de Palencia, no sólo por las entrevistas realizadas sino por la colaboración a la hora de facilitar otros datos e informaciones cuando ha sido necesario. Tampoco podemos olvidar la colaboración de la Diputación de Palencia en el proyecto en que se enmarca esta Guía facilitándonos el marco de la Villa Romana de la Olmeda para celebrar el *Primer Congreso de Turismo para todos, accesibilidad universal y autoempleo*, en donde se ha presentado esta Guía. Y también agradecer la colaboración del Ayuntamiento de Frómista a la hora de facilitarnos los datos y su ofrecimiento para celebrar algunas acciones de este proyecto.

Continuar nuestro agradecimiento a los técnicos de diversas entidades por facilitarnos información y aclararnos aspectos de programas que estaban o habían desarrollando. Técnicos de organizaciones tan diversas como: Federación de Asociaciones de Mujeres Rurales (FADEMUR), la Unión de Pequeños Agricultores (UPA), Asociación Agraria de Jóvenes Agricultores (ASAJA), la Coordinadora de Organizaciones de Agricultores y Ganaderos (COAG), la Unión Regional de Cooperativas Agrarias de Castilla y León (URCACYL); Cáritas Diocesana de Palencia; Secretariado Gitano; Cruz Roja Palencia; FEAFES El Puente; la Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento de Palencia; Confederación Palentina de Organizaciones Empresariales, Cámara Oficial de Comercio e Industria de Palencia; y otros profesionales de Cocemfe Castilla y León.

Finalmente agradecer a la Fundación ONCE el haberse interesado por el proyecto “Turismo, Accesibilidad y Empleo, 2015-2017” en que se enmarca la propuesta presentada para la realización de esta Guía, sin cuyo apoyo financiero no estaría siendo posible ni la elaboración de esta *Guía* ni el desarrollo del proyecto.

Si alguien se nos ha olvidado, pedir disculpas, pero mostrarle igualmente nuestro agradecimiento.



# Bibliografía

En esta sección se presentan las principales referencias bibliográficas utilizadas en el desarrollo del trabajo.

Las fuentes consultadas se clasifican en:

• Libros y artículos de revistas.

• Documentos y informes.

• Artículos de periódicos y revistas.

• Trabajos de investigación y tesis.

• Otros materiales bibliográficos.

Las fuentes consultadas se clasifican en:

• Libros y artículos de revistas.

• Documentos y informes.

• Artículos de periódicos y revistas.

• Trabajos de investigación y tesis.

• Otros materiales bibliográficos.

Las fuentes consultadas se clasifican en:

• Libros y artículos de revistas.

• Documentos y informes.

• Artículos de periódicos y revistas.

• Trabajos de investigación y tesis.

• Otros materiales bibliográficos.

Las fuentes consultadas se clasifican en:

• Libros y artículos de revistas.

• Documentos y informes.

• Artículos de periódicos y revistas.

• Trabajos de investigación y tesis.

• Otros materiales bibliográficos.

Las fuentes consultadas se clasifican en:

• Libros y artículos de revistas.

• Documentos y informes.

• Artículos de periódicos y revistas.

• Trabajos de investigación y tesis.

• Otros materiales bibliográficos.



## **Principales fuentes bibliográficas consultadas**

**A** continuación se cita la obra bibliográfica de referencia consultada para elaborar esta Guía. Se han omitido los textos legislativos, así como informes periódicos de desglose estadístico por encontrarse incluidos en las Webs oficiales consultadas, aunque ha sido necesaria sus lectura para aclarar aspectos sobre la elaboración e interpretación de su contenido, en especial en cuanto a datos estadísticos concreto.

También destacar respecto a la bibliografía que sólo se referencia las principales Webs consultadas, a través de su Página Principal, y sin las páginas por las que se ha navegado que componen cada una de ella. De no ser así el listado de páginas sería extensísimo.

### **Obras en las que se cita de modo principal la autoría**

Abellán, Antonio y Pujol, Rogelio (2016). *Un perfil de las personas mayores en España*.

Al-Debei, Mutaz; El-Haddadeh; Ramzi y Avison, David (2008). *Defining the Business Model in the New World of Digital Business*.

Alén, Elisa; Domínguez, Trinidad y Fraíz, Adriana (2015). *Discapacidad y alojamientos turísticos en España*.

Alén, Elisa; Domínguez, Trinidad y Fraíz, Adriana (2010). *El turismo sénior como segmento de mercado emergente*.

Alén, Elisa; Domínguez, Trinidad y Fraíz, Adriana (2010). *La accesibilidad como*

*oportunidad de mercado en el management de destinos turísticos.*

Alén, Elisa; Domínguez, Trinidad y Fraíz, Adriana (2011). *Turismo y accesibilidad: una visión global sobre la situación de España.*

Almonte, Jurado (2013). *El turismo accesible, un pujante y poco conocido modelo turístico. Experiencias en Andalucía y Portugal.*

Álvarez, Claudia, Noguera, María y Urbano, David (2012) *Condicionantes del entorno y emprendimiento femenino. Un estudio cuantitativo en España.*

Andrés, Carmen y Masiá, Llanos (2013). *Estrategias de planificación territorial: El Plan Regional.*

Del Bango, Isidro (1993). *El camino de Santiago.*

Camarero, Luis et al. (2009) *La población rural de España. De los desequilibrios a la sostenibilidad social. Colección de Estudios Sociales, Obra Social La Caixa.*

Esteban, Miguel A y Loca, Antonio (2015). *Guía básica para interpretar los indicadores de desigualdad, pobreza y exclusión social.*

Marcos, Daniel y González, Diego (2003). *Turismo accesible: Hacia un turismo para todos.*

Navarro, M et al. (2006) *Mujer y desarrollo rural. Influencia de las políticas comunitarias destinadas al fomento de la igualdad de oportunidades.*

Osterwalder, Alexander y Pigneur, Yves. (2011) *Generación de Modelos de negocio.*

Palacios, Agustina y Romañach, Javier (2008). *El Modelo de la Diversidad: Una nueva visión de la Bioética desde la perspectiva de las personas con diversidad funcional (discapacidad).*

Rodríguez, Elena; Carreras, Igansi y Sureda, María (2012). *Innovar para el cambio social.*

## **Obras y documentos de trabajo en las que no se cita modo principal la autoría.**

*Anuario de estadística. Avance 2015.* (2016) Ministerio de Agricultura, Alimentación y Pesca.

*Base estatal de datos de personas con valoración del grado de discapacidad.* (2014) Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

*Diagnóstico ambiental de la provincia de Palencia. Proyección#Palencia.* (2011) Diputación de Palencia.

*Diagnóstico ambiental de la provincia de Palencia. Volúmenes I a V.* (2011) Diputación de Palencia.

*Economía verde, discapacidad y empleo. Oportunidades de generación de empleo a través de la iniciativa social.* (2012) Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad (CERMI).

*El Camino de Santiago a pie.* (2002) El País Aguilar.

*El mercado laboral de las personas discapacitadas en Castilla y León.* (2014) Servicio Público de Empleo de Castilla y León (ECYL).

*El mercado potencial del turismo accesible para el sector turístico español.* (2008) Secretaría de Estado de Turismo.

*El perfil del trabajador con discapacidad. Informe Capgemini.* (2014) Fundación Adecco.

*El Sector primario en la provincia de Palencia 2012.* (2013) Diputación de Palencia.

*El sector servicios en la provincia de Palencia 2012.* (2013) Diputación de Palencia.

*El turismo en la provincia de Palencia 2012.* (2013) Diputación de Palencia.

*Estrategia de emprendimiento y empleo joven, 2013-2016.* (2012) Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

*Estrategia Española sobre discapacidad, 2012-2020.* (2011) Real patronato sobre Discapacidad.

*Estrategia Europea sobre Discapacidad 2010-2020: un compromiso renovado para una Europa sin barreras.* (2010) Comisión Europea.

*Guía del Camino de Santiago orientada a la accesibilidad.* (2016) Cosemfe Castilla y León.

*Impacto de la transposición de la Directiva de Servicios en Castilla y León.* (2009) Consejo Económico y Social de Castilla y León.

*Informe Adecco sobre el futuro del trabajo en España.* (2016). Adecco.

*Informe Olivenza 2014 sobre la Discapacidad en España.* (2014) Observatorio Estatal de la Discapacidad.

*Informe sobre España 2016, con un examen exhaustivo relativo a la prevención y la corrección de los desequilibrios macroeconómicos.* (2016) Comisión Europea.

*Jóvenes, discapacidad y empleo. Una radiografía para la reflexión y la acción.* (2015) Fundación Randstat y Fundación Atresmedia.

*La construcción en la provincia de Palencia 2012.* (2013) Diputación de Palencia.

*La economía social española.* (2014) Confederación Española de Empresas de Economía Social.

*La industria en la provincia de Palencia 2012.* (2013) Diputación de Palencia.

*Libro blanco sobre acceso e inclusión en el empleo público de las personas con discapacidad.* (2015) Instituto Nacional de Administración Pública.

*Manual de conceptos básicos de gestión económico-financiera para personas emprendedoras.* (2011) BEAZ, S.A.U.

*Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación.*

*Manual para el desarrollo del Plan de Empresa.* (2010) Madrid Emprende – Agencia de Desarrollo Económico.

*Manual sobre Turismo Accesible para Todos: Principios, herramientas y buenas prácticas.* Módulos I a V. (2014-2015) Organización Mundial del Turismo.

*Plan de Acción del CERMI de Turismo Accesible para todas las Personas.* (2005) Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad.

*Plan Estratégico de la Provincia de Palencia. Diagnóstico integrado de la provincia.* (2015) Diputación de Palencia.

*Plan Estratégico de Igualdad de Oportunidades*, 2014-2016. (2014) Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

*Plan estratégico de Palencia y su alfoz 2012-2020.* (2013) Ayuntamiento de Palencia.

*Plan Estratégico de Turismo de Castilla y León*, 2014-2018. Un paso más hacia la mejora de la competitividad del turismo. (2013) Junta de Castilla y León.

*Plan para la promoción de la mujeres del medio rural*, 2015-2018. (2014) Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad.

*Por una Europa accesible a turistas con discapacidades.* (1996). Comisión Europea.

*Recomendaciones de la OMT por la accesibilidad en la información turística.* (2015). Organización Mundial del Turismo.

*Recomendaciones de la OMT por un turismo accesible para todos.* (2013) Organización Mundial del Turismo.

*Turismo accesible.* (2003) Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad.

*Turismo accesible para todos: una oportunidad a nuestro alcance.* (2016) Organización Mundial del Turismo.

## Principales Webs consultadas

Titular	Dirección/nes Web
Agencia de Innovación, Financiación e Internacionalización Empresarial	<a href="http://www.empresas.jcyl.es/">http://www.empresas.jcyl.es/</a> <a href="http://www.redinnocyl.es/index.php/clusters/clusters-2">http://www.redinnocyl.es/index.php/clusters/clusters-2</a> <a href="http://www.adeparques.es/">http://www.adeparques.es/</a>
Ayuntamiento de Palencia	<a href="http://www.aytopalencia.es/">http://www.aytopalencia.es/</a>
Comisión Europea, Agricultura y Desarrollo Rural	<a href="http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_es.htm">http://ec.europa.eu/agriculture/rurdev/index_es.htm</a>
Diputación Provincial de Palencia	<a href="http://www.dip-palencia.es/diputacion/portada">http://www.dip-palencia.es/diputacion/portada</a> <a href="http://www.emprendeytrabajaenpalencia.es/index.php/">http://www.emprendeytrabajaenpalencia.es/index.php/</a> <a href="http://www.palenciaturismo.es/">http://www.palenciaturismo.es/</a> <a href="http://www.palencia21rural.com/default.asp?f_c=4&amp;f_p=">http://www.palencia21rural.com/default.asp?f_c=4&amp;f_p=</a>
Instituto Nacional de Estadística	<a href="http://www.ine.es/intercensal/">http://www.ine.es/intercensal/</a>
Junta de Castilla y León	<a href="http://www.jcyl.es/">http://www.jcyl.es/</a> <a href="http://bocyl.jcyl.es/">http://bocyl.jcyl.es/</a> <a href="https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/">https://www.tramitacastillayleon.jcyl.es/</a>
Ministerio de Agricultura, Alimentación y Medio Ambiente	<a href="http://www.magrama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/red-rural-nacional/directorio-de-grupos-de-accion-local/consulta_gal.asp">http://www.magrama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/red-rural-nacional/directorio-de-grupos-de-accion-local/consulta_gal.asp</a>
Ministerio de Industria, Turismo y Comercio	<a href="http://www.micitur.gob.es/es-ES/Paginas/index.aspx">http://www.micitur.gob.es/es-ES/Paginas/index.aspx</a>
Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad	<a href="https://www.mssi.gob.es/">https://www.mssi.gob.es/</a>
Secretaría de Estado de la Seguridad Social	<a href="http://www.seg-social.es/">http://www.seg-social.es/</a>
Servicio Público de Empleo de Castilla y León	<a href="http://www.empleo.jcyl.es/">http://www.empleo.jcyl.es/</a>
Estatal	<a href="https://www.sepe.es">https://www.sepe.es</a>
Red Estatal de Desarrollo Rural	<a href="http://www.redestatal.com/">http://www.redestatal.com/</a>
Red española de Desarrollo Rural	<a href="http://www.redr.es/es/portal.do">http://www.redr.es/es/portal.do</a>
Red Europea de Desarrollo Rural	<a href="http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/es/lags-database_es.cfm">http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/es/lags-database_es.cfm</a>
Red Rural Nacional	<a href="http://www.magrama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/red-rural-nacional/">http://www.magrama.gob.es/es/desarrollo-rural/temas/red-rural-nacional/</a>
Fundación Dialnet	<a href="https://dialnet.unirioja.es/">https://dialnet.unirioja.es/</a>

Ministerio de Empleo y Seguridad Social	<a href="http://www.empleo.gob.es/index.htm">http://www.empleo.gob.es/index.htm</a>
Unión Europea	<a href="https://europa.eu/european-union/index_es">https://europa.eu/european-union/index_es</a>
Instituto de Crédito Oficial	<a href="https://www.ico.es/web/ico/home">https://www.ico.es/web/ico/home</a>
Comité Español de Representantes de Personas con Discapacidad	<a href="http://www.cermi.es/es-ES/Paginas/Portada.aspx">http://www.cermi.es/es-ES/Paginas/Portada.aspx</a>
Confederación de Personas con Discapacidad Física y Orgánica de Castilla y León	<a href="http://www.cocemfecyl.es/">http://www.cocemfecyl.es/</a>
Confederación de Personas con Discapacidad Física y Orgánica	<a href="http://www.cocemfe.es/portal/">http://www.cocemfe.es/portal/</a>
El Centro Español de Documentación sobre Discapacidad	<a href="http://cedd.net/es/que_es/">http://cedd.net/es/que_es/</a>
El Portal de las Personas con Discapacidad	<a href="http://www.discapnet.es/castellano/paginas/default.aspx">http://www.discapnet.es/castellano/paginas/default.aspx</a>
Fundación de la Organización Nacional de Ciegos de España	<a href="http://www.fundaciononce.es/">http://www.fundaciononce.es/</a>





