



DOCUMENTO III

***ANÁLISIS DEL TERRITORIO.
ANÁLISIS DAFO
Y CONCLUSIONES***





ÍNDICE

DOCUMENTO III / ANÁLISIS DEL TERRITORIO. DAFO Y CONCLUSIONES

01 / 1. DAFO

07 / 2. DIAGNÓSTICO DAFO+CAME

16 / 3. CONCLUSIONES



ANÁLISIS DEL TERRITORIO. DAFO Y CONCLUSIONES

1. ANÁLISIS SECTORIAL

A partir de los datos estadísticos recabados (a pesar de la dificultad creciente para conseguir estos datos desagregados a escala municipal) y la información facilitada por los diferentes sectores de actividad, se ha realizado el siguiente análisis que permite ofrecer una radiografía bastante ajustada de la situación actual del tejido productivo de los municipios incluidos dentro de la EDLL.

SECTOR PRIMARIO	
SUBSECTOR AGRÍCOLA	
CARACTERÍSTICAS	- Carácter predominantemente extensivo, mayoritariamente de cultivos herbáceos de secano con presencia significativa de los cereales de invierno. La SAU representa el 53% del total de la superficie comarcal (33% de tierras de cultivo más 20% de prados y pastizales). De las tierras de cultivo que suman 80.790 has. el 67% están dedicadas a cultivos herbáceos de secano. - Envejecimiento de los activos. Escasa incorporación de activos jóvenes, aunque se ha incrementado sensiblemente en los últimos años (a nivel provincial se han registrado 335 incorporaciones en el sector agrario entre 2015 y 2022 con un máximo de 59 en 2017 y un mínimo de 19 en 2022). Escasa incorporación efectiva de la mujer a pesar de la aprobación de la Ley de Titularidad Compartida. - La actividad agraria es la única actividad económica en los núcleos de población más pequeños. - Significativo peso del regadío dentro de la cuenca del río Duero, no tanto en superficie como en su contribución a la producción final agraria y a la renta del agricultor. Ligado hasta hace poco al cultivo de la remolacha que sin embargo pierde peso como consecuencia de la OCM del Azúcar, lo que ha reorientado parte de la superficie a otros cultivos. - Importancia del viñedo, tanto en la dedicación como en su contribución a la renta del agricultor, amparado por el prestigio de la D.O. Ribera del Duero donde la zona cuenta con 1.291 has. que son todas las que tiene la provincia de Soria. Apuesta por los viñedos viejos centenarios y prefiloxéricos. Incremento del número de bodegas de la zona (actualmente hay 17 bodegas registradas de las que 15 están incluidas dentro de la D.O.) y llegada de nuevos proyectos impulsados por grandes bodegas que vienen atraídas por la altitud, el suelo y el clima de la zona. - Alto nivel de incorporación de maquinaria que contrasta con la baja capitalización de las explotaciones y con unos modelos de gestión tradicionales. Paulatina incorporación de nuevas tecnologías en los modelos de explotación y gestión de las explotaciones. - Nivel de transformación agroalimentaria creciente, con un gran impulso del sector vitivinícola apoyado además por la creación de la Asociación Viñas Viejas de Soria, el desarrollo de un proyecto muy importante de una empresa Navarra referencia en planta de vid y la puesta en marcha del Ciclo Superior de Vitivinicultura en San Esteban de G. - Escasez de explotaciones mixtas agrícola-ganadera y de iniciativas que incorporen la transformación agroalimentaria dentro de la propia explotación o que combinen la actividad primaria con el agroturismo. - Significativo descenso de la población activa agraria y del número de ocupados dentro del sector, aunque se mantiene en porcentajes superiores a la media regional y nacional.
ESTRUCTURA	- Estructura de la propiedad atomizada-minifundista (desajuste entre el tamaño de las parcelas, el modelo de explotación y los agricultores en activo). Incremento de la superficie media por explotación en secano extensivo. - Propiedad mayoritariamente individual, aunque con un significativo incremento del arrendamiento (en los últimos años casi se ha equiparado), que está incidiendo en el notable crecimiento del tamaño y mecanización. - Régimen cooperativo y asociativo muy escaso. - Importancia relativa de la agricultura a tiempo parcial, especialmente en el secano y en el viñedo. - Pérdida paulatina de peso en el PIB, aunque sigue por encima de la media regional y nacional. - Demanda creciente de mano de obra poco cualificada (pero adaptada al trabajo en el campo) y de carácter estacional dentro del sector que no se cubre con población de la zona y que precisa contar con contingentes de trabajadores extranjeros. Dificultades para atraer mano de obra cualificada.

SECTOR PRIMARIO

- | | |
|---------|--|
| IMPACTO | <ul style="list-style-type: none"> - Presencia de grandes empresas externas del sector hortofrutícola que están realizando importantes inversiones en plantaciones de frutales y en introducción de cultivos hortícolas y que están iniciando la fase de transformación agroalimentaria. - Nuevas oportunidades derivadas del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia que incluye la modernización de varios regadíos en la vega del río Duero con más de 1.500 has. de superficie de cultivo en el Canal de Ines y el Canal de Eza en los municipios de San Esteban de Gormaz, Miño de San Esteban y Langa de Duero. - Excesivo consumo de agua en los cultivos de regadío que va a exigir una gestión más racional teniendo en cuenta la reducción de las disponibilidades de agua de estos últimos años. - Pequeño impulso de la agricultura ecológica de la mano de las actividades formativas realizadas en el territorio. La superficie certificada en ecológico alcanza las 977 has. distribuidas en su mayoría en 11 municipios. - Introducción de nuevas técnicas que están favoreciendo la rotación de cultivos (leguminosas grano, cultivos industriales y forrajeros, cultivos energéticos, etc.). - Contaminación de las aguas por nitratos de origen agrícola en muchas localidades lo que está generando problemas en el abastecimiento humano. Incremento de las zonas identificadas como vulnerables. - Presión provocada por grandes proyectos de instalaciones renovables que pretenden ocupar grandes extensiones de terrenos agrícolas de cultivo. |
|---------|--|

SUBSECTOR GANADERO

- | | |
|-----------------|---|
| CARACTERÍSTICAS | <ul style="list-style-type: none"> - Actividad ganadera centrada en el porcino intensivo en integración, que en los últimos años se ha convertido en la principal cabaña ganadera a nivel tanto comarcal como provincial con cerca de 1 millón de cabezas, y en el ovino en régimen extensivo o semiextensivo que está en franco retroceso. Escasa representatividad del ganado vacuno. - El número total de cabezas de ganado (bovino, caprino, ovino y porcino) se mantiene invariable desde el año 2000 en el entorno de los 120.000 animales en total. - Drástica disminución, de casi un 50%, en el número de cabezas de ganado ovino que ha pasado de 87.210 en el año 2000 a 44.619 en 2021 (la reducción sigue una línea muy marcada desde 1994 donde el censo era de 110.958 cabezas) y de cerca del 60% en el número de explotaciones que se ha reducido de 224 a 94 en lo que va de siglo (en 1994 había 448), con un incremento continuado del tamaño de las explotaciones que se sitúa en las 475 cabezas/explotación en 2021 (en 1994 era de 248 cabezas/explotación). - Incertidumbre dentro del sector como consecuencia de reducción de la rentabilidad de las explotaciones y de la reforma de la nueva PAC y la enorme carga burocrática. - Dificultades en la gestión y manejo de las explotaciones ganaderas en régimen extensivo, por las carencias de pastores, mayor tamaño de los rebaños, concentraciones parcelarias e introducción de nuevas prácticas agrícolas. - Presencia de una raza autóctona de ovino de carne, la oveja ojalada, caracterizada por su rusticidad y la calidad de la canal, que cuenta con una Asociación que integra a los ganaderos de la raza, ANCRO. |
| ESTRUCTURA | <ul style="list-style-type: none"> - Reducción de las explotaciones mixtas y del carácter complementario de la actividad ganadera. Rentabilidad limitada y conflicto calidad de vida/actividad ganadera. - Casi nula incorporación de jóvenes a la actividad ganadera a pesar de las ayudas y el incremento detectado de jóvenes dentro del sector agrario en estos últimos años. - Conflictos entre ganadería extensiva, agricultura, caza y reforestación. - Mejoras recientes en la comercialización al estar amparados dentro de la I.G.P. de Lechazo de Castilla y León y contar con una cooperativa comarcal, Ovigormaz, que choca sin embargo con la reducción significativa del consumo a nivel doméstico de cordero y lechazo. |
| IMPACTO | <ul style="list-style-type: none"> - Crecimiento muy significativo del sector del porcino intensivo de capa blanca muy tecnificado y profesionalizado que vive en estos momentos un extraordinario desarrollo de la mano del impulso de COPIPO. El número de cabezas de porcino, tanto de madres reproductoras como de cerdos para cebo, se ha incrementado en un 135% desde el año 2000, pasando de 30.934 a 72.847 en 2021, con un aumento significativo del tamaño medio de las explotaciones hasta las 2.350 cab./explot. en las 31 explotaciones en funcionamiento distribuidas en 11 municipios. Problemas derivados de la gestión de los residuos ganaderos que han generado conflictos sociales en algunas localidades. - El abandono de la actividad ganadera extensiva, que ha desaparecido totalmente de muchas localidades (en 2021 había 9 municipios que no tenían ninguna explotación de ovino censada y otros 8 en los que solo había una, mientras que en el año 2000 eran 4 y 6 respectivamente), está generando problemas indirectos en la gestión del territorio, en la conservación del medio natural y en el mantenimiento de determinados ecosistemas. - Presencia de ganaderías alternativas (pato para foie, perdiz para caza, etc.) y de nuevos proyectos de avicultura para carne y para producción de huevos camperos. |



SECTOR PRIMARIO	
SUBSECTOR FORESTAL	
CARACTERÍSTICAS	- Presencia mayoritaria de masas forestales de especies típicamente mediterráneas, encina, roble, sabina, pino, etc., adaptadas a una climatología y un suelo poco favorables. - Variedad de ecosistemas forestales con unos elevados índices de biodiversidad. - Sector poco desarrollado, salvo en un número limitado de municipios en los que hay un cierto aprovechamiento maderero (pino y chopo) y nivel de transformación. Presencia de masas forestales con escaso valor comercial en la actualidad. - Limitado aprovechamiento de los recursos no madereros ligados al monte: cinegéticos, micológicos, turístico-recreativos, etc. - Limitado aprovechamiento de plantaciones de carácter productivo en zonas de regadío, que se concentran, además, casi exclusivamente en la populicultura. - Repoblaciones forestales de tierras agrícolas al amparo de las ayudas con resultados diversos e introducción paulatina de maderas nobles. Nuevas oportunidades derivadas del pago por servicios ecosistémicos entre los que se incluye la compensación por emisiones de CO₂. - Potencial de desarrollo de la truficultura con el apoyo a nuevas plantaciones y la organización del sector. - Posibilidades de aprovechamiento de la madera de sabina que ocupa una superficie significativa dentro de la comarca. - Presencia de pequeñas empresas de artesanía de madera.
ESTRUCTURA	- La superficie forestal representa a nivel comarcal el 42% de la superficie total de la comarca y hay 10 municipios en los que supera el 60%. - Incremento de la superficie forestal comarcal impulsada por los planes de forestación y el abandono de determinados terrenos agrícolas, tal y como se refleja en los mapas de usos del suelo que registran un incremento de has. - Falta de ordenación forestal debido, entre otras causas, a la atomización de la propiedad y a su limitado aprovechamiento y rentabilidad. Nuevas posibilidades derivadas de la Certificación Forestal del Pino de Soria. - Nuevos modelos de gestión y aprovechamiento de los montes privados de carácter comunal a través del proyecto Montes de Socios que puede ayudar a recuperar amplias superficies forestales semiabandonadas recuperando el vínculo con los propietarios que emigraron. - Revalorización del monte basada en el creciente interés de las sociedades urbanas por el disfrute del medio ambiente como espacio recreativo y de encuentro con la naturaleza.
IMPACTO	- Importancia histórica de la industria de la madera y el mueble, que ha sufrido sin embargo un golpe fuerte durante la crisis, acentuado por el cambio de los hábitos de consumo. - Recuperación de actividades tradicionales como la resinación que, sin embargo, se limita a unos pocos resineros. - Implantación de un modelo de gestión sostenible del recurso micológico a partir del proyecto MYAS que incluye la regulación de los aprovechamientos en algunos municipios. Potencial económico de este aprovechamiento como generador de rentas y empleo. La superficie regulada dentro de la Asociación Montes de Soria supera las 15.000 has. - Importancia de la actividad cinegética vinculada especialmente a la caza mayor (corzo y ciervo) que se ha convertido en uno de los ingresos principales en los Ayuntamientos más pequeños y que ayuda a generar una cierta actividad económica de turismo especializado que contribuye, además, a desestacionalizar la demanda.
SECTOR SECUNDARIO	
SUBSECTOR INDUSTRIA	
CARACTERÍSTICAS	- Existencia de suelo industrial en unas pocas localidades que, sin embargo, no se ajusta en muchos casos a las necesidades de las empresas, por la falta de infraestructuras y servicios complementarios, la precariedad de los accesos, las dimensiones de las parcelas, el precio inadecuado, etc. - Concentración de la actividad industrial en las cabeceras comarcales, El Burgo de Osma y San Esteban de Gormaz, y en menor medida en Golmayo, a lo largo del eje que representa la carretera N-122/A-11. - Mayor peso del empleo dentro del sector industrial que la media provincial y regional con un 20,7% de la población ocupada en 2020.
ESTRUCTURA	- Predominio de pequeñas empresas y microempresas. Protagonismo de las empresas que adoptan la forma jurídica de personas físicas y que carecen de asalariados. No obstante, la zona cuenta con más de 50 empresas, de diferentes sectores de actividad aunque con un peso importante de la industria, que cuentan con al menos 10 trabajadores. - Concentración de un importante porcentaje de trabajadores en unas pocas empresas del sector del metal y fabricación de componentes del automóvil (industrias transformadoras de los metales).

SECTOR PRIMARIO	
SUBSECTOR CONSTRUCCIÓN	
CARACTERÍSTICAS	- Elevado número de actividades dentro del sector: albañilería, electricidad, carpintería, fontanería, obra pública, etc - Concentración de la obra pública y de la construcción y rehabilitación de viviendas en El Burgo de Osma, San Esteban de Gormaz y Golmayo. - Técnicas y materiales que alteran notablemente las tipologías constructivas tradicionales de la zona. - Porcentaje significativo de viviendas en malas condiciones de habitabilidad y en estado de ruina. Posibilidades de rehabilitación para mejorar su confort y habitabilidad y reducir los consumos energéticos en calefacción y refrigeración. - Existencia de un gran número de viviendas, especialmente en los núcleos más pequeños, sin instalación de calefacción lo que impide su uso continuado a lo largo de todo el año. - Escasez de vivienda disponible, en condiciones de habitabilidad y a precios asequibles para venta y alquiler. - Existencia de pequeñas inmobiliarias rurales en la zona que están contribuyendo a dinamizar el mercado inmobiliario, que en la parte del alquiler está muy ligado a los funcionarios, a las grandes obras públicas y a los trabajadores estacionales del sector primario.
ESTRUCTURA	- Reducido tamaño de las empresas del subsector, predominio de autónomos. - Envejecimiento del sector y problemas de relevo generacional. - Concentración de la mano de obra por cuenta ajena en pocas empresas grandes ubicadas además en las cabeceras comarcales con un peso importante del sector que ocupa al 11,7% de los trabajadores frente al 7,3% a nivel provincial (datos del año 2020). - Dispersión de las actividades por toda la geografía comarcal, apoyadas en las obras de rehabilitación y reforma de segundas residencias en los pequeños pueblos. - Falta de mano de obra cualificada y sin cualificar y de oficios y especialistas en técnicas tradicionales. Incorporación de mano de obra inmigrante. Aparición de pequeñas empresas promovidas por inmigrantes. - Falta de normativa urbanística en muchos municipios que tienen que recurrir a la normativa provincial subsidiaria que no se encuentra suficientemente adaptada a la diversidad del medio rural provincial.
IMPACTO	- Impulso del autoconsumo individual y colectivo de energías renovables en viviendas y locales de la mano de los nuevos fondos europeos. - Reducción de las escombreras incontroladas en el entorno de muchos núcleos de población vinculadas a la actividad del sector. Puesta en marcha de una planta de tratamiento de residuos de construcción en el municipio de San Esteban de Gormaz que se suma a la que ya estaba funcionando en Golmayo. - Recuperación significativa de la promoción y construcción de vivienda nueva de precio libre, de la reforma y rehabilitación de viviendas de segunda residencia y la restauración de patrimonio histórico, a partir de la crisis del COVID y la nueva mirada al medio rural, que ha venido acompañado de un incremento del precio de la obra como consecuencia del encarecimiento de los materiales.
SECTOR TERCIARIO	
SUBSECTOR COMERCIO Y SERVICIOS	
CARACTERÍSTICAS	- Elevado nº de actividades dentro del sector. Peso significativo de la rama de la alimentación dentro del comercio. - Comercio tradicional, escasamente modernizado y poco adaptado al uso de las tecnologías y a los procesos de digitalización, aspecto que trata de corregir el bono del programa denominado Kit Digital. - Progresiva desaparición de los comercios en las localidades de menor población como consecuencia de los limitados umbrales de rentabilidad. Reducida dimensión del mercado local lo que obliga, en determinadas localidades, a adaptar la oferta comercial a la población flotante y al turismo. - Carencia de comercios y servicios en pequeñas localidades con una importante actividad turística. - Puesta en marcha de nuevos proyectos en el sector de la alimentación con medianas superficies y pequeñas franquicias. - Experiencias fallidas de asociacionismo dentro del sector comercial en El Burgo de Osma y San Esteban de Gormaz
ESTRUCTURA	- Reducidísimo tamaño de los negocios, vinculados normalmente a empresas familiares con una larga andadura con problemas asociados de relevo generacional. - Concentración de los servicios y del comercio más especializado en las localidades de San Esteban de Gormaz y El Burgo de Osma. - Productividad decreciente del sector comercial. - Elevada edad media de los comerciantes y escasez de personal asalariado. - Importancia del empleo que genera en el colectivo de jóvenes y mujeres.



SECTOR PRIMARIO	
SUBSECTOR TURISTICO	
CARACTERÍSTICAS	- Crecimiento significativo de la oferta turística desde el año 2000: el número de establecimientos se ha multiplicado por cinco pasando de 28 a 158 y el de plazas de alojamiento se ha triplicado pasando de 712 a 2.339 (sin camping). - Concentración de la oferta gastronómica en El Burgo de Osma y San Esteban de Gormaz con ciertos problemas para contar con un servicio de restauración en determinadas fechas y épocas del año. - Conexión insuficiente entre la oferta gastronómica y los productos y producciones locales, y escasez de marcas de calidad propias. Falta de conexión productos locales-industria agroalimentaria-gastronomía y turismo-consumidor. - Escasez de actividades complementarias para organizar paquetes o productos turísticos comercializables. - Incremento continuado pero suave de las pernoctaciones pero que no ha aumentado al mismo nivel que las plazas de alojamiento. - Significativo peso del alojamiento y la restauración dentro del gasto turístico, con el 50% del total a nivel provincial. - Insuficiencia de infraestructuras y equipamientos turísticos con carencias en materia de señalización. - Patrimonio histórico y cultural insuficientemente aprovechado y en un estado de conservación mejorable. - El turismo rural ha favorecido la aparición de nuevas actividades en pequeños núcleos y ha atraído a población del medio urbano, que ha elegido esta actividad para instalarse. - Falta de posicionamiento como destino turístico. Proyección internacional mínima. - Falta de utilización de nuevas herramientas de promoción y comercialización a través de los medios digitales, al mismo tiempo que una parte importante del flujo turístico se canaliza a través de grandes portales on-line que manejan márgenes muy importantes.
ESTRUCTURA	- Crecimiento significativo de la oferta turística desde el año 2000: el número de establecimientos se ha multiplicado por cinco pasando de 28 a 158 y el de plazas de alojamiento se ha triplicado pasando de 712 a 2.339 (sin camping). - La oferta de alojamiento se ha extendido a un total de 55 localidades, aunque El Burgo de Osma concentra una parte importante de esta oferta con 790 plazas (922 en el municipio) que representan el 34% del total. - Crecimiento del número de hoteles y pequeños establecimientos de calidad a cambio de una reducción de hostales y pensiones de nivel inferior. - Pequeño tamaño de los establecimientos que se ha reducido con el desarrollo del turismo rural y de los apartamentos turísticos hasta la media actual de 15 plazas/establecimiento. - Oferta de alojamiento vinculada a recursos patrimoniales de referencia, Conjuntos Históricos y Espacios Naturales: El Burgo de Osma, San Esteban de Gormaz, Calatañazor, Utero. - Recuperación de los niveles de ocupación turística que se sitúan por encima del 21% (datos de la provincia de Soria según el Boletín de Coyuntura Turística de Castilla y León 2022 y que son los segundos más bajos de toda Castilla y León sólo por encima de Ávila), aunque con grandes diferencias entre localidades y establecimientos. - Presencia significativa de mujeres dentro del mercado de trabajo, como promotoras de iniciativas de turismo rural o como personal laboral en establecimientos hoteleros. - Problemas de mano de obra y de cualificación de la mano de obra existente. - Escasa profesionalización del turismo rural.
IMPACTO	- Impulso del sector apoyado en los Planes de Sostenibilidad Turística que se están poniendo en marcha en la zona. - El turismo rural y los apartamentos y viviendas turísticas representan el 54% (36%, 9% y 9% respectivamente) del total de plazas de alojamiento turístico y el 82% (53%, 9% y 20% respectivamente) de los establecimientos registrados, y se encuentran diseminados por toda la geografía. Crecimiento considerable del número de apartamentos y viviendas turísticas que se han abierto en los últimos años concentrándose en los núcleos con mayor demanda turística. - Problemas de gentrificación de los destinos turísticos más importantes en determinadas épocas del año.

2. SÍNTESIS DAFO

Se incluye a continuación la clásica matriz DAFO (Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades) como síntesis del diagnóstico del territorio realizado en el Documento I y en el apartado previo de Análisis Sectorial, a partir de la información estadística recabada y del proceso de participación puesto en marcha. Cada uno de los cuadrantes de la matriz se han dividido a su vez en tres ámbitos, social, territorial y económico, con el objetivo de para facilitar su análisis.



DEBILIDADES D

SOCIALES

- Escasez de población. **Envejecimiento. Masculinización.**
- Pérdida continuada de población, especialmente **jóvenes y mujeres**, y dificultades para su atracción.
- **Rasgos socioculturales adversos.** Aislamiento y soledad en los núcleos más pequeños.
- **Escasa organización y dinamismo social.** Falta de espacios de socialización en los pueblos más pequeños.

TERRITORIALES

- **Perifericidad y excentricidad** a nivel provincial y regional.
- **Dispersión** de la población y **ausencia de núcleos intermedios.**
- Falta de un **modelo de ordenación territorial** de alcance comarcal.
- Poca accesibilidad y carencia de **infraestructuras de comunicación.**
- Dificultad de escala para asegurar la **calidad** de determinados **servicios**, en particular **sanidad y transporte.**
- Limitación presupuestaria y capacidad de decisión de la **Administración Local.**
- Escasa **conciencia ambiental.**
- Escasez de **vivienda disponible** y asequible para alquiler o compra.

ECONÓMICAS

- Actividad económica concentrada en las cabeceras comarcales y en pocas **empresas grandes.**
- Escasa dimensión del **mercado local.** Limitado nivel de **innovación** y de **iniciativa emprendedora.**
- Falta de **mano de obra** y de **relevo generacional** en diferentes sectores.
- **Sector primario** poco especializado y abandono de la actividad ganadera extensiva. Escasez de productores y operadores ecológicos.
- Insuficiente **ordenación de la oferta turística** y falta de actividades complementarias.

AMENAZAS A

SOCIALES

- Variación de los parámetros de calidad de vida. **Nuevas demandas sociales.**
- **Salida** continua de **jóvenes** para formarse y buscar mejores expectativas sociolaborales.
- **Inmigración.** Integración de los inmigrantes y emigración a otras zonas más dinámicas.

TERRITORIALES

- Incremento de los **desequilibrios territoriales y demográficos.** Competencia con otros territorios.
- **Desconfianza** en las **instituciones** y los poderes públicos.
- Avances tecnológicos rápidos. Aumento de la **brecha digital** entre medio rural y urbano.
- **Normativa** y procedimientos poco adaptados a la realidad del medio rural.
- **Problemática medioambiental:** impacto negativo de grandes proyectos y disminución de recursos hídricos.

ECONÓMICAS

- **Economía globalizada** marcada por el alza de los precios de la energía, las materias primas y el dinero.
- Reducción de los **fondos públicos** a medio plazo.
- Concentración y **deslocalización** de la actividad **industrial.**
- **Destinos turísticos** consolidados y emergentes con una **oferta** amplia y altamente **competitiva.**
- Falta de viabilidad y **reconocimiento** del sector agroganadero.

FORTALEZAS F

SOCIALES

- Fuerte **arraigo** de la población y capacidad de **resiliencia.**
- Toma de **conciencia** sobre los problemas de la zona y la necesidad de trabajar aunando esfuerzos.

TERRITORIALES

- **Ubicación estratégica** y cierta **proximidad** a grandes centros urbanos.
- Centralidad física y funcional de las dos **cabeceras comarcales.**
- Potencial uso residencial-**segunda residencia.**
- Rico **patrimonio histórico-artístico y cultural.**
- **Calidad ambiental** y **diversidad paisajística.**
- Grandes **extensiones de cultivo** y de **superficie forestal.** Territorio con potencial para el desarrollo de fuentes de energías renovables.

ECONÓMICAS

- Anclaje territorial del **tejido empresarial** y fomento y apoyo al **emprendimiento.**
- Importancia del sector **industrial** y cierto nivel de especialización.
- Condiciones **edafoclimáticas favorables.** Disponibilidad de superficie, climatología, altitud media y agua.
- Producciones agrarias de **calidad** y potencial de elaboración **ecológica y artesanal.** Puesta en marcha de nuevos regadíos.
- Incremento del número y del nivel de calidad de la **oferta turística.**
- Baja tasa de **desempleo** y de conflictividad laboral.

OPORTUNIDADES O

SOCIALES

- Valoración positiva del medio rural y de sus **recursos culturales, naturales.** Mejora de las condiciones de vida y trabajo.
- Mayor capacidad de **toma de decisiones** y de **participación** de la población local.
- Convivencia de grupos sociales diversos. Posibilidad de **agruparse** y ampliar el **tejido asociativo.**

TERRITORIALES

- Cambios en la movilidad de las personas y mejora de la **accesibilidad** y de las **infraestructuras de comunicación.**
- Demanda creciente de producciones y **productos locales diferenciados y de calidad.**
- Impulso al mecanismo rural de garantía (**rural proofing**) para "ruralizar leyes".
- Aumento de la **sensibilidad** hacia los **temas medioambientales:** existencia de externalidades ambientales positivas y transición hacia energías renovables.

ECONÓMICAS

- Fondos Europeos y ayudas territoriales y sectoriales al medio rural. **Fiscalidad diferenciada** para empresas y emprendedores.
- Multifuncionalidad del medio rural. Nuevos **yacimientos de empleo: empleo verde, economía circular, social, etc.**
- Posibilidades derivadas del **teletrabajo** y la **formación** online.
- **Digitalización** e Inteligencia Artificial.
- **Inmigración.** Fuerza de trabajo y elemento generador de actividad.



3. DIAGNÓSTICO DAFO+CAME

El objeto de este capítulo es condensar las conclusiones que se desprenden del Diagnóstico territorial en un balance ordenado de **fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades** (DAFO) que proporcione una instantánea actual del área de trabajo de la Asociación Tierras Sorianas del Cid y de su potencial a medio y largo plazo. En el DAFO también se han vertido las principales aportaciones del proceso participativo y tiene en cuenta el marco de la nueva PEPAC y otras políticas que inciden en el medio rural.

Las debilidades y las fortalezas son elementos de carácter interno del territorio, sobre las que la Asociación Tierras Sorianas del Cid y otros agentes locales tienen cierto control de actuación. Sin embargo, las amenazas y oportunidades cobran un cariz más externo y proyección a futuro, muchas veces ajenas al control de dichos agentes locales, pero que éstos pueden evitar o al menos atenuar o actuar para limitarlas o aprovecharlas (es el caso de las amenazas, que pueden incluso revertirse para transformarse en oportunidades) o de las que pueden beneficiarse (oportunidades), adoptando de manera proactiva las estrategias pertinentes. En este sentido proactivo, la matriz DAFO se integra con el análisis CAME (acrónimo formado por las iniciales de las palabras corregir, afrontar, mantener y explotar).

Asimismo, el DAFO+CAME se estructura de acuerdo a las tres esferas consideradas del diagnóstico, social, territorial-ambiental y económica, lo que facilita una presentación ordenada de las conclusiones del diagnóstico y una visión estratégica multidimensional.

Por todo, el DAFO+CAME constituye la base fundamental para diseñar los objetivos, medidas y acciones de la Estrategia territorial.

DAFO	CAME
DEBILIDADES	CORREGIR
AMENAZAS	AFRONTAR
FORTALEZAS	MANTENER
OPORTUNIDADES	EXPLOTAR

DAFO	CAME
DEBILIDADES	CORREGIR
Social - Declive demográfico, decrecimiento vegetativo, envejecimiento (26% de la población supera los 65 años), fuerte masculinización en las edades de actividad, pérdida continuada de población joven, y dificultades para la atracción o permanencia de nuevos pobladores. - Falta de vivienda disponible, en condiciones de habitabilidad y a precios asequibles para venta y alquiler. - Insuficiente incorporación de la mujer al mercado laboral y mayor precariedad en el empleo. Falta de estructuras de apoyo para favorecer la conciliación laboral.	- Capitalizar e incrementar el atractivo que el medio rural supone para ciertos sectores de la sociedad, con vistas a favorecer el asentamiento y arraigo de nueva población en el territorio. - Promover iniciativas de rehabilitación integral del activo inmobiliario rural y dinamizar el mercado de vivienda de alquiler para favorecer la fijación de población joven y atracción de nuevos pobladores. - Mejorar la situación de los colectivos sociales más vulnerables (jóvenes, mujeres, migrantes, mayores, dependientes, etc.), mediante el refuerzo de los sistemas de asesoramiento y formación, capacitación digital, acceso a nuevas tecnologías, proyectos piloto de inserción laboral, y



DAFO	CAME
DEBILIDADES	CORREGIR
- Entorno sociocultural adverso: individualismo, escaso dinamismo social, falta de espíritu emprendedor o de iniciativa endógena, problemas de adaptación a los cambios, etc. - Dificultad para cubrir las plazas profesionales del sistema público (sanitario educativo, de seguridad, administrativos, etc.) y falta de arraigo o rotación constante que afectan a la calidad de los servicios.	- servicios de atención y cuidado de menores, mayores y dependientes. - Visibilizar el papel socioeconómico que juegan las mujeres en el territorio. Fomentar la participación de las mujeres en las organizaciones representativas y en órganos de dirección de las empresas y organizaciones agrarias. Promover la ampliación de los servicios de conciliación laboral y la formación en materia de igualdad en las empresas. - Fomentar la participación de las mujeres en el sector agroalimentario, facilitando las inversiones en explotaciones dirigidas por mujeres, incentivando la contratación en la actividad agraria en igualdad de condiciones laborales. - Incentivos económicos para aquellos profesionales que fijen su residencia en el territorio.
Territorial - Territorio escasamente poblado, con una densidad media de tan sólo 5,6 habitantes por - Excesiva atomización y dispersión de los núcleos de población, y ausencia de núcleos intermedios. Presupuestos reducidos y limitada capacidad de acción de la Administración Local. Dificultad de escala para asegurar la calidad de determinados servicios. Aislamiento y soledad en los núcleos más pequeños. - Falta de un modelo de ordenación territorial a escala comarcal. - Situación periférica regional. Amplias áreas desarticuladas, por la acusada polarización de la población y de las actividades socioeconómicas en torno a las cabeceras comarcales y el eje de la N-122/Autovía del Duero, y un sistema de comunicaciones –intra y extracomarcales– insuficiente y excesivamente dependiente del transporte privado por carretera. Soria está excluida del programa TEN-T de redes transeuropeas de transporte, esencial para potenciar las conexiones ferroviarias de personas y mercancías. - Retraso en el despliegue y en la calidad de infraestructuras digitales, que no alcanza además a todos los núcleos de población. Aumento de la brecha digital entre medio rural y urbano e intergeneracional. - Desconocimiento por parte de la población de los problemas medioambientales y retos que implica el cambio climático.	- Generar espacios de socialización y colaborativos en los pueblos más pequeños, que fomenten las relaciones e innovación social. - Apoyo de las propuestas de movilidad territorial innovadoras, como es el caso de la reciente implantación de un modelo de transporte público a la demanda con varias rutas en torno a las cabeceras comarcales. - Impulsar la mejora de la accesibilidad y la digitalización (conectividad y despliegue de la red 5G, aplicaciones TIC en administración electrónica, telemedicina y teleasistencia, enseñanza a distancia, teletrabajo, etc.), para mejorar la calidad de vida y contribuir a la creación de empleo y emprendimiento. - Fomentar la innovación y desarrollo tecnológico por parte de las poblaciones locales, a través de iniciativas como Smart Villages o territorios inteligentes. - Abordar la brecha digital mediante la creación de incentivos para las empresas y la implementación de políticas públicas que promuevan el desarrollo de infraestructuras y tecnologías avanzadas.

- Falta de mano de obra y de relevo generacional en los diferentes sectores económicos. Mercado de trabajo rígido y aumento de la estacionalidad y la precariedad laboral. Capacidad de emprendimiento reducida y dificultades de acceso a trabajadores cualificados.
 - Carencia de actividad económica en la mayoría de los municipios, lo que deja territorios muy amplios sin empresas y/o actividades generadoras de empleo.
 - Estructura empresarial dominada por autónomos sin asalariados y microempresas, lo que limita la capacidad de innovación, colaboración, digitalización y apertura exterior del tejido económico.
 - Suelo industrial localizado en unos pocos núcleos e insuficientemente adaptado a las demandas de las empresas: falta de infraestructuras y servicios complementarios, precariedad de los accesos, dimensiones de las parcelas, espacios logísticos, precio inadecuado, conectividad, etc.
 - Exceso de burocracia y trabas administrativas para la creación de empresas. Normativa y procedimientos poco adaptados a las pequeñas empresas del medio rural.
 - Crisis estructural del sector comercial tradicional: reducido tamaño de los negocios, escasa modernización o uso de nuevas tecnologías y digitalización, experiencias fallidas de asociacionismo y desmantelamiento en los pequeños núcleos por falta de masa crítica.
 - Sector primario poco especializado, masculinizado y falto de relevo generacional, insuficiente aprovechamiento del regadío, régimen cooperativo y asociativo poco desarrollado, escasez de productores y operadores ecológicos y transformación agroalimentaria limitada a unas pocas empresas grandes.
 - Crisis y abandono de la actividad ovina extensiva: disminución de casi un 50% de la cabaña de ovino y del 60% de las explotaciones (incluidas las explotaciones mixtas agro-ganaderas), rentabilidad limitada, casi nula transformación alimentaria y desaparición de los pastores por conflicto entre calidad de vida/actividad ganadera.
 - Falta de ordenación forestal derivada de la atomización de la propiedad (escasa rentabilidad), limitado aprovechamiento de los recursos no madereros ligados al monte (micológicos, turístico-recreativos, cinegéticos, etc.) y extensas masas forestales como el sabinar de la zona de escaso valor comercial.
 - El sector turístico precisa seguir avanzando en su profesionalización, planificación, colaboración, desestacionalización, incremento del valor añadido y proyección exterior. La conexión con la
- Potenciar el emprendimiento y atraer y retener el talento innovador en los pueblos, incidiendo en la formación emprendedora en los diferentes niveles de enseñanza, la transferencia de información y asesoramiento a emprendedores, y los programas específicos para fomentar el emprendimiento y autoempleo de la población joven.
 - Fomento de iniciativas de creación, crecimiento y desarrollo de las pymes, difusión de los nuevos modelos de negocio con perspectiva rural, apoyo a la apertura exterior de las empresas y herramientas para la captación de inversiones productivas.
 - Estrategias de cooperación empresarial para superar las limitaciones en innovación, producción, espacios industriales y logísticos y comercialización.
 - Apoyo a la creación de nuevos formatos comerciales que contribuyan a la mejora del servicio en áreas infradotadas (especialmente en las pequeñas localidades) y, al mismo tiempo, favorezca la promoción de los productos locales.
 - Potenciar la función de los sistemas agroalimentario y forestal sostenibles como elementos de diversificación de la estructura económica.
 - Asesoramiento técnico-especializado para emprender en el ámbito agrario y agroalimentario y para la introducción de nuevos cultivos más rentables.
 - Recuperación e impulso del sector ovino a partir del aprovechamiento de los recursos locales, el apoyo a los pastores, la comercialización dentro de la I.G.P. de Lechazo de Castilla y León, la cooperativa comarcal Ovigormaz y la asociación de ganaderos (ANCRO).
 - Recuperación de las superficies semiabandonadas, por medio de nuevos modelos de gestión y aprovechamiento de los montes comunales, como es la iniciativa Montes de Socios.
 - Concienciar la apertura de las explotaciones y actividades agropecuarias al turismo, con la finalidad de desarrollar paquetes integrales de enoturismo, ecoturismo, agroturismo, pastoreo ovino, alimentos locales de calidad, etc.

gastronomía y el sector agroalimentario es escasa y la oferta de actividades complementarias es limitada (especialmente en los núcleos pequeños), lo que redundará en la dificultad de organizar paquetes turísticos que mejoren la atracción del territorio.

CAME

DAFO

AMENAZAS

AFRONTAR

Social

- Nuevas demandas sociales insatisfechas en el medio rural.
- Salida continua de jóvenes y mujeres, tanto para formarse como en búsqueda de mejores expectativas sociolaborales en las ciudades.
- Dificultad de integración de los inmigrantes y riesgo de traslado a otras zonas más dinámicas.

- Mejora de las condiciones de vida de la población local, y actuaciones que generen procesos de transformación social y favorezcan el desarrollo de la innovación social rural.
- Redefinición de usos y funciones de los pueblos para acoger los estilos de vida y las necesidades de alojamiento, actividades productivas a la altura de los habitantes rurales del s. XXI.
- Promoción del alquiler de vivienda a personas cuyos recursos económicos no son suficientes para acceder al mercado libre (jóvenes, migrantes, mujeres, etc.).
- Fomentar la permanencia y retorno de los jóvenes a los pueblos, apoyando sus proyectos empresariales o carreras profesionales.
- Promover la inclusión de la población migrante en la sociedad y en las actividades económicas, en colaboración con las asociaciones y empresas de la zona.

Territorial

- Incremento de los desequilibrios territoriales, precaria cohesión socioeconómica y una normativa poco adaptada a la realidad del medio rural.
- Cierta desconfianza en las instituciones y los poderes públicos.
- Los déficits en infraestructuras de transporte, equipamientos o servicios básicos y conectividad y telecomunicaciones conllevan una falta de oportunidad y competitividad en términos demográficos, económicos y sociales.
- Desaparición de parte del patrimonio cultural, histórico y etnográfico, por el abandono y el expolio de núcleos rurales.
- Problemática medioambiental por la intensificación del cambio climático: pérdida de biodiversidad y atractivo agroclimático, erosión, desertificación, etc.
- La falta de gestión y aprovechamiento forestal contribuye al aumento del riesgo de propagación de incendios, la matorralización de pastos y a la pérdida de biodiversidad.

- Inversiones en servicios vitales que garanticen la equidad y cohesión territorial. Esquema de financiación local que tenga más en cuenta la densidad de población, el envejecimiento y la dispersión de los núcleos.
- Potenciar y canalizar nuevas vías de financiación con un enfoque rural, apostando por las inversiones público-privadas y la colaboración interterritorial.
- Explorar nuevos modelos de gestión eficientes y adaptados a la realidad del territorio, que combine distintos tipos o mix de servicios (locales, comunitarios, comarcales, itinerantes y digitales) para atender las diferentes demandas de la población y maximizar los recursos.
- Adecuar el tejido administrativo a las nuevas perspectivas de financiación y apoyar a los municipios pequeños para que participen en proyectos con fondos europeos.
- Fomento de la digitalización de los servicios públicos y sociales (sanitarios, educativos, formativos, asistenciales, etc.), que incida en una prestación de calidad y aumento de la accesibilidad-permeabilidad territorial.



AMENAZAS

AFRONTAR

Territorial

- El abandono progresivo de la actividad ganadera extensiva desencadena problemas en la gestión del territorio, en la conservación del medio natural y en el mantenimiento de determinados ecosistemas.
 - Sobreexplotación de los recursos hídricos por la creciente demanda de agua para los cultivos de regadío y aumento de la contaminación de las aguas por nitratos de origen agropecuario.
 - La falta de plantas de tratamiento de aguas residuales y depuradoras en la mayoría de los pueblos puede deteriorar los recursos hídricos de la zona.
 - Impacto ambiental y paisajístico de la ganadería industrial intensiva y presión de los grandes proyectos de infraestructuras energéticas en detrimento de los terrenos agrícolas.
- Mejorar el conocimiento del patrimonio histórico-artístico y cultural, trabajando desde edades tempranas con los centros educativos.
 - Mejorar la conservación y puesta en valor del patrimonio cultural, potenciando inversiones coordinadas entre el sector público y privado, y la puesta en marcha de modelos de gestión eficaces que integren a la población local en su diseño e implementación.
 - Generar experiencias innovadoras en prácticas relacionadas con la atenuación del cambio climático y su transferencia a los agricultores, ganaderos y selvicultores de la zona, incidiendo en el asesoramiento y la formación.
 - Promover la conciencia ambiental en la población, con especial énfasis en la recogida selectiva de residuos, ahorro de agua y la preservación de ecosistemas.
 - Instar a la administración local a la compra pública para potenciar el compromiso de las empresas con el medio ambiente, productos locales de calidad, responsabilidad social y territorial.
 - Fomentar las actividades forestales sostenibles: extracción de biomasa controlada para la prevención de incendios y plagas, aprovechamientos maderables, resina, pasto para el ganado, recolección de setas y plantas silvestres, miel, etc.
 - Promover las prácticas agroecológicas y la ganadería extensiva (siembra directa y mínimo laboreo, pastizales, etc.), por su contribución en la mitigación del cambio climático (sumideros de carbono), la biodiversidad de los ecosistemas y las oportunidades de desarrollo local sostenible.
 - Recuperar, restaurar y proteger las masas de agua dulce, tanto superficiales como subterráneas.
 - Mejora de la eficiencia en las redes de abastecimiento y saneamiento por medio de iniciativas supramunicipales.
 - Reforzar las actuaciones para frenar la contaminación difusa derivada de los nitratos de origen agropecuario.
 - Planificación ordenada de las actividades económicas con mayor impacto paisajístico y ambiental, evitando la sobrecarga del territorio y minimizando los riesgos en la viabilidad de otras actividades económicas.

AMENAZAS

AFRONTAR

Económica

- Situación económica compleja marcada por el encarecimiento de la energía y las materias primas y por el alza de los tipos de interés.
- Un horizonte de reducción de los fondos públicos europeos puede frenar las iniciativas de desarrollo rural.
- Riesgo de deslocalización de grandes empresas industriales y agroalimentarias ubicadas en la comarca hacia territorios donde sea más barato producir o haya menos exigencias ambientales.
- Progresiva desaparición de las explotaciones agropecuarias más pequeñas por falta de viabilidad (costes productivos más altos que los ingresos, falta de relevo generacional e imposibilidad de adaptarse a los cambios normativos).
- Incertidumbre del sector primario ante los cambios que introduce la nueva PAC en los requisitos ambientales (ecoesquemas o ecorregímenes).
- Mayor competencia de otros destinos turísticos rurales consolidados y emergentes con una oferta diversificada y mayor proyección internacional.
- Imposibilidad de relevo generacional de los sectores tradicionales (agropecuaria, turismo y comercio), considerados poco atractivos para los jóvenes por las condiciones de trabajo y bajos salarios.

- Ampliar la información disponible y facilitar el acceso de las empresas locales a licitaciones.
- Colaboración interinstitucional para generar un entorno atractivo y pro-empresa, receptivo a las demandas de emprendedores y empresas (normativas, planificación de suelo industrial, formación y cualificación profesional, apoyos e incentivos), que favorezca la fidelización territorial del tejido productivo y la atracción de nuevas inversiones.
- Facilitar la adopción de soluciones digitales para las explotaciones agrarias, la industria agroalimentaria y las pequeñas empresas en general, con el objetivo de reducir la brecha digital productiva en las zonas rurales y la incorporación de nuevas tecnologías.
- Impulsar un sector agropecuario descarbonizado, resiliente y adaptado al cambio climático, que diversifica los ingresos y minimiza los riesgos y genera empleo verde.
- Ordenación estratégica de una oferta turística competitiva, más desestacionalizada y con mayor presencia territorial, que invierta en nuevas tecnologías y la profesionalización de los recursos humanos, apueste por las actividades complementarias y la marca territorial y contribuya al posicionamiento del territorio como un destino turístico internacional.

FORTALEZAS

MANTENER / POTENCIAR

Social

- Fuerte arraigo de la población y capacidad de resiliencia.
- Toma de conciencia sobre los problemas de la zona y la necesidad de trabajar aunando esfuerzos.
- Tejido asociativo dinámico en algunos pueblos, que fomenta la participación de la población local y la diáspora, y desarrolla actividades socioculturales y de valorización de los recursos patrimoniales y ambientales.

- Fomentar el sentimiento de pertenencia para contribuir a una mayor implicación de los habitantes locales en el desarrollo económico y social de su territorio.
- Generar una mayor capacidad de decisión y de participación de la población local en las iniciativas de desarrollo rural.
- Apoyar al tejido asociativo en la generación de redes de conocimiento compartidas y la implementación de proyectos comunes de desarrollo cultural y socioeconómico de los pueblos de la zona.

Territorial

- Ubicación estratégica y cierta proximidad a grandes centros urbanos.
- La centralidad territorial de las cabeceras comarcales (El Burgo de Osma y San Esteban de Gormaz)

- Promover iniciativas de marketing territorial, reforzando la imagen y valorización de productos locales (calidad diferenciada, patrimonio cultural y natural, etc.), aprovechando la imagen de marca de confianza que inspira la provincia de Soria y la proximidad del gran mercado de consumo madrileño.

FORTALEZAS

MANTENER / POTENCIAR

Económica

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> favorece la organización del territorio y el acceso a los servicios y equipamientos. • Destacado stock de viviendas secundarias y vacías con potencial uso residencial. • Amplitud, diversidad y calidad de los recursos culturales y naturales del territorio. • Grandes extensiones de cultivo y de superficie forestal, recursos hídricos, condiciones edáficas, climatología y altitud media favorables para la agricultura, disponibilidad de suelo para la atracción de inversiones y proyectos empresariales. • El denominado “Modelo Soria” de gestión forestal, referente en materia de prevención de incendios forestales, por el aprovechamiento sostenible de los recursos del monte y la cooperación social. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Visibilizar y valorar la neutralidad climática de este territorio escasamente poblado, que genera externalidades ambientales positivas para el conjunto de la sociedad. ➤ Continuidad de los proyectos forestales desarrollados en la provincia de Soria: El proyecto Life Soria–Forest Adapt, que promueve una gestión adaptativa del monte al cambio climático; los proyectos de replantaciones forestales emprendidos en la comarca por la Asociación Forestal de Soria (Langa de Duero y Miño de S. Esteban); y los Montes de Socios como figura de gestión forestal. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Entorno productivo atractivo: anclaje territorial del tejido empresarial, apoyo al emprendimiento, tasas de desempleo inferiores al medio urbano, escasa conflictividad laboral, cultura de trabajo y elevada tasa de ahorro de las familias. • Importancia del sector industrial, cierto nivel de especialización y productividad industrial superior a la media nacional, presencia de empresas con cierto tamaño (por encima de 10 trabajadores) y disponibilidad de suelo industrial a precios asequibles. • Implantación de grandes empresas competitivas del sector hortofrutícola, que están realizando importantes inversiones (en plantaciones de frutales, introducción de cultivos hortícolas y transformación agroalimentaria). • Importancia del viñedo, amparado por el prestigio de la D.O. Ribera del Duero (1.291 has), el incremento del número de bodegas de la zona, la apuesta por los viñedos viejos centenarios y prefiloxéricos y el impulso de la transformación vitivinícola de la Asociación Viñas Viejas de Soria. • Crecimiento significativo del sector del porcino intensivo de capa blanca, en sistemas de integración, tecnificado y profesionalizado y con un fuerte impulso de la mano de la cooperativa COPISO. • Valor estratégico del regadío en el valle del Duero, por su contribución al incremento de la rentabilidad y viabilidad de las explotaciones, la atracción de empresas que crean empleo, el rejuvenecimiento y modernización del sector agrícola y la transformación agroalimentaria. • Presencia de otros subsectores agroalimentarios con capacidad de desarrollo y generación de empleo: | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Generar mayor visibilidad de la importancia económica de la industria metalmecánica de la comarca, y apoyar la atracción de empresas y actividades ligadas a la cadena de valor del sector. ➤ Respaldo a las actividades e iniciativas de las empresas hortofrutícolas y vitícolas instaladas en la zona, dando respuestas a las demandas en materia de producción, cualificación y servicios orientados a los trabajadores agrícolas, etc. ➤ Promoción de nuevos regadíos sostenibles, y eficientes por su ahorro en agua y energía, además de contribuir a la mejora de la competitividad de las explotaciones agrarias. ➤ Estrategia integral del sector forestal y silvicultura, que incremente el aprovechamiento maderable sostenible y de los productos/ usos forestales no madereros (micología, truficultura, resina, actividades lúdicas, etc.). ➤ Apoyar la tecnificación, transformación, digitalización, innovación y cooperación de las empresas de la industria de la madera. ➤ Desarrollo turístico y puesta en valor de los recursos endógenos, consolidando los productos turístico-culturales comarcales puestos en marcha, potenciando las nuevas rutas y proyectos con proyección nacional e internacional, y aprovechando el impulso derivado de los Planes de Sostenibilidad Turística. ➤ La creación de actividades turísticas en la zona debe seguir esforzándose por la cualificación y profesionalización, la organización empresarial y las sinergias con otras actividades complementarias, la mejora de los canales de comercialización y la especialización territorial en servicios diferenciados y adaptados a las nuevas demandas del mercado. |

FORTALEZAS

MANTENER / POTENCIAR

producción agroecológica, elaboración artesanal, truficultura, ovino, etc.

- Relevancia del sector forestal. Amplitud y biodiversidad de los recursos forestales, incremento de la superficie forestal comarcal impulsada por los planes de forestación e importancia histórica de la industria de la madera y el mueble a escala provincial.
- Sector de la construcción destacado en el territorio por el número y diversidad de actividades (albañilería, electricidad, carpintería, fontanería, obra pública, etc.).
- Tierras Sorianas del Cid reúne numerosos activos turísticos, ligados al patrimonio histórico-artístico, cultural, inmaterial y etnográfico.
- El sector turístico ha crecido en tamaño y calidad. Desde el año 2000, se ha multiplicado por cinco el número de establecimientos y se han triplicado las plazas, y la oferta de alojamientos se ha extendido en el territorio (presente en 55 localidades), favoreciendo la aparición de nuevas actividades en pequeños núcleos. El sector se ha convertido en un nicho económico clave para las mujeres (tanto como promotoras y gestoras de las actividades, como personal laboral).

OPORTUNIDADES

EXPLOTAR

Social

- Valoración positiva de la vida en los pueblos, acelerada tras la crisis Covid, y la mejora de las condiciones de vida y trabajo favorecen la progresiva vuelta al medio rural.
 - Mayor capacidad de toma de decisiones y de participación de la población local.
 - El envejecimiento activo como una oportunidad de desarrollo socioeconómico.
 - La población inmigrante puede atenuar el declive socioeconómico, al incidir en el incremento de la natalidad, la reducción de la edad media, el reequilibrio de género, la diversidad cultural, la renovación de la población activa y por su contribución en el mantenimiento y creación de actividades socioeconómicas.
 - La digitalización, el teletrabajo y la formación online abren nuevas posibilidades para la instalación de nuevos vecinos.
 - Establecimiento de incentivos o medidas de discriminación positiva para habitar en el medio rural.
- Potenciar la atracción y retorno migratorio como fuerza de trabajo y elemento generador de actividad socioeconómica.
 - Contribuir a un entorno social saludable, incentivando la capacidad de toma de decisiones y de participación de la población local, la convivencia de grupos sociales diversos y la ampliación del tejido asociativo.
 - Promoción de la Silver Economy o economía plateada, que atienda las necesidades de los mayores de 65 años y contribuya el envejecimiento activo y saludable en el territorio.
 - Atender las demandas diversificadas de los nuevos vecinos, emprendedores y residentes temporales, creando espacios y servicios propicios para su establecimiento. Incidiendo especialmente en la oferta de vivienda asequible y atractiva: fomentando las iniciativas de rehabilitación (públicas-privadas) de vivienda para alquiler, y nuevas fórmulas como el cohousing o vivienda colaborativa en proyectos de nueva construcción, etc.
 - Promoción en la zona de las líneas desplegadas en Castilla y León y España para la lucha contra la



OPORTUNIDADES

EXPLOTAR

Territorial

- despoblación, como la fiscalidad diferenciada para apoyar a las familias (deducciones del IRPF por nacimiento, cuidado de hijos menores), o las ayudas a la rehabilitación de viviendas.
- La concreción de la Autovía del Duero posibilita la conformación de un eje de estratégico en las comunicaciones peninsulares este-oeste, que aumenta las expectativas de desarrollo en actividades logísticas, industriales, turísticas y de servicios en general.
- Visibilidad del problema de la despoblación y de las necesidades del medio rural, en el marco de la Red SSPA.
- Mayor integración territorial por los cambios en la movilidad de las personas y mejora de la accesibilidad y de las infraestructuras de comunicación.
- Una agenda política más pro-rural: ruralizar las leyes (rural proofing), impulso del mecanismo rural de garantía, iniciativas de fiscalidad diferenciada y ayudas de funcionamiento para empresas y emprendedores en territorios escasamente poblados.
- Condiciones geográficas, naturales y climáticas, que dotan al territorio de importantes posibilidades de desarrollo de fuentes de energías renovables y autoconsumo.
- Aumento de la sensibilidad hacia los temas medioambientales, existencia de externalidades ambientales positivas, transición hacia energías renovables y importancia creciente del concepto de Responsabilidad Social Empresarial.
- Favorecer la prestación de los servicios públicos locales en el marco de la Reforma de la Ley de Bases del Régimen Local y la puesta en marcha del Estatuto básico de los pequeños municipios.
- Aplicación del mecanismo rural de garantía (rural proofing) para "ruralizar leyes" o normativas adaptadas a las peculiaridades socioeconómicas de un territorio escasamente poblado.
- Implementación de políticas específicas para las Áreas Escasamente Pobladas del Sur de Europa en el territorio soriano: incidiendo en la distribución de fondos europeos adicionales, equiparándose al estatus de las regiones nórdicas escasamente pobladas; alcanzando mayor repercusión de la despoblación en los Fondos Next Generation; y reforzando las medidas de fiscalidad diferenciada y Ayudas de Funcionamiento.
- Implementación de la Ley 45/07 para el desarrollo sostenible del medio rural.
- Concreción de la Agenda 2030 a nivel local, coordinando los objetivos del Reto Demográfico con los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- Impulso del autoconsumo individual y colectivo de energías renovables en viviendas y locales de la mano de los nuevos fondos europeos. Promover la constitución de Comunidades Energéticas Locales, que contribuyan a la autosuficiencia y sostenibilidad energética de los pueblos.
- Acciones de sensibilización medioambiental, a nivel de ciudadanos, empresas e instituciones, para corregir y resolver los problemas ambientales detectados y promover la adaptación a los retos del cambio climático.

Económica

- Nuevos fondos europeos y ayudas sectoriales a empresas y emprendedores.
- Progresiva digitalización y aplicaciones de Inteligencia Artificial en las actividades económicas y servicios.
- El emprendimiento e innovación social son revulsivo para la revitalización y el desarrollo sostenible. La Estrategia Española de Economía Social 2023-2027 y la Ley Integral de Economía Social pueden acelerar este proceso, especialmente si se comprometen con los territorios afectados por la despoblación.
- Fomentar la participación de los ayuntamientos y empresas en proyectos financiados en el marco de la Nueva PAC, el Pacto Verde Europeo y el Fondo de Transición Justa.
- Apuesta por proyectos integrales de desarrollo como es el caso del proyecto "5 For rural"¹.
- Creación de una línea de crédito especial para los empresarios en zonas rurales de Soria y ayudas para actuaciones de reindustrialización.

¹ El proyecto "5 For rural" desarrollado a través de la Red SSPA tiene como objetivo principal convertir las provincias de Cuenca, Soria y Teruel en territorios inteligentes, fomentando así la generación de nuevas oportunidades empresariales y laborales para los jóvenes, así como para nuevos pobladores.

OPORTUNIDADES

EXPLOTAR

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Multifuncionalidad de Tierras Sorianas del Cid, con sectores estratégicos y emergentes con capacidad de renovación y generación de empleo: agricultura y ganadería ecológicas, silvicultura, energías renovables, turismo rural y en la naturaleza, economía social, logística, etc. • Demanda creciente de producciones y productos locales y ecológicos diferenciados y de calidad. • El cambio estructural-generacional en curso puede facilitar la renovación del sector agrario y el desarrollo de nuevas actividades más viables o rentables. • Diversificación estratégica de la cooperativa COPISO (la primera empresa soriana en facturación) en los sectores de regadío hortofrutícola y vinícola. • Coyuntura proclive para el desarrollo de la bioeconomía y economía circular, por las demandas del mercado de consumo, las políticas públicas de apoyo y la calidad y diversidad de los recursos de la zona. • Tendencia creciente tras el COVID a la promoción y construcción de vivienda nueva de precio libre, la reforma y rehabilitación de viviendas de segunda residencia y la restauración de patrimonio histórico. • La rehabilitación de viviendas puede convertirse en un destacado nicho de empleo rural, especialmente para profesionales y empresas de rehabilitación sostenible y conservación del patrimonio. | <ul style="list-style-type: none"> ➤ Constitución de una agencia de desarrollo territorial en Soria, inspirándose en el ejemplo escocés, Highlands and Islands Enterprise. ➤ Incentivar las aplicaciones de inteligencia artificial para el desarrollo de los sectores productivos de la zona: agricultura, turismo, comercio, economía social, etc. ➤ Aprovechar las políticas y fondos disponibles en descarbonización o reducción de la dependencia energética de combustibles fósiles, para la implantación de instalaciones de energías renovables. ➤ Transformación de productos agroalimentarios y artesanos locales, y su comercialización a través de Internet (mercado global), venta directa y los establecimientos hosteleros y gastronómicos. ➤ Mejorar la formación, el asesoramiento, la divulgación y la transferencia de conocimiento en el ámbito de la bioeconomía entre todos los agentes implicados y desarrollar acciones innovadoras o proyectos piloto demostrativos. ➤ Potenciar el sector de la construcción e inmobiliario, por su capacidad para generar actividad y empleo y contribuir a la recuperación del patrimonio edificado (infrautilizado o en ruina), incidiendo en la rehabilitación (para mejorar el confort, habitabilidad y eficiencia energética), la dinamización del mercado de alquiler y el apoyo al saber hacer de las pequeñas inmobiliarias que operan en el territorio. |
|---|---|

4. CONCLUSIONES

El DAFO-CAME ha permitido desentrañar la realidad del territorio y, sobre todo, recoger las propuestas de actuación recabadas en el proceso de participación. Por ello, este documento proporciona una visión estratégica de dónde estamos y a dónde queremos llegar, a partir del cual se han diseñado los Objetivos y el Plan de Acción de la Estrategia.

La EDLL 2023-2027 renueva el empeño de Tierras del Cid por reactivar social y económicamente un territorio rural afectado por la despoblación, incorporando los nuevos vectores de la nueva PAC, como son la inclusión social, la digitalización y la bioeconomía. Con ese fin, a continuación, se recogen algunas de las conclusiones clave del análisis multidimensional realizado.

En la esfera social, se percibe la necesidad –y al mismo tiempo la oportunidad– de incrementar el atractivo del medio rural, para lo cual se recomienda impulsar la rehabilitación del activo inmobiliario y la dinamización del alquiler como palanca para la atracción y permanencia de la población, así como reforzar la inclusión de los colectivos vulnerables y visibilizar el papel socioeconómico de las mujeres. La generación de espacios de encuentro y colaboración y avanzar en la digitalización de la sociedad superando las brechas interterritoriales e intergeneracionales son otras de las demandas apuntadas.

En el plano socioterritorial, la gestión de los servicios es un aspecto sensible que requiere una articulación más eficaz, adaptativa e innovadora en cuanto al uso de las nuevas tecnologías. En la dimensión territorial se han señalado varios factores negativos derivados de la situación geográfica periférica, los desequilibrios internos o la estructura de poblamiento atomizada. No obstante, las dos cabeceras comarcales junto con la integración en el corredor de comunicaciones del Duero son dos ventajas a tener en cuenta. La sostenibilidad ambiental del territorio es una de las premisas de la Estrategia. Se precisa corregir los problemas ambientales detectados (agua, suelo, paisaje, residuos, etc.) y, sobre todo, evitar que vayan a más en un contexto de elevados riesgos por el cambio climático, para lo cual es esencial sensibilizar y preparar a la población.

En el ámbito económico, la zona cuenta con activos destacados. A diferencia de otras áreas rurales escasamente pobladas, su estructura económica es diversificada, con relevancia de la industria y empresas de cierto tamaño. La agricultura se ha reinventado, con la pujanza de la hortifruticultura, la vitivinicultura y el porcino altamente tecnificado, aunque el declive de las actividades tradicionales se ha acentuado (cereales de secano y ovino extensivo), lo que requiere de soluciones innovadoras. El comportamiento del mercado laboral es positivo, pero el tejido económico está afectado por las dificultades crecientes de acceso a mano de obra y relevo generacional, que lastran la competitividad de las empresas. Por ello, se van a redoblar los esfuerzos y la colaboración con otros agentes en la potenciación del emprendimiento y el talento innovador, y el apoyo a la creación y consolidación de empresas en términos de empleo, innovación, digitalización y sostenibilidad.

La apuesta de desarrollo sostenible exige un esfuerzo continuo en la valorización de los recursos locales. El marco de la PEPAC y otras políticas territoriales brindan nuevas oportunidades para la producción agroecológica, la transformación agroalimentaria, las energías renovables, la silvicultura y la bioeconomía, que Tierras del Cid busca aprovechar. Asimismo, un sistema económico más fluido requiere generar sinergias intersectoriales (por ejemplo, entre las actividades agropecuarias, comercios locales y establecimientos turísticos) que amplíen la cadena de valor, la diversificación y el valor añadido.