



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

**INFORME DE FISCALIZACIÓN DE LAS MEDIDAS
DIRIGIDAS A LA MEJORA DE LA GOBERNANZA Y DEL
DESARROLLO TURÍSTICO CONTENIDAS EN LA
ESTRATEGIA DE TURISMO DE LA COMUNIDAD DE
MADRID 2023-2026, A 31 DE DICIEMBRE DE 2025**

CÓDIGO SEGURO DE VERIFICACIÓN (CSV): CCM001jzVaWytK05/LmqJfVErhCl2oEm8=
URL de verificación: <https://sede.camaradecuentasmadrid.org>



Sellado digitalmente por:
CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
Fecha: 14/04/2026 08:17:36



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

Aprobado por Acuerdo del Consejo de
la Cámara de Cuentas de 9 de abril de 2026

CÓDIGO SEGURO DE VERIFICACIÓN (CSV): CCM001jzVaWytkO5/LmqJfVErhCl2oEm8=
URL de verificación: <https://sede.camaradecuentasmadrid.org>



ÍNDICE

I.- INTRODUCCIÓN	1
I.1.- INICIATIVA DEL PROCEDIMIENTO.....	1
I.2.- MARCO NORMATIVO	1
I.3.- ÁMBITO DE LA FISCALIZACIÓN	2
I.3.1.- Ámbito subjetivo.....	2
I.3.2.- Ámbito objetivo	2
I.3.3.- Ámbito temporal.....	2
I.4.- TIPO DE FISCALIZACIÓN Y OBJETIVOS GENERALES	2
I.5.- TRATAMIENTO DE ALEGACIONES.....	3
I.6.- ASPECTOS GENERALES.....	3
I.6.1.- Descripción de la actividad desarrollada y antecedentes de la estrategia de turismo de la Comunidad de Madrid	4
I.6.2.- Descripción de la Estrategia.....	5
I.6.2.1.- Descripción general del Plan Estratégico de Turismo 2023-2026	7
I.6.2.2.- Herramientas de seguimiento del Plan Estratégico de Turismo.....	11
II.- RESULTADOS DEL TRABAJO.....	12
II.1.- ANÁLISIS DEL EJE1 “GOBERNANZA Y DESARROLLO TURÍSTICO”	12
II.1.1.- Consideraciones generales	12
II.1.2.- Análisis operativo	16
II.1.2.1.- Cuadro de Mando Integral Eje1: Gobernanza y desarrollo turístico....	16
II.1.2.2.- Estudio comparativo de los objetivos contenidos en el PET, el cumplimiento del CMI y las acciones realizadas por la DGTH	19
II.1.2.2.1. L1. Gestión compartida y participación.....	20
II.1.2.2.2. L2. Desarrollo turístico territorial	22
II.1.2.2.3. L3. Descentralización y cohesión del destino	24
II.1.2.2.4. L4. Sensibilización para el cambio de modelo de gestión turística.....	26



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

II.1.2.2.5. L5. Industria turística responsable	28
II.1.2.3.- Objetivos e indicadores presupuestarios del programa 432A	29
II.1.3.- Sistema de indicadores en materia de sostenibilidad turística (SIST)	31
II.1.4.- Sistema de vigilancia permanente	33
II.1.5.- Comunicación sistemática de resultados	35
II.2.- CUMPLIMIENTO DE LA LEGALIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS FONDOS PÚBLICOS	40
III.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	54
III.1.- CONCLUSIONES	54
III.1.1.- Aspectos generales	54
III.1.2.- Análisis del EJE1 "Gobernanza y desarrollo turístico"	55
III.1.3.- Cumplimiento de la legalidad en la gestión de los fondos públicos	57
III.2.- RECOMENDACIONES	58
IV.- ANEXOS	59



ÍNDICE DE CUADROS:

Cuadro 1: Objetivos definidos en el PET por cada actuación.....	20
Cuadro 2: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025	21
Cuadro 3: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI	21
Cuadro 4: Objetivos definidos en el PET por cada actuación.....	22
Cuadro 5: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025	23
Cuadro 6: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI	23
Cuadro 7: Objetivos definidos en el PET por cada actuación.....	24
Cuadro 8: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025	25
Cuadro 9: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI	25
Cuadro 10 : Objetivos definidos en el PET por cada actuación.....	26
Cuadro 11: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025	27
Cuadro 12: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI	27
Cuadro 13: Objetivos definidos en el PET por cada actuación.....	28
Cuadro 14: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025	29
Cuadro 15: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI	29
Cuadro 16: Objetivos e indicadores presupuestarios.....	30
Cuadro 17: Memoria de cumplimiento de objetivos: actuaciones relacionadas con el Eje1	31
Cuadro 18: Cuadro de indicadores de sostenibilidad turística en destino	32
Cuadro 19: Principales datos de la actividad turística.....	37
Cuadro 20: Evolución de los principales datos de la actividad turística	38
Cuadro 21: Financiación Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición extraordinaria	47



INDICE DE GRÁFICOS:

Gráfico 1: Resultados de los trabajos de diagnóstico realizados en el marco de la estrategia.....	7
Gráfico 2: Ámbito de actuación, objetivos generales y objetivos estratégicos.....	7
Gráfico 3: Plan Estratégico turismo 2023-2026.....	8
Gráfico 4: Agentes financiadores de las 125 líneas de actuación del PET	9
Gráfico 5: Actuaciones a realizar por semestre según PET 2023-2026	10
Gráfico 6: Nº de actuaciones por línea del Eje1 previstas en el PET, vigentes en cada semestre	13
Gráfico 7: Nº de actuaciones del Eje1 con incidencia en los ámbitos de actuación de la Estrategia.....	14
Gráfico 8: Nº de actuaciones que contribuyen a los objetivos estratégicos de la Estrategia	15
Gráfico 9: Nº de actuaciones del Eje1 que contribuyen a los ODS.....	15
Gráfico 10: Grado medio de cumplimiento y de ejecución de las líneas del Eje1.....	19
Gráfico 11: Resumen del informe de cumplimiento a 30/6/2025.....	35



SIGLAS Y ABREVIATURAS

BOCM	Boletín Oficial de la Comunidad de Madrid
CM	Comunidad de Madrid
CMI	Cuadro de mando integral
DGTH	Dirección General de Turismo y Hostelería
EGATUR	Gasto turístico para turistas internacionales
FSE	Fondo Social Europeo
INE	Instituto Nacional de Estadística
IRPF	Impuesto sobre la Renta de las Personas Físicas
IVA	Impuesto sobre el Valor Añadido
MFP	Marco financiero plurianual
MRR	Mecanismo de Recuperación y Resiliencia
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenibles
ORN	Obligaciones Reconocidas Netas
PCAP	Pliego de Cláusulas Administrativas Particulares
PET	Plan Estratégico de Turismo
PPT	Pliego de Prescripciones Técnicas
PRTR	Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia
PSTD	Plan de Sostenibilidad Turística en Destino
SEGITTUR	(Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P)
SIST	Sistema de indicadores en materia de sostenibilidad turística
UE	Unión Europea



I.- INTRODUCCIÓN

I.1.- INICIATIVA DEL PROCEDIMIENTO

La iniciativa de la fiscalización ha sido ejercida por la propia Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid (en adelante CM), de acuerdo con el artículo 10.1 de su Ley reguladora incluida en el Programa de Fiscalizaciones de la Cámara de Cuentas de la CM para el ejercicio 2026, aprobado por Acuerdo del Consejo en su sesión de 30 de enero de 2026.

I.2.- MARCO NORMATIVO

La regulación principal básica sobre esta materia se encuentra recogida en las siguientes disposiciones:

a) Normativa estatal

- Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo de 12 de febrero de 2021 por el que se establece el Mecanismo de Recuperación y Resiliencia.
- Real Decreto-ley 36/2020, de 30 de diciembre, por el que se aprueban medidas urgentes para la modernización de la Administración Pública y para la ejecución del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- Real Decreto 1072/2021, de 7 de diciembre, por el que se regula el Fondo Financiero del Estado para la Competitividad Turística, F.C.P.J., en el marco del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- Resolución de 29 de abril de 2021, de la Subsecretaría, por la que se publica el Acuerdo del Consejo de Ministros de 27 de abril de 2021, por el que aprueba el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.
- Orden HFP/1031/2021, de 29 de septiembre, por la que se establece el procedimiento y formato de la información a proporcionar por las Entidades del Sector Público Estatal, Autonómico y Local para el seguimiento del cumplimiento de hitos y objetivos y de ejecución presupuestaria y contable de las medidas de los componentes del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.

b) Normativa autonómica

- Ley 1/1999, de 12 de marzo, de Ordenación del Turismo de la CM.
- Decreto 264/2023, de 5 de diciembre, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte.



- Decreto 22/2024, de 10 de abril, del Consejo de Gobierno, por el que se modifica el Decreto 264/2023, de 5 de diciembre, del Consejo de Gobierno, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte.

I.3.- ÁMBITO DE LA FISCALIZACIÓN

I.3.1.- Ámbito subjetivo

El ámbito subjetivo se circunscribe a la Dirección General de Turismo y Hostelería (en adelante DGTH), responsable del programa 432A "Turismo", que tiene encomendada, entre otras actividades "la elaboración de estrategias y planes que faciliten la creación y promoción de productos de alto valor añadido para el turismo, con capacidad desestacionalizadora". En el Informe, se hará referencia a la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte, o en su caso Consejería.

I.3.2.- Ámbito objetivo

El ámbito objetivo se corresponde con la gestión y las actuaciones realizadas por la DGTH, en concreto con las contempladas en el Plan Estratégico de Turismo 2023-2026 (en adelante PET) relativas al "Eje1: Gobernanza y desarrollo turístico".

La unidad monetaria utilizada en el presente Informe se expresa en euros. Y los cuadros y gráficos que se incluyen, exceptuando los que se detallan expresamente su procedencia, son de elaboración propia a partir de la información facilitada.

I.3.3.- Ámbito temporal

El alcance temporal de los trabajos, como análisis intermedio de la Estrategia centrado en su eje principal, cuya ejecución presupuestaria se encuentra casi finalizada, se refiere a los ejercicios 2023-2025, en la medida en que se dispongan de los datos del ejercicio 2025. No obstante, se consultarán los datos de ejercicios anteriores y posteriores cuando sea preciso para formar una opinión sobre los hechos analizados.

I.4.- TIPO DE FISCALIZACIÓN Y OBJETIVOS GENERALES

La fiscalización se enmarca como una auditoría de legalidad y operativa, a fin de analizar si el gasto registrado y los procedimientos llevados a cabo por la DGTH desarrollados en el programa 432A, en relación con el Eje 1 del PET se han realizado de conformidad con la legalidad vigente y con los principios de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los fondos públicos.

La presente fiscalización se ha realizado de conformidad con la Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid y con las Directrices Técnicas aprobadas por el Consejo de la Cámara de Cuentas el 24 de febrero de 2026 relativas a esta fiscalización.

Los objetivos generales de esta fiscalización han consistido en la comprobación de los siguientes aspectos:



- a) El cumplimiento de la legalidad en la gestión de los fondos públicos asignados.
- b) La verificación de la implantación efectiva de las acciones previstas en el Eje1 del PET de la CM 2023-2026 a 31 de diciembre de 2025, en la medida en que se puedan obtener datos de ejecución de este ejercicio, así como el examen de la consecución de los objetivos previstos en función de los indicadores establecidos.

I.5.- TRATAMIENTO DE ALEGACIONES

Los resultados provisionales obtenidos y detallados en el anteproyecto de Informe de Fiscalización de las medidas dirigidas a la mejora de la gobernanza y del desarrollo turístico contenidas en la Estrategia de Turismo de la CM 2023-2026, a 31 de diciembre de 2025, se trasladaron con fecha 12 de marzo de 2026 a la Consejería de Economía, Hacienda y Empleo de la CM, para que, según lo dispuesto en el artículo 12 de la Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la CM, los interesados pudieran realizar las alegaciones y aportar los documentos que entendieran pertinentes en relación con la fiscalización realizada.

Con fecha 17 de marzo de 2026, el Consejero de Cultura, Turismo y Deporte de la CM traslada a esta Cámara de Cuentas que se acepta el contenido del anteproyecto y las recomendaciones que se especifican.

I.6.- ASPECTOS GENERALES

En virtud de su Estatuto de Autonomía, Ley Orgánica 3/1983, de 25 de febrero, en su artículo 26.1.1.21, la CM tiene asumida la competencia exclusiva en materia de promoción y ordenación del turismo, en su ámbito territorial.

La Ley 1/1999, de 12 de marzo, de Ordenación del Turismo de la CM, en su Título III, artículo 37 establece que "La Consejería competente en materia de turismo establecerá los instrumentos de planificación, promoción y fomento y coordinará las actuaciones que inciden en el sector turístico y que se lleven a cabo por la Administración Regional, Local y sus Empresa y Entidades Públicas, en el ámbito de sus respectivas competencias".

El sector turístico es una pieza clave del entramado productivo tanto a nivel nacional como autonómico, no solo por su peso directo en los principales indicadores macroeconómicos, sino también por su elevada capacidad de generar efectos en cascada sobre el conjunto de la economía.

Dicha influencia se manifiesta en distintos planos, así, el efecto directo se refiere a la actividad generada por el propio sector turístico, especialmente en ámbitos como la hostelería, el transporte o las actividades recreativas, en segundo lugar, el efecto indirecto incide en la producción adicional que deben realizar otros sectores para suministrar los bienes y servicios necesarios a la industria turística. Por último, el efecto inducido deriva del gasto efectuado por los trabajadores cuyos empleos dependen, de forma directa o indirecta, del turismo. Este gasto en bienes y servicios de consumo genera nuevas rondas de producción, lo que contribuye al incremento del valor añadido bruto y del empleo en los distintos sectores de la economía.



Las características propias del fenómeno turístico -transversal, multiactor y complejo- hacen necesario potenciar las estructuras de gobernanza administrativa para facilitar la coordinación, comunicación, colaboración y posicionamiento, incluyendo al conjunto de actores, estructuras y órganos de cooperación públicos intervinientes en la gestión turística.

I.6.1.- Descripción de la actividad desarrollada y antecedentes de la estrategia de turismo de la Comunidad de Madrid

El Decreto 264/2023, de 5 de diciembre, del Consejo de Gobierno establece la estructura orgánica de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte, dentro de la cual se integra la DGTH con las siguientes Subdirecciones generales:

- a) Subdirección General de Ordenación y Desarrollo Normativo.
- b) Subdirección General de Promoción Turística.
- c) Subdirección General de Sostenibilidad y Desarrollo Turístico.
- d) Subdirección General de Gestión Económico-Administrativa.

Corresponde a la DGTH el ejercicio de las funciones atribuidas a la Administración de la CM en materia de turismo y hostelería, entre otras "la coordinación, fomento y planificación del sector y de la actividad turística y su sostenibilidad", "la elaboración de estrategias y planes que faciliten la creación y promoción de productos de alto valor añadido para el turismo, con capacidad desestacionalizadora", así como "la coordinación con otros órganos de la Administración de la CM, incluida la institucional, así como con las corporaciones locales y sus empresas y entidades públicas en cuantas actuaciones con incidencia en el sector turístico realicen en el ejercicio de sus respectivas competencias".

Según información de la DGTH, en los periodos 2016-2019 y 2020-2023 se aprobaron documentos que marcaban unas medidas estratégicas como un marco de referencia para el desarrollo del sector turístico regional. En los primeros se recoge explícitamente la necesidad de concretar esas medidas en actuaciones con la colaboración del sector y del resto de administraciones públicas con incidencia en el desarrollo turístico de la región. Y en los segundos se planteó un borrador de contenidos de los objetivos y medidas, fechado en enero de 2020, si bien la irrupción de la pandemia de Covid-19 en marzo de 2020 interrumpió la labor de desarrollo estratégico ordinaria.

A través del Mecanismo de Transformación y Resiliencia (en adelante MRR) se inicia una etapa fuerte de inversiones en el sector turístico nacional, y a través de la Estrategia de Sostenibilidad turística en Destinos se apuesta por la transformación de los destinos hacia modelos sostenibles e innovadores, que alcancen una mayor cohesión territorial y competitividad basada en la alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (en adelante ODS).

En este marco y con cargo a los fondos Next Generation UE, la CM desarrolla planes territoriales en los años 2021, 2022 y 2023, lo que hace necesarios mecanismos



metodológicos coherentes en la planificación estratégica del turismo que “den respuesta a las demandas del mercado y las tendencias turísticas a nivel nacional e internacional, y que sean capaces de generar un marco coherente y metodológicamente organizado, entre las estrategias mencionadas y las políticas públicas de la CM”.

A nivel internacional, la Estrategia está enmarcada en la Agenda 2030 y los ODS de Naciones Unidas. Las directrices marcadas por la Unión Europea (en adelante UE) para la recuperación económica sitúan en la sostenibilidad el eje sobre el que se basa la recuperación y crecimiento de los destinos turísticos. Así, el Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia (en adelante PRTR), marca la hoja de ruta nacional para la modernización de la economía española y, por tanto, del sector turístico.

I.6.2.- Descripción de la Estrategia

La DGTH, con fecha 16 de enero de 2023 suscribió un contrato de servicios cuyo objeto era la asistencia y consultoría para la elaboración de la nueva Estrategia de Turismo Sostenible de la CM 2030. La duración inicial del contrato era de 5 meses desde la formalización, siendo objeto de ampliación hasta el 29 de septiembre de 2023, por un precio de adjudicación a 90.030 euros.

El documento elaborado finalmente se ha denominado “Vision de futuro del turismo en la CM. Plan estratégico 2023-2026” y ha sido publicado en la web de turismo, <https://www.visitmadrid.es/profesionales/estrategia-turistica-regional-2023-2026> al tratarse de un documento programático elaborado dentro del ámbito competencial de la Consejería.

El alcance, en cuanto a la definición de líneas de trabajo y actuaciones de la Estrategia, se refiere a las competencias de la DGTH, sin perjuicio del análisis realizado de las tendencias globales del sector turístico o de los retos concretos del sector turístico madrileño que permitan, por un lado, contextualizar adecuadamente el marco de actuación de la propia Estrategia y, por otro, definir y orientar la actividad de otros agentes interesados.

La Estrategia de Turismo de la CM establece las directrices que marcarán la política turística de la región, fijando como prioridad elevar la relevancia y posicionamiento de la CM como destino turístico en la escena internacional, unido a un fortalecimiento y de una mejora de la competitividad de los destinos madrileños y de su tejido empresarial, así como de la consolidación de las políticas de cohesión territorial y de sostenibilidad turística puestas en marcha durante los últimos años y bajo la premisa prioritaria de avanzar en la consolidación de un modelo de gestión turística responsable.

Este planteamiento estratégico, ha “incorporado las recomendaciones, en relación a las políticas públicas y en el contexto de la gestión de destinos, realizadas por organismos e instituciones internacionales comprometidos con la contribución a los ODS de Naciones Unidas, como la Organización Mundial del Turismo, el G20 o la Comisión Europea, así como otras tantas instituciones públicas y privadas” y se especifica en cada una de las actuaciones su contribución a los ODS.

El documento elaborado se estructura en 7 apartados:



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

1. Introducción y contexto en el que se definen los objetivos de la Estrategia de Turismo y la alineación de ésta con las entidades globales de referencia, estableciendo como prioridad elevar la relevancia y posicionamiento de la CM como destino turístico en la escena internacional, acompañado de un fortalecimiento y de una mejora de la competitividad de los destinos madrileños y de su tejido empresarial, así como de la consolidación de las políticas de cohesión territorial y de sostenibilidad turística.
2. Alcance y metodología de trabajo, que incluye, además de entrevistas y encuestas, el análisis de tendencias de la industria turística y estudio comparativo de las estrategias y políticas públicas de turismo de destinos nacionales e internacionales de referencia.
3. El sector turístico de la CM, en el que se analizan los indicadores relativos a la gestión turística durante los años previos al Plan, desde 2018-2022 recogiendo: impacto del turismo en la economía y el empleo regional, evolución de la demanda turística de la CM, oferta turística y conectividad del destino y posicionamiento del destino respecto a destinos nacionales e internacionales. De modo que contiene análisis y evolución de las principales variables de oferta y demanda turística del destino CM.
4. Diagnóstico de destino: se describe, entre otros puntos, la visión y prioridades del sector turístico madrileño y de los madrileños (posicionamiento en el mercado turístico y desarrollo de producto, así como los retos y oportunidades; modelo de gestión del destino; competitividad del sector turístico madrileño), los retos y oportunidades, la propuesta de valor del destino y la priorización de mercados emisores.
5. Formulación estratégica: se concibe la visión de futuro del turismo de la CM como un destino con vocación global, modelo de gestión responsable, y sector turístico próspero. En este apartado se recogen los 4 principios inspiradores, así como los ámbitos de actuación y objetivos estratégicos.
6. PET 2023-2026, en el que se detallan por ejes, las líneas de trabajo y las actuaciones a realizar.
7. Seguimiento del PET identificando las siguientes herramientas para llevar a cabo la medición, control y comunicación del PET: cuadro de mando integral (en adelante CMI), sistema de indicadores en materia de sostenibilidad turística (en adelante SIST), sistema de vigilancia permanente y comunicación sistemática de resultados.

En el marco de los trabajos de elaboración de la Estrategia de Turismo de la CM, se ha realizado un amplio proceso de consulta a los diferentes grupos de interés del turismo madrileño, en el que han participado 407 agentes públicos y privados (295 representantes de asociaciones, empresas o profesionales del sector turístico y 112 representantes de entidades y administraciones públicas), a través de encuestas, entrevistas personales, mesas de trabajo y consulta interadministrativa a las consejerías de la CM que tuvieran previsto realizar proyectos con impacto en el sector turístico.



En cuanto a la información con impacto turístico remitida por el resto de las consejerías, no se ha integrado en el PET al considerar la DGTH que el objetivo de la consulta era conocer los proyectos que estaban realizando para evitar solapamientos y garantizar la eficiencia en el uso del gasto público.

Las encuestas realizadas se han estructurado en tres bloques principales de contenido, a partir de las cuales se definen 10 ventajas y 10 retos estratégicos:

Gráfico 1: Resultados de los trabajos de diagnóstico realizados en el marco de la estrategia



Además, se configuran los objetivos generales y estratégicos y el ámbito de actuación:

Gráfico 2: Ámbito de actuación, objetivos generales y objetivos estratégicos

ÁMBITOS DE ACTUACIÓN	OBJETIVOS GENERALES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Transición a la digitalización • Mitigación del cambio climático • Competitividad del sector turístico • Gobernanza en la gestión de destino 	<ul style="list-style-type: none"> • Impulso del legado del turismo • Gestión compartida del destino • Refuerzo de nuestra identidad • Valorización del sector turístico 	<ul style="list-style-type: none"> • Refuerzo de la imagen y del prestigio del destino • Diversificación y mejora de la propuesta de valor del destino • Incremento de la rentabilidad: mayor gasto y estancia media • Desestacionalización temporal y territorial de la demanda • Cohesión territorial y reequilibrio del turismo • Mejora de la experiencia del turista y del bienestar del residente ▪ Fortalecimiento del ecosistema turístico y atracción de talento

I.6.2.1.- Descripción general del Plan Estratégico de Turismo 2023-2026

El apartado 6 de la Estrategia contiene el PET 2023-2026

El PET se estructura en 4 ejes estratégicos:

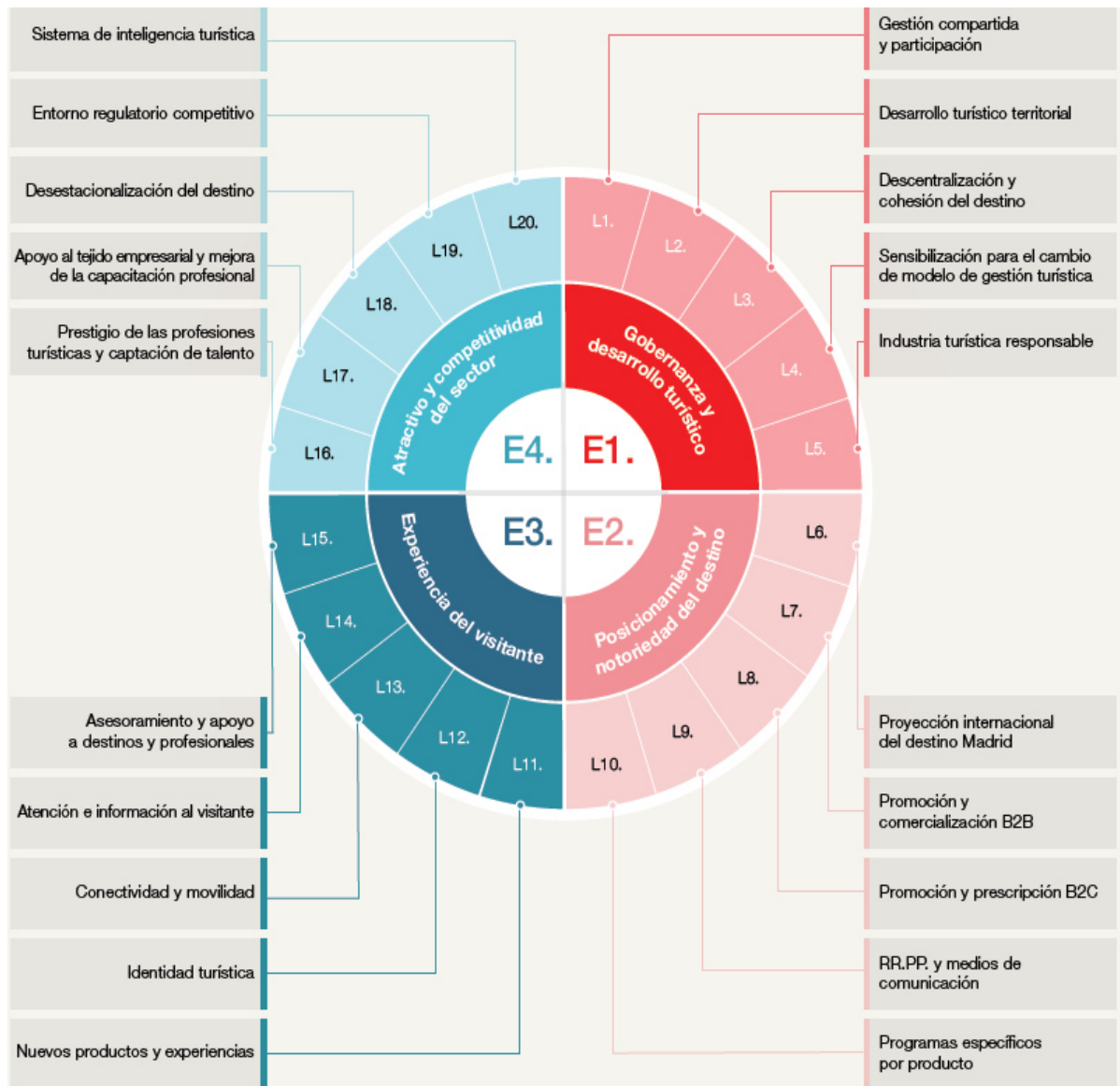


Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

- E1 "Gobernanza y desarrollo turístico"
- E2 "Posicionamiento y notoriedad del destino"
- E3 "Experiencia del visitante"
- E4 "Atractivo y competitividad del sector"

Estos ejes (E) ordenan las 20 líneas de trabajo (L) y las 125 actuaciones o iniciativas que permitirán a la CM avanzar hacia el modelo de gestión objetivo y dar respuesta a los diferentes retos del turismo madrileño.

Gráfico 3: Plan Estratégico turismo 2023-2026



Fuente: Visión de futuro del turismo de la CM.



En el [anexo I](#) se expone el detalle de las 125 actuaciones distribuidas por líneas y ejes.

Cada una de las actuaciones contiene información sobre:

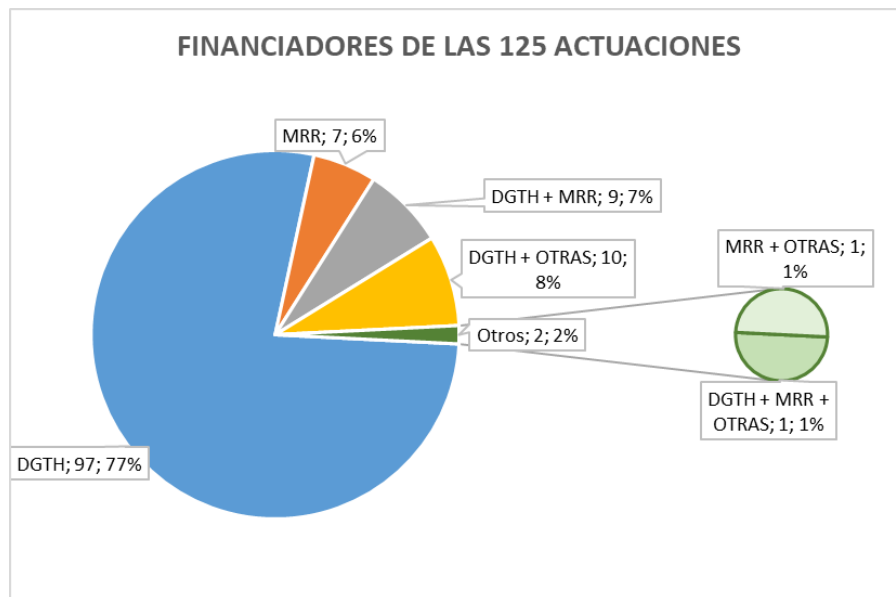
- Objetivo y descripción identificándose los agentes implicados
- Contribución a los ámbitos de actuación, a los objetivos estratégicos y a los ODS
- Calendario de ejecución por semestres desde el 2023 a 2026
- Identificación de las fuentes de financiación: con presupuesto DGTH, MRR-Next Generation EU u otras.

El PET 2023-2026 no contiene el presupuesto previsto por cada eje, línea y medida de actuación, ni por cada una de las anualidades en las que se va a desarrollar, únicamente se identifican los entes financiadores, sin que se lleguen a determinar por cada uno de ellos, ni los importes globales del periodo ni los correspondientes a cada ejercicio.

El alcance y objetivo del PET es definir las líneas de trabajo, mercados y productos turísticos hacia los que se quiere orientar la actividad de la política turística para su comunicación al sector. No se trata en ningún caso de un plan de acción o programación presupuestaria, no siendo una herramienta que describa un detalle mayor. Si bien una aproximación presupuestaria anual y global se recoge en el CMI como herramienta de trabajo que articula el seguimiento del PET y permite actualizaciones semestrales, frente a un documento PET cuyo objetivo es prevalecer durante todo su periodo de vigencia.

La DGTH señala a este respecto que en el momento de definición de la estrategia no es posible determinar los presupuestos de los ejercicios presupuestarios futuros, ya que su principal fuente de financiación es el presupuesto anual de la DGTH

Gráfico 4: Agentes financiadores de las 125 líneas de actuación del PET

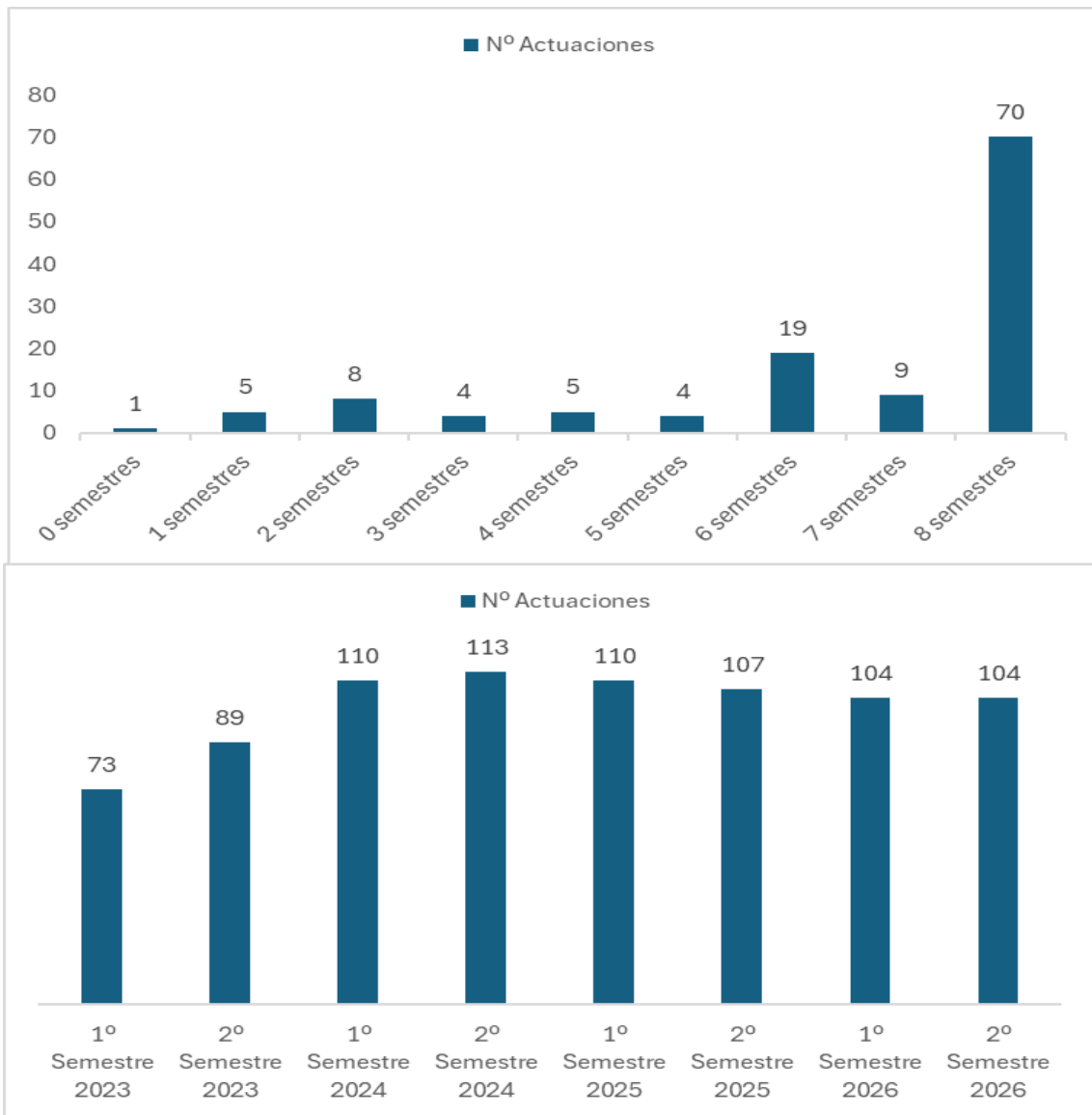




Según el PET el número de actuaciones financiadas solo por la CM se eleva a 97, un 77% del total. El número concreto de actuaciones financiadas por entidad y el importe financiado en el periodo 2023-2025 se realiza en el [apartado II.1.2.1](#). "Análisis del Cuadro de Mando Integral del Eje1".

En los gráficos siguientes se muestra el número de medidas con vigencia en los semestres comprendidos en el PET:

Gráfico 5: Actuaciones a realizar por semestre según PET 2023-2026



En el primer gráfico se muestra la duración de las actuaciones según el PET: hay una errata en la actuación 50 "Generación de contenidos y materiales audiovisuales" que, si bien no figura en ningún semestre su implantación, según el CMI se ha iniciado en el primer semestre de 2023 y tiene prevista su ejecución a lo largo de todo el periodo de



vigencia. De las 125 actuaciones del PET, 70 que prevé que se lleven a cabo durante los 8 semestres de la vigencia del PET.

El segundo gráfico muestra el número de las actuaciones que se desarrollan en cada uno de los semestres que componen el periodo.

I.6.2.2.- Herramientas de seguimiento del Plan Estratégico de Turismo

Para garantizar la adecuada ejecución de la Estrategia de Turismo de la CM y, en concreto, de su plan de actuación para los ejercicios 2023-2026, es clave contar con sistemas sólidos de seguimiento, medición, control y comunicación que permitan evaluar su grado de ejecución, identificar posibles desviaciones, anticipar riesgos y, en definitiva, analizar periódicamente la situación real de su grado de avance e implementación, facilitando así la toma de decisiones.

Los entes públicos y privados que participan en el desarrollo y seguimiento de las actuaciones del PET son los siguientes:

- Entidades que participan en el seguimiento de las actuaciones:
 - Mesa Regional del Turismo (regulada por la orden 186/2018, de 28 de febrero, del Consejero de Cultura, Turismo y Deportes).
 - Asamblea de Madrid.
 - Mesa de Expertos de Madrid Turismo by IFEMA (órgano asesor del proyecto Madrid Turismo by IFEMA, regulada en el convenio de colaboración de 12 de junio de 2025, entre la CM, Madrid Destino Cultura, Turismo y Negocio S.A. e IFEMA Madrid).
- Principales entidades que participan en el desarrollo de las actuaciones: incluye 15 asociaciones, 28 ayuntamientos y 16 entes, fundaciones y empresas públicas.

Según consta en la Estrategia se establecen las siguientes herramientas que permitirán llevar a cabo dicho control de forma rigurosa, sistemática y periódica:

- Cuadro de mando integral
- Sistema de indicadores de turismo
- Sistema de vigilancia permanente
- Comunicación sistemática de resultados



II.- RESULTADOS DEL TRABAJO

II.1.- ANÁLISIS DEL EJE1 "GOBERNANZA Y DESARROLLO TURÍSTICO"

II.1.1.- Consideraciones generales

Una vez contextualizada la Estrategia en sus diferentes aspectos, se procede al análisis del Eje1 "Gobernanza y desarrollo turístico".

Desde una perspectiva institucional, el adecuado diseño y funcionamiento de los marcos de gobernanza pública del turismo constituye un elemento clave para orientar el desarrollo del sector de forma ordenada y sostenible. Dado el carácter transversal de la actividad turística y su incidencia sobre múltiples ámbitos, resulta imprescindible contar con estructuras institucionales claras, con competencias bien definidas y con mecanismos eficaces de coordinación entre los distintos niveles de la Administración.

Una gobernanza pública sólida permite articular procesos de planificación estratégica, establecer instrumentos regulatorios adecuados y promover espacios de cooperación con los distintos agentes (entes públicos, privados y actores sociales) implicados en el sector y favorece la adaptación del sistema turístico a los cambios estructurales que afectan a la demanda, la tecnología o las exigencias de sostenibilidad.

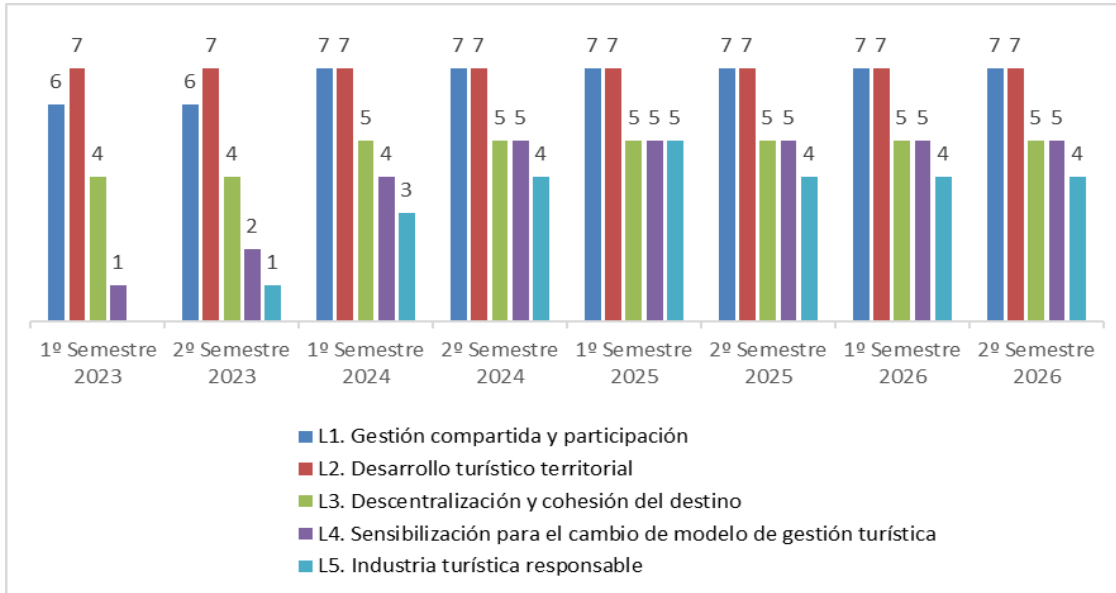
El PET 2023-2026, contiene en el Eje1 5 líneas de trabajo y 30 actuaciones cuyo detalle se expone en el [anexo I](#):

- L1. Gestión compartida y participación: 7 actuaciones
- L2. Desarrollo turístico territorial: 7 actuaciones
- L3. Descentralización y cohesión del destino: 5 actuaciones
- L4. Sensibilización para el cambio de modelo de gestión turística: 6 actuaciones
- L5. Industria turística responsable: 5 actuaciones

La implantación de las actuaciones y su vigencia está prevista en los semestres siguientes:



Gráfico 6: Nº de actuaciones por línea del Eje1 previstas en el PET, vigentes en cada semestre



Tal y como se observa, todas las líneas del Eje1, se iniciaron en el ejercicio 2023, destacando las líneas 1, 2 y 3, iniciadas desde el primer semestre, en la línea 1, 6 de las 7 actuaciones previstas, en la línea 2, 4 de las 5 actuaciones previstas y en la línea 3, cuatro de las 5 actuaciones previstas llevándose a cabo su ejecución a lo largo de todo el periodo de la Estrategia.

Cabe señalar que las desarrolladas en los 3 primeros trimestres, se realizaron sin que el PET se hubiera confeccionado, ya que se terminó de redactar por la empresa encargada en septiembre de 2023.

El hecho de que se incluyan medidas cumplimentadas y ejecutadas en dicho ejercicio obedece a que el PET 2023-2026 viene a recoger, de manera más detallada y sistematizada y por ejes de actuación, las actividades que ya venía desarrollando la DGTH y que estaban contempladas en el programa presupuestario 432A, al menos desde 2022:

- Acciones estratégicas de sostenibilidad turística: Planes de Sostenibilidad Turística en Destino, edición ordinaria y extraordinaria
- Coordinación territorial y colaboración público-privada: Coordinación de áreas turísticas y ayudas y subvenciones para la adaptabilidad, accesibilidad y modernización de las infraestructuras.
- Impulso a productos y destinos turísticos de calidad: nuevos productos y destinos.
- Observatorio turístico regional.
- Mejora de la competitividad del empresariado y del sector turístico: medidas



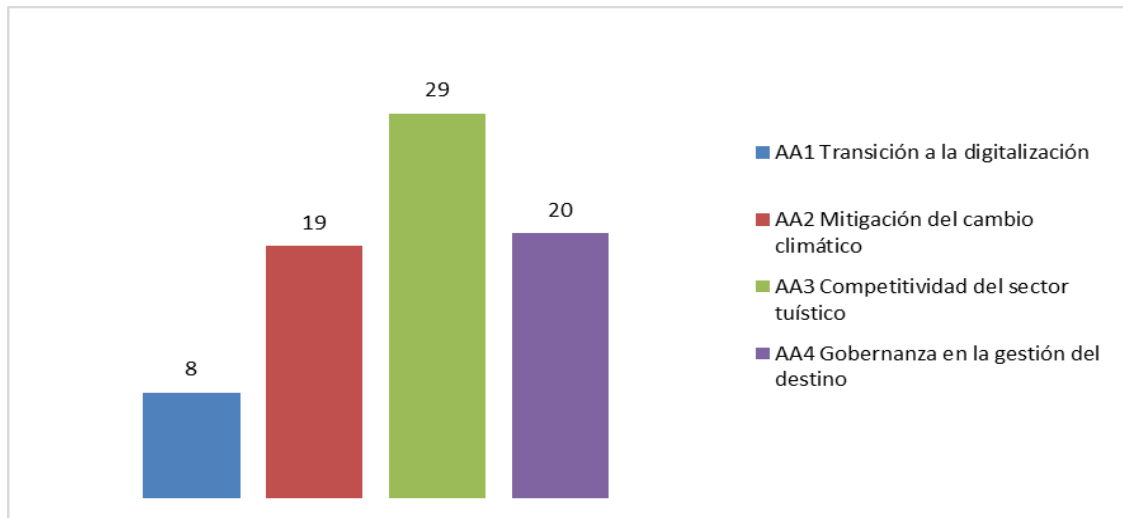
normativas e inspección de establecimientos turísticos.

- Promoción y mejora de la comercialización de los productos y destinos turísticos.

En la memoria del programa 432A de los presupuestos 2025, la primera realizada con la Estrategia turística terminada, según la DGTH, incorpora las directrices de esta como base de todo el programa.

Todas las actuaciones están alineadas con el ámbito de actuación y con los objetivos estratégicos definidos en el PET 2023, así como con los ODS marcados por la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. En los gráficos siguientes se resume el número de actuaciones que se desarrollan por ámbito de actuación, por objetivo estratégico y por ODS:

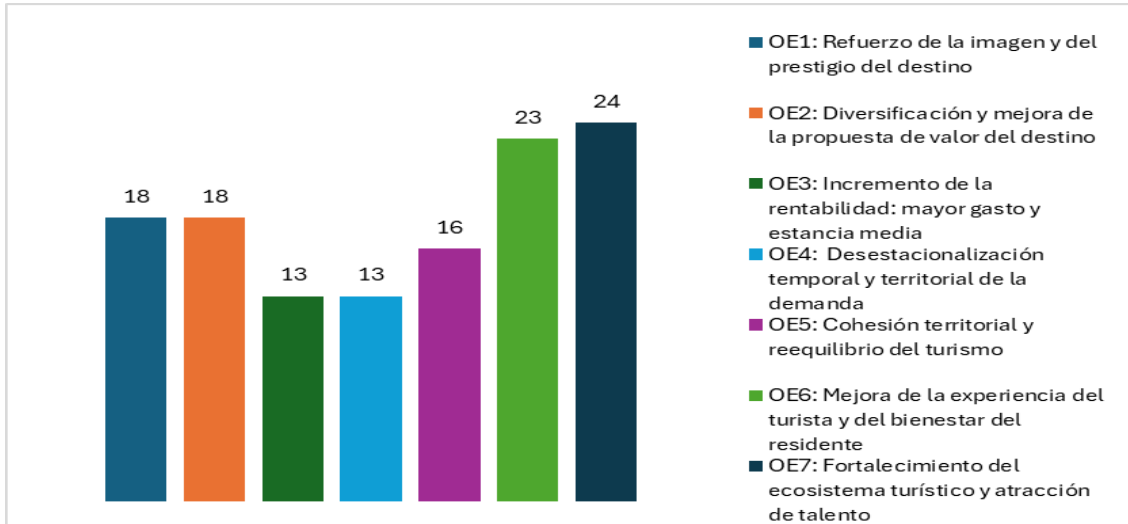
Gráfico 7: Nº de actuaciones del Eje1 con incidencia en los ámbitos de actuación de la Estrategia



Tal y como se observa en el gráfico, prácticamente todas las actuaciones tienen incidencia en la competitividad del sector turístico, mientras que sobre la transición a la digitalización inciden 8.

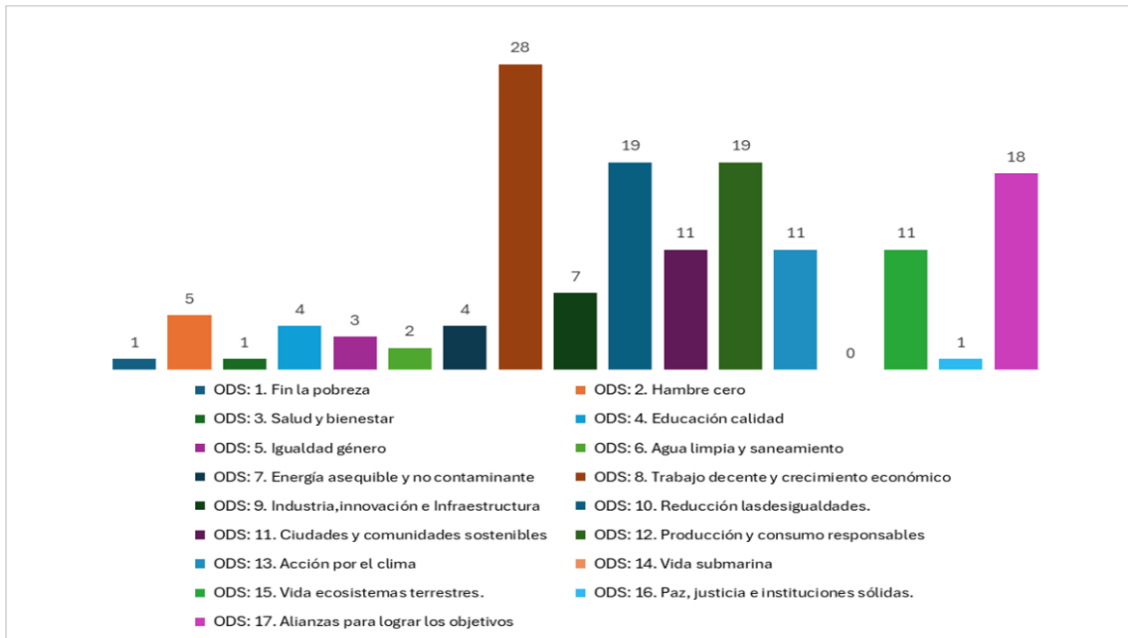


Gráfico 8: N° de actuaciones que contribuyen a los objetivos estratégicos de la Estrategia



En los objetivos estratégicos que más influyen las actuaciones del Eje1, son en OE7 "Reforzamiento del ecosistema turístico" y en el OE6 "Mejora de la experiencia del turista y del bienestar del residente", con 24 y 23, respectivamente.

Gráfico 9: N° de actuaciones del Eje1 que contribuyen a los ODS



En los [anexos II y III](#) se expone el detalle de la contribución de cada actuación a cada uno de los tres aspectos referidos.



En este eje estratégico, al igual que en los otros 3 que componen el PET, cada una de las actuaciones contiene, además de la contribución a los objetivos estratégicos y a los ODS, un objetivo genérico y su descripción.

Para medir el grado de ejecución del PET se utilizan los objetivos recogidos en el CMI del PET, que son objetivos de medición del cumplimiento en base a (i) estado de ejecución, (ii) presupuesto ejecutado y (iii) cumplimiento de plazo. De esta manera se asegura el seguimiento de la ejecución de cada acción de manera individualizada.

En el PET no se cuantifica la asignación económica que se destinará para la ejecución de cada actuación (ello viene recogido en otro instrumento: Cuadro de Mando Integral), por lo que, teniendo en cuenta que el presupuesto opera como herramienta de control, la falta de desglose presupuestario anual y total resta trazabilidad y eficacia al Plan, ya que ello impide determinar si la actuación se ha ejecutado de manera acorde a la previsión, no pudiéndose analizar y corregir las desviaciones que, en su caso, pudieran producirse.

El PET, si bien tiene como finalidad marcar la política turística de la región durante los próximos años, con el objetivo de dar respuesta tanto a los retos actuales y futuros específicos del turismo madrileño como a aquellos de la industria turística a escala global, tiene un alcance limitado en cuanto a la definición de líneas de trabajo y actuaciones de la presente Estrategia, que se refiere, únicamente, a las competencias de la DGTH, no ha tenido en cuenta la contribución y objetivos que pueden tener otras consejerías que también tienen presencia en el sector turístico y que se ven afectadas por su desarrollo.

En el proceso de elaboración del PET se realizó una consulta interadministrativa que permitió conocer las acciones de otras consejerías con posible incidencia turística con el objetivo de no incorporar en el PET actuaciones que se solaparan. La documentación de la consulta forma parte del expediente de elaboración del PET y ha sido compartido con la Cámara de Cuentas.

A juicio de esta Cámara, atendiendo al carácter transversal de la materia objeto del Plan y en aras de maximizar la eficacia y eficiencia de todas las actuaciones planteadas, resulta aconsejable, bajo la dirección y coordinación de la DGTH, integrar en la planificación turística las estrategias de otras materias sectoriales competencia de la CM que tengan incidencia en la actividad turística.

II.1.2.- Análisis operativo

II.1.2.1.- Cuadro de Mando Integral Eje1: Gobernanza y desarrollo turístico

El CMI es el documento donde se refleja de manera global el presupuesto previsto para el periodo 2023-2026 y donde se especifica por cada ejercicio, a medida que va avanzando la Estrategia, el presupuesto previsto para la realización de cada actividad, así como los agentes financiadores, el grado de cumplimiento, el grado de ejecución y si la implantación de las actuaciones se ha realizado en el periodo previsto.

La DGTH, en las columnas relativas a cada ejercicio, incluye el presupuesto anual consignado y previsto para realizar las distintas actuaciones, atendiendo a los



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

expedientes administrativos tramitados. En el CMI convendría incluir información relativa al gasto real ejecutado (obligaciones reconocidas netas, ORN), de manera que se pudieran obtener las desviaciones entre el gasto presupuestado y el efectivamente realizado por cada una de las líneas de actuación, al menos con un seguimiento anual. Si bien en la Estrategia no se especifica nada al respecto, esta información debería incluirse al finalizar la Estrategia.

El CMI es un documento vivo que se va actualizando semestralmente, sin que la DGTH haya procedido a conservar el correspondiente a cada uno de los semestres analizados. No se ha dispuesto, por tanto, por esta Cámara de los CMI correspondientes a los semestres de 2023 y de 2024, por lo que no se puede determinar cómo la DGTH ha evaluado periódicamente el grado de avance, identificando posibles desviaciones y estableciendo medidas correctivas en su caso, siendo estos los objetivos de la revisión periódica de resultados, descritos en el apartado 7.1: Herramientas de seguimiento del Plan Estratégico” del PET.

Inicialmente la DGTH facilitó el CMI correspondiente a 30/6/2025 y posteriormente el relativo a 31/12/2025, si bien, tal y como ha indicado, con la última información disponible, ya que sigue en proceso de actualización.

La DGTH señala, a este respecto, que el CMI se concibió como un documento interno de seguimiento del PET, en ningún momento queda regulado la necesidad de guardar versiones, ya que es un documento operativo. La Cámara de Cuentas considera que este documento sería de gran utilidad como elemento de seguimiento y control.

La DGTH gestiona el programa 432A “Turismo” del Presupuesto de gastos, en el que se contemplan los créditos presupuestarios y las ORN.

Dicho presupuesto incluye los fondos recibidos del Estado correspondientes a los MMR provenientes de Europa que tienen relación con el turismo.

El presupuesto que se refleja en el CMI a nivel global se nutre del presupuesto aprobado en el programa 432A en cada uno de los ejercicios presupuestarios, si bien no incluye el capítulo 1 “Gastos de Personal”, el capítulo 6 “Inversiones reales” y parte del capítulo 2 “Gastos en bienes corrientes y servicios”, al no tener desarrollada una contabilidad de costes que permita imputar el gasto indirecto correspondiente a cada actividad.

Los créditos definitivos del programa 432A en el periodo 2023-2026, sin considerar los gastos relacionados en el párrafo anterior, ascienden a 258.333.630 euros y el presupuesto previsto para dicho periodo en el CMI de diciembre asciende a 225.826.690 euros, un 15% inferior. Al no disponer de una contabilidad de costes puede haber discrepancias entre lo reflejado en el CMI y los créditos del programa 432A, ya que puede haber gastos no asociados a ninguna actuación al ser transversales (p.e. gasto en merchandising).

Por lo que respecta al Eje1 “Gobernanza y desarrollo turístico”, el presupuesto previsto para el periodo ascendió a 117.895.000 euros y se ha ejecutado, a 31 de diciembre de 2025, un total de 117.830.655 euros, es decir, prácticamente el 100% de la previsión inicial. Dicho presupuesto está asociado a 14 de las 30 actuaciones previstas. El resto de



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

las actuaciones, 16, sin presupuesto previsto ni ejecutado, se corresponde con actuaciones desarrolladas por el propio personal de la Consejería cuyos costes de personal no se han imputado, como se ha puesto de manifiesto más arriba. No obstante, en la ejecución recogida en el CMI se adscribe porcentaje y nivel de ejecución, lo que no concilia con la definición que se hace en la cumplimentación del CMI que refiere como porcentaje ejecutado “el grado de ejecución en base al importe total de la actuación”.

Del presupuesto total ejecutado del Eje1, 117.830.655 euros, el 83% 97.991.000 euros está financiado con fondos del PRTR, cuyo Componente 14 para la modernización y competitividad del sector turístico presenta unos ejes estratégicos que contribuyen al logro de los objetivos estratégicos del PET, destacando el de impulsar y mejorar la gestión de la sostenibilidad integral y la digitalización en los destinos turísticos madrileños.

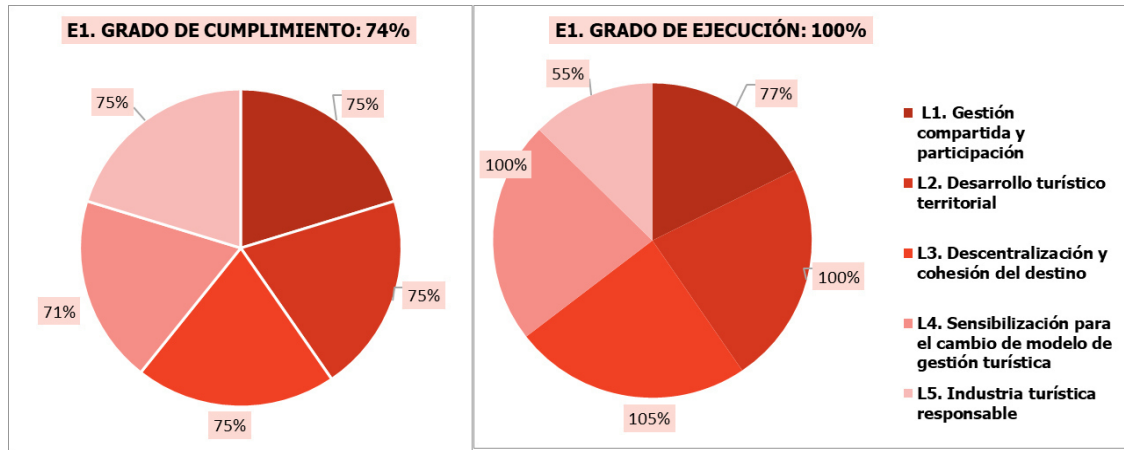
Salvo en determinadas líneas de actuación, no hay una correspondencia clara entre el gasto derivado de los instrumentos jurídicos suscritos por la Consejería y el presupuesto imputado en el CMI en las actuaciones a las que afecta, dándose el caso de medidas que vienen afectadas por varios instrumentos jurídicos que afectan a varias actuaciones, sin que se haya establecido un criterio de reparto por actuación. Las actuaciones que no registran gasto, a pesar de que derivan de la aplicación de estos instrumentos, corresponden a actividades realizadas por el personal propio de la Consejería, cuyo gasto de personal no se imputa al CMI, descrito más arriba.

Existen instrumentos jurídicos puestos en marcha (especialmente convenios) en el marco de ejecución del PET que desarrollan más de una actuación. El criterio de reparto es adjudicar a cada actuación el coste establecido en el convenio para la realización de la misma, que queda establecido en el documento de firma del convenio (generalmente en su anexo). Por ejemplo, el desarrollo de la actuación 29 se realiza dentro del Convenio con la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid y en el CMI aparece sólo el presupuesto consignado a esa actuación dentro del convenio.

El nivel de cumplimiento del Eje1, es decir, las actuaciones que se han iniciado y que se siguen desarrollando, o que ya han finalizado, se sitúa en el 74%, nivel medio según define el propio CMI y, todas (las 30 de las 5 líneas) se han desarrollado en plazo. El nivel de ejecución presupuestaria del Eje1 se sitúa, prácticamente en el 100%. El nivel de cumplimiento y de ejecución por líneas se reflejan en el gráfico siguiente:



Gráfico 10: Grado medio de cumplimiento y de ejecución de las líneas del Eje1



II.1.2.2.- Estudio comparativo de los objetivos contenidos en el PET, el cumplimiento del CMI y las acciones realizadas por la DGTH

A continuación, se procede a dar el detalle de los objetivos que contiene el PET para cada una de las 30 actuaciones del Eje1 por cada línea de trabajo, el nivel y grado de cumplimiento y de ejecución, el presupuesto total previsto y el ejecutado acumulado a 31 de diciembre de 2025, así como las acciones ejecutadas por la DGTH que los justifican.



II.1.2.2.1. L1. Gestión compartida y participación

Cuadro 1: Objetivos definidos en el PET por cada actuación

ACTUACIONES	OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN SEGUN PET
1. Actualización y mejora del Órgano Consultivo de la Mesa Regional de Turismo	La Mesa Regional de Turismo es el órgano consultivo esencial del turismo de la Comunidad de Madrid, que fue constituido en 2018, y en el que se encuentran representados los principales agentes del sector turístico de la región. Para dar respuesta al contexto actual y a los nuevos retos del sector turístico, se considera adecuado abordar una actualización o evolución de este órgano. En concreto, durante los próximos ejercicios se pretende revisar tanto su composición como su modelo de funcionamiento, generando nuevas comisiones de trabajo adaptadas a las necesidades actuales del destino e implementando nuevos procesos de trabajo que garanticen una mayor eficiencia y participación de los agentes que lo integran.
2. Mesa de Expertos de Turismo de Madrid	Esta herramienta de colaboración se enmarca en el proyecto "Madrid Turismo by IFEMA", iniciativa que surgió en 2022 como modelo de gobernanza público-privada para dar respuesta a los principales retos del destino Madrid en cuanto a promoción turística en mercados internacionales. A través de la Mesa de Expertos del Turismo de Madrid, se proponen y evalúan, periódicamente y de forma conjunta, actuaciones que permitan la mejora del posicionamiento y de la notoriedad de Madrid como destino turístico en mercados estratégicos. Asimismo, la actividad de la Mesa se complementa con la celebración de grupos de trabajo específicos para estudiar los retos para cada uno de estos mercados clave (Norteamérica, Iberoamérica, Oriente Medio y Asia), así como las necesidades u orientaciones generales asociadas a la marca y a la estrategia global del destino.
3. Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino	Apoyo desde la Dirección General de Turismo y Hostelería a diferentes agentes turísticos y entes gestores de productos turísticos de la región para el desarrollo de su actividad, la puesta en marcha de proyectos coordinados de planificación turística, la conceptualización y mejora de oferta o productos turísticos, la mejora de la sostenibilidad de los productos, el diseño de actuaciones para la mejora de la promoción y comercialización, etc. Entre las entidades a las que se presta apoyo a través de subvenciones nominativas se encuentran Enoturismo Madrid (Rutas del Vino de Madrid), Ciclamadrid o la Fundación de Ferrocarriles Españoles para el impulso de los trenes históricos turísticos de la región.
4. Alianzas con entidades internacionales de referencia	Colaboración con entidades y organizaciones de referencia en materia de desarrollo turístico, gestión de destinos y sostenibilidad turística a escala global, con el objetivo de extender la gobernanza del destino más allá del territorio nacional, avanzar en el conocimiento de las dinámicas turísticas de otros destinos, acceder a buenas prácticas o la participación en el desarrollo de proyectos de carácter supranacional. Se prevé la dinamización de la participación de la Dirección General de Turismo y Hostelería como miembro afiliado de la Organización Mundial del Turismo (OMT) o de la Red de regiones europeas para un turismo sostenible y competitivo (NECSTouR).
5. Participación en proyectos estratégicos de ámbito internacional	Participación activa de la Dirección General de Turismo y Hostelería en programas y proyectos supranacionales, especialmente en el contexto europeo, dirigidos a la mejora de la gestión de destinos turísticos, mejora de la competitividad de los agentes turísticos, desarrollo y promoción de productos turísticos sostenibles, sostenibilidad de los destinos y de la oferta turística, soluciones de inteligencia de mercado, transformación digital del sector, etc. El desarrollo de este tipo de proyectos de colaboración con otros destinos internacionales en un escenario cada vez más global y conectado contribuirá a la generación de oportunidades para el turismo madrileño y al refuerzo de su posicionamiento en el escenario internacional.
6. Gestión transversal de la política pública turística	Establecimiento y dinamización de canales y herramientas de colaboración interadministrativa para la mejora de la eficiencia en la gestión de las competencias públicas en materia de turismo (promoción y comercialización turística, servicio de información turística, etc.), así como la identificación de oportunidades y orientación de proyectos que beneficien al sector turístico en áreas de competencias de otras áreas del gobierno regional (promoción económica, proyectos de desarrollo turístico en municipios, etc.). Por otro lado, caben destacar los convenios con más de medio centenar de Ayuntamientos madrileños para la dinamización de los servicios de información turística, o el marco de colaboración entre la Dirección General de Turismo y Hostelería y el Ayuntamiento de Madrid para la realización de campañas de promoción conjunta o la presencia en FITUR, entre otras actuaciones.
7. Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR	Planificación y gestión coordinada con la Secretaría de Estado de Turismo de las estrategias de implantación del Componente 14 (Plan de modernización y competitividad del sector turístico) del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) en el marco del instrumento Next Generation. El desarrollo del trabajo conjunto de coordinación para la planificación, la gestión de la ejecución o la difusión a potenciales beneficiarios de las diferentes líneas de inversión del componente se realiza a través de los mecanismos de gobernanza nacionales (Comisiones y Conferencias Sectoriales), mesas de trabajo técnicas, etc.



Cuadro 2: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025

ACTUACIONES	CUMPLIMIENTO		EJECUTADO		PRESUPUESTO CMI			
	%	Estado	%	Nivel	Origen presupuestario	Total PET 2023-2026	Ejecutado 2023-2025	Remanente
1. Actualización y mejora del Órgano Consultivo de la Mesa Regional de Turismo	50%	Tramitación	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
2. Mesa de Expertos de Turismo de Madrid	100%	Completado	100%	Completado	DGTH	-	-	-
3. Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino	75%	Ejecución	78%	Medio-alto	DGTH	1.200.000	930.000	270.000
4. Alianzas con entidades internacionales de referencia	75%	Ejecución	69%	Medio	DGTH	100.000	68.604	31.396
5. Participación en proyectos estratégicos de ámbito internacional	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
6. Gestión transversal de la política pública turística	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
7. Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR	75%	Ejecución	50%	Bajo	MRR-NGEU	-	-	-

Cuadro 3: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI

Nº ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN TRABAJOS REALIZADOS	% Cumplim.	Estado
1.	2 Comisiones de trabajo: 1.- Grupo de Trabajo Patrimonio Mundial en Madrid. 2.- Grupo de Trabajo Turismo Rural-Madrural. Revisión de la MRT: Se ha realizado consulta a la Subdirección General de Regimen Jurídico y Desarrollo Normativo para conocer el procedimiento de modificación de la Orden.	50%	Tramitación
2.	Constitución de la Mesa de Expertos dentro del proyecto "Madrid Turismo by IFEMA"	100%	Completado
3.	Subvenciones nominativas a Enoturismo Madrid, Ciclamadrid y Fundaciones Ferrocarriles	75%	Ejecución
4.	Alianzas con entidades internacionales: 1.- Miembro afiliado de ONU Turismo. 2.- Región miembro de Necstour	75%	Ejecución
5.	1.- ONU Turismo: organización conjunta del "3rd World Sports Tourism Congress". 28-29 de noviembre de 2024 2.- Necstour: Desarrollo conjunto del cuadro de mando de la sostenibilidad turística del destino. Iniciado en octubre de 2025 y actualmente en desarrollo. 3.- Necstour: Hub de gobernanza. Presentado en mayo de 2025 y actualmente en desarrollo.	75%	Ejecución
6.	1.- Ayuntamiento de Madrid: convenio entre la Comunidad de Madrid y la empresa municipal Madrid Destino Cultura Turismo y Negocio, S.A. para establecer establecer y regular la colaboración y coordinación entre las entidades firmantes para llevar a cabo de manera conjunta la promoción de la imagen de Madrid como destino turístico—que comprende la ciudad de Madrid y su Comunidad Autónoma— en el ámbito tanto nacional como internacional. Vigente del 07/09/2022 - 07/09/2025 y prorrogado hasta septiembre de 2026. 2.- Consejería de Presidencia, Justicia y Administración Local: presencia del titular de la Dirección General de Reequilibrio Territorial como vocal permanente en la Mesa Regional del Turismo, principal órgano consultivo en materia turística de la región.	75%	Ejecución
7.	Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR: - Comisiones Bilaterales C.M-SETUR celebradas: 10 - Comisiones de Seguimiento de los PSTD y ACD con entidades beneficiarias: (35 en 2026, 85 en 2025, 74 en 2024 y 38 en 2023). Total: 232 - Celebración Comisiones Sectoriales: 3 - Celebración Conferencia Sectoriales: 3	75%	Ejecución



II.1.2.2.2. L2. Desarrollo turístico territorial

Cuadro 4: Objetivos definidos en el PET por cada actuación

8. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Ordinaria	Participación en el Programa de transformación de los destinos turísticos hacia la sostenibilidad, cofinanciado por la Secretaría de Estado de Turismo, la Dirección General de Turismo y Hostelería y las entidades locales beneficiarias. Este programa permite, a través de una cofinanciación a tres partes, el progreso y la transformación de entidades locales, especialmente de aquellas que cuentan con menores recursos, hacia modelos de desarrollo sostenible basados en la transformación digital, la competitividad, la movilidad sostenible, etc. y alineados con la estrategia regional en estas materias.
9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria	Gestión y ejecución de los Planes Territoriales de la Comunidad de Madrid financiados con cargo al Componente 14 (Plan de modernización y competitividad del sector turístico) del Mecanismo de Recuperación y Resiliencia (MRR) en el marco del instrumento Next Generation. La ejecución de los Planes Territoriales, que cuentan con una inversión total de más de 98 millones de euros, está prevista hasta 2026. Estos planes son el instrumento principal de intervención de la Administración turística española con objeto de impulsar la transformación de los destinos turísticos españoles hacia la sostenibilidad, y estructura las actuaciones que los conforman en cuatro ámbitos: transición verde y sostenible, eficiencia energética, transición digital y competitividad.
10. Asesoramiento y diseño de grandes proyectos de desarrollo turístico	Desarrollo de labores de asesoramiento y planificación turística desde la Dirección General de Turismo y Hostelería, tanto para destinos de la región como para recursos o productos turísticos. A través de esta labor, se presta el apoyo necesario a diferentes agentes del turismo madrileño para la conceptualización de planes y proyectos asegurando su conveniencia y viabilidad, así como su adecuación al mercado turístico o a criterios de sostenibilidad turística, entre otros aspectos. De esta forma, se coordinan los esfuerzos y se generan sinergias con otras iniciativas desarrolladas en la región. Esta labor de asesoramiento se enfoca de manera prioritaria a proyectos localizados en entornos rurales, favoreciendo así la descentralización de la actividad turística y la distribución de flujos turísticos por todo el territorio regional.
11. Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales	Elaboración de estrategias de desarrollo turístico de los destinos turísticos rurales o comarcas turísticas de la Comunidad de Madrid: Sierra Norte, Sierra de Guadarrama, Sierra Oeste y Las Vegas-Alcarria madrileña. A través de estas estrategias comarcales se pretende diseñar un conjunto de actuaciones y proyectos a partir de las necesidades específicas de cada uno de los territorios. Estos planes persiguen dar respuesta a los retos de cada destino en cuanto al diseño y desarrollo de productos y experiencias turísticas, la promoción y comercialización turística; la sostenibilidad y la movilidad; la mejora de la accesibilidad o la implantación de medidas para el impulso de la economía circular.
12. Mejora del espacio turístico en zonas rurales	Impulso y desarrollo de proyectos de diversa naturaleza que permitan la adaptación de los recursos turísticos al cambio climático en los destinos rurales madrileños (por ejemplo, la instalación de sistemas sostenibles para la reducción de temperatura), así como de otras medidas para la diversificación de la oferta y recursos turísticos de esta tipología de destinos (por ejemplo, creación de rutas en espacios naturales o desarrollo de proyectos turísticos vinculados al sector primario, etc.).
13. Apoyo a la conversión de la región en un Destino Turístico Inteligente	Apoyo e impulso a los destinos turísticos madrileños en el camino hacia la certificación en "Destino Turístico Inteligente" en el marco del protocolo de colaboración firmado entre la Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas (SEGITTUR) y la Dirección General de Turismo y Hostelería. Este proyecto se materializa en el asesoramiento, formación y acompañamiento a los destinos turísticos madrileños en la metodología "Destino Turístico Inteligente", que se sustenta en los ejes de gobernanza, innovación, tecnología, sostenibilidad y accesibilidad.
14. Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística	Apoyo a la implantación de certificaciones de sostenibilidad y calidad en las cuatro comarcas turísticas madrileñas (Sierra Norte, Sierra de Guadarrama, Sierra Oeste y Las Vegas-Alcarria madrileña) con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios turísticos, tanto públicos como privados, y la sostenibilidad de la oferta turística de los territorios y de sus modelos de gestión turísticos. El impulso de estas prácticas contribuye a un mejor servicio al turista, así como a la percepción y posicionamiento de los destinos en el mercado turístico.



Cuadro 5: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025

ACTUACIONES	CUMPLIMIENTO		EJECUTADO		PRESUPUESTO CMI			
	%	Estado	%	Nivel	Origen presupuestario	Total PET 2023-2026	Ejecutado 2023-2025	Remanente
8. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Ordinaria	75%	Ejecución	100%	Completado	DGTH	3.300.000	3.300.000	-
9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria	75%	Ejecución	100%	Completado	MRR-NGEU	96.731.000	96.731.000	-
10. Asesoramiento y diseño de grandes proyectos de desarrollo turístico	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
11. Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales	75%	Ejecución	50%	Bajo	MRR-NGEU	-	-	-
12. Mejora del espacio turístico en zonas rurales	75%	Ejecución	50%	Bajo	MRR-NGEU	-	-	-
13. Apoyo a la conversión de la región en un Destino Turístico Inteligente	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
14. Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística	75%	Ejecución	50%	Bajo	MRR-NGEU	-	-	-

Cuadro 6: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI

Nº ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN TRABAJOS REALIZADOS	% Cumplim.	Estado
8.	Convenios para ejecutar los PSTD en Alcalá de Henares, Puerto de Navacerrada-Cercedilla, Torrelaguna y Mancomunidad Embalse del Atazar	75%	Ejecución
9.	Subvenciones para ejecutar los PSTD detallados en el Anexo IV	75%	Ejecución
10.	Esta labor se realiza mediante reuniones y comunicaciones con los gestores de los productos. Por su relevancia cabe destacar la actividad desarrollada con los gestores del producto cicloturístico de la Comunidad de Madrid y la actividad desarrollada con el producto de enoturismo en la Comunidad de Madrid, para el que en el año 2025 se conceptualizó la campaña "Año del Enoturismo en Madrid" En los años 2024 y 2025 se han conceptualizado otros productos como experiencias en ganaderías de toros bravos (presentado en junio de 2024), ruta por las cerveceras artesanas (presentado en FITUR 2026 pero creado en el año 2025) u oleoturismo (presentado en diciembre de 2025).	75%	Ejecución
11.	Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales: - Reuniones y visitas de asesoramiento a entidades locales: 17	75%	Ejecución
12.	Mejora del espacio turístico en zonas rurales: - Infraestructuras turísticas (áreas recreativas, centros de innovación, museos, entorno urbano, miradores, puntos de información, señalización, etc): 103 - Mejora de la Movilidad (adecuación de senderos, aparcamientos disuasorios, itinerarios no motorizados, electromovilidad, etc): 60 - Mejora de la Accesibilidad (Instalaciones, itinerarios, etc): 20 - Inversiones en Patrimonio Natural (restauración ambiental, paisajística, ajardinamientos, etc): 26	75%	Ejecución
13.	Adhesión a la Red DTI en junio 2024. Protocolo de colaboración con SEGITTUR en 2022. Se apoyan los proyectos municipales vinculados a la metodología DTI con instrumentos como los PSTD, subvenciones nominativas y cooperación multinivel.	75%	Ejecución
14.	Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística: - Reuniones SICTED con SETUR- Comité interdestinos: 6 - Reuniones certificación con destinos-Mesas de Calidad: 3 - Comité evaluador premios SICTED: 2 - Grupo de Trabajo Calidad Turística: 3 - Reuniones con SEGITTUR-DTI y otros sistemas de reconocimiento: 3 - Curso DTI: 3	75%	Ejecución



II.1.2.2.3. L3. Descentralización y cohesión del destino

Cuadro 7: Objetivos definidos en el PET por cada actuación

15. Centros de Innovación Turística comarcales	Creación y dinamización de los nuevos Centros de Innovación Turística de las comarcas de Sierra Oeste, Sierra de Guadarrama, Las Vegas-Alcarria madrileña, e impulso del Centro de Innovación Turística ya existente de Sierra Norte (Centro de Innovación Turística Villa de San Roque). Esta actuación incluye la adecuación, bajo criterios de sostenibilidad, de los espacios que albergarán estos centros, así como la dotación de los recursos necesarios para el desarrollo de la actividad de los mismos (apoyo a las empresas turísticas del territorio, creación de productos y experiencias turísticas, promoción y comercialización turística, etc.).
16. Programa de eventos para la descentralización turística	Apoyo a la celebración de eventos de diferente naturaleza (deportivos, culturales, gastronómicos, etc.) en distintos municipios turísticos de la región y zonas rurales con el objetivo de atraer visitantes y dinamizar el turismo en estos destinos, priorizando aquellos eventos con capacidad de generar pernoctaciones en el territorio y que se celebren en períodos de baja actividad turística. La celebración de eventos de interés turístico también contribuye a un mayor conocimiento y proyección de los destinos y de su oferta turística.
17. Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"	Desarrollo de actuaciones en colaboración con las entidades gestoras de los destinos "Patrimonio Mundial en Madrid" para la mejora del posicionamiento de los enclaves inscritos en la lista de Patrimonio Mundial de la UNESCO de la Comunidad de Madrid, con el objetivo de consolidar este producto en el mercado turístico como referencia de calidad gracias a la marca UNESCO. Entre las actuaciones a impulsar se encuentra la creación de nuevos productos y experiencias turísticas, elaboración de material promocional, el diseño y puesta en marcha de campañas de promoción turística en mercados nacionales e internacionales o la realización de acciones de comercialización con agentes del sector, entre otras.
18. Dinamización del Producto "Villas de Madrid"	Desarrollo de actuaciones en colaboración con las entidades locales que conforman el producto turístico "Villas de Madrid" (Buitrago del Lozoya, Chinchón, Colmenar de Oreja, Manzanares el Real, Navalcarnero, Nuevo Baztán, Patones de Arriba, San Martín de Valdeiglesias, Rascafría, Torrelaguna y Villarejo de Salvanés) para la mejora de su posicionamiento en el mercado turístico. Entre las actuaciones a impulsar se encuentra la creación de nuevos productos y experiencias turísticas, elaboración de material promocional y de contenidos digitales, el diseño y puesta en marcha de campañas de promoción turística en mercados nacionales e internacionales o la realización de acciones de comercialización con agentes del sector, entre otras.
19. Dinamización del Producto "MadRural"	Desarrollo de actuaciones en colaboración con las entidades gestoras de los destinos que integran el proyecto MadRural (Sierra Norte, Sierra de Guadarrama, Sierra Oeste y Las Vegas-Alcarria madrileña) para la mejora de su posicionamiento en el mercado turístico como destinos de referencia en turismo rural, de naturaleza y turismo activo, destacando también su oferta cultural y gastronómica. Entre las actuaciones a impulsar se encuentra la creación de nuevos productos y experiencias turísticas, elaboración de material promocional, el diseño y puesta en marcha de campañas de promoción turística en mercados nacionales o la realización de actividades de promoción dirigidas a público final, acciones de comercialización con agentes del sector, jornadas de presentación a operadores turísticos o viajes de familiarización a agentes de viaje y periodistas, entre otras.



Cuadro 8: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025

ACTUACIONES	CUMPLIMIENTO		EJECUTADO		Origen presupuestario	PRESUPUESTO CMI		
	%	Estado	%	Nivel		Total PET 2023-2026	Ejecutado 2023-2025	Remanente
15. Centros de Innovación Turística comarcales	75%	Ejecución	67%	Medio	DGTH MRR-NGEU	1.500.000	1.000.000	500.000
16. Programa de eventos para la descentralización turística	75%	Ejecución	82%	Medio-alto	DGTH	1.660.000	1.362.670	297.330
17. Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"	75%	Ejecución	158%		DGTH	4.000.000	6.300.000	(2.300.000)
18. Dinamización del Producto "Villas de Madrid"	75%	Ejecución	79%	Medio-alto	DGTH	2.550.000	2.017.761	532.239
19. Dinamización del Producto "MadRural"	75%	Ejecución	95%	Medio-alto	DGTH	4.500.000	4.259.927	240.073

Cuadro 9: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI

Nº ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN TRABAJOS REALIZADOS	% Cumplim.	Estado
15.	Subvenciones para impulsar los CIT en las comarcas de la Sierra Oeste de Madrid, Las Vegas y la Alcarria de Alcalá-Aracove , Valle Norte del Lozoya y Sierra de Guadarrama (ADESGAM).	75%	Ejecución
16.	.- Fiestas de Interés Turístico Regional: 1.- Fiestas del Motín de Arganda (Arganda del Rey) — Acuerdo del Consejo de Gobierno de 26/03/2025 2.- Encierros de Navalcarnero (Navalcarnero) — Acuerdo del Consejo de Gobierno de 08/10/2025 3.- Belén Viviente de Colmenar de Oreja (Colmenar de Oreja) — Acuerdo del Consejo de Gobierno de 17/12/2025 .- Eventos descentralizadores: 1.- MADCUP ediciones de 2024 y 2025 (21 -26 de junio de 2024 y 20 - 25 de junio de 2025) 2.- Pasión de Chinchón ediciones 2024 y 2025 (30 de marzo de 2024 y 19 de abril de 2025) 3.- Festival de Globos de Aranjuez ediciones 2024 y 2025 (5-6 de octubre de 2024 y 4-5 de octubre 2025) 4.- Complutum Renacida (30 de abril a 5 de mayo de 2024) 5.- Festival de Jazz de Colmenarejo (9-18 de mayo de 2025)	75%	Ejecución
17.	1.- Campañas de comunicación "Patrimonio Mundial en Madrid" los años 2024 (Septiembre - Noviembre) y 2025 (Octubre - Noviembre). Campañas online y offline en ambos años a las que se añadió una campaña internacional en 2025. 2.- Puesta en marcha en el año 2025 de 3 subvenciones nominativas a los Ayuntamientos de Alcalá de Henares, Aranjuez y San Lorenzo de El Escorial, destinadas a sufragar los gastos relacionados con el impulso a la actividad turística del destino Patrimonio Mundial de la UNESCO y cuyo detalle puede consultarse en las correspondientes órdenes de subvención. 3.- Presencia del producto en las ferias turísticas a las que acudió la Comunidad de Madrid en 2024 (7 ferias nacionales y 8 ferias internacionales) y 2025 (6 ferias nacionales y 9 ferias internacionales)	75%	Ejecución
18.	1.- Campañas de comunicación en radio del producto "Villas de Madrid" los años 2024 (Abril - Noviembre) y 2025 (Junio - Septiembre). 2.- Presencia del producto en las ferias turísticas a las que acudió la Comunidad de Madrid en 2024 (7 ferias nacionales y 8 ferias internacionales) y 2025 (6 ferias nacionales y 9 ferias internacionales)	75%	Ejecución
19.	1.- Campañas de comunicación online y offline del producto "MadRural" los años 2024 (Abril - Septiembre) y 2025 (Mayo - Junio). 2.- Presencia del producto en las ferias turísticas a las que acudió la Comunidad de Madrid en 2024 (7 ferias nacionales y 8 ferias internacionales) y 2025 (6 ferias nacionales y 9 ferias internacionales)	75%	Ejecución



II.1.2.2.4. L4. Sensibilización para el cambio de modelo de gestión turística

Cuadro 10 : Objetivos definidos en el PET por cada actuación

20. Código ético del turismo de la Comunidad de Madrid	Elaboración de un código ético que establezca los valores y compromisos que deberán inspirar y guiar la actividad turística de la Comunidad de Madrid, y que estará alineado, tanto con las directrices globales en cuanto a desarrollo y sostenibilidad turística emitidas por las principales entidades de referencia a escala internacional como con la visión, principios y objetivos establecidos en la propia Estrategia de Turismo de la Comunidad de Madrid. Este código ético será difundido a todos los agentes de interés del turismo madrileño: administraciones públicas gestoras de los destinos, otras entidades gestoras de productos turísticos, empresas del sector turístico, visitantes y población residente.
21. Campañas para la promoción de un turismo responsable	Desarrollo de acciones y campañas de comunicación con el objetivo de promover el comportamiento turístico responsable tanto de los turistas que visitan la Comunidad de Madrid como de los propios madrileños cuando realicen actividades de ocio y turísticas en la región. Estas acciones de comunicación persiguen promover el uso sostenible de los recursos del territorio, la preservación del patrimonio natural y cultural madrileño, concienciar a los turistas sobre el impacto de su visita o el fomento del consumo de productos locales, entre otros.
22. Gestión de la huella de carbono y otras acciones de descarbonización	Puesta en marcha de proyectos de medición de la huella de carbono en el contexto de acciones de desarrollo turístico a nivel comarcal y en la propia actividad de la Dirección General de Turismo y Hostelería, alineadas con las directrices europeas en materia de sostenibilidad. El objetivo de la realización de este tipo de actuaciones es contribuir a la concienciación acerca del impacto generado por la actividad turística y establecer las bases para el diseño de acciones de compensación asociadas a la huella generada.
23. Programa de Impulso del consumo del producto de proximidad	Desarrollo de iniciativas de circularidad económica basadas en el impulso y promoción de los productos y productores "kilómetro cero" de la Comunidad de Madrid como elemento de sostenibilidad económica y medioambiental. Se incluyen la organización de eventos que fomenten el consumo de productos agroalimentarios locales y la realización de campañas de sensibilización y promoción de productos y productores de cercanía como vía de apoyo al reequilibrio territorial y a la activación económica de los destinos. Asimismo, desde la Dirección General de Turismo y Hostelería se promoverá activamente la incorporación de productos de proximidad a la oferta hostelera de la región y se visibilizarán estos productos en diferentes acciones de promoción turística (ferias, viajes de familiarización, materia promocional, etc.).
24. Puesta en valor de la oferta turística responsable del destino	La Dirección General de Turismo y Hostelería dará visibilidad de forma prioritaria a aquellos recursos, iniciativas, productos o experiencias turísticas existentes en la Comunidad de Madrid – tanto propias como de terceros – que contribuyan a la preservación del medio ambiente o de la cultura y tradiciones locales o al fomento del consumo de los productos de proximidad de la región. Para dar esta visibilidad a la oferta turística responsable de la región se emplearán diferentes soportes y canales de comunicación y promoción como la página web del destino, redes sociales o campañas online y offline, así como su difusión en foros profesionales y medios de comunicación.
25. Identificación y difusión de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística	Identificación de experiencias, productos, proyectos o iniciativas de naturaleza turística, impulsados tanto por empresas del sector como por administraciones públicas responsables de la gestión de los destinos madrileños, que apuesten por la mejora de la sostenibilidad de la actividad turística en la Comunidad de Madrid. A partir de la identificación y análisis de casos de éxito, la Dirección General de Turismo y Hostelería elaborará una guía o documentación de consulta que recoja las buenas prácticas detectadas con el objetivo de su difusión a los diferentes agentes turísticos de la región.



Cuadro 11: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025

ACTUACIONES	CUMPLIMIENTO		EJECUTADO		PRESUPUESTO CMI			
	%	Estado	%	Nivel	Origen presupuestario	Total PET 2023-2026	Ejecutado 2023-2025	Remanente
20. Código ético del turismo de la Comunidad de Madrid	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
21. Campañas para la promoción de un turismo responsable	100%	Completado	100%	Completado	DGTH MRR-NGEU	1.260.000	1.260.000	-
22. Gestión de la huella de carbono y otras acciones de descarbonización	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH MRR-NGEU	-	-	-
23. Programa de Impulso del consumo del producto de proximidad	75%	Ejecución	33%	Bajo	DGTH MRR-NGEU	-	-	-
24. Puesta en valor de la oferta turística responsable del destino	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
25. Identificación y difusión de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística	25%	Conceptualización	25%	Muy bajo	DGTH	-	-	-

Cuadro 12: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI

Nº ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN TRABAJOS REALIZADOS	% Cumplim.	Estado
20.	.- El código ético del turismo de la Comunidad de Madrid está en proceso de revisión interna por el equipo de la DG Turismo y Hostelería	75%	Ejecución
21.	.- Ejecución de la campaña "El legado de tu viaje" que se realizó entre los meses de abril y junio de 2025 con acciones online y offline.	100%	Completado
22.	1.- Las actuaciones del eje 2 de los PSTD se pueden consultar en las ordenes de subvención de cada uno de ellos. En cualquier caso se están produciendo modificaciones en las mismas ya que está contemplada la posibilidad de realizar cambios hasta la finalización de la ejecución de los PSTD mediante la aprobación en comisiones bilaterales entre la SETUR y la Comunidad de Madrid. 2.- La DG de Turismo y Hostelería realizó en 2025 los trabajos para medir la huella de carbono de su propia actividad para realizar su compensación posterior. 3.- Financiación del proyecto Bigreen, lanzado en 2024, de la Asociación Hotelera de Madrid en colaboración con el Instituto Tecnológico Hotelero para digitalizar y analizar los consumos de electricidad, gas natural y agua de los hoteleros participantes 4.- Compensación de la huella de carbono del Foro Naturewatch en sus ediciones 2024 y 2025	75%	Ejecución
23.	.-3 jornadas en el marco del programa "Hostelería es" en 2024 (financiadas con cargo al convenio establecido con la asociación empresarial "Hostelería de Madrid" de presentación de producto de productores locales a hosteleros. Las jornadas se desarrollaron en: - Las Rozas - Pozuelo de Alarcón - Chinchón	75%	Ejecución
24.	.- Inclusión en las campañas de comunicación de branded content y de earned media de productos y experiencias responsables. Las campañas de branded content tuvieron lugar entre septiembre y noviembre de 2024 y entre junio y noviembre de 2025, mientras que los artículos de earned media están abiertos continuamente. Entre otros se comunicaron: - Actividades de naturaleza en los 4 territorios turísticos - Vías verdes - Hostelería tradicional	75%	Ejecución
25.	La DG de Turismo y Hostelería ha realizado un primer ejercicio de compilación de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística a partir del análisis de los proyectos desarrollados con las asociaciones del sector turístico mediante convenios de colaboración. El trabajo de compilación de acciones financiadas con fondos del MRR se finalizará una vez esté terminada su ejecución, ya que pueden sufrir cambios hasta el final de su periodo de ejecución.	25%	Conceptualización



II.1.2.2.5. L5. Industria turística responsable

Cuadro 13: Objetivos definidos en el PET por cada actuación

<p>26. Estudio y evaluación del impacto socioeconómico y medioambiental de proyectos y actuaciones</p>	<p>Análisis del impacto en la Comunidad de Madrid de aquellas iniciativas o actuaciones desarrolladas tanto por la propia Dirección General de Turismo y Hostelería como por terceros, teniendo en cuenta la evaluación del impacto de la triple perspectiva de la sostenibilidad: económica, social y medioambiental. La finalidad de la incorporación de este modelo de evaluación es apoyar a la Dirección General en el proceso de toma de decisiones para determinar la conveniencia de la ejecución de proyectos o eventos relevantes, en base a criterios objetivos y acordes al modelo de gestión turística objetivo de destino. Asimismo, esta medida refuerza la sensibilización para lograr un turismo más responsable y aporta información de interés para su difusión a terceros asociada a cada actuación de gran calado (por ejemplo, impacto económico generado en la región, empleo generado o medidas compensatorias a la huella de carbono generada).</p>
<p>27. Desarrollo de foros profesionales para el impulso de un turismo responsable</p>	<p>Para avanzar hacia una industria turística más responsable y sensibilizar al sector turístico hacia un modelo de gestión turística responsable, se apoyará la celebración de foros profesionales impulsados por las asociaciones turísticas madrileñas en los que se aborden los principales retos de cada subsector turístico, y se celebrará una nueva edición del Foro de Turismo Sostenible de la Comunidad de Madrid con la participación de entidades internacionales de referencia para el intercambio de conocimientos y buenas prácticas entre gestores públicos y gestores privados implicados en el desarrollo turístico.</p>
<p>28. Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad</p>	<p>Creación en colaboración con la asociación hotelera de referencia de la Comunidad de Madrid de un observatorio específico para este sector turístico en materia de sostenibilidad. Este observatorio se concreta en una plataforma web que visibilizará las buenas prácticas del sector turístico y hotelero de la región - desde las perspectivas medioambiental, económica y social - con el objetivo de posicionar a la Comunidad de Madrid como un destino sostenible, fomentando así un turismo responsable y equilibrado entre el sector y sus ciudadanos, aportando valor al destino y a su imagen. La plataforma incluirá contenidos relacionados con la innovación (análisis de prácticas innovadoras y generación de estudios comparativos e informes) y la investigación (análisis de tendencias y estudios de prospectiva sobre escenarios futuros), y también se realizarán acciones de difusión al sector de la plataforma y de sus contenidos.</p>
<p>29. Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles madrileños</p>	<p>Puesta en marcha de un sistema que permita la recopilación, análisis y generación de información práctica y útil para el sector hotelero madrileño acerca de los principales indicadores y buenas prácticas en materia de turismo sostenible y, en concreto, en lo referente al consumo energético de los establecimientos hoteleros. Esta herramienta recogerá los datos de gasto energético vinculados al funcionamiento ordinario de los establecimientos hoteleros generando un diagnóstico sobre consumos energéticos del sector hotelero, permitiendo analizar tendencias y comportamientos de la demanda. Además, se generarán contenidos que sirvan como guías para la aplicación práctica de los resultados de este proyecto.</p>
<p>30. Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad.</p>	<p>Puesta en marcha de un proyecto para el fomento de la oferta de restauración sostenible en la Comunidad de Madrid que incluya la implantación, el seguimiento y la verificación en establecimientos hosteleros de políticas de sostenibilidad, productos de proximidad y sistemas de calidad y seguridad alimentaria. Asimismo, se pondrán en marcha jornadas de formación dirigidas a pymes para el desarrollo de sistemas de gestión eficientes y de economía circular, así como la realización de encuentros entre productores de cercanía y hosteleros.</p>



Cuadro 14: Cumplimiento y ejecución según CMI a 31/12/2025

ACTUACIONES	CUMPLIMIENTO		EJECUTADO		PRESUPUESTO CMI			
	%	Estado	%	Nivel	Origen presupuestario	Total PET 2023-2026	Ejecutado 2023-2025	Remanente
26. Estudio y evaluación del impacto socioeconómico y medioambiental de proyectos y actuaciones	75%	Ejecución	50%	Bajo	DGTH	-	-	-
27. Desarrollo de foros profesionales para el impulso de un turismo responsable	75%	Ejecución	58%	Medio	DGTH	400.000	233.208	166.792
28. Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad	75%	Ejecución	56%	Medio	DGTH	284.000	160.000	124.000
29. Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles madrileños	75%	Ejecución	56%	Medio	DGTH	160.000	90.000	70.000
30. Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad	75%	Ejecución	47%	Bajo	DGTH	250.000	117.485	132.515

Cuadro 15: Acciones realizadas por la DGTH que justifican los datos incluidos en el CMI

Nº ACTUACIÓN	IDENTIFICACIÓN TRABAJOS REALIZADOS	% Cumplim.	Estado
26.	Se solicita medición del impacto de las grandes actuaciones financiadas por la DG Turismo y Hostelería que tienen alto impacto en la Comunidad de Madrid: - Madcool: 2024 y 2025 - Madcup: 2024 y 2025 - NFL: 2025 (pendiente de recibir)	75%	Ejecución
27.	Sobre la temática específica de gestión responsable turística se han patrocinado los siguientes foros: 1- Foro Hosteltur 2024 (23 de mayo) y 2025 (26 de mayo) 2- Ágora Sostenible 2024 (10 de octubre) y 2025 (23 de octubre)	75%	Ejecución
28.	Desarrollo de la iniciativa traveling for hapiness, en colaboración con la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid.	75%	Ejecución
29.	Desarrollo de la herramienta Bigreen, en colaboración con la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid.	75%	Ejecución
30.	Ediciones 2024 y 2025 de Decanta Madrid, campaña permanente que busca impulsar el consumo de los vinos de Madrid. La campaña fue presentada en mayo de 2024	75%	Ejecución

Del análisis conjunto realizado sobre cada línea se concluye que, si bien los objetivos definidos en las 30 actuaciones del Eje1, objeto de análisis, del PET, son genéricos, las acciones que ha llevado a cabo la Consejería son concretas y justificarían, en parte, el grado de cumplimiento y el estado que se refleja en el CMI de cada línea y actuación.

No obstante, a pesar de la descripción exhaustiva, realizada por la DGTH, de las actividades desarrolladas en las actuaciones del Eje1, teniendo en cuenta tanto la generalidad de los objetivos planteados en la estrategia como en el programa presupuestario y la dificultad para vincular unos y otros, al no contar con indicadores concretos previstos que permitan un adecuado seguimiento, no se puede concluir sobre el grado de consecución.

II.1.2.3.- Objetivos e indicadores presupuestarios del programa 432A



En el programa presupuestario 432A de los Presupuestos Generales de la CM de 2024, se detallan las actividades de la DGTH, destacando la "ejecución y seguimiento de las acciones recogidas en la Estrategia de Turismo de la CM que incluya la participación de los agentes más relevantes del sector"; igualmente se fijan 5 objetivos genéricos y 21 indicadores, especificando como unidades de medida previstas el número de convenios, sesiones, publicaciones, reuniones, expedientes y beneficiarios, entre otros, en los términos que figuran en el cuadro adjunto del que se concluye que se han realizado todos los indicadores, habiéndose superado las previsiones de alguno de ellos:

Cuadro 16: Objetivos e indicadores presupuestarios

Memoria cumplimiento objetivos ejercicio 2024				
Objetivo	Indicadores asociados a objetivos	Unidad medida	Previsión	Realizado
1. Acciones Estratégicas De Sostenibilidad Turística	1. Instrumento de traspaso de fondos MRR-Componente 14 2. Planes Sostenibilidad Turística en Destino. Convocatoria Ordinaria 3. Coordinación estrategias sostenibilidad	1. Expedientes 2. Convenios 3. Reuniones	8 3 6	8 3 25
2. Coordinación territorial y colaboración público-privada	1. Mesa regional de Turismo 2. Ayudas sector privado (Línea mejora de la eficiencia energética y economía circular)	1. Reuniones 2. Beneficiarios	2 10	3 10
3. Impulso a productos y destinos turísticos de calidad	1. Impulso al turismo cultural 2. Ayudas enoturismo y trenes turísticos	1. Convenios 2. Expedientes	2 2	3 2
4. Mejora de la competitividad del empresariado y del sector turístico	1. Denuncias y reclamaciones presentadas 2. Expedientes sancionadores 3. Actuaciones de inspección 4. Orientación e información 5. Reclamaciones responsables	1. Actuaciones	17.250	17.852
5. Promoción y mejora de la comercialización de los productos y destinos turísticos	1. Asistencia a eventos promocionales nacionales e internacionales 2. Fam y Press Tryp 3. Información turística 4. Convenios con entidades locales para la red de información turística 5. Visitantes página web turismomadrid.es 6. Páginas vistas en web turismomadrid.es 7. Seguidores en redes sociales 8. Publicaciones 9. Promoción de la oferta turística regional	1. Acciones 2. Actuaciones 3. Convenios 4. Sesiones 5. Páginas 6. Publicaciones 7. Convenios	20 12 525.000 3 200.000 1.000.000 400.000 10 7	20 18 660.058 10 413.405 964.749 626.916 10 8

Habida cuenta de que, en el PET, no figuran indicadores de ejecución o realización cuantificables y verificables que permitan evaluar continuamente el resultado de cada actuación, tal y como se ha puesto de manifiesto, se ha solicitado a la Consejería, información de las actuaciones del Eje1 que están integradas en cada uno de los objetivos del programa presupuestario 432A, para analizar su cumplimiento y poner en relación con los indicadores presupuestarios, según datos de la Memoria de cumplimiento de objetivos del ejercicio 2024, siendo ésta la última disponible.

En el cuadro adjunto se concretan y vinculan las 9, de las 30 actuaciones del Eje1, que se integran en 4 de los objetivos fijados en los Presupuestos, describiéndose de forma sintética las actividades desarrolladas según figura en la Memoria antedicha, cuya consecución sí se ha realizado.



Cuadro 17: Memoria de cumplimiento de objetivos: actuaciones relacionadas con el Eje1

Memoria cumplimiento objetivos ejercicio 2024			Identificación n° actuación eje 1 PET según Ca*
Objetivo	Indicadores	Descripción sintética de las actividades desarrolladas	
1. Acciones Estratégicas De Sostenibilidad Turística	1. Planes Sostenibilidad Turística en Destino. Convocatoria Ordinaria 2. Instrumento de traspaso de fondos MRR-Componente 14 3. Coordinación estrategias sostenibilidad	- 3 Convenios: Cercedilla, Torrelaguna y Mancomunidad Valle del Atazar - 8 expedientes PSTSD: Alcalá de Henares, Aranjuez, San L. Escorial, Madrid, Aracove, Adesgam, Mancomunidad Valle Norte del Lozoya y ADI Sierra Oeste - 4 ACD Turismo Rural: Adesgam, Aracove, Valle Norte del Lozoya, Sierra Oeste - Celebración Comisiones de Seguimiento - Jornada/cursos formativos para las Entidades Locales sobre procedimiento y ejecución - Coordinación con la Oficina Técnica contratada con Tragasatec - Colaboración con SEGITTUR la transformación de los destinos regionales hacia la inteligencia turística: asesoramiento a las entidades locales, asistiendo a formaciones especializadas y participando de la Red DTI como Comunidad de Madrid. - Colaboración con Madrid Digital para la implementación de la primera versión del Observatorio Turístico - Colaboración con la Red de Regiones Europeas para un Turismo Sostenible y Competitivo, como miembro de pleno derecho adhiriéndose además al Hub "Tourism of Tomorrow Lab"	8, 9, 13 y 4
2. Coordinación territorial y colaboración público-privada	1. Mesa regional de Turismo 2. Ayudas sector privado (Línea mejora de la eficiencia energética y economía circular)	- 3 Reuniones Mesa Regional Turismo - 4 subvenciones nominativas Centros de Innovación Turística en las cuatro comarcas informales Sierra Norte, Sierra de Guadarrama, Sierra Oeste	1 y 15
3. Impulso a productos y destinos turísticos de calidad	1. Impulso al turismo cultural 2. Ayudas enoturismo y trenes turísticos	1. Suscripción 3 Convenios: Fundación Colección Thyssen-Bornemisza y F.S.P , Consejo de Administración del Patrimonio Nacional y Museo Nacional del Prado 2. Dos subvenciones nominativas para el impulso del producto Trenes Turísticos a destinos Patrimonio Mundial a favor de la Fundación de Ferrocarriles y a la Asociación Madrid Rutas del Vino 3. Estudios, patrocinios, visitas teatralizadas para el impulso a la creación de nuevos productos y mejora de productos ya existentes como Villas de Madrid, el Cidoturismo- Cidamadrid, el turismo activo, las Vías Verdes	3 y 16
5. Promoción y mejora de la comercialización de los productos y destinos turísticos	1. Asistencia a eventos promocionales nacionales e internacionales 2. Fam y Press Tryp 3. Información turística 4. Convenios con entidades locales para la red de información turística 5. Visitantes página web turismomadrid.es 6. Páginas vistas en web turismomadrid.es 7. Seguidores en redes sociales 8. Publicaciones 9. Promoción de la oferta turística regional	- 20 Ferias y jornadas de comercialización; en el ámbito nacional, además de FITUR, otras 4 y en el ámbito internacional al menos en 14 - Promoción turística a través del contrato con IBERIA en vuelos a EEUU e Hispanoamérica - 18 fam y press trips dirigidos a agentes de viajes y medios de prensa de diferentes mercados que se detallan - Asistencia a foros y eventos de gran repercusión mediática, detallándose 8 y 6 eventos - Convenio con la Federación Madrileña de Agencias de Viaje	27

II.1.3.- Sistema de indicadores en materia de sostenibilidad turística (SIST)

En el apartado 7.1. Herramientas de seguimiento del PET, se incluye como una de las herramientas que permiten llevar a cabo el seguimiento, medición y control que permitan evaluar el grado de ejecución del plan de actuación, un "sistema de indicadores en materia de sostenibilidad turística" compuesto por "un conjunto de variables e



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

indicadores de carácter medioambiental, económico y social, que permitan la evaluación de la actividad turística en la CM, complementando la información de seguimiento del plan de actuación proporcionada por el cuadro mando”.

Cuadro 18: Cuadro de indicadores de sostenibilidad turística en destino

Ámbito	Aspecto analizado	Indicador	Periodicidad	Fuente
Sostenibilidad climática	Huella de carbono (alcance 1)	Peso (%) de los turistas nacionales s/ total	Anual	INE*
		Días de estancia media	Anual	INE*
Sostenibilidad económica	Dependencia del sector	% empleo turístico** en relación con el total del empleo	Mensual	MISSM
	Estacionalidad de la actividad	Relación (%) demanda mensual mínima y máxima	Anual	INE*
Sostenibilidad social	Impacto del turismo en la vida cotidiana	Nº pernoctaciones mes mayor demanda / nº habitantes destino	Anual	EOH (INE)
	Impacto del turismo en el derecho a la vivienda	% viviendas turísticas sobre parque de vivienda	Anual	INE, MITMA
	Percepción del turismo	Grado*** de relevancia de la actividad turística para el desarrollo y fijación de la población en los pequeños municipios de la región.	-	Elaboración propia
Sostenibilidad intrínseca del destino	Equilibrio territorial de la actividad turística	Peso (%) de turistas en la ciudad de Madrid con respecto al total CA	Anual	INE*
	Rentabilidad de las infraestructuras y servicios turísticos	Gasto medio (euros) diario turista	Anual	EGATUR-INE

(*) EOAC, EOAL, EOAP, EOH, EOTR
 (***) CNAE 5510, 5610, 5621, 5629, 5630 y 7911
 (***) Muy relevante-relevante-relevancia moderada-poco relevante-nada relevante

Fuente: documento DGTH

De acuerdo con la Estrategia, el sistema de indicadores es la herramienta que permite medir el impacto de la actividad turística en la CM. La medición del impacto pasa por el análisis de los datos de evolución del sector turístico madrileño provistas en las fuentes públicas, como lo son las encuestas turísticas realizadas por el Instituto Nacional de Estadística (en adelante INE) desde hace décadas y que proveen de información contrastable tanto en el tiempo como con otros destinos competidores. El seguimiento se realiza a través de diferentes herramientas del Sistema de Inteligencia Turística de la CM: <https://www.visitmadrid.es/sistema-inteligencia-turistica-comunidad-madrid> que,



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

permite a profesionales y ciudadanos realizar un seguimiento de la evolución de los principales indicadores turísticos de la región, a través de varios elementos:

1. Observatorio turístico de la CM: pone a disposición los datos sobre la actividad del sector turístico de la región (oferta, demanda, rentabilidad, etc.), permitiendo conocer su situación actual y su evolución temporal, realizando, además, análisis comparativos con el resto de las Comunidades Autónomas. Está disponible en <https://observatoriodatos.comunidad.madrid/extensions/infopub/index.html#/InicioTurism>
2. Informes de estadísticas de la CM: producto de la colaboración de la DGTH con SEGITTUR (Sociedad Mercantil Estatal para la Gestión de la Innovación y las Tecnologías Turísticas, S.A.M.P). Estos informes analizan los datos estadísticos generados por el INE y realizan una explicación de sus conclusiones más destacables, para facilitar la comprensión. También están a disposición de cualquier usuario en el apartado de profesionales del portal de promoción turística de la CM: <https://www.visitmadrid.es/profesionales/informes-estadisticas-comunidad-madrid>
3. Otros observatorios e informes: en el Sistema de Inteligencia Turística de la CM se incluyen también otros informes, derivados de la actividad de la DGTH (como lo es el informe de medición de impacto de la actividad turística sobre la economía y el empleo de la CM) y enlaces a otros observatorios turísticos auspiciados también por la DGTH como forma de medición de la actividad turística sobre subsectores concretos (por ejemplo, sobre las agencias de viajes madrileñas que monitorean la actividad tanto de la oferta, como de la demanda) <https://www.visitmadrid.es/otros-informes>

Los indicadores planteados en el cuadro 18 la Estrategia, no fueron incorporados en las actuaciones o líneas que contiene el PET 2023-2026, lo que posibilitaría ir midiendo la evolución en cuanto a su nivel de consecución, así como calibrar y controlar las repercusiones socioculturales, medioambientales y económicas en la CM. Como se ha puesto de manifiesto, la Estrategia se concibe como un instrumento programático no como un elemento de información para la toma de decisiones.

II.1.4.- Sistema de vigilancia permanente

Según expone la DGTH "las actuaciones incluidas en el Plan Estratégico Regional están presentes en la toma de decisiones sobre los proyectos que se llevan a cabo, siendo además la forma de garantizar que no se ejecuten actividades que se sitúen fuera de la Estrategia que fue pactada con el sector. Por su parte, los indicadores turísticos se analizan con la periodicidad que marcan sus fuentes de datos, realizándose, por ejemplo, en el caso de análisis de datos de oferta y demanda turística, análisis mensuales, que se reportan a los altos cargos y al gabinete del consejero para su seguimiento".

Se ha entregado a esta Cámara de Cuentas el informe "Balance de las llegadas y gasto del turismo internacional en la CM en 2025", elaborado por la DGTH en el que no consta la fecha de realización. En él se describen los siguientes aspectos: gasto turístico y estancia media de los turistas internacionales (EGATUR), número de llegadas de turistas



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

internacionales (FRONTUR) y en 3 anexos se habla de: conectividad aérea, impacto económico del turismo en la CM (resultados estudio IMPACTUR) y resultados del Plan de refuerzo del control de la actividad de las Viviendas de Uso Turístico.

El sistema de vigilancia permanente se refuerza con la demanda de informes de impacto de los principales proyectos ejecutados (a nivel presupuestario) que permite medir qué impacto concreto se ha generado con la puesta en marcha de una acción. Estos informes son demandados a las organizadoras de las acciones que cuentan con la participación de la CM y miden, principalmente, dos aspectos: retorno por los flujos turísticos que hayan podido generar y retorno en imagen de marca para el destino Madrid.

A esta Cámara de Cuentas se han entregado los informes de medición de impacto de: "MADCUP 2024", "MADCOOL 2024 (impacto publicitario e impacto turístico) y "campañas IBERIA 2024".

Por otra parte, con fecha 3 de marzo de 2025 se suscribió un contrato menor con una duración de 6 meses e importe de 18.029 euros cuyo objeto era el análisis cuantitativo y cualitativo de la Estrategia, de su grado de cumplimiento e identificación detallada del desarrollo de los proyectos derivados de las actuaciones definidas en la Estrategia, tanto en su vertiente pública, como privada.

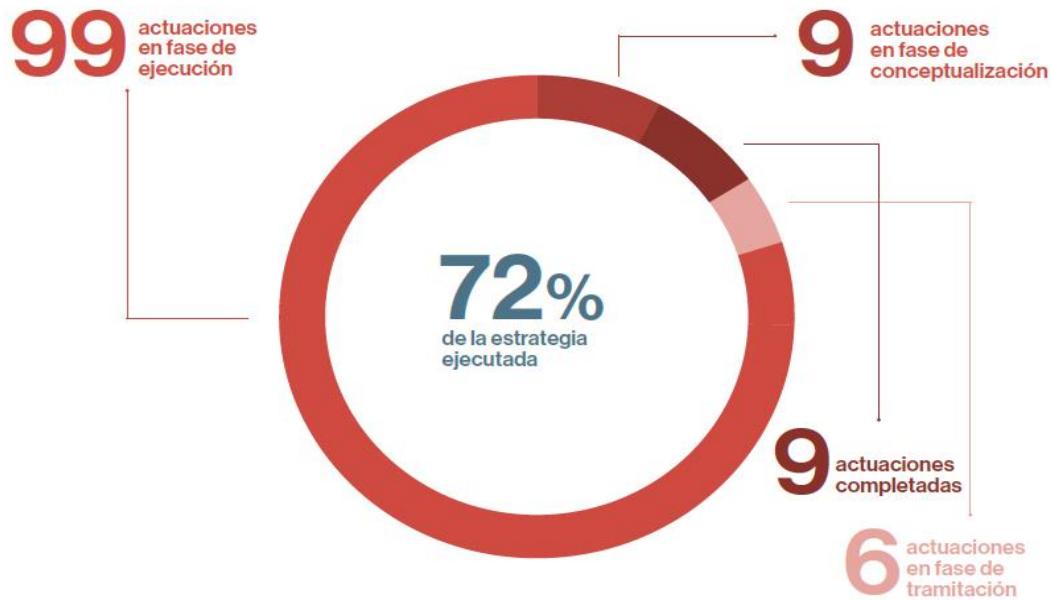
Como resultado de este contrato se elaboró el informe "Estrategia Turística 2023-2026. Evaluación del nivel de cumplimiento", que expone los principales hitos y avances alcanzados en los dos primeros años y medio de implementación de la Estrategia Turística Regional 2023-2026. Sin perjuicio de su exposición en los foros y órganos de dialogo del sector turístico (Mesa Regional de Turismo y representantes del sector asociativo de la CM), está publicado en la página web de la CM:

<https://visitmadrid-files.s3.eu-west-1.amazonaws.com/files/2025-12/Evaluaci%C3%B3n%20estrategia%20%284%29.pdf?VersionId=SEeuTFD9SHhBFXB4I5gDe47dya4cEvW>

El informe incluye los datos de cumplimiento reflejados en el CMI a 30/6/2025, resumidos en el cuadro siguiente:



Gráfico 11: Resumen del informe de cumplimiento a 30/6/2025



Una responsabilidad compartida

11 asociaciones empresariales involucradas en el desarrollo de proyectos

+2.500 empresarios y autónomos involucrados

3M€ ejecutados en colaboración con asociaciones empresariales

29 productos turísticos promocionados

Fuente: Estrategia Turística 2023-2026. Evaluación del nivel de cumplimiento

Como instrumento de seguimiento, del análisis del contenido del informe de evaluación referido al Eje1 se colige que el informe se concibe como una evaluación de medio ciclo, no como una auditoría exhaustiva actuación a actuación.

Además, en el referido informe no se recogen datos de ejecución presupuestaria, y a juicio de esta Cámara, hubiera sido deseable que contuviera el presupuesto previsto para cada una de las actuaciones, así como el gasto (obligaciones reconocidas) destinado para su ejecución.

II.1.5.- Comunicación sistemática de resultados

Otra de las herramientas que permitan llevar a cabo el seguimiento, medición y control de forma rigurosa, sistemática y periódica, para garantizar la adecuada ejecución de la Estrategia es la "comunicación sistemática de resultados" mediante "la difusión de los



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

principales resultados e hitos asociados a la ejecución de la Estrategia, así como de las principales desviaciones o ajustes que pudieran realizarse a los agentes del sector turístico madrileño. Esta comunicación se articulará a través de la Mesa Regional de Turismo, principal órgano consultivo en materia turística de la CM”.

La Mesa Regional de Turismo que se rige por la Orden 186/2018 de 28 de febrero, ha celebrado tres reuniones desde el 2023, en las que se han presentado las cifras de la evolución del turismo, así como datos de empleo, recaudación de impuestos vinculados al turismo, desde la implantación de la Estrategia y un resumen de las actuaciones e inversiones llevadas a cabo por la DGTH, así como de las previsiones para el ejercicio siguiente.

A través del Observatorio Turístico de la CM se pueden consultar de forma pública los datos sobre la actividad del sector turístico de la región (oferta, demanda, rentabilidad, etc.), permitiendo conocer su situación actual, su evolución temporal y realizar análisis comparativos con el resto de las Comunidades Autónomas.

Durante la vigencia de la Estrategia se han emitido los informes correspondientes a sendos estudios IMPACTUR referidos a los años 2023 “CM. IMPACTUR 2023. Estudio del impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de la CM”. y 2024 “Estudio IMPACTUR de impacto económico del turismo en la CM 2019-2025. Estimación 2025”. En estos informes, realizados en noviembre del ejercicio siguiente al que se refieren, se recoge el análisis hecho sobre el impacto económico del turismo sobre la economía y el empleo de la CM del ejercicio y contienen una previsión de la evolución de determinados indicadores para el ejercicio siguiente. Están coordinados y ejecutados por EXCELTUR con la colaboración, apoyo e información facilitada por los responsables y técnicos de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte del Gobierno de la CM, en base a un convenio de colaboración en 2023 y un contrato de servicios suscrito el 14 de octubre para 2024, ambos por importe de 36.300 euros.

Además, EXCELTUR elaboró en junio 2024 el informe “MONITUR 2023. Monitor de competitividad turística relativa de las Comunidades autónomas españolas” que permite evaluar el grado de avances y adaptación por parte de las distintas comunidades autónomas españolas, a los nuevos retos y paradigmas turísticos. En dicho informe se destaca que: “la CM se erige como el territorio español que registra mejores resultados en la valoración de su competitividad turística según los 90 indicadores recogidos por MONITUR 2023 como consecuencia del dinamismo de su sector privado y los avances en política turística experimentados en la última legislatura. Todo ello si bien bajo el riesgo de poderse ver sobrepasado por un crecimiento excesivo de la presión turística de la mano de la falta de una regulación mucho más estricta y limitativa de la vivienda turística y la inversión en instrumentos suficientes para asegurar su control”.

Los principales indicadores de actividad turística y su evolución se reflejan a continuación:



Cuadro 19: Principales datos de la actividad turística

Indicadores/datos	Fuente	2019	2022	2023	2024	2025
PIB turístico en la CM (Millones de euros)	IMPACTUR INFORME NOV 2025	19.381	19.416	23.596	26.706	**
Aportación turismo al PIB de CM	IMPACTUR INFORME NOV 2025	7,8%	7,3%	8,0%	8,6%	**
Empleo turístico regional (Nº personas)	IMPACTUR INFORME NOV 2025	260.847	252.696	289.277	317.537	**
Aportación turismo al empleo de CM	IMPACTUR INFORME NOV 2025	7,4%	7,1%	7,8%	8,3%	**
Consumo turístico extranjero en la CM	IMPACTUR INFORME NOV 2025	8.776	8.411	11.522	13.886	**
Consumo turístico nacional en CM	IMPACTUR INFORME NOV 2025	7.560	6.834	7.989	8.665	**
Recaudación fiscal(millones de euros)	IMPACTUR anual	6.943	6.930	8.571	9.972	**
Porcentaje fiscalidad sobre total impuestos CM	IMPACTUR anual	7,7%	7,4%	8,2%	9,4%	**
Porcentaje afiliados de la región	INFORMES AFILIADOS/DATOS MINISTERIO DE EMPLEO	7,67%	7,02%	7,12%	7,04%	7,00%
Evolución del número de ocupados en actividades vinculadas al turismo en la C.M 2019-2025	INFORMES EPA	403.631	424.203	440.033	461.196	499.249
Evolución media anual del número total de afiliados a la Seguridad Social en hostelería y agencias de viaje en la Comunidad de Madrid 2019-2025	INFORMES AFILIADOS	243.857	238.919	251.705	257.137	263.874
Evolución anual turistas nacionales	OBSERVATORIO. ETR	13.684.541	10.969.654	11.945.287	12.755.089	*
Evolución anual turistas internacionales	OBSERVATORIO. FRONTUR	7.640.980	6.048.182	7.846.067	8.824.800	9.111.879
Evolución del número total de pernoctaciones en alojamientos turísticos CM según procedencia turismo nacional	OBSERVATORIO. EOH+EXTRA	13.095.768	13.367.347	14.188.793	14.513.383	14.136.622
Evolución del número total de pernoctaciones en alojamientos turísticos en CM según procedencia turismo internacional	OBSERVATORIO. EOH+EXTRA	15.768.978	13.336.570	16.049.306	17.807.617	19.113.362
Evolución de la estancia media del turista nacional en CM (Nº días)	OBSERVATORIO. ETR	2,88	3,09	2,99	2,80	*
Evolución estancia media del turista internacional en CM (Nº días)	OBSERVATORIO. FRONTUR	5,05	5,66	5,89	5,99	6,44
Gasto total Nacional (miles de euros)	OBSERVATORIO. ETR	2.974	2.840	3.345	3.487	*
Gasto total Internacional (miles de euros)	OBSERVATORIO. EGATUR	10.454	9.610	13.366	16.117	17.896

*Los datos estarán disponibles a partir del 26 de marzo de 2026

**Los datos estarán disponibles a final de 2026



Cuadro 20: Evolución de los principales datos de la actividad turística

Indicadores/ datos	VARIACION		
	2022-2023	2023-2024	2019-2024
PIB turístico en la CM (Millones de euros)	21,5%	13,2%	37,8%
Aportación turismo al PIB de CM	9,6%	7,5%	10,3%
Empleo turístico regional (Nº personas)	14,5%	9,8%	21,7%
Aportación turismo al empleo de CM	9,9%	6,4%	12,2%
Consumo turístico extranjero en la CM	37,0%	20,5%	58,2%
Consumo turístico nacional en CM	16,9%	8,5%	14,6%
Recaudación fiscal(millones de euros)	23,7%	16,3%	43,6%
Porcentaje fiscalidad sobre total impuestos CM	10,8%	14,6%	22,1%
Porcentaje afiliados de la región	1,4%	-1,2%	-8,2%
Evolución del número de ocupados en actividades vinculadas al turismo en la C.M 2019-2025	3,7%	4,8%	14,3%
Evolución media anual del número total de afiliados a la Seguridad Social en hostelería y agencias de viaje en la Comunidad de Madrid 2019-2025	5,4%	2,2%	5,4%
Evolución anual turistas nacionales	8,9%	6,8%	-6,8%
Evolución anual turistas internacionales	29,7%	12,5%	15,5%
Evolución del número total de pernoctaciones en alojamientos turísticos CM según procedencia turismo nacional	6,1%	2,3%	10,8%
Evolución del número total de pernoctaciones en alojamientos turísticos en CM según procedencia turismo internacional	20,3%	11,0%	12,9%
Evolución de la estancia media del turista nacional en CM (Nº días)	-3,2%	-6,4%	-2,8%
Evolución estancia media del turista internacional en CM (Nº días)	4,1%	1,7%	18,6%
Gasto total Nacional (miles de euros)	17,8%	4,2%	17,2%
Gasto total Internacional (miles de euros)	39,1%	20,6%	54,2%

Para homogeneizar datos y hacerlos comparables se ha tomado los datos del 2º trimestre de cada año de los siguientes indicadores: Los afiliados a la seguridad social, el porcentaje de los afiliados de la región y la evolución de la media anual del número de afiliados a la seguridad social en hostelería y agencias de viaje en la CM, así como de la evolución del número de ocupados en actividades vinculadas al turismo de la CM.

Los datos publicados en el Observatorio turístico de la CM y recogidos en el informe antedicho de IMPACTUR del año 2023, evidencian el intenso dinamismo alcanzado por el turismo en la CM desde el año 2018 hasta el 2023. De modo que, con la excepción de la caída producida en año 2020 por el impacto de la pandemia de COVID-19, ha tenido lugar un crecimiento continuado con anterioridad a la implantación de la Estrategia, cuya elaboración finalizó en diciembre de 2023, como resultado de actuaciones previas de promoción de turismo que ha ejecutado la CM tal es así que ya en el año 2022 se superaron los niveles prepandemia. Y en este sentido se hace constar en el informe que recoge la Estrategia España Turismo 2030 ("España Turismo 2030") emitido por el Ministerio de Industria y Turismo en los siguientes términos: "el turismo crece de manera sostenida en todo el planeta desde la década de los años cincuenta. Todos los análisis realizados señalan que la tendencia de crecimiento se va a mantener de manera relevante



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

Los datos de la actividad turística y sus efectos en términos de actividad económica y empleo en la CM que figuran en el cuadro son el resultado del compromiso presupuestario de las administraciones públicas madrileñas: Gobierno de la CM, Ayuntamiento de Madrid y el resto de los municipios de la CM, relacionado con la gestión y promoción del turismo, donde se observa "una creciente apuesta de la CM en políticas de puesta en valor de los recursos turísticos, junto con una mayor inversión en promoción turística en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid y el resto de municipios de la CM".

El turismo es un sector en crecimiento y la CM está logrando un crecimiento sostenible y que crea valor. Así, del análisis de datos comparativos frente a otras CCAA, la Comunidad de Madrid presenta el mayor incremento en gasto turístico total de todo el país. La media nacional se ha situado en el 6,8%. La Comunidad de Madrid presenta asimismo la mayor diferencia entre volumen de llegadas y gasto turístico, siendo de casi 8 puntos porcentuales, frente a la media nacional que se sitúa en 3 puntos porcentuales. Esto está asociado al incremento de los gastos medios de los viajeros que visitan cada territorio, así la Comunidad de Madrid es la comunidad autónoma en la que el gasto medio por visitante es más alto (1.964 euros frente a la media nacional de 1.392 euros), siendo además la región donde más ha crecido este gasto, un 7,6% frente al 3,5% de la media nacional. Este crecimiento del gasto viene asociado principalmente a un mayor incremento de la estancia media de los viajeros en la región, que se situó en 2025 en 6,44 días frente a otros territorios.

En el "Estudio IMPACTUR", se cifra en 646 millones de euros en 2024 el gasto público corriente de las administraciones locales y autonómicas madrileñas en partidas relacionadas con el turismo lo que supone un gasto un 30,0% superior al que se registraba en 2019 (497 millones de euros). Siendo el gasto corriente destinado por el Gobierno de la CM a programas turísticos, de 362 millones de euros en 2024 frente a los 302 millones de euros en 2019, cifra que difiere notablemente del importe del crédito autorizado en el programa 432A, que en el año 2024 se eleva a 83.646.668 euros, al recoger dicho estudio el presupuesto destinado por otras consejerías de la CM.

Además, en el referido informe cifra en 279 millones de euros en 2024 (43,2% superior al comprometido en 2019) el presupuesto en favor del turismo que destinan los diferentes municipios de la CM, con el de Madrid a la cabeza.

Si bien, habida cuenta de la transversalidad de la promoción turística desarrollada por las distintas administraciones públicas madrileñas, los datos expuestos no se pueden atribuir en exclusiva a la incidencia de las actuaciones contempladas en el PET que, únicamente recoge la Estrategia de turismo de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte, ya que, además, tanto el Ayuntamiento de Madrid como 9 entidades locales han implementado diferentes estrategias turísticas. Adicionalmente, distintas Consejerías de la CM ejecutan programas de actuación con incidencia turística, previstos en sus respectivos presupuestos que no han sido integrados en dicha Estrategia.

Sin embargo, debe considerarse el impacto que las actuaciones realizadas desde la CM en materia turística tienen sobre el conjunto del territorio, dado que es la administración que cuenta con las competencias exclusivas y la que más presupuesto público invierte.



II.2.- CUMPLIMIENTO DE LA LEGALIDAD EN LA GESTIÓN DE LOS FONDOS PÚBLICOS

La DGTH para llevar a cabo las acciones previstas en el PET ha procedido a la suscripción de contratos, convenios y subvenciones con entidades públicas y privadas.

Dentro del Eje1, objeto específico de la fiscalización se han suscrito y analizado los siguientes documentos instrumentos jurídicos:

Actuación 2: Mesa de Expertos de Turismo de Madrid

Si bien esta actuación no tiene presupuesto imputado, la creación de la mesa se debe al convenio suscrito entre la CM, Madrid Destino Cultura, Turismo y Negocio S.A e IFEMA como órgano de asesoramiento que se dinamizará con la creación de mesas o grupos de trabajo específicos que permitan identificar las prioridades y necesidades concretas del sector para cada ámbito estratégico o grupo de mercados emisores internacionales.

Se han suscrito sendos convenios el 21 de octubre de 2022 y el 12 de junio de 2025 con una duración trianual. La aportación de la DGTH se cifra en 10.000.000 euros anuales, la de Madrid Destino en 2.000.000 euros anuales y la de IFEMA en 800.000 euros anuales.

La CM, Madrid Destino e IFEMA Madrid colaborarán en la realización de actuaciones conjuntas para la planificación, desarrollo y evaluación de la promoción turística de la región en mercados internacionales

Las propuestas presentadas por la Mesa de Expertos del Turismo de Madrid se valorarán y, en su caso, se aprobarán por el Comité de Valoración de Proyectos.

El Comité de Valoración aprueba las acciones promocionales de acuerdo a las aportaciones de cada una de las partes De acuerdo con lo establecido en la cláusula séptima del convenio, se creó una Comisión de seguimiento del mismo para resolver los problemas de interpretación y cumplimiento que pudieran plantearse, y realizar el seguimiento técnico y económico de la ejecución del mismo.

En la Comisión de Seguimiento, en su reunión de 12 de junio de 2023, en aras de una mayor seguridad jurídica y optimización de la gestión de los recursos asignados, y en la medida de adecuar la actividad que se está realizando aprobó la modificación de la redacción del anexo III (que recoge los recursos aportados por IFEMA y la CM al 50 %) de forma global para los tres años de vigencia del convenio y no de forma anualizada, así como la modificación de los porcentajes de dedicación de los miembros del equipo recogidos en la tabla 4 de dicho anexo, sin que estas modificaciones supongan una modificación de las aportaciones económicas al convenio por ninguna de las partes firmantes, lo que conlleva la modificación del apartado 3 de la cláusula cuarta y penúltimo párrafo del punto 1.2 de la cláusula quinta.

El presupuesto se imputa a la actuación 31 Consolidación del proyecto Madrid Turismo by IFEMA y el previsto en el CMI asciende a 40.000.000 euros.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

El convenio tiene por objeto definir los términos de la colaboración entre la CM, a través de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte; Madrid Destino e IFEMA Madrid, dentro del proyecto Promoción internacional del destino Madrid "Madrid Turismo by IFEMA" para la consecución de los siguientes objetivos:

- La mejora del posicionamiento turístico de la CM y de la ciudad de Madrid en mercados internacionales emisores de turismo, así como el fortalecimiento de la marca Madrid en el ámbito internacional a través del desarrollo de actuaciones conjuntas de promoción y comercialización turística que redunden en el interés general de la actividad económica madrileña y en el conjunto de sus ciudadanos.
- El incremento del impacto de la actividad de promoción y comercialización turística de la CM y de la ciudad de Madrid bajo criterios de eficiencia, calidad, sostenibilidad.
- El establecimiento de los cauces y herramientas que permitan la planificación coordinada de la actividad promocional del destino Madrid mediante la participación de las entidades públicas y el asesoramiento de las asociaciones y empresas madrileñas más representativas.

En el acta de 17 de octubre de 2024 de la comisión de seguimiento del convenio se describe, el contenido de un informe de valoración de este, indicando, por una parte, a qué se han dedicado las actuaciones promocionales: actividades de marketing digital (49,5%) y conectividad aérea (15,3%), junto con acciones de comarketing, influencers branded content y consorcios de viajes.

Por otra parte, se describe el resultado de las acciones que han tenido impacto, en más de 260 millones de personas y en 400 medios de comunicación, la formación de más de 2.000 agentes en contenidos del destino Madrid y la apertura de nuevas rutas aéreas con acciones comerciales en compañías aéreas de mercados objetivos.

Igualmente se recogen una serie de indicadores respecto al año 2019, entre otros: el número de turistas procedentes de mercados lejanos frente a los procedentes de mercados europeos que, se ha incrementado 6,4 puntos porcentuales en el destino CM y 7,4 en la ciudad de Madrid.

En la misma línea el peso del gasto turístico de mercados lejanos ha pasado de 7.681 millones de euros en 2019 a 9. 828 millones de euros en 2023 y el gasto medio diario del turista internacional ha pasado de 271 euros en 2019 a 307 euros en 2023, en parte por el peso de los turistas provenientes de mercados lejanos con un alto gasto medio diario (China, México, Japón).

A juicio de esta Cámara, es incuestionable la influencia positiva que en el mayor conocimiento del destino Madrid ha tenido este convenio, si bien, como se ha puesto de manifiesto en el [apartado II.1.5](#) del Informe, el impulso del turismo en la CM es el resultado de múltiples actuaciones de promoción y no puede atribuirse directamente a una acción concreta.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

Actuación 3: Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino.

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 1.200.000 euros.

Se ha procedido a la concesión de subvenciones nominativas en los ejercicios 2023 a 2025 con las entidades:

- Madrid Rutas del Vino por un importe anual de 100.000 euros en 2023 y 2024 y por 115.000 euros en 2025.
- Fundación de los Ferrocarriles Españoles por un importe anual de 100.000 euros en 2023 y 2024 y por 115.000 euros en 2025.
- Club de Producto Cicloturismo en Madrid por un importe anual de 100.000 euros en 2023 y 2025. (En el CMI figura incorrectamente, subvención también en 2024 por 100.000 euros)

En el ejercicio 2023, al ser el presupuesto prorrogado, se firmaron convenios tal y como establece la normativa.

Se ha analizado la justificación del ejercicio 2025 de la ayuda concedida a Madrid Rutas del Vino, convocada por Orden 1775/2025 de 21 de julio de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte, por importe de 115.000 euros, con la finalidad de dar continuidad al impulso y consolidación del producto "Enoturismo Madrid", incluyendo acciones más concretas de creación de experiencias, promoción especializada, materiales, ferias y actividades formativas.

El pago de la subvención se realiza en dos plazos, previa presentación de la documentación justificativa.

En el análisis de la documentación justificativa presentada por el beneficiario se ha observado que presenta gastos de funcionamiento y otros gastos que no corresponden a gastos de personal, tal y como se establece en el apartado 4.1.1 de la orden, en la justificación del primer pago no incluye los justificantes del tipo 2º de actividad desarrollada, en la relación de gastos no incluye el concepto detallado del tipo de gasto y ha incluido algún justificante de gasto fuera del periodo subvencionable.

Del análisis realizado por esta Cámara y, aplicando los porcentajes correspondientes, tal y como ha realizado la Consejería, se ha abonado indebidamente un total de 5.217,75 euros.

La DGTH deberá solicitar el reintegro de la cantidad indebidamente justificada por la empresa subvencionada.

Actuación 8: Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición ordinaria

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 3.300.000 euros



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

El Programa de Planes de Sostenibilidad Turística fue aprobado por la Comisión Sectorial de Turismo en su reunión de 25 de junio de 2020, y se inscribe en el tercer pilar, «Mejora de la competitividad del destino turístico», del Plan de Impulso del Sector Turístico (Real Decreto-ley 25/2020, de 3 de julio, de medidas urgentes para apoyar la reactivación económica y el empleo).

Fue diseñado desde la Subdirección General de Desarrollo y Sostenibilidad Turística de la Secretaría de Estado de Turismo de forma participada con las comunidades autónomas a través del Grupo de Turismo Sostenible de la Comisión Sectorial de Turismo, y ratificado en Conferencia Sectorial de Turismo de 13/07/20.

La Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos, cuya aprobación se ratificó en la reunión de la Conferencia Sectorial de Turismo celebrada el 28 de julio de 2021, representa actualmente el marco del Programa de Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos de Turismo en 2021. En la actualidad existe una versión revisada a mayo de 2023.

A su vez, el Programa Ordinario está regulado por el Real Decreto-Ley 25/2020, de 3 de julio, de medidas urgentes para apoyar la reactivación de la economía y el empleo, en cuyo artículo 10 se crean los «Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos», como instrumentos para la prestación, por parte de la Secretaría de Estado de Turismo, de apoyo a la inversión en actuaciones de impulso, adecuación y mejora de los destinos turísticos con el fin de aumentar su sostenibilidad.

Se enmarca igualmente en el Plan de Impulso del sector turístico: hacia un turismo seguro y sostenible post Covid-19, dentro del tercer pilar relativo a la “Mejora de la competitividad del destino turístico”.

El plan será financiado con las aportaciones de las tres administraciones participantes: SETUR, CM y entidad local que presenta y ejecuta las actuaciones.

El “Programa de Planes de Sostenibilidad Turística en Destino” se configura como un programa financiado entre tres niveles de administraciones públicas (nacional, autonómica y local), cuyo objetivo es ayudar a las entidades locales gestoras en destinos turísticos a articular planes de acción local para mejorar la sostenibilidad de los destinos y a mantener y atraer la demanda turística.

En la edición ordinaria, se han firmado convenios entre SETUR, la CM y los ayuntamientos: de Alcalá de Henares en 2020, Cercedilla en 2021, Torrelaguna y la Mancomunidad del embalse del Atazar en 2022, por importe de 1.100.000 euros por ejercicio, habiéndose abonado las cantidades que corresponden a cada una de las entidades en dichos ejercicios, si bien en el CMI la imputación se refleja en el ejercicio 2023 por el importe total que corresponde a la aportación de la CM de 3.300.000 euros. La vigencia de los contratos es de 4 años en los de Alcalá de Henares y Cercedilla, de 3 en el de Torrelaguna y de 3,5 en el de Valle del Atazar.

Se ha analizado el objeto y la justificación de las actuaciones a que se obligan las partes en los convenios firmados con Alcalá de Henares y Cercedilla. En ambos convenios, la Consejería es responsable de revisar y reunir la documentación justificativa de su



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

aportación y remitirla a SETUR, órganos de control y fiscalización competentes Intervención General de la CM y a la comisión de seguimiento del propio convenio, al mes siguiente de la finalización de las actuaciones, mediante la presentación de una memoria general de cumplimiento y objetivos, los informes específicos por actuación y su repercusión en medios de comunicación, así como la justificación contable de los gastos y pagos realizados y el acta de la comisión de seguimiento al cierre de cada anualidad que ha debido presentar el ayuntamiento en el plazo de 3 meses desde su finalización.

Alcalá de Henares.

El convenio se firmó el 16 de diciembre de 2020 y tiene por objeto articular la colaboración entre las partes firmantes con el objetivo de ejecutar el Plan de Sostenibilidad Turística de Alcalá en Henares. En concreto, este plan persigue digitalizar el sector, incorporando la tecnología para captar nuevos grupos de población; mejorar la eficiencia operativa de las empresas, generar conocimiento turístico y confianza en los turistas.

Entre sus propuestas, se prevén actuaciones fundamentalmente en el casco histórico, si bien se incluyen otras de conexión con otros activos turísticos de la ciudad (Ciudad romana de Complutum, Casa de Hippolytus, áreas naturales protegidas), así como con el resto de los barrios.

Con fecha 5/1/2024, se firmó una adenda en la que se modifican las medidas previstas y el presupuesto asignado a cada una de ellas.

La duración del convenio es de cuatro años y la financiación se ha llevado a cabo con fondos:

- SETUR por importe de 1.100.000 euros abonados en 2021
- Ayuntamiento de Alcalá de Henares por importe de 1.100.000 euros
- CM por importe de 1.100.000 euros abonados al Ayuntamiento en 2021 (660.000 euros) y en 2022 (440.000 euros).

Las actividades desarrolladas por el Ayuntamiento se han ejecutado conforme al convenio y su adenda y han sido justificadas a la CM en plazo con los documentos preceptivos: la memoria justificativa, el informe de cada actuación realizada y el informe de la Intervención local, así como el Acta de cierre de la comisión de seguimiento con fecha de 16 de enero de 2024 en la que se aprueba la justificación y en la que se indica que se ha ejecutado el presupuesto total.

Ayuntamiento de Cercedilla:

El presente convenio tiene por objeto articular la colaboración entre las partes firmantes con el objetivo de ejecutar el Plan de Sostenibilidad Turística en el Puerto de Navacerrada-Cercedilla. El convenio se firmó el 15 de diciembre de 2021 con una duración inicial prevista de 2 años y fue prorrogado por cuatro años más a duración del



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

convenio desde la finalización del periodo de vigencia inicial establecido hasta el 22 de diciembre de 2029.

Este plan persigue llevar a cabo una serie de actuaciones orientadas al posicionamiento de Cercedilla y del Puerto de Navacerrada como destino sostenible, y como objetivos específicos:

- Facilitar a turistas y visitantes el disfrute de los recursos patrimoniales del municipio y del Puerto.
- Integrar estrategias y medidas de sostenibilidad en la planificación del municipio, en general y para las actividades turísticas.
- Contribuir a la mitigación del cambio climático.
- Implantar un modelo de desarrollo turístico sostenible y competitivo.
- Proporcionar a las empresas de los sectores implicados herramientas prácticas para integrar la sostenibilidad en sus operaciones.

La financiación se ha llevado a cabo con fondos:

- SETUR por importe de 1.600.000 euros abonados en 2021.
- Ayuntamiento de Cercedilla por importe de 500.000 euros.
- CM por importe de 1.100.000 euros abonados al Ayuntamiento en 2022 (550.000 euros) y en 2023 (550.000 euros).

A fecha de fiscalización todavía están en ejecución las actuaciones a realizar por el Ayuntamiento.

Tal y como se observa la DGTH incluye dentro de la Estrategia la convocatoria de subvenciones anteriores a 2023, si bien es cierto que el periodo de desarrollo de las actuaciones por parte de las entidades puede extenderse hasta 2029, en virtud de diversas modificaciones de ampliación de plazo para la ejecución de las actuaciones.

Actuación 9: Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición ordinaria y extraordinaria.

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 96.731.000 euros.

La financiación de estas iniciativas se realiza a cargo del Mecanismo de Recuperación, Transformación y Resiliencia (Next Generation EU), a través del PRTR de España. Este mecanismo permite canalizar fondos europeos hacia proyectos transformadores, asegurando que las inversiones cumplan criterios de sostenibilidad, eficiencia, transparencia y rendición de cuentas, al tiempo que impulsan la competitividad y la modernización del turismo en toda la CM.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

En este contexto, los Planes Territoriales de la CM —correspondientes a las ediciones de 2021, 2022 y 2023— se convierten en el instrumento operativo mediante el cual se implementan las estrategias definidas en la Actuación 9. A través de estos planes, se identifican los municipios, mancomunidades y entidades locales beneficiarias, se priorizan actuaciones concretas y se establecen los mecanismos de seguimiento y evaluación necesarios para garantizar el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

En el marco de los Planes Territoriales de la CM de 2021, 2022 y 2023, la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte ha articulado subvenciones directas dirigidas a ayuntamientos, mancomunidades, asociaciones de desarrollo y otros entes públicos responsables de la gestión turística en sus respectivos territorios. Estas ayudas se han materializado mediante órdenes publicadas en el Boletín Oficial de la CM (BOCM), en las que se determina el beneficiario, la cuantía asignada, las actuaciones previstas y las obligaciones de ejecución, control y justificación exigidas por los fondos europeos.

El objetivo perseguido por la presente distribución territorial de créditos relativos a la línea de inversión C14.I1 es implementar actuaciones de impulso de la sostenibilidad turística contempladas en la Submedida 2: los Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos, en su triple vertiente: medioambiental, socioeconómica y territorial, a fin de beneficiar a los destinos turísticos, a los agentes sociales y a los operadores privados del sector.

El 21 de julio de 2020, el Consejo Europeo adoptó las Conclusiones sobre el Plan de Recuperación y el Marco Financiero Plurianual (en adelante MFP) para 2021-2027. Estas medidas aúnan el MFP para 2021-2027, reforzando la puesta en marcha de un Instrumento Europeo de Recuperación ("Next Generation EU"), cuyo elemento central es el MRR, establecido por el Reglamento (UE) 2021/241 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021.

En el PRTR y como parte del Componente 14, se ha incluido la línea de inversión de Transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad, marcada por la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos, que incluye el Programa de Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos como submedida 2 de la inversión 1 (C14.I1), en tanto que mecanismo de actuación cooperada entre los tres niveles de la Administración: estatal autonómica y local.

La Conferencia Sectorial de Turismo, órgano de cooperación de composición multilateral y ámbito sectorial, en su reunión del día 28 de julio de 2021, ratificó la aprobación de la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos, marco del Programa de Sostenibilidad Turística en Destinos, tanto en la edición ordinaria, como en la extraordinaria (financiada con el PRTR). La Estrategia se instrumenta en torno a Programas de Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos, y su aprobación permitió el inicio de las convocatorias correspondientes a los ejercicios 2021, 2022 y 2023 del Programa Extraordinario de Sostenibilidad Turística en Destinos a cargo del PRTR.

En lo que respecta a las entidades beneficiarias de estas líneas de financiación son las comunidades autónomas, si bien los destinatarios finales de las mismas serán las entidades locales ejecutoras de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos, así



como las entidades locales en las que se realizan las Actuaciones de Cohesión entre Destinos.

A continuación, se detalla el importe concedido por cada acuerdo de la conferencia sectorial, el plan territorial al que corresponde y la concesión de subvenciones por parte de la CM a las entidades beneficiarias:

Cuadro 21: Financiación Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición extraordinaria

ACUERDO CONFERENCIA SECTORIAL				CONCESIÓN DE SUBVENCIONES POR LA CM A LAS ENTIDADES BENEFICIA RIAS	
Fecha inicial	Fecha de modificación	Plan Territorial	Importe asignado a la CM	Año de concesión	Importe
21/12/2021	29/03/2022	2021	34.440.000,00	2022	24.000.000,00
14/12/2022	29/12/2023	2022	37.400.000,00	2023	47.840.000,00
09/05/2023	29/12/2023	2023	24.891.000,00	2024	24.891.000,00
TOTAL			96.731.000,00	TOTAL	96.731.000,00

En el [anexo IV](#) se identifican los Ayuntamientos a los que la CM ha traspasado los fondos para la ejecución de los planes de sostenibilidad turística en destino en su convocatoria extraordinaria.

Tal y como observa la DGTH, todas las subvenciones concedidas por la CM a las entidades beneficiarias se han imputado en el CMI en el ejercicio 2023, independientemente del año de la convocatoria y del año en el que se han hecho efectivas.

El periodo de desarrollo de las actuaciones por las entidades locales se extiende hasta 2026.

Se configuran como subvención directa gestionada por CM para transferir el crédito al Ayuntamiento.

Los beneficiarios quedan obligados a la justificación del gasto y al cumplimiento de los hitos/objetivos vinculados al PRTR, así como a remitir la documentación e informes que permitan verificar la ejecución y cumplimiento de los hitos.

La consecución de estos hitos y objetivos se cuantificará por los indicadores de medición incluidos en la Decisión de Ejecución del Consejo y su correspondiente adenda aprobada el 17 de octubre de 2023, y su cumplimiento se verificará de acuerdo con los mecanismos pactados con la Comisión Europea en las disposiciones operativas a las que se refiere el artículo 20.6 del Reglamento 2021/241, del Parlamento Europeo y del Consejo, de 12 de febrero de 2021, por el que se establece el MRR.

Será obligatorio tanto el cumplimiento de los hitos y objetivos como proporcionar la información de seguimiento que se establezca desde la Administración General del



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

Estado, tanto de ejecución de gasto como de consecución de objetivos y el logro de los indicadores en las cuantías asignadas de manera individualizada a la entidad beneficiaria.

Debido a las dificultades técnicas reportadas por las distintas Administraciones Públicas para certificar los niveles de ejecución intermedios en los plazos previstos, la Secretaría de Estado de Turismo (SETUR) en 2025 introdujo primero una serie de cambios para poder alcanzar los porcentajes exigidos y, finalmente, el 13/01/2026 a través de la Adenda de Simplificación del PRTR ha suprimido la obligatoriedad de cumplimiento del Hito CID 220 (relativo a la ejecución de los PSTD).

Además, como seguimiento de la ejecución de las actuaciones realizadas, el beneficiario deberá presentar un informe de seguimiento con periodicidad mensual, un informe de gestión, con periodicidad semestral, y un informe de previsión, emitido con carácter trimestral (Mecanismo de seguimiento establecido por la Orden HFP/1030/2021, de 29 de septiembre, por la que se configura el sistema de gestión del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia.).

La certificación final deberá emitirse, dependiendo de la convocatoria, con fecha límite en 2026, salvo que se produzcan prórrogas.

Se ha aportado por parte de la Consejería, en virtud de la solicitud planteada por esta Cámara de Cuentas:

- Plan de control nivel 1 de la Consejería (versión 4 de 10/03/2025), documento que define el procedimiento a seguir para llevar a cabo el control interno de Nivel 1, de los subproyectos desarrollados por esta como Entidad Ejecutora del PRTR. El Nivel 1 podría definirse como el conjunto de procedimientos, prácticas y medidas adoptadas por las entidades decisoras y ejecutoras para garantizar el cumplimiento de hitos y objetivos y la aplicación de los principios transversales del PRTR, que a su vez deben incorporar medidas que permitan la prevención, detección y corrección del fraude, la corrupción y los conflictos de interés y evitar la doble financiación, incluyendo la evaluación de tales riesgos.
- Informe individual Plan de control de la Consejería sobre el MMR, en relación con la actuación de control y supervisión: 2024-01 del Subproyecto: C14.I01.P02.S01 Plan Territorial de Sostenibilidad Turística en Destino 2021 de la CM en el que se indica que sobre la muestra de expedientes analizados no se detectaron irregularidades, si bien se identifican 33 observaciones y sus correspondientes recomendaciones.
- Notas interiores entre la subdirección general de sostenibilidad y desarrollo turístico y la subdirección general de gestión económica-presupuestaria y contratación en las cuales se realiza un seguimiento y valoración de las 33 observaciones realizadas en el informe individual.

Por otra parte, el Consejo de Gobierno, en su sesión de 21/09/2022, a propuesta de la Consejera de Cultura, Turismo y Deporte, aprobó el gasto plurianual destinado a financiar el encargo a la empresa TRAGSATEC, para la realización de trabajos de apoyo técnico relacionados con el C14. Línea de Inversión 1 -Transformación del Modelo



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

Turístico Hacia La Sostenibilidad- Submedida 2 (Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria), del PRTR, por importe de 999.950 euros a distribuir en las anualidades de 2022 a 2027.

El objeto consiste en la contratación de los trabajos técnicos para cumplir con los objetivos del PRTR, respetando el principio de "no causar daño significativo" al medio ambiente (DNSH) y garantizando el etiquetado ambiental y digital.

Como ya se expuso en el apartado, no todo el presupuesto del programa presupuestario tiene reflejo en las actuaciones a realizar en ejecución del PET.

Actuación 15: Centros de Innovación Turística comarcales

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 1.500.000 euros.

Las ayudas otorgadas dentro del Eje1 "Gobernanza y Desarrollo Turístico", Línea 3 "Descentralización y Cohesión del Destino", y Actuación 15 "Centros de Innovación Turística territoriales" buscan impulsar la creación y consolidación de centros de innovación turística en distintos territorios de la región (Sierra Oeste, Sierra de Guadarrama, Las Vegas-Alcarria madrileña y Sierra Norte) con el objetivo de mejorar la coordinación, planificación y cohesión del desarrollo turístico regional. En el CMI consta que esta actuación está financiada por el MMR, pero analizadas las órdenes de concesión de las subvenciones vemos que están financiadas solo por la DGTH.

Se han concedido subvenciones nominativas cuyo objeto es sufragar los gastos relacionados con el impulso a la actividad turística del Centro de Innovación Turística de cada una de las siguientes entidades:

- Asociación para el desarrollo integral de la sierra oeste de Madrid. Ejercicios 2024 y 2025 por importe anual de 125.000 euros.
- Grupo de acción local y asociación de desarrollo rural comarca de las Vegas y la Alcarria de Alcalá Aracove Ejercicios 2024 y 2025, por importe de 125.000 euros.
- Mancomunidad de servicios valle norte del Lozoya. Ejercicios 2024 y 2025 por importe de 125.000 euros anuales.
- Asociación de desarrollo de la sierra de Guadarrama (ADESGAM). Ejercicios 2024 y 2025 por importe de 125.000 euros anuales.

Las subvenciones de 2025 se han abonado con pago anticipado y las concedidas en 2024 se han justificado en diciembre de dicho año mientras que las concedidas en 2025 tienen como plazo de justificación en febrero de 2026.

Se ha analizado la justificación de la anualidad de 2024 de ADESGAM, convocada por la Orden 1217/2024 del Consejero de Cultura, Turismo y Deporte, con fecha 24 de junio de 2024, por un importe de 125.000 euros.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

Los gastos subvencionables se establecen en función de las actividades desarrolladas, con un máximo del 40% para los derivados del funcionamiento del centro de innovación turística.

La entidad beneficiaria ha presentado toda la documentación requerida por la Orden en el plazo previsto y de acuerdo con los requisitos exigidos por un importe total de 112.607 euros y ha recibido dos pagos por importe de 33.419 euros y 79.188 euros, respectivamente.

Actuación 16: Programa de eventos para la descentralización turística

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 1.660.000 euros.

A esta actuación se imputa el importe del convenio suscrito entre la CM y MADCUP, S.L., en los ejercicios 2023, 2024 y 2025 por importe anual de 363.000, 399.300 y 490.000 euros, respectivamente.

MADCUP S.L. es una entidad con personalidad jurídica propia y plena capacidad de obrar, que cuenta con los derechos para utilizar la marca MADCUP, y de los derechos para la organización y puesta en marcha de un gran proyecto turístico, alrededor del mayor Evento Internacional de Fútbol Base celebrado en la Comunidad de Madrid, así como para desarrollar las actividades turísticas de diversa índole que se celebren con motivo del citado Evento. En concreto, ostenta las funciones de promoción y organización de eventos de carácter e interés turístico-deportivo; la promoción de un territorio como destino vinculado con actividades deportivas; la organización y producción de eventos o acontecimientos deportivos de interés turístico, así como la adquisición y explotación en cualquier forma de toda clase de derechos que recaigan sobre los mismos y la promoción, explotación, desarrollo, administración, gestión y realización de todos los trámites necesarios para la realización de eventos deportivos y de ocio.

El objeto del convenio es establecer las condiciones de colaboración entre la CM y MADCUP, S.L., para la organización y celebración del III, IV y V EVENTO INTERNACIONAL MADCUP: Torneo internacional de fútbol base en los ejercicios 2023, 2024 y 2025. Este torneo se ha extendido a otros deportes como MADCUP BASKET y MADCUP VOLLEY, así como la SPORTS SUMMIT MADRID 2025, una feria internacional de la industria del deporte, que aúna deporte, salud, innovación y educación celebrada en IFEMA.

En el convenio se establece la constitución de una comisión paritaria de vigilancia, control y seguimiento que resolverá los problemas de interpretación y cumplimiento que pudieran plantearse, con el fin de adecuarse a las diversas circunstancias imprevistas que se pudieran producir.

Se realizará un único pago previa presentación de la documentación justificativa pertinente por cada tipo de actuación realizada por la entidad beneficiaria: memoria, justificativa, facturas y un informe del impacto de la celebración del evento.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

La justificación de las tres anualidades se ha efectuado de forma correcta en el plazo previsto y con la documentación requerida, habiendo firmado el certificado de conformidad la DGTH y procedido al pago de la cantidad convenida en cada ejercicio.

Actuación 17: Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 4.000.000 euros

La actuación 17 "Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid" busca poner en valor, dinamizar y consolidar los destinos patrimoniales inscritos como Patrimonio Mundial por la UNESCO dentro de la CM, elevando su atractivo turístico, su visibilidad y su capacidad de estancia y gasto. A esta actuación se imputan otros convenios de otras líneas de actuación del resto de ejes sin que se hayan podido identificar por esta fiscalización.

Se han ejecutado campañas por importe total de 6.3000.00 euros, 3.000.000 euros en 2024 y 3.300.000 euros en 2025.

Se han seleccionado la concesión de subvenciones nominativas a los ayuntamientos de Alcalá de Henares, Aranjuez y San Lorenzo de El Escorial en el ejercicio 2025 por importe de 100.000 euros a cada uno de ellos cuyo objeto consiste en sufragar los gastos relacionados con el impulso a la actividad turística del destino Patrimonio Mundial de la UNESCO.

Las subvenciones se han abonado con pago anticipado y la justificación se realizará en febrero de 2026

Actuación 19. Dinamización del Producto "MadRural"

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 4.500.000 euros.

Mediante Orden de 21/11/2022 del Consejero de Economía, Hacienda y Empleo se aprueba el AM 1/2022, dirigido a la compra de espacios en medios de comunicación y demás soportes publicitarios, para la difusión de campañas de publicidad institucional y otros anuncios oficiales de la Comunidad de Madrid dividido en 2 lotes: lote 1 "Medios offline" y lote 2 "Medios online", habiéndose prorrogado por Orden de 19 de septiembre de 2023. En base al referido AM, el Consejo de Gobierno el 17/04/2024 autorizó la celebración de dos contratos y aprobó un gasto por 1.996.894 euros.

Ambos contratos tienen como objetivo situar a la Comunidad de Madrid como destino turístico atractivo, entre los potenciales visitantes nacionales y los propios madrileños dando a conocer las diferentes experiencias turísticas singulares que ofrece la Comunidad de Madrid en los territorios turísticos que conforman Mad Rural (Sierra Norte, Sierra Oeste, Las Vegas- La Alcarria y Sierra de Guadarrama), proponiéndose planes muy concretos y singulares por estas 4 comarcas (rutas o senderos icónicos, recursos culturales, turismo activo, gastronomía- bodegas etc..) no conocidos por el público madrileño y nacional que ofrecen los 110 municipios que conforman los territorios referidos.



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

El contrato del Lote 1 en medios off line, que ha generado en 2024 unas obligaciones por importe 646.896 euros, fija que la campaña se realiza a través de diferentes inserciones en prensa de medios generalistas y especializados en turismo y soportes exteriores (pantallas situadas en estaciones de tren (Atocha y cercanías).

En cuanto al lote 2 en medios on line, que ha generado en 2024 unas obligaciones por importe de 1.349.576 euros la publicidad se realiza a través de diferentes artículos branded content y soporte multimedia (videos, banner, animación...) publicados en portales web, blog redes sociales de los principales medios de presa on line generalistas y especializados en viajes, alcanzando más de 72.000 impresiones.

La Dirección General de Turismo ha presentado memorias justificativas del gasto indicando que las facturas se corresponden con los trabajos realizados. Además, se acompaña certificados de conformidad en los que se indica que los trabajos de ambos lotes se han realizado de acuerdo con las condiciones contractuales habiéndose ajustado plenamente su ejecución a las circunstancias establecidas.

Además, se acompaña Resolución de la Consejería de Presidencia, Justicia y Administración Local por la que se otorga la autorización previa prevista en la Disposición Adicional sexta de la Ley 15/2023 de 27 de diciembre de Presupuestos Generales de la Comunidad de Madrid para el año 2024.

Actuación 21 Campañas para la promoción de un turismo responsable

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 1.260.000 euros.

Con fecha 11 de septiembre de 2024 se celebra Acuerdo Marco 1/2024) de servicios dirigidos a la compra de espacios en medios de comunicación y demás soportes publicitarios, para la difusión de campañas de publicidad institucional y otros anuncios oficiales de la CM dividido en 2 lotes: Lote 1 "MEDIOS OFF LINE" y Lote 2 MEDIOS ON LINE", en virtud del cual, se han celebrados sendos contratos firmados el 1 de enero de 2025 con una empresa para la realización de distintas acciones publicitarias, por importe de 820.185 euros y 818.694 euros, respectivamente.

En ejecución de dichos contratos, la empresa ha presentado la documentación justificativa requerida y las facturas por las inserciones realmente realizadas.

Actuación 23 Programa de Impulso del consumo del producto de proximidad y 30 Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: en la actuación 23 no está previsto presupuesto mientras que el de la actuación 30 asciende a 250.000 euros.

Los convenios suscritos entre la CM y la Asociación Empresarial de Hostelería de la CM el 26/12/2023 y el 18/06/2025 por importe de 1.018.294 y 2.377.264 euros, respectivamente, con una duración anual, financian además las actuaciones 50, 58, 99



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

y 105 del Plan, sin que se haya establecido por la DGTH el criterio de reparto para su imputación.

El objeto del convenio es establecer las condiciones de colaboración entre la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte de la CM y la Asociación para promover una mejora de la calidad de sus servicios a través de la sostenibilidad y la digitalización, permitiendo la mejora de su competitividad y la promoción de la oferta hostelera madrileña, reforzando la posición de la CM como destino turístico.

La financiación se realiza en su totalidad por la CM y se abonará en varios pagos a medida que se vayan justificando los gastos y realizadas las actas de comprobación material procedentes por la Intervención General de la CM. En 2024 se han realizado por la CM 3 pagos por un total de 849.299 euros una vez presentada la memoria justificativa, el acta de comprobación material y certificado de conformidad de intangibles, así como las facturas de cada una de las actuaciones realizadas por la Asociación y los costes de personal asociados.

Actuación 28 Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad y 29 Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles madrileños

Presupuesto total previsto en el CMI para toda la vigencia del PET: 284.000 y 160.000 euros, respectivamente.

A estas actuaciones se imputa una parte del convenio suscrito entre la CM y `la Asociación Empresarial Hotelera de Madrid (el 30 de agosto de 2023 por importe de 488.121 euros (253.080 euros para 2023 y 235.041 euros para 2024), que además financia las actuaciones 29, 85 y 106, sin que la DGTH haya establecido un criterio de imputación del gasto entre las diferentes actuaciones.

El objeto del contrato es el diseño, desarrollo y puesta en marcha de herramientas que:

- Favorezcan la competitividad a través de la promoción y profesionalización de los servicios del sector turístico.
- Promuevan la sostenibilidad, identificando y visibilizando las políticas y actuaciones
- Apoyen la digitalización e innovación tecnológica como elemento dinamizador de las medidas sostenibles y favorecedor de la eficiencia del sector hotelero

El pago se ha realizado por la CM una vez presentados los documentos requeridos en el convenio: Memoria justificativa de cada pago por cada bloque de actividad desarrollada por la Asociación, facturas justificativas. Las obligaciones reconocidas han ascendido a 251.337 euros en 2023 y a 229.034 euros en 2024.

En la línea 29, se incluye, además, una parte del contrato suscrito entre la CM y TRAGSATEC de acuerdo con la Orden 1604/2022 de la DGTH de apoyo en la elaboración de informes técnicos de alojamientos turísticos de la CM. El importe el contrato asciende



a 209.141 euros (118.909 euros en 2025 y 90.232 euros en 2026), imputándose a esta línea de actuación una parte, sin que se haya establecido un criterio de reparto por la DGTH. Ha generado obligaciones por importe de 101.029,79 euros en 2025.

III.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

III.1.- CONCLUSIONES

III.1.1.- Aspectos generales

1. La Estrategia de Turismo de la CM que está enmarcada en la Agenda 2030 y los ODS de Naciones Unidas, establece las directrices que marcarán la política turística de la región durante los próximos años, fijando como prioridad elevar la relevancia y posicionamiento de la CM como destino turístico en la escena internacional, unido a un fortalecimiento y de una mejora de la competitividad de los destinos madrileños y de su tejido empresarial, así como de la consolidación de las políticas de cohesión territorial y de sostenibilidad turística puestas en marcha durante los últimos años y bajo la premisa prioritaria de avanzar en la consolidación de un modelo de gestión turística responsable.

En el marco de los trabajos de elaboración de la Estrategia de Turismo de la CM, se ha realizado un amplio proceso de consulta a los diferentes grupos de interés del turismo madrileño, en el que han participado 407 agentes públicos y privados (295 representantes de asociaciones, empresas o profesionales del sector turístico y 112 representantes de entidades y administraciones públicas), a través de encuestas, entrevistas personales, mesas de trabajo y consulta interadministrativa a las consejerías de la CM que tuvieran previsto realizar proyectos con impacto en el sector turístico, utilizándose metodología basada en el análisis de datos, la participación y las buenas prácticas propias de la elaboración de este tipo de documentos. Se trata de un documento programático que no tiene un instrumento jurídico específico.

El documento estructurado en 7 apartados establece además de una estrategia a largo plazo, un plan de actuación para los ejercicios 2023-2026 que sienta las bases de la visión-objetivo de la estrategia a través de la concreción de medidas y actuaciones para su implantación en el corto y medio plazo. No obstante, dicho plan de actuación contenido en el apartado 6, no contiene indicadores de medición que permitan evaluar el progreso las actuaciones detalladas, y no cuantifica una previsión los recursos financieros asignados para la ejecución de las mismas, previsión esta contenida en le CMI.

El alcance, en cuanto a la definición de líneas de trabajo y actuaciones de la Estrategia, se refiere a las competencias de la DGTH, sin que se hayan incluido los programas de actuación con incidencia turística previstos en los presupuestos de otras Consejerías; integración que, hubiera sido aconsejable, atendiendo al carácter transversal de la materia objeto del Plan y en aras de maximizar la eficacia y eficiencia de las actividades desarrolladas.



Los objetivos de realización de la actividad (objetivos de ejecución) de la DGTH quedan recogidos y evaluados en su memoria de cumplimiento de objetivos anual. ([Apartado I.6.2](#))

III.1.2.- Análisis del EJE1 "Gobernanza y desarrollo turístico"

2. Desde una perspectiva institucional, el adecuado diseño y funcionamiento de los marcos de gobernanza pública del turismo constituye un elemento clave para orientar el desarrollo del sector de forma ordenada y sostenible. Dado el carácter transversal de la actividad turística y su incidencia sobre múltiples ámbitos, resulta imprescindible contar con estructuras claras, con competencias bien definidas y con mecanismos eficaces de coordinación entre los distintos niveles de la Administración

El PET 2023-2026, contiene en el Eje1, un conjunto detallado de acciones para la mejora y desarrollo de las estructuras de Gobernanza en el ámbito del desarrollo turístico, 5 líneas de trabajo y 30 actuaciones, habiéndose iniciado todas las actuaciones en el ejercicio 2023, aun cuando la Estrategia no estaba terminada de conceptualizar. El motivo es que una parte de las actuaciones estaban contempladas como actividades a desarrollar por la DGTH en el programa presupuestario 432A, al menos desde el ejercicio 2022.

Todas las actuaciones están alineadas con los ODS, destacan las actuaciones alineadas con el ODS8 "Trabajo decente y crecimiento económico", en el que inciden 28 de las 30 actuaciones, mientras que en los ODS 1 "fin del hambre", ODS3 "Salud y bienestar" y ODS16 "Paz, justicia e instituciones sólidas" solo incide una actuación, incidiendo también escasamente las actuaciones en los ODS2 "hambre cero", 4 "educación de calidad", 5 "igualdad de género", 6 "agua limpia y saneamiento" y 7 "energía asequible y no contaminante".

Del análisis realizado sobre el Eje1 del PET se concluye que, si bien identifica minuciosamente por eje y línea las actuaciones a desarrollar a lo largo de la vigencia del plan, no se incorporan indicadores de realización cuantificables y verificables, por cada actuación, por lo que no se puede hacer un seguimiento continuo de su grado de ejecución, lo que dificulta la gestión efectiva, ya que no hay certeza de que las iniciativas adoptadas contribuyan de manera tangible y significativa al crecimiento sostenible del sector turístico, si bien, los indicadores generales de realización de la actividad (es decir, objetivos de ejecución) de la DGTH quedan recogidos y evaluados en su memoria de cumplimiento de objetivos anual. ([Apartado II.1.1](#))

3. El CMI es el documento donde se refleja de manera global el presupuesto previsto para el periodo 2023-2026 y donde cada ejercicio incorpora las actuaciones que se prevén realizar, así como los agentes financiadores, el grado de cumplimiento, el grado de ejecución y si la implantación de las actuaciones se ha realizado en el periodo previsto.

El presupuesto que se refleja en el CMI a nivel global se nutre del presupuesto aprobado en el programa 432A en cada uno de los ejercicios presupuestarios, si bien no incluye el capítulo 1 "Gastos de Personal", el capítulo 6 "Inversiones reales" y parte del capítulo 2 "Gastos en bienes corrientes y servicios", al no tener desarrollada



una contabilidad de costes que permita imputar el gasto indirecto correspondiente a cada actividad. Los créditos definitivos del programa 432A en el periodo 2023-2026, que incluyen los fondos recibidos del Estado correspondientes a los MMR provenientes de Europa que tienen relación con el turismo, sin considerar los gastos relacionados en el párrafo anterior, ascienden a 258.333.630 euros y el presupuesto previsto para dicho periodo en el CMI de diciembre asciende a 225.826.690 euros, un 15% inferior, si bien, al no disponer de una contabilidad de costes puede haber discrepancias entre lo reflejado en el CMI y los créditos del programa 432A, ya que puede haber gastos no asociados a ninguna actuación al ser transversales (p.e. gasto en merchandising).

En este documento no se incluye la ejecución presupuestaria real (ORN), ni existe una vinculación clara del presupuesto asignado a cada medida con su imputación presupuestaria.

El CMI es un documento que se va actualizando semestralmente, sin que la DGTH haya conservado el correspondiente a cada uno de los semestres analizados, por lo que esta Cámara no ha dispuesto de información de los elaborados desde la implantación de la Estrategia, no pudiendo concluir si la DGTH ha evaluado periódicamente el grado de avance, identificado posibles desviaciones y establecido medidas correctivas en su caso. La DGTH, en el transcurso de la fiscalización, ha entregado el CMI completo a 30/6/2025 y el correspondiente al Eje 1 a 31/12/2025. Según este último, el grado de cumplimiento de las líneas de trabajo se sitúa en un nivel medio (74%), mientras que el grado de ejecución alcanza el 99%, habiéndose iniciado todas las actuaciones en el plazo previsto.

Del importe total ejecutado, 117.830.655 euros, el 83% se ha financiado con fondos provenientes del del Mecanismo de Transformación y Resiliencia ([Apartado II.1.2.1](#))

4. Teniendo en cuenta que los objetivos definidos en el PET carecen de un nivel de concreción adecuado y de un sistema de indicadores para su verificación, se ha intentado conciliar para el Eje 1, estos objetivos con los datos de seguimiento y de ejecución en el CMI y con las actividades realizadas por la DGTH detalladas para justificar el grado de cumplimiento, llegando a la conclusión de que estas actividades, salvo alguna excepción, justifican el grado de cumplimiento reflejado en el CMI, no así el grado de ejecución, al no tener una correspondencia directa con el presupuesto ejecutado en el programa presupuestario.

En cuanto a los objetivos e indicadores presupuestarios correspondientes al programa 432A solo se han podido vincular estos con 9 de las 30 actuaciones del Eje 1.

En el programa presupuestario 432A de los Presupuestos Generales de la CM de 2024, se detallan las actividades de la DGTH, destacando la "ejecución y seguimiento de las acciones recogidas en la Estrategia de Turismo de la CM que incluya la participación de los agentes más relevantes del sector"; igualmente se fijan 5 objetivos genéricos y 21 indicadores, especificando como unidades de medida previstas el número de convenios, sesiones, publicaciones, reuniones, expedientes y



beneficiarios, entre otros, en los términos que figuran en el cuadro adjunto del que se concluye que se han realizado todos los indicadores, habiéndose superado las previsiones de alguno de ellos. ([Apartados II.1.2.2](#) y [II.1.2.3](#))

5. La DGTH realiza un seguimiento a través de los indicadores turísticos publicados por los diferentes organismos que proporcionan las fuentes de datos y que están disponibles en el sistema de inteligencia turística de la CM <https://www.visitmadrid.es/sistema-inteligencia-turistica-comunidad-madrid>

Dispone, además, de un estudio de evaluación intermedia "Estrategia Turística 2023-2026. Evaluación del nivel de cumplimiento" donde se resumen los datos de cumplimiento del CMI. En el referido informe no se recogen datos de ejecución presupuestaria, y a juicio de esta Cámara en aras de la máxima transparencia, hubiera sido deseable que contuviera el presupuesto previsto para cada una de las actuaciones, así como el gasto (obligaciones reconocidas) destinado para su ejecución ([Apartado II.1.3](#) y [II.1.4](#))

6. A través del Observatorio Turístico de la CM se pueden consultar de forma pública los datos sobre la actividad del sector turístico de la región (oferta, demanda, rentabilidad, etc.), permitiendo conocer su situación actual, su evolución temporal y realizar análisis comparativos con el resto de las Comunidades Autónomas.

Los estudios realizados ponen de manifiesto que los principales indicadores de actividad turística y su evolución, son el resultado, del compromiso presupuestario de las administraciones públicas madrileñas: Gobierno de la CM, Ayuntamiento de Madrid y el resto de los municipios de la CM, relacionado con la gestión y promoción del turismo, donde se observa "una creciente apuesta de la CM en políticas de puesta en valor de los recursos turísticos, junto con una mayor inversión en promoción turística en colaboración con el Ayuntamiento de Madrid y el resto de municipios de la CM".

Teniendo en cuenta la transversalidad de la promoción turística desarrollada por las distintas administraciones públicas madrileñas, los datos expuestos no se pueden atribuir en exclusiva a la incidencia de las actuaciones contempladas en el PET que, únicamente recoge la Estrategia de turismo de la Consejería de Cultura, Turismo y Deporte, ya que, además, tanto el Ayuntamiento de Madrid como 9 entidades locales han implementado diferentes estrategias turísticas. Adicionalmente, distintas Consejerías de la CM ejecutan programas de actuación con incidencia turística, previstos en sus respectivos presupuestos que no han sido integrados en dicha Estrategia, si bien, debe considerarse el impacto que las actuaciones realizadas desde la CM en materia turística tienen sobre el conjunto del territorio, dado que es la administración que cuenta con las competencias exclusivas y la que más presupuesto público invierte. ([Apartado II.1.5](#))

III.1.3.- Cumplimiento de la legalidad en la gestión de los fondos públicos

7. Se ha comprobado el adecuado cumplimiento de la legalidad por parte de la DGTH en la ejecución de los convenios y contratos suscritos, así como en la convocatoria de concesión y pago de las subvenciones concedidas, salvo en la justificación de una



anualidad de un expediente que no queda acreditado el correcto gasto imputado.
([Apartado II.2](#))

III.2.- RECOMENDACIONES

1. De cara a la realización de una futura Estrategia de turismo, cuando finalice el periodo previsto en la actual, y en aras de optimizar la gestión y control de la misma, sería más operativo la implantación de planes de acción, como mecanismo que proporciona un marco claro y estructurado para planificar con carácter anual los proyectos y acciones específicas con objetivos específicos y medibles a través de indicadores de ejecución, y con una dotación presupuestaria establecida tanto anual como globalmente, de manera que facilite el seguimiento sobre la consecución de los objetivos y su grado, así como las desviaciones y sus causas de manera que se puedan corregir a lo largo de la vigencia de la Estrategia.
2. Habida cuenta de la transversalidad de la propia materia turística, que es interdependiente de la actuación de otras materias sectoriales, así como la implicación de las distintas Entidades locales y Consejerías en la implantación y gestión de políticas en materia de turismo, sería conveniente reforzar la coordinación interadministrativa incluyendo las actuaciones de los programas con incidencia turística, de otras Consejería y Entidades Locales, así como de cualquier otro organismo o sociedad pública que en el ámbito de la C.M ejecuten actuaciones con impacto directo en el turismo de la región.
3. Se recomienda que la DGTH conserve en documentos independientes los CMI semestrales a medida que los va cumplimentando, de manera que se pueda comprobar y analizar tanto la evolución de las medidas como sus posibles desviaciones, tanto en el periodo como en el presupuesto ejecutado.
4. Teniendo en cuenta que el CMI contiene solo el presupuesto asignado, globalmente y, posteriormente, el previsto en cada ejercicio, sería útil incluir el gasto efectivamente realizado y compararlo con el previsto para analizar las diferencias que se puedan producir e incluir estos datos en los informes de evaluación que se realicen.



IV.- ANEXOS

ANEXO I Ejes, líneas y actuaciones del PET 2023-2026

E1. GOBERNANZA Y DESARROLLO TURÍSTICO	
L1. Gestión compartida y participación	
	1. Actualización y mejora del Órgano Consultivo de la Mesa Regional de Turismo
	2. Mesa de Expertos de Turismo de Madrid
	3. Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino
	4. Alianzas con entidades internacionales de referencia
	5. Participación en proyectos estratégicos de ámbito internacional
	6. Gestión transversal de la política pública turística
	7. Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR
L2. Desarrollo turístico territorial	
	8. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Ordinaria
	9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria
	10. Asesoramiento y diseño de grandes proyectos de desarrollo turístico
	11. Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales
	12. Mejora del espacio turístico en zonas rurales
	13. Apoyo a la conversión de la región en un Destino Turístico Inteligente
	14. Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística
L3. Descentralización y cohesión del destino	
	15. Centros de Innovación Turística comarcales
	16. Programa de eventos para la descentralización turística
	17. Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"
	18. Dinamización del Producto "Villas de Madrid"
	19. Dinamización del Producto "MadRural"
L4. Sensibilización para el cambio de modelo de gestión turística	
	20. Código ético del turismo de la Comunidad de Madrid
	21. Campañas para la promoción de un turismo responsable
	22. Gestión de la huella de carbono y otras acciones de descarbonización
	23. Programa de Impulso del consumo del producto de proximidad
	24. Puesta en valor de la oferta turística responsable del destino
	25. Identificación y difusión de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística
L5. Industria turística responsable	
	26. Estudio y evaluación del impacto socioeconómico y medioambiental de proyectos y actuaciones
	27. Desarrollo de foros profesionales para el impulso de un turismo responsable
	28. Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad
	29. Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles madrileños
	30. Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad



ANEXO I Ejes, líneas y actuaciones del PET 2023-2026

E2. POSICIONAMIENTO Y NOTORIEDAD DEL DESTINO	
L6. Proyección internacional del destino Madrid	
	31. Consolidación del proyecto Madrid Turismo by IFEMA
	32. Captación y apoyo a la celebración de grandes eventos
	33. Impulso y posicionamiento de la marca del destino
	34. Liderazgo en el discurso turístico global
	35. Colaboración con la Oficina de Promoción de Rodajes (FILM MADRID)
L7. Promoción y comercialización B2B	
	36. Presencia en grandes citas turísticas internacionales
	37. Refuerzo de la presencia en ferias turísticas de mercados de alto potencial de crecimiento
	38. Presencia en ferias y jornadas especializadas
	39. Servicio de coordinación en mercados origen estratégicos
	40. Road shows y presentaciones a profesionales
	41. Viajes de familiarización con turoperadores
	42. Formación y asesoramiento a profesionales
	43. Marketing relacional con profesionales del sector turístico
	44. Co-marketing con agentes estratégicos
L8. Promoción y prescripción B2C	
	45. Campañas de publicidad y otras acciones a público final
	46. Campañas de branded content
	47. Social Media Plan
	48. Plan SEO
	49. Acciones con prescriptores
	50. Generación de contenidos y materiales audiovisuales
L9. RR.PP. y medios de comunicación	
	51. Viajes de familiarización con medios de comunicación
	52. Encuentros y presentaciones de destino a medios de comunicación
	53. Programa de atención a medios de comunicación internacionales
	54. Eventos de relaciones públicas
	55. Agenda con agentes clave del sector turístico internacional
	56. Recursos profesionales específicos para medios de comunicación
L10. Programas específicos por producto	
	57. Programa Turismo Cultural
	58. Programa Turismo Gastronómico
	59. Programa de Enoturismo
	60. Programa Turismo MICE
	61. Programa Turismo de compras
	62. Programa Turismo Rural
	63. Programa Turismo activo y deportivo
	64. Programa Ciclamadrid
	65. Programa de Ecoturismo
	66. Programa Turismo idiomático
	67. Programa Turismo de Golf
	68. Programa Ocio Nocturno
	69. Programa Flamenco



ANEXO I Ejes, líneas y actuaciones del PET 2023-2026

E3. EXPERIENCIA DEL VISITANTE	
L11. Nuevos productos y experiencias	
	70. Diseño de nuevos productos turísticos vertebradores del territorio
	71. Diseño y apoyo a la comercialización de experiencias de alto valor
	72. Diseño y promoción de experiencias turísticas sostenibles e itinerarios cero emisiones
	73. Diseño y promoción de nuevas experiencias y rutas turísticas accesibles
	74. Diseño y promoción de nuevas rutas y visitas guiadas
L12. Identidad turística	
	75. Impulso de la oferta turística vinculada a los grandes museos madrileños
	76. Apoyo a los recursos y experiencias turísticas vinculadas al patrimonio cultural madrileño
	77. Apoyo a los recursos y creación de experiencias turísticas vinculadas al patrimonio enogastronómico madrileño
	78. Diseño y apoyo a la comercialización de experiencias turísticas MadRural
	79. Programa "destino tolerante e inclusivo"
L13. Conectividad y movilidad	
	80. Estudio de oportunidades de mejora de la conectividad aérea
	81. Plan comercial para la mejora de la conectividad aérea
	82. Proyectos de co-marketing para el apoyo y refuerzo de la conectividad aérea
	83. Impulso de la movilidad turística sostenible en destinos rurales
	84. Promoción de la movilidad sostenible entre destinos madrileños y mercados nacionales
L14. Atención e información al visitante	
	85. Programa de mejora de la atención de mercados específicos
	86. Evolución del modelo de servicios de información turística
	87. Nuevo portal de promoción turística
	88. Plataformas de promoción y comercialización turística de las comarcas
	89. Sistema de información y agenda turística regional
	90. App Visit Madrid
	91. Plan de publicaciones turísticas
L15. Asesoramiento y apoyo a destinos y profesionales	
	92. Espacio profesional en el Centro de Turismo de Sol
	93. Apoyo a la red de oficinas municipales de la Comunidad de Madrid
	94. Programa de formación de informadores turísticos
	95. Material profesional de apoyo a la comercialización
	96. Encuentros profesionales para el conocimiento del destino y sus productos



ANEXO I Ejes, líneas y actuaciones del PET 2023-2026

E4. ATRACTIVO Y COMPETITIVIDAD DEL SECTOR	
L16. Prestigio de las profesiones turísticas y captación de talento	
	97. Estudio del impacto de la actividad turística en la región
	98. Campañas para la atracción de talento y prestigio de las profesiones turísticas
	99. Programa de reconocimiento a empresas y a profesionales turísticos
	100. Apoyo al desarrollo de herramientas para la captación del talento
	101. Programa de apoyo a emprendedores turísticos
	102. Apoyo a la celebración de foros profesionales sectoriales
L17. Apoyo al tejido empresarial y mejora de la capacitación profesional	
	103. Subvenciones para la mejora de la eficiencia energética y economía circular
	104. Ayudas para la mejora de la competitividad de empresas turísticas
	105. Desarrollo de proyectos con asociaciones sectoriales para la digitalización de las empresas y de la oferta turística
	106. Programa de formación y capacitación en materia de digitalización y sostenibilidad
	107. Programas de capacitación a profesionales turísticos en zonas rurales
	108. Apoyo al Colegio Oficial de profesionales del turismo de la Comunidad de Madrid
	109. Nueva convocatoria del proceso selectivo de guías oficiales de turismo
	110. Apoyo a la captación de inversiones turísticas
L18. Desestacionalización del destino	
	111. Plan específico para la desestacionalización del destino
	112. Acciones comerciales para el incentivo de reservas directas
	113. Campañas de promoción específicas para el incentivo de la demanda
	114. Reequilibrio de la distribución semanal de la demanda
L19. Entorno regulatorio competitivo	
	115. Ley de Ordenación del Turismo de la Comunidad de Madrid
	116. Decreto regulador de los establecimientos hoteleros
	117. Decreto regulador de los campamentos de turismo y de las áreas de acogida y pernocta
	118. Decreto regulador de los establecimientos de turismo rural
	119. Decreto regulador de las agencias de viajes y de los servicios de viajes vinculados
	120. Decreto regulador de los apartamentos turísticos y viviendas de uso turístico
L20. Sistema de inteligencia turística	
	121. Observatorio Turístico de la Comunidad de Madrid
	122. Cuadro de mando de la sostenibilidad turística del destino
	123. Estudios de posicionamiento en mercados emisores
	124. Estudios para la planificación de la gestión turística
	125. Estudios del perfil de visitante



ANEXO II

Alineamiento del Eje 1. Gobernanza y desarrollo turístico con los ámbitos de actuación y objetivos estratégicos

Actuaciones	Ámbitos de actuación				Objetivos estratégicos						
	AA1	AA2	AA3	AA4	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6	OE7
1. Actualización y mejora del Órgano Consultivo de la Mesa Regional de Turismo											
2. Mesa de Expertos de Turismo de Madrid											
3. Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino											
4. Alianzas con entidades internacionales de referencia											
5. Participación en proyectos estratégicos de ámbito internacional											
6. Gestión transversal de la política pública turística											
7. Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR											
8. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Ordinaria											
9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria											
10. Asesoramiento y diseño de grandes proyectos de desarrollo turístico											
11. Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales											
12. Mejora del espacio turístico en zonas rurales											
13. Apoyo a la conversión de la región en un Destino Turístico Inteligente											
14. Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística											
15. Centros de Innovación Turística comarcales											
16. Programa de eventos para la descentralización turística											
17. Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"											
18. Dinamización del Producto "Villas de Madrid"											
19. Dinamización del Producto "MadRural"											
20. Código ético del turismo de la Comunidad de Madrid											
21. Campañas para la promoción de un turismo responsable											
22. Gestión de la huella de carbono y otras acciones de descarbonización											
23. Programa de impulso del consumo del producto de proximidad											
24. Puesta en valor de la oferta turística responsable del destino											
25. Identificación y difusión de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística											
26. Estudio y evaluación del impacto socioeconómico y medioambiental de proyectos y actuaciones											
27. Desarrollo de foros profesionales para el impulso de un turismo responsable											
28. Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad											
29. Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles madrileños											
30. Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad											

AA1 Transición a la digitalización	OE1 Refuerzo de la imagen y del prestigio del destino	OE5 Cohesión territorial y reequilibrio del turismo
AA2 Mitigación del cambio climático	OE2 Diversificación y mejora de la propuesta de valor del destino	OE6 Mejora de la experiencia del turista y del bienestar del residente
AA3 Competitividad del sector turístico	OE3 Incremento de la rentabilidad: mayor gasto y estancia media	OE7 Fortalecimiento del ecosistema turístico y atracción de talento
AA4 Gobernanza en la gestión del destino	OE4 Desestacionalización temporal y territorial de la demanda	



ANEXO III

Actuaciones alineadas con los ODS por la Agenda 2030 de las Naciones Unidas

ACTUACIONES	ODS																	
	ODS 1.	ODS 2.	ODS 3.	ODS 4.	ODS 5.	ODS 6.	ODS 7.	ODS 8.	ODS 9.	ODS 10.	ODS 11.	ODS 12.	ODS 13.	ODS 14.	ODS 15.	ODS 16.	ODS 17.	
1. Actualización y mejora del Órgano Consultivo de la Mesa Regional de Turismo																		
2. Mesa de Expertos de Turismo de Madrid																		
3. Participación y apoyo a entes gestores y a otros agentes y entidades clave del destino																		
4. Alianzas con entidades internacionales de referencia																		
5. Participación en proyectos estratégicos de ámbito internacional																		
6. Gestión transversal de la política pública turística																		
7. Gestión coordinada de la ejecución del Componente 14 del MRR-Colaboración con SETUR																		
8. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Ordinaria																		
9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria																		
10. Asesoramiento y diseño de grandes proyectos de desarrollo turístico																		
11. Apoyo al desarrollo de las estrategias turísticas locales y comarcales																		
12. Mejora del espacio turístico en zonas rurales																		
13. Apoyo a la conversión de la región en un Destino Turístico Inteligente																		
14. Impulso a la adhesión a sistemas de reconocimiento de sostenibilidad y calidad turística																		
15. Centros de Innovación Turística comarcales																		
16. Programa de eventos para la descentralización turística																		
17. Dinamización del Producto "Patrimonio Mundial en Madrid"																		
18. Dinamización del Producto "Villas de Madrid"																		
19. Dinamización del Producto "MadRural"																		
20. Código ético del turismo de la Comunidad de Madrid																		
21. Campañas para la promoción de un turismo responsable																		
22. Gestión de la huella de carbono y otras acciones de descarbonización																		
23. Programa de Impulso del consumo del producto de proximidad																		
24. Puesta en valor de la oferta turística responsable del destino																		
25. Identificación y difusión de buenas prácticas en materia de sostenibilidad turística																		
26. Estudio y evaluación del impacto socioeconómico y medioambiental de proyectos y actuaciones																		
27. Desarrollo de foros profesionales para el impulso de un turismo responsable																		
28. Desarrollo de un observatorio hotelero en materia de sostenibilidad																		
29. Desarrollo de herramientas de análisis para la mejora de la eficiencia energética en los hoteles																		
30. Apoyo al sector en la implantación de políticas de sostenibilidad y fomento del consumo del producto de proximidad																		

ODS 1. Fin de la pobreza	ODS 6. Agua limpia y saneamiento	ODS 10. Reducción de las desigualdades	ODS 14. Vida submarina
ODS 2. Hambre cero	ODS 7. Energía asequible y no contaminante	ODS 11. Ciudades y comunidades sostenibles	ODS 15. Vida de ecosistemas terrestres
ODS 3. Salud y bienestar	ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico	ODS 12. Producción y consumo responsables	ODS 16. Paz, justicia e instituciones sólidas
ODS 4. Educación de calidad	ODS 9. Industria, innovación e Infraestructura	ODS 13. Acción por el clima	ODS 17. Alianzas para lograr los objetivos



ANEXO IV

Actuación 9. Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos. Edición Extraordinaria

SUBVENCIONES		
ORDEN	BENEFICIARIO	IMPORTE CONCEDIDO
Orden 2119/2022	Ayuntamiento de San Lorenzo de El Escorial	2.000.000,00
Orden 2368/2022	Ayuntamiento de Aranjuez	2.000.000,00
Orden 2482/2022	ADESGAM	2.000.000,00
Orden 2480/2022	ADI- SIERRA OESTE DE MADRID	2.000.000,00
Orden 2483/2022	ARACOVE	2.000.000,00
Orden 2443/2022	MANCOMUNIDAD VALLE NORTE DEL LOZOYA	2.000.000,00
Orden 2367/2022	Ayuntamiento de Madrid	10.000.000,00
Orden 2444/2022	Ayuntamiento de Alcalá de Henares	2.000.000,00
Orden 1478/2023	Ayuntamiento de Aranjuez	2.000.894,38
Orden 1485/2023	Ayuntamiento de Cenicientos	1.800.000,00
Orden 1483/2023	Ayuntamiento de San Martin de Valdeiglesias	1.800.000,00
Orden 1481/2023	Ayuntamiento de Manzanares el Real	1.800.000,00
Orden 1482/2023	Ayuntamiento de San Lorenzo del Escorial	2.200.000,00
Orden 1484/2023	Ayuntamiento de Madrid	22.063.748,93
Orden 1479/2023	Ayuntamiento de Buitrago de Lozoya	1.800.000,00
Orden 1480/2023	Ayuntamiento de Rascafría	1.744.110,80
Orden 1477/2023	Ayuntamiento de Alcalá de Henares	2.191.245,89
Orden 1771/2023	MANCOMUNIDAD VALLE NORTE DEL LOZOYA	2.610.000,00
Orden 1774/2023	ADI- SIERRA OESTE DE MADRID	2.610.000,00
Orden 1770/2023	ARACOVE	2.610.000,00
Orden 1769/2023	ADESGAM	2.610.000,00
Orden 603/2024	ADI- SIERRA OESTE DE MADRID	2.600.000,00
Orden 612/2024	Ayuntamiento de Alcalá de Henares	2.100.000,00
Orden 613/2024	Ayuntamiento de San Lorenzo de El Escorial	2.100.000,00
Orden 629/2024	Ayuntamiento de Patones	1.995.500,00
Orden 630/2024	Ayuntamiento de Madrid	10.000.000,00
Orden 662/2024	Ayuntamiento de Nuevo Baztan	2.000.000,00
Orden 858/2024	Ayuntamiento de Colmenar de la Oreja	1.995.500,00
Orden 859/2024	Ayuntamiento de Aranjuez	2.100.000,00



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

De conformidad con la Disposición adicional primera de la Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid en concordancia con el artículo 19 de la Ley 40/2015, de 1 de Octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, se remite voto concurrente al Acuerdo del Consejo de la Cámara de Cuentas de 9 de abril de 2026 relativo al *Informe de fiscalización de las medidas dirigidas a la mejora de la gobernanza y del desarrollo turístico contenidas en la estrategia de turismo de la Comunidad de Madrid 2023-2026, a 31 de diciembre de 2025* (punto 1, del Orden del día) a los efectos oportunos.

Madrid, a fecha de firma

LA VICEPRESIDENTA

Firmado digitalmente por ANA COSSÍO CAPDEVILA
Organización: CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
Fecha: 13/04/2026 15:05:08

Ana Cossío Capdevila

D^a PILAR MUÑOZ GONZÁLEZ
ILMA. SRA. SECRETARIA GENERAL DE LA CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE
MADRID



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

VOTO CONCURRENTE QUE EMITE LA VICEPRESIDENTA D^a ANA COSSÍO CAPDEVILA EN RELACIÓN CON EL INFORME DE FISCALIZACIÓN DE LAS MEDIDAS DIRIGIDAS A LA MEJORA DE LA GOBERNANZA Y DEL DESARROLLO TURÍSTICO CONTENIDAS EN LA ESTRATEGIA DE TURISMO DE LA COMUNIDAD DE MADRID 2023-2026, A 31 DE DICIEMBRE DE 2025

La vicepresidenta que suscribe el presente voto coincide con el Acuerdo del Consejo de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, adoptado en sesión de 9 de abril de 2026, por el que se aprueba el *Informe de fiscalización de las medidas dirigidas a la mejora de la gobernanza y del desarrollo turístico contenidas en la Estrategia de Turismo de la Comunidad de Madrid 2023-2026, a 31 de diciembre de 2025*; sin embargo, a la vista de lo manifestado durante la deliberación y a lo largo del procedimiento por la consejera D^a Verónica López Sabater, y al amparo de la disposición adicional primera de la Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid en concordancia con el artículo 19 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público, estima necesario manifestar las siguientes consideraciones.

PRIMERA. – Este voto viene motivado en gran medida por la necesidad de dar respuesta a las diversas manifestaciones realizadas durante la deliberación del Consejo y a las distintas observaciones que a lo largo del procedimiento se han formulado por la consejera D^a Verónica López Sabater. El hecho de que el Consejo de la Cámara se haya manifestado con rotundidad en favor de aprobar, respetando íntegramente su contenido, el informe presentado por esta vicepresidenta, no



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

empece para que en el presente voto concurrente se entre a detallar con mayor profundidad la pertinencia de aquél, así como la inadmisibilidad de las observaciones indicadas. En contraste con el tono imperante en estas últimas, ha de subrayarse que este voto concurrente se ceñirá a consideraciones estrictamente técnicas, como es consustancial a escritos de este tenor que tienen como autor a órganos como la Cámara de Cuentas, cuya actuación aparece presidida por parámetros específicamente técnicos en el ejercicio de una función como la fiscalizadora contable.

SEGUNDA.- La inclusión de esta fiscalización en el Programa de Fiscalizaciones de la Cámara de Cuentas (PAF) para el año 2026 ya fue cuestionada por la consejera D^a Verónica López Sabater al no considerar la gestión regional del turismo un área de riesgo que justifique un análisis por el órgano de control externo. Paradójicamente, no cuestionó otra de las fiscalizaciones incluidas en este programa sobre la misma materia en el ámbito local, para lo que no dio explicación alguna a pesar de que ambas actuaciones fiscalizadoras se fundamentan sobre una misma base en su análisis de riesgo.

Resulta redundante, por ser un hecho notorio, abundar en el interés del análisis fiscalizador de un área tan fundamental para la economía, tanto nacional como autonómica, como es el turismo, pero baste destacar que, tanto el Tribunal de Cuentas de España como el Tribunal de Cuentas Europeo, así como la mayor parte de los órganos de control externo de las Comunidades Autónomas, incluyen esta materia dentro de sus prioridades, siendo el turismo, además, el área de fiscalización considerada este año como riesgo transversal más destacado por la Organización Europea de las Instituciones Regionales de Control Externo del Sector Público (EURORAI).



TERCERA.- Al lo largo del procedimiento fiscalizador, la consejera D^a Verónica López Sabater ha venido realizando una serie de observaciones, tanto en el trámite de aprobación de las Directrices técnicas, que constituyen el documento que conforma la voluntad del Consejo en relación con los diferentes extremos que pudieran afectar a la realización de la fiscalización, como en el trámite de aprobación del proyecto de informe, con el propósito, no de mejorar la calidad de los documentos aprobados por el Consejo, sino de mantener su posición en contra de la realización de la fiscalización, que fue aprobada e incluida en el PAF 2026. Dado que en la sesión del Consejo de la Cámara en la que se aprobó el informe se manifestaron, por parte de la única consejera que votó en contra del mismo, argumentos sustancialmente idénticos a los ya indicados durante el procedimiento, baste recordar aquí lo que ya se le manifestara en relación con tales observaciones, por lo demás, incompatibles con el ejercicio de la función fiscalizadora bajo parámetros estrictamente técnicos, y alejadas, además, en su redacción, del tono y estilo habitual (y cabría añadir que propio) de los órganos de control externo.

“A pesar de que ya se indicó en la motivación de la propuesta de esta fiscalización, parece necesario recordar aquí nociones básicas sobre el análisis de riesgos.

Que nunca se haya fiscalizado un área es un riesgo en sí mismo. Cuando un área no se ha fiscalizado nunca no se tiene evidencia independiente sobre su funcionamiento, no se sabe si el control interno es sólido, se desconoce si existen incidencias recurrentes, no hay referencia de recomendaciones previas. La ausencia de revisiones anteriores introduce un factor de incertidumbre relevante, que incrementa el riesgo inherente. Ello, unido a otros factores de riesgo, tales como el volumen de recursos gestionados, la complejidad normativa del área y su alto impacto social, siendo un ámbito que ha cambiado sustancialmente en los últimos años, justifica la oportunidad de la propuesta.

Además, se reitera la mención - ya realizada durante la elaboración del PAF- de que el turismo ha sido destacado como riesgo transversal para los órganos de control



externo por la Organización Europea de las Instituciones Regionales de Control Externo del Sector Público. (...)

La “enmienda a la totalidad” (sic) formulada por la consejera observante en su voto particular al PAF, ya reveló en aquel momento, como ya hiciera su voto particular a la Instrucción de procedimiento fiscalizador, su preocupante desconocimiento de las reglas básicas que disciplinan la actividad a la que se dedica la Cámara de Cuentas y de las técnicas habituales que se emplean en la fiscalización pública, además de una notable impericia en relación con el funcionamiento de los organismos públicos sujetos a derecho administrativo.

En relación con la programación temporal de la fiscalización, (...) debido al fallecimiento de un miembro del Consejo, se pospuso la aprobación del PAF hasta finales de enero de 2026. Ello, sin embargo, no impidió que se avanzara en los trabajos de planificación e indagación de la documentación e información pertinente para la ejecución de los trabajos de fiscalización, en el entendimiento de que la iniciativa fiscalizadora iba a ser incluida en el PAF, dada la trascendencia de la materia, como ya se ha puesto de manifiesto al referirnos al análisis de riesgos, y como así ha sido.

Como parte de los trabajos de planificación, los departamentos de fiscalización deben realizar los trabajos previos necesarios para establecer prioridades y asegurar la viabilidad de las fiscalizaciones seleccionadas, lo que, en el presente caso, siendo una actuación breve y concisa, con un ámbito objetivo limitado y con una planificación temporal corta, cobra mayor importancia.

Lo anterior -que debería ser de ordinario manejo para cualquier miembro de una ICEX por constituir un conocimiento básico del trabajo de auditoría- lejos de ser “injustificado” y “ambiguo”, como señaló la consejera observante en su voto particular, justifica plenamente la realización de los trabajos que, además, han contado con la adecuada colaboración de los gestores, como elemento imprescindible en una auditoría rápida y de ámbito conciso.



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

Finalmente, se ruega a la consejera observante que, sin perjuicio de su derecho a votar lo que mejor le parezca según su criterio, en aras a favorecer un ambiente óptimo de trabajo, exento de toxicidad y lenguaje abusivo e inapropiado, se abstenga de dirigir constantes acusaciones de “discrecionalidad”, “ineficacia”, “ineficiencia”, “inidoneidad”, “impertinencia” “ausencia de motivación”...por el mero hecho de que las propuestas de otros miembros del Consejo no coincidan con su criterio.

Asimismo, se le recuerda que en el Consejo de la Cámara de Cuentas de Madrid no hay “minorías”. La Cámara de Cuentas no es un órgano de representación política, sino un organismo técnico, en contra de lo que parece opinar la consejera observante en su “enmienda a la totalidad” al referirse al “derecho que ostentamos las minorías que conformamos órganos colegiados como el que integro” (sic). Los miembros del Consejo de la Cámara de Cuentas deben ejercer sus funciones con total independencia y sometimiento al ordenamiento jurídico (artículo 1.2 y 32.3 de la Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid) siendo inamovibles salvo en los supuestos previstos legalmente. No cabe, por tanto, ese lenguaje propio del debate político que podría llevar a pensar, al leer su “enmienda a la totalidad” (sic), que obedece a criterios distintos de su competencia profesional en relación con las funciones de la Cámara.”

En esta línea, ha sido necesario recordarle de nuevo, tras la formulación de sus observaciones al proyecto de informe objeto de este voto, cuál es el sistema de fuentes normativas que rigen la actuación de la Cámara de Cuentas:

“Con relación al sistema de fuentes del derecho y a las reglas sobre aplicación y eficacia de las normas jurídicas nos remitimos a la Constitución Española y al Título preliminar del Código Civil, así como a la abundantísima doctrina científica sobre la materia.

Baste señalar aquí que esta fiscalización, como el resto de las realizadas por la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, se rige por la Ley 11/1999, de 29 de abril, de



Cámara de Cuentas Comunidad de Madrid

la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, cuyo título II desarrolla el ejercicio de la función fiscalizadora y cuya Disposición adicional segunda recoge el régimen supletorio aplicable a la misma, disponiendo que “En el ejercicio de la función fiscalizadora de la Cámara de Cuentas serán de aplicación con carácter supletorio las disposiciones contenidas en la Ley Orgánica 2/1982, de 12 de mayo, del Tribunal de Cuentas y en la Ley 7/1988, de 5 de abril, de Funcionamiento del Tribunal de Cuentas(...).

En esta línea, y como es habitual en nuestra Institución, se han aplicado, en la medida de lo posible dada la necesaria adaptación a la Cámara, las Normas Técnicas (NTTCu) contenidas en las Normas de Fiscalización del Tribunal de Cuentas (NFTCu) aprobadas por el Pleno el 23 de diciembre de 2013, y se ha seguido el Manual de Fiscalización Operativa o de Gestión, aprobado por el Pleno del Tribunal de Cuentas el 30 de abril de 2015 en desarrollo de la NTTCu 97. Este Manual incluye la adaptación de las ISSAI del tercer y cuarto nivel a la terminología más acorde con el lenguaje utilizado en el ordenamiento español (especialmente la ISSAI-ES-300 “Principios fundamentales de la fiscalización operativa” y la ISSAI-ES-3000 “Normas y Directrices para la fiscalización operativa”), aprobadas por la Comisión de Normas y Procedimientos del Tribunal de Cuentas y de los Órganos de Control Externo de las Comunidades Autónomas.

La mención en el proyecto de informe (PIF) de toda esta normativa (especialmente en lo que se refiere a los Manuales y a las ISSAI), cuya utilización es un elemento básico para los equipos que prestan sus servicios en la Cámara de Cuentas, no es habitual (por considerarse una obviedad) en los informes de fiscalización de la Cámara de Cuentas, como puede comprobarse de la lectura de los mismos, ni tampoco, a mayor abundamiento, en los del Tribunal de Cuentas (a modo de ejemplo puede citarse, entre otros muchos, el “Informe nº 1521, de fiscalización de las medidas para la mejora de la competitividad del destino turístico contempladas en el plan de impulso del sector turístico, ejercicios 2020 a 2021”, que contiene el resultado de la fiscalización



operativa sobre las citadas medidas, aunque el término “operativa” no aparece en el título; o el último de los aprobados por ese Tribunal el 25 de marzo de 2026 el Informe nº 1676, de fiscalización de la Cuenta General de la Ciudad Autónoma de Melilla, ejercicio 2023, en los que simplemente se hace referencia a las NFTCU y a las Directrices Técnicas de la fiscalización).

Se recuerda que, como señala la ISSAI -ES 3000, la fiscalización operativa, si la comparamos con la auditoría financiera, no está tan sujeta a requisitos estandarizados y específicos, no se trata de una fiscalización de regularidad con criterios formalizados. Por su propia naturaleza, la fiscalización operativa posee un amplio ámbito de aplicación abierto a distintos criterios e interpretaciones.

En este tipo de fiscalización es habitual analizar una gran cantidad de datos de distintas procedencias, tanto documentación aportada por el ente fiscalizado, como un gran volumen de datos secundarios, procedente de terceros, entes públicos o privados, ya sea, en este caso, el INE, SEGITTUR, el Observatorio Turístico de la Comunidad de Madrid, EXCELTUR o la Federación Madrileña de Agencias de Viajes, entre otros.

Por otra parte, el proyecto ha fiscalizado las actuaciones en materia de sostenibilidad turística en desarrollo de las líneas de trabajo incluidas en el Eje 1 “Gobernanza y desarrollo turístico”, no la contribución de las medidas del Eje a los ODS de la Agenda 2030 de Naciones Unidas. Los datos que se mencionan se aportan exclusivamente como información contextual.

Y finalmente, se reitera, como ya se hizo en el momento de aprobación de las DDTT de esta fiscalización, que en ella se han cumplido, en todas las fases, todos los trámites normativos recogidos en Ley 11/1999, de 29 de abril, de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid y en la Instrucción sobre los procedimientos para el ejercicio de la función fiscalizadora de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, aprobada por acuerdo del Consejo de 25 de septiembre de 2025, a pesar de que la Consejera desconozca cómo se llevan a cabo.



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

El trabajo realizado en esta fiscalización, que ha sido rápida y concreta, desarrollándose las fases de planificación y ejecución en un plazo de 4 meses, se focalizó en un ámbito muy concreto y fundamental del Plan Estratégico analizado -el Eje 1 de los cuatro ejes que contempla la estrategia de turismo de la CM-, lo que permitirá que la Cámara pueda presentar sus resultados en un foro internacional centrado en los riesgos que conlleva la actividad turística. Este tipo de auditorías centradas en cuestiones concretas y ejecutadas en plazo más ajustados, permiten abordar temas novedosos, de actualidad y de interés público en un plazo de tiempo reducido en comparación con los trabajos habituales, lo que, lejos de ser “poco rigurosos, apresurados o incompletos”, mejoran la pertinencia y oportunidad de los informes, lo que es deseable para cualquier órgano de control. Este tipo de trabajos permiten, además, hacer un análisis simultáneamente o poco tiempo después de que las actividades públicas a revisar estén siendo ejecutadas, al objeto de detectar los problemas de tal acción pública en la etapa más temprana posible.”

CUARTA.- Finalmente, de lo relatado se infiere que los argumentos esgrimidos por la consejera D.^a Verónica López Sabater para fundamentar su voto en contra de este Informe carecen de suficiente solidez técnica y presentan notorias deficiencias en cuanto a su sustento jurídico, acompañado todo ello de un tono, no solo impropio en una Institución técnica de control como es la Cámara de Cuentas, sino rayano en el insulto. Quizás esta forma de debate pueda admitirse en la escena política, que es donde parece querer situar la discusión la consejera en cuestión, a pesar del mandato expreso de independencia que recoge la Ley de la Cámara de Cuentas, pero no debe aceptarse en el órgano encargado de ejercer el control económico y presupuestario del sector público de la Comunidad de Madrid.

Por las todas las razones que anteceden, esta vicepresidenta no puede sino enfatizar la absoluta pertinencia de la fiscalización realizada y de su resultado. Como aquí se ha expuesto, son numerosas las razones jurídicas que hacen que no



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

puedan aceptarse las objeciones que han motivado tal parecer disconforme. Disconformidad que, si bien ha de entenderse como una eventualidad ínsita en la dinámica de todo órgano colegiado, en el presente caso ha venido acompañada de consideraciones muy distantes de los estrictos parámetros técnicos que han de presidir la actuación de órganos de control externo. Ello justifica el rotundo rechazo por parte de este voto concurrente de las argumentaciones, en muchos casos excesivamente “vehementes”, que “sustentan” el referido voto en contra.

Por todo lo expuesto la vicepresidenta abajo firmante formula su voto concurrente para su incorporación al *Informe de fiscalización de las medidas dirigidas a la mejora de la gobernanza y del desarrollo turístico contenidas en la Estrategia de Turismo de la Comunidad de Madrid 2023-2026, a 31 de diciembre de 2025.*

Madrid, a 13 de abril de 2026

LA VICEPRESIDENTA

Firmado digitalmente por ANA COSSÍO CAPDEVILA
Organización: CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
Fecha: 13/04/2026 15:05:07

Ana Cossío Capdevila



Cámara de Cuentas
Comunidad de Madrid

REGISTRO ENTRADA

Referencia:	95/001875.9/26
Fecha de Registro:	13/04/2026 18:43
Registro de entrada:	954

JUSTIFICANTE DE REGISTRO SEDE ELECTRÓNICA : 000-21697

DATOS SOLICITANTE

NIF: 52737633J
Nombre: VERONICA
Apellidos: LOPEZ SABATER
Email: veronicalopez@camaradecuentasmadrid.org

DATOS EXPEDIENTE

Numero de expediente: 000-21697
Fecha de Presentación: 13/04/2026

DATOS SOLICITUD

En representación de si mismo (como persona que se relaciona con la Cámara en interés particular)

Asunto: Voto particular discrepante sesión extraordinaria del consejo 9 de abril
A los miembros del consejo de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid:
Observaciones: Tal como anuncié en la sesión extraordinaria del consejo celebrada el 9 de abril, hago llegar debidamente firmado y registrado, en el plazo informado de 48 horas hábiles, el texto de mi voto particular al punto 1 del orden del día.
Fichero: Voto particular discrepante VLS PRI Gob Turismo_firmado.pdf

NOTIFICACIÓN

Solicita notificación a través de medios electrónicos.

El usuario debe estar dado de alta en el Sistema de Notificaciones Electrónicas de la Comunidad de Madrid.



Cámara de Cuentas

Comunidad de Madrid

Verónica López Sabater

Consejera

VOTO PARTICULAR DISCREPANTE QUE FORMULA LA CONSEJERA D^a VERÓNICA LÓPEZ SABATER AL ACUERDO DE APROBACIÓN DEL INFORME DE FISCALIZACIÓN "DE LAS MEDIDAS DIRIGIDAS A LA MEJORA DE LA GOBERNANZA Y DEL DESARROLLO TURÍSTICO CONTENIDAS EN LA ESTRATEGIA DE TURISMO DE LA COMUNIDAD DE MADRID 2023-2026, A 31 DE DICIEMBRE DE 2025", EN LA SESIÓN EXTRAORDINARIA DEL CONSEJO DEL 9 DE ABRIL DE 2026.

Por medio de la presente, emito y argumento el voto particular discrepante anunciado en la correspondiente sesión al acuerdo adoptado y que aprobó el Informe señalado en el título con mi voto en contra, adoptado en sesión extraordinaria del Consejo de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid del 30 de abril de 2026.

Guarda relación directa, o de concatenación, con otro voto particular discrepante previo emitido en sesión del 30 de enero de 2026 al acuerdo de aprobación de la inclusión de la citada fiscalización en el PAF 2026 a iniciativa de la Cámara de Cuentas, y que se encuentra [publicado por transparencia en nuestro sitio web](#) institucional como parte integrante del acta comprensiva de la citada sesión ordinaria.

Han sido reiteradamente ignoradas la práctica totalidad de las observaciones expuestas y argumentadas en todos y cada uno de los trámites -incorporación al Programa Anual de Fiscalización (PAF) 2026, Directrices técnicas (DT) y Proyecto de Informe (PRI), por ese orden- contemplados en la INSTRUCCIÓN SOBRE LOS PROCEDIMIENTOS PARA EL EJERCICIO DE LA FUNCIÓN FISCALIZADORA DE LA CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID aprobada aún en ausencia del preceptivo Reglamento de Organización y Funcionamiento de la Cámara que la habilitaría, por Acuerdo del Consejo el 25 de septiembre de 2025 al que también emití un voto particular discrepante [publicado por transparencia en nuestro sitio web](#) institucional como parte integrante del acta comprensiva de la citada sesión ordinaria), posteriormente modificadas por Acuerdo del Consejo de 30 de enero de 2026 para que permitir que, entre otros propósitos, "Extraordinariamente la Presidencia podrá acordar la reducción del plazo para observaciones a propuesta del consejero o consejera ponente por razones justificadas de urgencia" sin dar a conocer, establecer o tipificar, como solicité encarecidamente en el correspondiente trámite, cuáles son las "razonas justificadas de urgencia" que puedan plantear la necesidad objetiva de acordar la reducción del plazo para los trámites de observaciones.



Cámara de Cuentas

Comunidad de Madrid

Verónica López Sabater

Consejera

Las cautelas que las observaciones señalaban se han materializado tal como se argumentó en los diferentes trámites, a la vista del contenido del Informe aprobado y publicado que apenas ha incorporado media docena de autocorrecciones de forma desde su versión de anteproyecto, desconocida por los miembros del consejo tal como determinan las citadas Instrucciones, y habida cuenta las cero alegaciones presentadas por la entidad fiscalizada al anteproyecto.

En el trámite de observaciones a su incorporación al PAF 2026 calificué la fiscalización en cuestión de irrelevante, inoportuna e imprecisa argumentando que la función fiscalizadora debe regirse por los principios de relevancia, pertinencia, economía, eficacia y eficiencia y atendiendo a la materialidad, solicité en mis observaciones incluir una motivación razonada y acompañada de un mínimo análisis de riesgo que sustentara la idoneidad de esta iniciativa de la Cámara de Cuentas para su incorporación al PAF 2026, sujeto a aprobación y objeto de observaciones en el momento de la citada solicitud.

- **Irrelevante** porque el hecho de que el ámbito específico no haya sido antes objeto de fiscalización por la Cámara de Cuentas no es motivación suficiente porque en tal situación se encuentran infinitos otros ámbitos específicos de la actividad económico-presupuestaria de la Comunidad de Madrid. Fueron varias las alternativas motivadas resultantes de conclusiones de Informes recientes de esta Cámara, las propuestas y rechazadas en su lugar.
- **Inoportuna** porque realizar la citada fiscalización a pocos meses de finalizar la vigencia de la intervención fiscalizada ("Estrategia 2023-2026") limita también su pertinencia para ser considerada una fiscalización que permita corregir o reorientar actuaciones en función de las eventuales conclusiones y recomendaciones que a tal efecto se emitan. Tendría, en su caso, algún sentido temporal, realizarla al término de la implementación de la estrategia, esto es, a partir de su finalización en 2026. No lo tiene restando menos del 15% (7 meses, en el mejor de los casos) del periodo temporal originalmente previsto (48 meses) para poder reorientar la intervención en función de las conclusiones alcanzadas en términos de eficacia y eficiencia.
- **Imprecisa** porque consultada la Estrategia de Turismo de la Comunidad de Madrid 2023-2026, se apreció y observó una falta de concreción en el alcance objetivo de la fiscalización propuesta, con excesivos espacios de ambigüedad.

En el trámite de observaciones del proyecto de DT observé la ausencia de un necesario análisis de evaluabilidad de la intervención objeto de fiscalización operativa para garantizar que su diseño reunía las condiciones mínimas para poder valorar la eficacia, eficiencia y sostenibilidad como se comprometía, al



Cámara de Cuentas

Comunidad de Madrid

Verónica López Sabater
Consejera

constatar la ausencia de indicadores para poder evaluar la consecución de los objetivos previstos.

En el trámite de observaciones al proyecto de Informe previo a su aprobación por el consejo pude señalar la corroboración de las cautelas trasladadas y rechazadas en anteriores trámites y mi valoración sobre los riesgos reputacionales que un documento como este, que no reúne los requisitos técnicos imprescindibles, puede ocasionar a esta Cámara de Cuentas, aludiendo a algunos de los hechos constatados, los considerados por mí más relevantes, tales como:

- La ausencia en el título de la fiscalización de que se trata de una fiscalización operativa, además de expés o focalizada inmediata.
- La ausencia de respeto y ni siquiera mención a la existencia de unos principios, normas y guías técnicas que, al no disponer en la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid de las suyas propias, son subsidiarias.

En particular, y en relación con la condición de fiscalización operativa:

- ISSAI-ES-300: PRINCIPIOS FUNDAMENTALES DE LA FISCALIZACIÓN OPERATIVA
- ISSAI-ES 3000: NORMAS Y DIRECTRICES PARA LA FISCALIZACIÓN OPERATIVA
- ANEXO ISSAI-ES 3100: DIRECTRICES PARA LA FISCALIZACIÓN OPERATIVA

En particular, y en relación con la condición de fiscalización focalizada inmediata:

- Guía práctica de fiscalización de los OCEX GPF-OCEX 1810 Auditorías focalizadas inmediatas, aprobada por la Conferencia de Presidentes de ASOCEX el 26 de junio de 2024.

El primero de los documentos técnicos referidos lee que *"Cuando las normas de fiscalización de una ICEX estén basadas o sean congruentes con los Principios Fundamentales de la Fiscalización Operativa, se puede hacer referencia a estos indicando: ...Realizamos nuestra fiscalización[s] de conformidad con [las normas] basadas en [o congruentes con] los Principios Fundamentales de la Fiscalización Operativa de las Normas de las ICEX"*, una invitación que debiera de haberse aceptado -no concibo su rechazo por esta Cámara de Cuentas- de haber cumplido la fiscalización con los requisitos que la condicionan.

También establece el primer documento técnico referido que *"La fiscalización*



Cámara de Cuentas

Comunidad de Madrid

Verónica López Sabater

Consejera

*operativa no cuestiona las decisiones políticas ni la elaboración del poder legislativo; pero **sí examina si han existido deficiencias técnicas en las leyes y los reglamentos**, o si su forma de aplicación ha evitado la consecución de los objetivos propuestos”, aspecto clave y ausente en el proyecto de Informe observado.*

- La ausencia de conclusiones explícitas, claras, ordenadas y sistematizadas sobre la eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los fondos públicos de la intervención fiscalizada, más allá de la que se sospechaba y que se trasladó en trámites de observación previos, y que finalmente se ha materializado en el reconocimiento de que un hallazgo durante los trabajos de fiscalización, que no en los trabajos previos lo negaban, es el de que **“no se incorporan indicadores de realización cuantificables y verificables, por cada actuación, por lo que no se puede hacer un seguimiento continuo de su grado de ejecución, lo que dificulta la gestión efectiva, ya que no hay certeza de que las iniciativas adoptadas contribuyan de manera tangible y significativa al crecimiento sostenible del sector turístico”**.
- La gran cantidad de textos que “respiran” y “suenan” como “habla” la entidad fiscalizada, habida cuenta la cantidad de contenidos que son un traslado cuasi literal de documentos elaborados por la misma.
- La falta de distinción para el lector entre aquello que es un mero traslado de contenidos de informes de parte aportados por la entidad fiscalizada o información contextual, de aquello que es un resultado de las comprobaciones realizadas en el marco de la fiscalización.
- La demostrada escueta utilidad del Informe por su falta de oportunidad habida cuenta el momento en el que se realiza la fiscalización, ya que ni se ha podido concluir en muchos aspectos porque se reconoce, ahora sí, que es pronto para disponer de datos de dos de los cuatro años de duración de la intervención fiscalizada (2025 y 2026, por razones obvias y observadas en trámites previos), ni se pueden emitir recomendaciones para su adopción en la intervención fiscalizada aún en curso, porque ya es tarde para ello.

Los hechos aquí expuestos se han sucedido, además, en una situación de artificial emergencia declarada que activó la recientemente otorgada potestad de acortar los plazos de todos los trámites a la presidencia, con el único propósito de participar en un encuentro internacional organizado por EURORAI en representación de la Cámara de Cuentas de la Comunidad de Madrid, cuya temática central (Turismo) fue desvelado el pasado mes de octubre de 2025 en Ginebra.



Cámara de Cuentas

Comunidad de Madrid

Verónica López Sabater

Consejera

Forzar un trabajo tan poco motivado y poco riguroso, incompleto y apresurado, conlleva un riesgo reputacional para este órgano de control externo autonómico de cuyo máximo órgano de gobierno formo parte, que no puedo aceptar.

Madrid, a fecha de firma

LA CONSEJERA

Firmado digitalmente por VERÓNICA LÓPEZ SABATER
Organización: CÁMARA DE CUENTAS DE LA COMUNIDAD DE MADRID
Fecha: 13/04/2026 18:40:16