

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

Ana Cossío Capdevila
Vicepresidenta de la Cámara de Cuentas de Madrid

Seminario internacional "Auditorías en el ámbito del turismo"
Dresde, 17 abril 2026



INTRODUCCIÓN



España, sector turístico pieza clave del entramado productivo a nivel nacional (12% PIB nacional, 13,5% empleo) y autonómico (8% PIB madrileño, 13,3% empleo)

- **Efecto directo**
- **Efecto indirecto**
- **Efecto inducido**

Fenómeno turístico-transversal, multinivel y complejo-potenciar las estructuras de gobernanza administrativa para facilitar la coordinación, comunicación, colaboración y posicionamiento



TIPO DE FISCALIZACIÓN, OBJETIVOS, ALCANCE

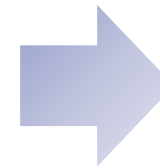


Tipo de auditoría:
Cumplimiento y operativa



Objetivos

- **legalidad** en la gestión de los fondos públicos
- **implantación** efectiva de las **acciones** previstas en el *Eje 1 "Gobernanza y desarrollo turístico"* del PET a 31 de diciembre de 2025, el examen de la **consecución** de los **objetivos previstos** en función de los indicadores establecidos



- **Ámbito subjetivo:**
DGTH de la CM
- **Ámbito objetivo:**
actuaciones realizadas en ejecución del *"Eje 1: Gobernanza y desarrollo turístico"*.
- **Ámbito temporal:**
ejercicios 2023-2025

Revisión documental, entrevistas y pruebas que permitan alcanzar un conocimiento adecuado de los procedimientos aplicados en la gestión de las ayudas y servicios prestados

Valoración de los sistemas de información y control interno establecidos

Análisis del cumplimiento de los objetivos del PET mediante el examen de los indicadores establecidos

Análisis de la ejecución presupuestaria del ejercicio 2023 del Programa 432A "Turismo", de su composición y evolución.

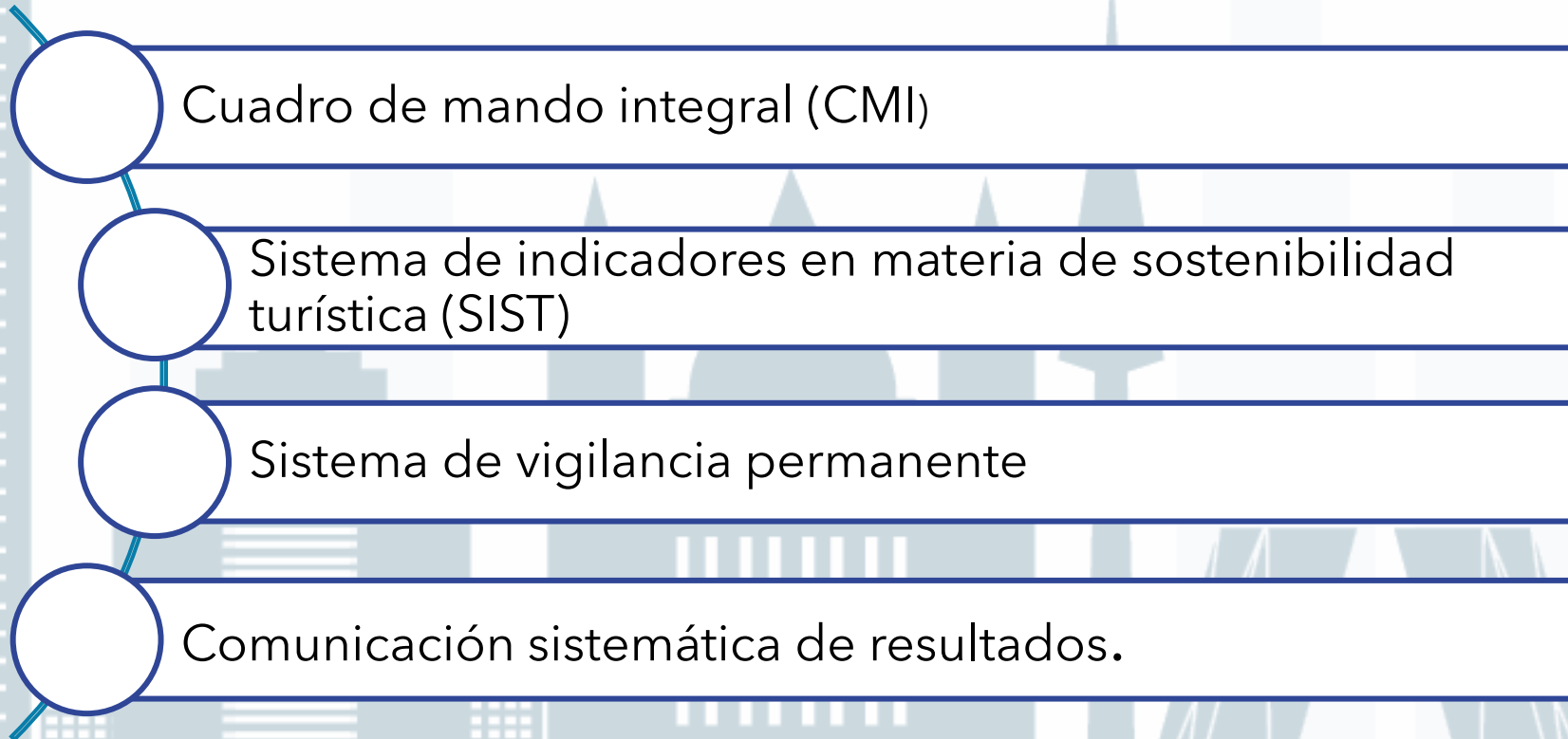
Examen registros contables y documentación soporte: expedientes contratación y subvenciones, informes anuales emitidos por la Comunidad de Madrid en relación con la gestión de estos programas, estudio de los procedimientos aplicables (Manuales, Instrucciones, etc.)

ESTRUCTURA ESTRATEGIA



1. Introducción-contexto a la Estrategia.
2. Alcance y metodología de trabajo
3. Análisis del sector turístico de la CM
4. Diagnóstico del destino
5. Formulación estratégica
6. Plan Estratégico de Turismo 2023-2026
7. Seguimiento del PET

Herramientas de seguimiento



ESTRUCTURA PET



PRINCIPALES RESULTADOS: DEBILIDADES ESTRUCTURA PET



El PET 2023-2026 **no contiene el presupuesto**, únicamente se identifican los entes financiadores,

Una **aproximación presupuestaria** anual y global se recoge en el **cuadro de mando integral** como herramienta interna de trabajo
225,8 millones €

PRINCIPALES RESULTADOS:

EJE 1: 5 LÍNEAS 30 MEDIDAS



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 turística
7. Gestión coordinada de la ejecución de Componente 14 de 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 convención 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 de 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

PRINCIPALES RESULTADOS: ANÁLISIS EJE 1

CONSIDERACIONES GENERALES



Todas las líneas del Eje1 se iniciaron en el ejercicio 2023.

El programa 432A de los presupuestos 2025 incorpora las directrices del PET como base del programa presupuestario

PET alcance orgánico limitado, en cuanto a la definición de líneas de trabajo y actuaciones, se refiere, únicamente, a las competencias de la DGTH

PRINCIPALES RESULTADOS: ANÁLISIS EJE 1

ANÁLISIS OPERATIVO: CUADRO DE MANDO INTEGRAL



CMI:

- presupuesto previsto para el periodo 2023-2026,
- desglose por cada ejercicio, agentes financiadores,
- grado de cumplimiento, grado de ejecución
- y periodo previsto

Es un documento vivo, actualizado semestralmente, si bien no se ha conservado cada uno de los semestres analizados

El presupuesto total del PET período 2023-2026
225.826.690€

Presupuesto total previsto para el **Eje 1** ascendió a **117,895,000€**, ejecutado, a 31 de diciembre de 2025, 117.830.655€, **prácticamente el 100% de la previsión inicial.**

Del presupuesto total ejecutado del Eje1, 117.830.655€, el **83%** financiado con fondos del **PRPT**, Componente 14

PRINCIPALES RESULTADOS: ANÁLISIS EJE 1

ANÁLISIS OPERATIVO: CUADRO DE MANDO INTEGRAL



En el CMI se producen dificultades para imputar los gastos derivados de acciones que afectan a varias líneas o actuaciones

El **nivel de cumplimiento del Eje1**: las actuaciones que se han iniciado y que se siguen desarrollando, o que ya han finalizado, se sitúa en torno al **75%**

El **nivel de ejecución presupuestaria** del Eje1 se sitúa, prácticamente en el **100%**

Los **objetivos** de las actuaciones son **genéricos**; y **ni el PET ni el CMI cuentan con indicadores de ejecución** que permitan un adecuado seguimiento durante la ejecución, sin perjuicio del resultado final, salvo respecto de las actuaciones (9) que sí estén definidas en la **memoria del programa presupuestario 432A, donde sí se establecen indicadores de ejecución**

PRINCIPALES RESULTADOS: ANÁLISIS EJE 1

ANÁLISIS OPERATIVO: SEGUIMIENTO

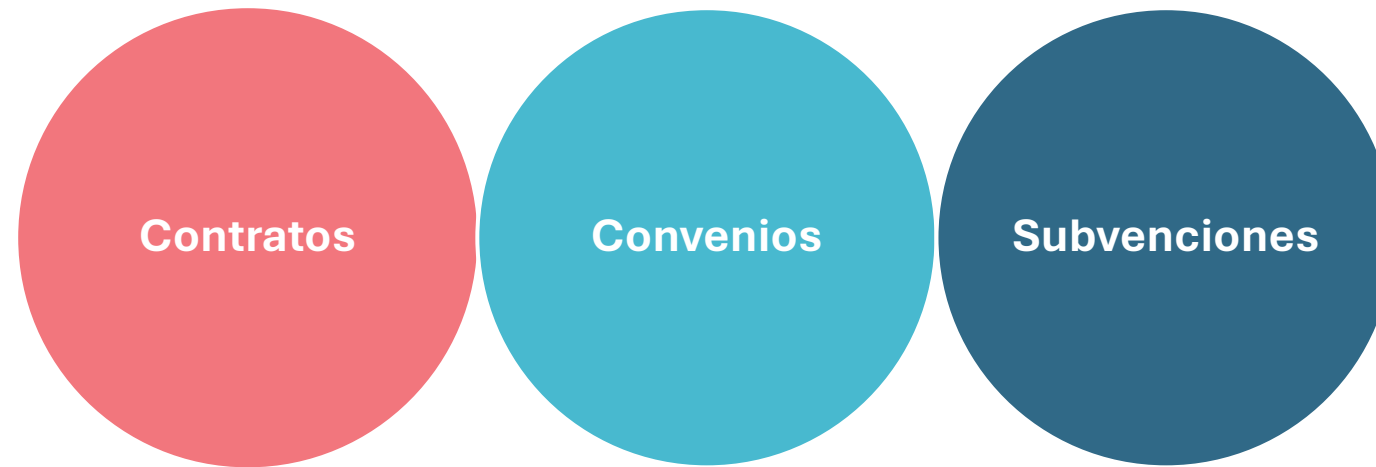


PRINCIPALES RESULTADOS: ANÁLISIS EJE 1

ANÁLISIS DE CUMPLIMIENTO



Para la ejecución de las acciones previstas en el PET se han llevado a efecto **campañas de promoción**, se han lanzado **líneas de apoyo a distintos productos** y **entes locales**, se han creado distintos tipos de **herramientas** y se han promocionado eventos en el territorio regional, entre otras actuaciones



No se han detectado incidencias significativas

Alto grado de cumplimiento de los objetivos, aunque **dificultad para medir la ejecución** al carecer de indicadores de ejecución

Comunidad de Madrid, mayor incremento en gasto turístico total de todo el país, si bien, dada la **transversalidad de la acción turística**, los resultados de impacto no se pueden atribuir en exclusiva a la incidencia de las actuaciones contempladas en el PET aunque la CM es la administración que más presupuesto invierte y con competencias exclusivas en la región.

Adecuado cumplimiento de la legalidad en la ejecución de los convenios y contratos suscritos, así como en la convocatoria de concesión y pago de las subvenciones concedidas.

PRINCIPALES RECOMENDACIONES



Futura Estrategia: implantación de **planes de acción** con **carácter anual** que recojan 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.

Reforzar la **coordinación interadministrativa** incluyendo las actuaciones con incidencia turística, de **otras Consejerías y Entidades Locales**, así como de **cualquier otro organismo o sociedad pública**, ámbito de la CM ejecuten actuaciones con impacto directo en el turismo de la región

Se recomienda que la DGTH **conserv**e en documentos independientes de los **CMI semestrales** a medida que los va cumplimentando

Sería útil incluir en el CMI datos del **gasto efectivamente realizado** y compararlo con el **previsto** para analizar las diferencias que puedan producir e incluir estos datos en los informes de evaluación que se realicen

Muchas gracias

