

DESARROLLO URBANO INTEGRADO DEL REAL SITIO DE SAN ILDEFONSO (SEGOVIA) Una estrategia territorial creativa

DAVID OLAY VARILLAS (OLAYDAVID@UNIOVI.ES)¹, LUIS CARLOS MARTÍNEZ FERNÁNDEZ
(LUISCARLOS.MARTINEZ@UVA.ES)², CRISTINA FERNÁNDEZ BUSTAMANTE
(CRISTINA@OBSERVATORIODELTERITORIO.ES)³

¹ Universidad de Oviedo, España

² Universidad de Valladolid, España

³ Observatorio del Territorio. Universidad de Oviedo, España

PALABRAS CLAVE

Planificación estratégica
Desarrollo urbano
Espacio periurbano
Potencial territorial
Real Sitio de San Ildefonso

RESUMEN

Planificar el futuro de un territorio con criterios de sostenibilidad constituye un desafío complejo, particularmente en el actual contexto de transformación global caracterizado por la incertidumbre y la necesidad de respuestas adaptativas. En este marco, la planificación territorial debe orientarse hacia la generación de estrategias que atiendan los nuevos retos sociales, económicos y ambientales. El Real Sitio de San Ildefonso, un espacio periurbano entre Segovia y Madrid, presenta condiciones singulares que requieren un enfoque innovador y creativo. Su variado y abundante patrimonio, unido a su atractivo residencial y a una economía diversificada, lo posicionan como un territorio con alto potencial para implementar políticas de desarrollo integrado. Además, su consolidada conectividad con centros urbanos relevantes refuerza su papel estratégico como destino turístico y espacio de cohesión territorial. En consecuencia, el Real Sitio constituye un laboratorio idóneo para diseñar e impulsar modelos de desarrollo sostenible en el ámbito urbano y regional.

Recibido: 01 / 04 / 2026

Aceptado: 15 / 07 / 2026

1. Introducción: planificación del territorio y «creatividad», un binomio por explorar

El actual contexto de cambio global, y sus consecuencias asociadas, da lugar a que se produzcan efectos locales complejos de abordar dada su magnitud y la gran cantidad de actores que en ellos intervienen. Dicho escenario globalizado requiere de la toma de decisiones, así como del desarrollo de acciones de adaptación y/o mitigación, desde el ámbito local, siendo la planificación estratégica un instrumento capaz de contribuir al desarrollo de los territorios a través, por ejemplo, de la optimización del aprovechamiento de los recursos endógenos (Fernández Güell, 2010).

A este respecto, hay que tener en cuenta que la redacción de un documento de planificación estratégica como

herramienta creativa para el desarrollo integral y sostenible de un ámbito territorial específico implica, necesariamente, un proceso complejo, especialmente en un contexto como el actual, en constante evolución, y donde las dinámicas y las transformaciones globales y locales requieren de una adaptación continua. (Martínez Fernández & Olay Varillas, 2025, p. 176)

Con base en estos principios generales de cambio socioeconómico, así como en la necesidad de adaptación constante a las coyunturas, tanto locales como globales, la planificación territorial estratégica, tal y como apunta Chiarella Quinhoes (2005), ha ido evolucionando a lo largo del tiempo. Este cambio ha dado paso, dentro de la planificación territorial estratégica, a diversas generaciones de planes, cada cual con sus respectivos enfoques y particularidades (Hermosilla Pla & Mayordomo Maya, 2024). No obstante, y atendiendo a lo señalado por Martínez Fernández & Olay Varillas (2025), todo proyecto, con independencia de la etapa o generación en la que se enmarque, debe presentar, como común denominador, un análisis riguroso y profundo que permita conocer y comprender el territorio. Esto no solo facilita el aprovechamiento óptimo de sus recursos y potencialidades internas, sino que también contribuye a eliminar o minimizar sus debilidades y amenazas.

Esta necesidad de aplicar unos criterios de planificación estratégica adaptados a las coyunturas de los territorios no es nueva. Su origen está en el año 1982 en la ciudad de San Francisco cuando, tal y como señalan Farinós Dasí et al. (2005), la ciudad estadounidense encargó a Andersen Consulting un plan que permitiera esquivar las consecuencias negativas sobrevenidas por la aplicación de la política de recortes adoptada por parte del Gobierno de los Estados Unidos. Este proyecto tendría su réplica en muchos otros ámbitos, no solo a escala local, sino también subregional, regional y suprarregional, que vieron en la planificación territorial estratégica un instrumento especialmente efectivo a la hora de tomar decisiones sobre cuáles deberían ser las principales líneas de actuación de cara a favorecer su desarrollo social y económico (Farinós Dasí et al., 2005).

Es por ello por lo que, ese primer proyecto de planificación territorial estratégica llevado a cabo en Estados Unidos a principios de los años ochenta del pasado siglo, no hizo más que sentar un precedente que sería seguido años después por un importante número de urbes en todo el planeta, entre las que se encuentran, por citar algunas de las más importantes, Barcelona, Londres, Milán, Lisboa, Ámsterdam, Chicago, Ontario, Sídney, Sao Paulo, Rosario o Medellín (Martín Mesa & Merinero Rodríguez, 2010). Asimismo, los propios Martín Mesa & Merinero Rodríguez señalan que la elaboración de planes por parte de estas ciudades dio pie a que otras muchas decidieran contar con su propio documento de planificación territorial estratégica, así como al surgimiento de redes de cooperación entre ciudades con el objeto de incrementar la colaboración, además de a la producción de conocimiento. Todo esto supuso la implementación de una planificación novedosa en las ciudades, denominada Planificación Estratégica Urbana, que aplica el modelo de gobernanza local a las políticas públicas. Esta planificación está basada en la participación ciudadana y en la cooperación público-privada (Martín Mesa & Merinero Rodríguez, 2010). En este periodo se configuran

las primeras redes de ciudades para el desarrollo de actuaciones y relaciones con las instituciones europeas (Hermosilla Pla & Mayordomo Maya, 2024, p. 114).

Por su parte, en relación con la vertiente creativa de la planificación estratégica de ciudades, Fernández Güell alude del siguiente modo a dicha modalidad:

un proceso creativo que sienta las bases de una actuación integrada a largo plazo, establece un sistema continuo de toma de decisiones que comporta riesgo, identifica cursos de acción específicos, fórmula indicadores de seguimiento sobre los resultados e involucra a los agentes sociales y económicos locales a lo largo de todo el proceso. (Fernández Güell, 1997, p. 54)

Desde el punto de vista de las ciudades creativas, Olmedo-Barchello et al. (2020) ponen de relieve la necesidad de concebir nuevos modelos de ciudad más inclusivos, en los que se atienda y dé respuesta, de manera planificada, a factores como los estilos de vida contemporáneos, la diversidad sociocultural, la calidad y accesibilidad de las infraestructuras, así como a la incorporación estratégica de innovaciones tecnológicas que incidan positivamente en la habitabilidad y el bienestar en la vida cotidiana. Aspectos, todos ellos, en sintonía con los principios básicos de planificación territorial estratégica señalados durante las últimas décadas desde el seno de la Unión Europea.

En el caso de estudio objeto del presente trabajo, el anteriormente reseñado proceso de cambio global, así como la propia evolución del municipio del Real Sitio de San Ildefonso, fueron aspectos clave para que, desde el gobierno local se decidiera abordar en 2017 la confección de un nuevo documento después del plan estratégico previo, previsto para periodo 1996-2004. El nuevo plan, en clave estratégica, debía permitir definir las líneas a seguir por el municipio para disponer de un

documento capaz de orientar y sentar las bases que favorezcan el desarrollo socioeconómico del municipio durante los próximos años a través de una adecuada planificación sectorial. [...] apuntar una serie de directrices que faciliten la coordinación, complementariedad e integración entre la diferente planificación que afecta al municipio, todo ello en aras de favorecer sinergias que alcancen a diferentes ámbitos municipales (transporte, calidad de vida, actividad económica, etc.). (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019, p.5)

2. El Real Sitio de San Ildefonso: contextualización y caracterización geográfica

2.1. El contexto territorial supramunicipal

El concepto de sistema de ciudades definido por Pred (1977), entendido como un conjunto de urbes interdependientes, las cuales se hallan integradas dentro de un ámbito territorial de rango superior (Maturana Miranda et al., 2016), se plasma en Castilla y León, tal y como señala Calderón Calderón (2012), a través de la existencia de una red de espacios urbanos en torno a los cuales se organizan y tienen lugar las relaciones territoriales y sus flujos, formando una unidad funcional interdependiente. A este respecto, el propio autor apunta, atendiendo a lo determinado por las Directrices de Ordenación del Territorio de Castilla y León, al castellano y leonés como un sistema urbano que sustituye una estructura vertical y jerarquizada por otra cuyos rasgos definitorios son los de una estructura horizontal de relaciones y equilibrios,

como una red de centros urbanos que estructuran las relaciones territoriales y sus flujos, formando una unidad funcional interdependiente, en interacción a través de corredores territoriales que facilitan los intercambios y posibilitan la generación de economías de localización y de urbanización. (Calderón Calderón, 2012 p. 743)

El Real Sitio de San Ildefonso es un municipio del ámbito periurbano de la ciudad de Segovia, pero, además, está inmerso en un proceso, cada vez mayor, de integración en el eje urbano Valladolid-Segovia-Madrid. Esto se relaciona de forma directa con la red de infraestructuras de comunicación. La progresiva mejora e incorporación de nuevas infraestructuras por carretera y ferrocarril ha hecho que la distancia a esas áreas urbanas, cuantificada en tiempos de desplazamiento, sea cada vez menor. La conexión por carretera del municipio con Segovia se sitúa en 18 minutos, con Madrid en 75-80 minutos y con Valladolid en 120. En cuanto al ferrocarril, la estación de alta velocidad Segovia-Guiomar, aunque localizada fuera del municipio, pero próxima a él, permite tiempos de desplazamiento a las capitales nacional y autonómica de 25 y 35 minutos respectivamente (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019).

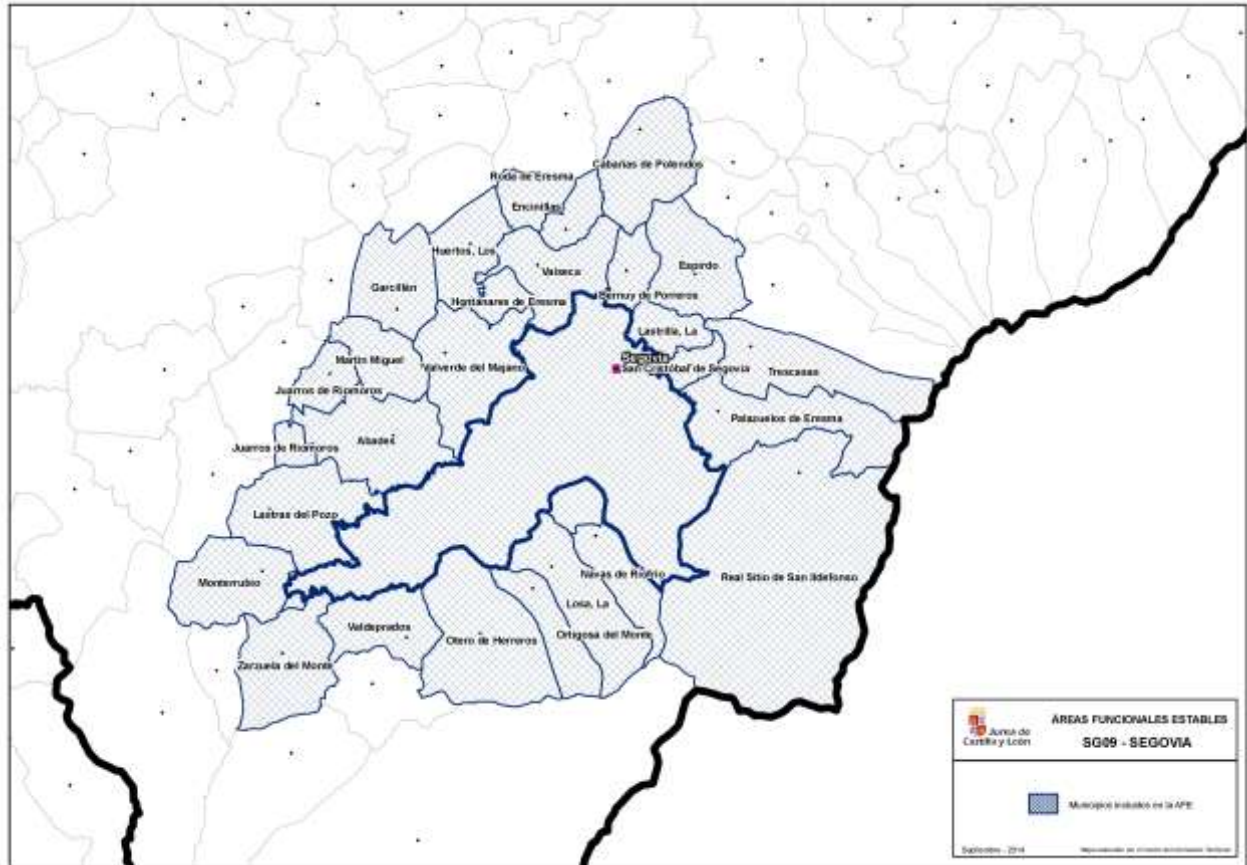
La localización del Real Sitio de San Ildefonso dentro de este complejo, y a la vez competitivo, contexto territorial es un aspecto clave que contribuye a la cada vez mayor integración de este espacio periurbano dentro de un área de elevado dinamismo, tanto desde el punto de vista demográfico como económico. No obstante, esta confluencia de factores, a priori positivos, no solamente presenta ventajas u oportunidades que deben ser aprovechadas, sino que es, a la vez, generadora de tensiones, de amenazas, si se quiere expresar de este modo, de muy diversa índole que deben ser afrontadas.

Descendiendo en la escala territorial de análisis al nivel provincial, Segovia ha venido ejerciendo tradicionalmente el rol de centro administrativo y político, así como otras funciones propias de su condición como principal centro urbano y, a la sazón, capital provincial (Velasco Romera, 2011). Vinculado a ello, más allá de la propia urbe y el propio municipio de Segovia, se ha conformado un ámbito territorial urbano superior, el «Área Urbana de Segovia», así identificada por el Atlas Estadístico de la Áreas Urbanas (Ministerio de Fomento, 2020), que definía estos ámbitos como unos espacios geográficos en los que confluyen unas elevadas concentraciones de población, actividad económica, servicios y equipamientos e infraestructuras, estando todo ello caracterizado, además, por dos cuestiones fundamentales: su continuidad territorial y su integración funcional. En este sentido las diferentes ediciones de este Atlas han situado el Área Urbana de Segovia en la categoría de «gran área urbana», que se aplica a ámbitos territoriales compuestos por aglomeraciones de más de 50.000 habitantes conformadas por uno o varios municipios. En la edición de 2025 (Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana, 2025) abarca 5 municipios: Segovia, Palazuelos de Eresma, Real Sitio de San Ildefonso, La Lastrilla y San Cristóbal de Segovia. Cabe señalar que destacan por razones de índole histórico y funcional, los términos municipales de Segovia y Real Sitio de San Ildefonso, siendo, con un elevado grado de probabilidad, las relaciones historias entre ambos núcleos la principal explicación del crecimiento natural de la capital segoviana hacia el sureste. Primeramente, desde la segunda mitad del pasado siglo, en torno a la carretera de La Granja (actual CL-601) y, ya en los albores del siglo XXI, a través de los desarrollos urbanísticos periféricos en torno a esa vía de comunicación (Velasco Romera, 2011).

Por otro lado, la Ley 9/2014, de 27 de noviembre, por la que se declaran las áreas funcionales estables de Castilla y León (Presidencia de la Comunidad de Castilla y León, 2014), determina un conjunto de «Áreas Funcionales Estables» para llevar a cabo un proceso de ordenación territorial. Estas áreas, tienen, como uno de sus principales objetivos, la búsqueda de una optimización en los procesos la gestión y gobierno de estos espacios, a través de la potenciación de mecanismos asociativos de carácter voluntario, así como del fomento de la solidaridad de las comunidades municipales desde el punto de vista del ejercicio de las competencias exclusivas y de desarrollo normativo. A este respecto, cada una de estas áreas se halla integrada, por un lado, por una unidad básica de ordenación y servicios y, por otro, por el conjunto de los municipios de su entorno o alfoz, con los que se establecen y desarrollan relaciones funcionales, lo que supone que, a su vez, sea pertinente la implementación de acciones de planificación comunes (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019). En este contexto geográfico y funcional, el Real Sitio de San Ildefonso se encuentra, junto con otros 26 municipios, encuadrado dentro del Área Funcional Estable

de Segovia (Consejería de Presidencia de la Comunidad de Castilla y León, 2014) (Figura 1), por lo que abarca el 12,9 % de los 207 municipios segovianos y cubre el 12,2 % de la superficie provincial. En 2024 aglutinaba al 53,2 % de los habitantes de la provincia (Instituto Nacional de Estadística, 2025a, 2025b).

Figura 1. Área Funcional Estable SG09 - Segovia



Fuente: Junta de Castilla y León, 2014

No obstante, como señalan Molina de la Torre & Delgado Urrecho (2014) y, pese a la dificultad que entraña definir de forma clara y precisa tanto el área urbana de Segovia como su ámbito de influencia, dada la diversidad de clasificaciones existentes al respecto, resulta clave para comprender la estructura del poblamiento de la provincia realizar un acercamiento, aunque somero, a los denominados centros de servicios en el medio rural provincial, entendidos estos como unidades de funcionalidad básica del territorio segoviano. Es decir, como proveedores de servicios básicos a la población no residente en el ámbito propiamente urbano. De este modo, los autores apuntan que fuera del ámbito puramente urbano que supone la ciudad de Segovia, existe una red básica de centros de servicios, siendo considerado el Real Sitio de San Ildefonso, junto con El Espinar y Cuellar como «Centros de Servicios de primer nivel» por la importancia de los servicios que prestan y los equipamientos e infraestructuras existentes. Esto hace que, aunque el Real Sitio de San Ildefonso sea un municipio del área periurbana de Segovia, también ejerza de prestador de servicios a un ámbito amplio de municipios del espacio provincial. Esto refuerza su carácter tanto urbano como periurbano y le confiere personalidad propia en el contexto urbano en que se inserta.

Aunque el Real Sitio de San Ildefonso es un municipio de la provincia de Segovia y pertenezca a la Comunidad Autónoma de Castilla y León, también ejerce de límite con la Comunidad Autónoma de Madrid. Tanto Segovia en general como el Real Sitio de San Ildefonso en particular tienen una destacada relación con Madrid, como ya expuso Solís

Trapero (2008), quien identificó que este municipio forma parte de la Corona 3 de las 4 que conforman la región urbana de Madrid. El Real Sitio es un ámbito que no solo se relaciona con la capital nacional por la movilidad laboral, sino también por la segunda residencia, viéndose inmerso en fenómenos de difusión de población y vivienda. La población flotante en el municipio es algo relevante, vinculada no solo a la gran cuantía de turistas, sino también a una destacada presencia de la segunda residencia y a la marcada estacionalidad de su uso. En relación con esto, la construcción de la autovía y autopista A-601 y AP-61 ha permitido una conexión directa entre Valladolid y Madrid que pasa por Segovia y que viene a reforzar la posición del Real Sitio en el eje Valladolid-Segovia-Madrid.

Por tanto, la pertenencia del Real Sitio de San Ildefonso al área urbana y de influencia de Segovia capital, así como su condición de centro de servicios de primer nivel, su relación directa con Madrid y su localización en el eje Valladolid-Segovia-Madrid implica, de forma estructural, la existencia de un escenario dicotómico en el que se combinan las tensiones propias derivadas de la proximidad con importantes centros aglutinadores de población, actividad y servicios, junto con la existencia de oportunidades de desarrollo. Riesgos y oportunidades, condicionados por la existencia de unas óptimas infraestructuras de comunicación viaria que hacen que cobre especial relevancia, tal y como apuntan Martínez Fernández & Olay Varillas (2025), disponer de un proyecto de planificación estratégica como herramienta que, bajo un enfoque creativo, favorezca un desarrollo territorial integral y sostenible. Todo ello cobra un mayor sentido si, además, se tiene en consideración el actual contexto de incertidumbre y transformación continua, en el que las dinámicas y las tendencias globales requieren de una adaptación constante.

De este modo, resulta posible aseverar que en el Real Sitio de San Ildefonso confluyen diversos factores que avalaban la implementación de una estrategia territorial innovadora que, por un lado, contribuyese a aprovechar las ventajas que le otorga su papel como bisagra entre las capitales nacional y provincial y autonómica; por otro, se hallase en disposición de dar respuesta global, coordinada y específica a las necesidades socioeconómicas identificadas.

En definitiva, contar con una herramienta de planificación estratégica capaz de operar a dos niveles como son, por un lado, el local, dada su capacidad para actuar de forma directa sobre el propio territorio; y por otro, el que se deriva de los factores globales, que escapan a la propia planificación estratégica, pero sobre los que, sin embargo, esta ha de ser capaz de actuar mediante el desarrollo de estrategias o acciones de mitigación y adaptación. Esta doble escala de trabajo local-global, es la que da sentido en gran medida a la planificación: conocer las características de los territorios y potenciar su desarrollo sostenible, minimizando, en la medida de lo posible, los aspectos negativos de carácter global (Olay Varillas, 2025).

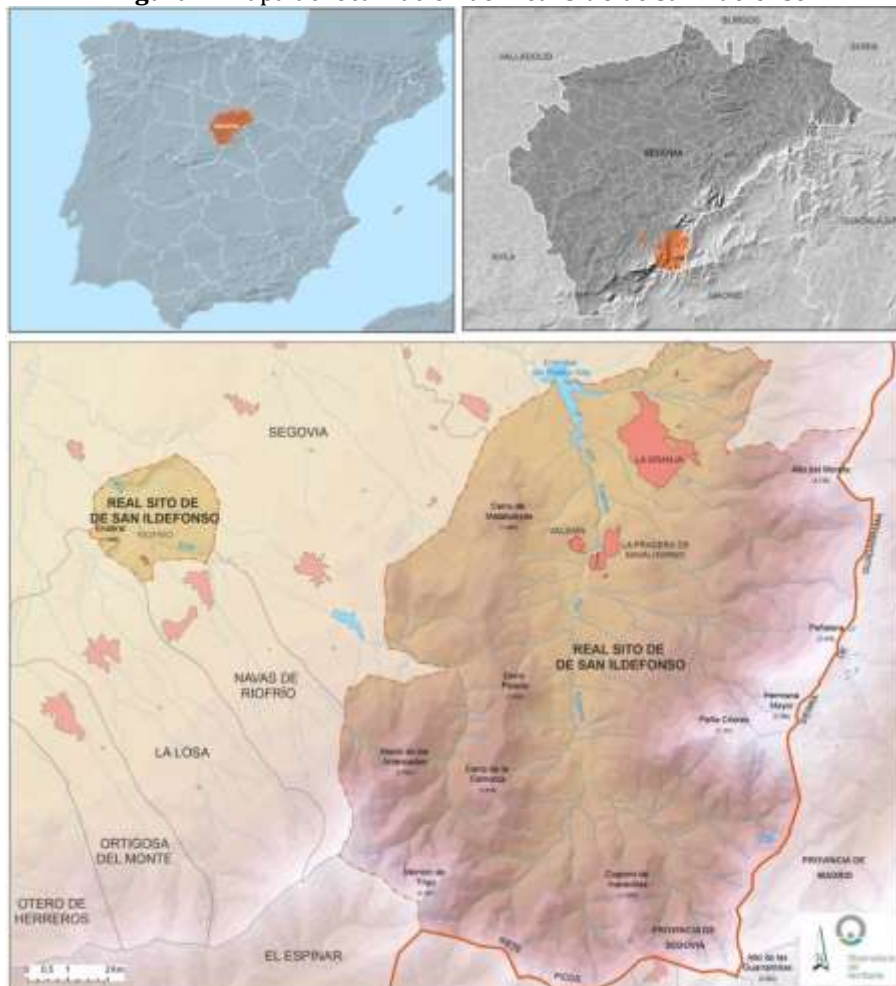
2.2. Las claves geográficas: caracterización territorial del ámbito objeto de estudio

Además del contexto territorial descrito de forma somera y general en el anterior apartado, y en un intento de profundizar en un conocimiento más detallado de los diferentes aspectos que caracterizan al término municipal, a continuación se lleva a cabo la caracterización territorial, de un modo sintético, del Real Sitio de San Ildefonso, utilizando como base el diagnóstico llevado a cabo en el Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019). Se trata de indicar aquellas cuestiones básicas que permiten poner de relieve los aspectos positivos, así como aquellos otros considerados como debilidades y que, a la postre, serán la base sobre la que se establecerán los focos estratégicos sobre los que cimentar su futuro desarrollo desde un enfoque creativo.

El término municipal del Real Sitio de San Ildefonso (Figura 2), presenta una superficie de 144,81 km², dentro de la que únicamente se localizan cuatro núcleos de población. Tres de ellos, La Granja de San Ildefonso, La Pradera de Navahorno y Valsaín, presentan la

condición de suelo urbano. El cuarto núcleo, Riofrío, está vinculado a la gestión de una dehesa que, a modo de enclave murado de aproximadamente 3 km de diámetro, se halla localizado a aproximadamente 5 kilómetros al oeste del territorio principal (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019).

Figura 2. Mapa de localización del Real Sitio de San Ildefonso



Fuente: Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019

La población del municipio se mantiene en las últimas décadas por encima de los 5.000 habitantes, con el máximo en 2009 con 5.725, repartidos en los cuatro núcleos mencionados, si bien el de La Granja aglutina a casi el 85 % del total (INE, 2025b), frente a Riofrío, por debajo de los 10 habitantes. La cifra de población actual supone el nivel más alto de lo registrado desde 1900. Esto hace que el Real Sitio presente una evolución diferente a la experimentada por la provincia de Segovia, que alcanzará su máximo en la década de 1950 y que, con diversas fluctuaciones, tiene en la actualidad valores de población similares a los de 1900.

La estructura de esta población municipal muestra una tendencia continuada hacia un peso creciente de las personas con mayor edad, con una proporción superior al 20 % de la población con 65 años o más frente al 12 % que suponen los menores de 15 años (INE, 2025a). Similar a lo que sucede a nivel provincial y autonómico.

La economía destaca por estar diversificada y no ser tan dependiente del sector terciario como a nivel provincial. Se apoya en los servicios y la industria, siendo muy poco importante el sector primario. De hecho, de entre 1.600 y 1.800 empleos generados en el municipio, en torno al 55 % corresponde al sector servicios y alrededor del 35 % al industrial, siendo este, además, casi una décima parte de todo el empleo industrial de la provincia de Segovia. Frente a esto apenas un 3 % corresponde al primario (SIE, 2025). Esta distribución es más

acusada en el ámbito empresarial, puesto que el 75 % corresponde a servicios, especialmente al epígrafe de comercio, restaurantes y hospedaje y reparaciones, relacionado con la importancia turística del municipio, lo que explica que cuente con unos 75 establecimientos de hostelería y unos 30 de alojamiento que ofrecen una capacidad superior a las 1.500 plazas; esto incluye el Parador de La Granja, que tiene asociado un Centro de Congresos y Convenciones. En cuanto a la industria, el principal foco de actividad es la fábrica de vidrio, de la multinacional Verescence Group, que cuenta con unos 500 empleados.

Por su parte, los usos del suelo muestran un municipio con una exigua extensión de las tierras de labor (0,1 %), y ello aun siendo el lugar origen del judión de La Granja (que cuenta con Marca de Calidad titularidad del Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso). Tienen cierto peso las zonas vinculadas a la ganadería (28,7 %) y un predominio claro del espacio forestal arbolado (63,8 %).

En este sentido, el análisis de la configuración del territorio permite observar cómo los sectores más septentrional y oriental del municipio son los que presentan una orografía más diversa, alternando espacios de cumbre con otros de ladera y valle. Los primeros tienen como rasgo distintivo unas elevaciones con cotas holgadamente por encima de los 2.000 m, sirviendo como ejemplo Peñalara, Bola del Mundo o Montón de Trigo. Son ámbitos en los que se combina la roca desnuda con espacios de matorral y pasto para, a medida que se descende en la cota altimétrica, y, por tanto, se van sucediendo los diferentes pisos climáticos, dar lugar a la presencia de diferentes especies arbóreas, entre las que destaca, como la más característica e identificativa del municipio, el pino silvestre (*Pinus sylvestris*), también conocido como pino de Valsaín, tradicionalmente muy apreciado y referencia en el mundo de la madera.

Este conjunto es un ámbito de elevado valor natural en el que el ser humano tradicionalmente ha ejercido su actividad a través del aprovechamiento de los diversos recursos endógenos que atesora, y que han estado tradicionalmente vinculados, en su sentido más amplio, a las actividades forestales, así como a las cinegéticas y ganaderas. Pero, además, en los últimos años ha pasado a incorporar otras actividades de explotación y disfrute, en este caso las vinculadas a actividades turísticas y de ocio, bien relacionadas con deportes como el esquí, con la estación invernal de Navacerrada, bien con el turismo activo, como la escalada o el senderismo. Hay que tener en cuenta la importancia de la carretera del puerto de Navacerrada para dar accesibilidad a este espacio, tanto en su vertiente castellano y leonesa (CL-601) como sobre todo desde la vertiente madrileña (M-601), que enlaza con el acceso al puerto de Cotos (SG-615). Además, la presencia de la actividad turística se ha reforzado con la inclusión de gran parte de este sector dentro de los límites del Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama, que posee en el municipio el Centro de Visitantes Valle de Valsaín (Boca del Asno), que recibe por encima de los 12.000 visitantes al año y es el único equipamiento de este tipo en la vertiente norte del Parque. En los aforadores del Parque se contabilizan, anualmente, más de 300.000 peatones y el paso de entre 50.000 y 60.000 vehículos (Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019; Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico, 2023).

La otra parte del municipio corresponde con el sector central, occidental y septentrional, situada a menores cotas altimétricas (estando las áreas más bajas en torno a los 1.000 m de altitud), y configurada por ámbitos de media ladera y espacios más llanos. El pino tiene menos presencia y destacan otras especies forestales como el rebollo o melojo (*Quercus pyrenaica*) y la encina (*Quercus ilex*), siendo reseñable la destacada presencia de espacios adehesados o de prado, muy vinculados a la actividad ganadera.

Una de las singularidades del municipio es su alto valor natural. La totalidad del mismo se halla bajo, al menos, una de las siete figuras de protección natural que tiene el territorio: Reserva de la Biosfera del Real Sitio de San Ildefonso-El Espinar, ZEPA y ZEC de la Sierra de Guadarrama, ZEPA y ZEC de los Valles del Voltoya y el Zorita, Parque Nacional de la Sierra de Guadarrama (estando la totalidad del área de espacial protección del Parque en el municipio) y Parque Natural de la Sierra Norte de Guadarrama. Además, las Directrices de

Ordenación del Ámbito Subregional de Segovia, en su parte ambiental, incluyen algún enclave protegido. Asimismo, dentro del municipio, el embalse del Pontón Alto, todo el río Eresma y algunos otros cauces fluviales están considerados espacios protegidos por el Plan Hidrológico del Duero.

A este importante patrimonio natural se une un no menos reseñable patrimonio cultural, en gran medida vinculado con la Corona. El municipio cuenta con varios Bienes de Interés Cultural entre los que están edificios en la categoría de Monumento como la Casa de Oficios, las Antiguas Caballerizas, el Palacio de Valsaín, la Casa de la Botica, la Casa Bauer y la Real Fábrica de Cristales de La Granja, así como el Palacio de La Granja (con dependencias y jardines) y el Palacio de Riofrío y Casa de Oficios del Boque de Riofrío; también la categoría de Jardín Histórico, que abarca los Jardines del Palacio de San Ildefonso y el Coto o bosque de Riofrío; a esto hay que añadir la categoría de Conjunto Histórico que engloba el núcleo de La Granja de San Ildefonso. A ello se suma un amplio listado de elementos protegidos por el Catálogo del Plan General de Ordenación Urbana del municipio.

Otro aspecto singular tiene que ver con la importante presencia de entidades y organismos en el territorio municipal. Así, Patrimonio Nacional es propietario de 199 inmuebles, incluyendo el Palacio Real de La Granja, las Fuentes y Jardines de La Granja y el Palacio de Riofrío. Estos conjuntos palaciegos son otro de los principales focos turísticos del municipio, con entre 300.000 y 400.000 visitantes al año. También destaca el Organismo Autónomo Parque Nacionales, propietario de los montes Pinar de Valsaín y Matas de Valsaín (catalogados de utilidad pública) que suponen el 75 % de la superficie total. Además, el Real Sitio de San Ildefonso también acoge varios centros nacionales: El Centro Nacional de Recursos Genéticos Forestales Valsaín, localizado en el Monte de Valsaín, la fundación Centro Nacional del Vidrio, ubicada en el edificio de la Real Fábrica de Cristales y que incluye el Museo Tecnológico del Vidrio, y el Centro Nacional de Educación Ambiental, con sede en Valsaín.

3. El Real Sitio de San Ildefonso: de la teoría creativa a la práctica territorial del proyecto

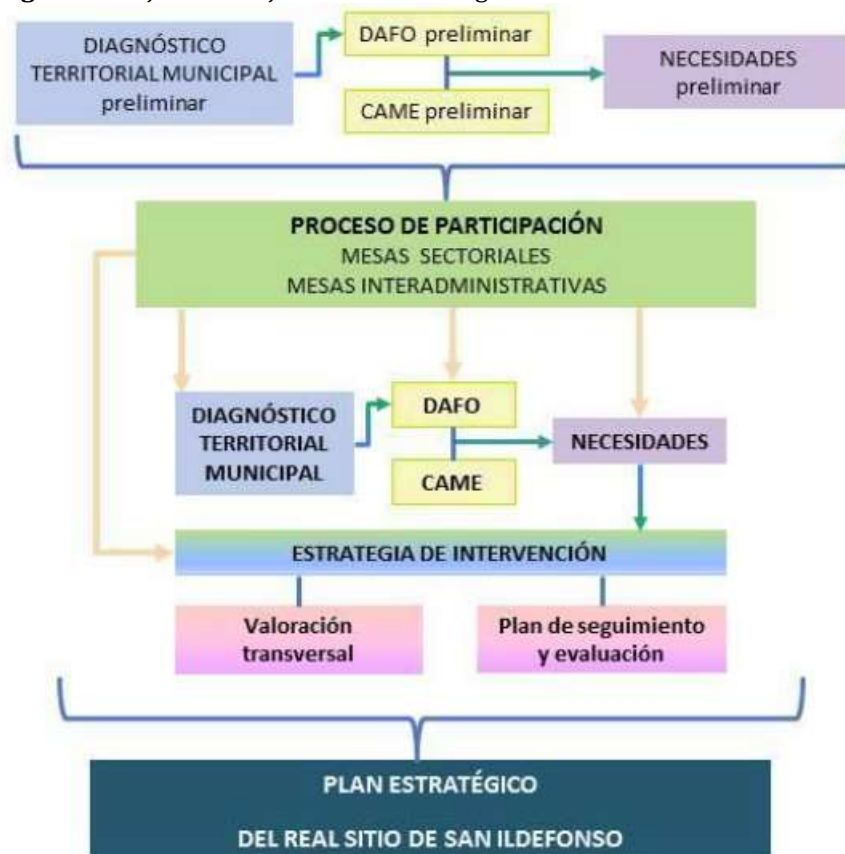
3.1. El plan estratégico del Real Sitio de San Ildefonso: las claves del método ensayado

Como se ha apuntado anteriormente, la planificación estratégica presenta como una de sus principales ventajas el hecho de tener capacidad para operar, bajo un enfoque creativo, a dos niveles. El local, dada su idoneidad para intervenir de forma directa sobre aspectos del propio territorio, y el global, a través del desarrollo de estrategias o acciones de mitigación y adaptación en cuestiones que, si bien afectan a escala local, sobrepasan los límites municipales. Esta doble escala de trabajo es la que, sin duda, aporta un sobresaliente valor añadido a esta modalidad de planificación.

Por todo ello, el contexto de cambio global que afecta a todo territorio, tanto desde el punto de vista social, como económico, demográfico, ambiental, etc., contribuye a poner de relieve, aún más si cabe, la necesidad contar con unas nuevas fórmulas de desarrollo que, sustentado en un planteamiento de carácter creativo, innovador, flexible y abierto, permita afrontar las necesidades detectas así como adaptarse a las coyunturas actuales sin que esto suponga una merma o pérdida de valor de los valores identitarios de cada territorio.

Partiendo de estas consideraciones previas, la metodología aplicada para la elaboración del Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso se articula en cuatro apartados: diagnóstico, análisis DAFO/CAME e identificación de necesidades, estrategia de intervención y plan de seguimiento y evaluación, a los que se adicionan dos elementos decisivos: la participación y la valoración transversal de la Estrategia de Intervención (Figura 3).

Figura 3. Flujo de trabajo del Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso



Fuente: Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso, 2019

El diagnóstico es el fundamento esencial para el conocimiento detallado y profundo del territorio objeto de planificación. Para su elaboración se consideran las distintas variables (demográficas, sociales, económicas, culturales, políticas, etc.) que operan en el Real Sitio de San Ildefonso. Es necesario conocer su comportamiento desde una dimensión temporal, para así conocer su tendencia histórica y su presente, así como poder entender su posible evolución futura; pero también es relevante comprender en qué modo estas dinámicas son de carácter global o local, todo ello con el objetivo de poder establecer medidas de mitigación o adaptación en el primero de los supuestos o de actuación concreta para corregir o potenciar en el segundo.

Una vez adquirido el conocimiento del territorio y de las variables que intervienen sobre el mismo, la información se sistematiza en una estructura que permite organizar y extraer conclusiones a partir de todos los datos obtenidos. De ahí la utilidad de la elaboración de una matriz DAFO que permite, de un modo sintético, reflejar las Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades existentes en el Real Sitio de San Ildefonso y, sobre estas, aplicar el denominado análisis CAME, que tiene por objetivo determinar un primer acercamiento a cómo se podrían Corregir (las Debilidades), Afrontar (las Amenazas), Mantener (las Fortalezas) y Explotar (las Oportunidades). Consecuencia directa de este proceso es la identificación de las necesidades particulares presentes en el municipio y, por tanto, sobre las que se precisa actuar. Estas necesidades recopilan tanto a las carencias detectadas en el territorio, que deben ser atendidas, así como a los aspectos positivos y potencialidades que presentan margen de mejora.

Una vez se llega a este punto están asentadas las bases para la elaboración de la parte propositiva, la estrategia de intervención en la que tienen cabida los aspectos sectoriales, transversales y territoriales, y que debe responder a tres aspectos característicos: integral, para abordar todas las dimensiones del territorio; abierta, porque se define con la participación de todos los agentes con presencia en el territorio; y flexible, por su capacidad

de adaptación. Asimismo, otro de los rasgos definitorios de la estrategia es su estructura jerárquica en árbol (ejes, medidas, líneas y acciones) en la que se atienden desde las cuestiones más generales a las más específicas.

Esto enlaza con las reflexiones de Olmedo-Barchelo et al. (2020), para quienes las ciudades creativas requieren del diseño de nuevos modelos de desarrollo inclusivo, entendido este en el sentido más amplio, al englobar todos aquellos aspectos que benefician a la vida cotidiana, atendiendo por tanto a factores socioeconómicos, ambientales, culturales, etc.

Para llegar a esta fase del proceso ha sido imprescindible la participación, entendida de forma abierta y adaptable, de tal forma que dentro de ella se conjuga la participación horizontal a través la consulta y aportación ciudadana, los agentes clave, las mesas sectoriales, y la participación vertical, mediante la consulta a distintos niveles de las administraciones o instituciones involucradas, siendo esa cuestión, junto con la elaboración de la estrategia, las que presentan un mayor margen para el desarrollo de un enfoque creativo dentro del proceso de planificación.

La estrategia de intervención se contrasta a través de una valoración transversal. El objetivo es analizar la coordinación de sus acciones y las sinergias internas existentes. Esto contribuye, por un lado, a examinar la complementariedad de los ejes, líneas, medidas y acciones y, por otro, a asegurar la idoneidad de estas para abordar las necesidades detectadas. Además, el propio Plan incorpora un proceso de Seguimiento y Evaluación con el propósito de ofrecer una herramienta para conocer cuál es el grado de desarrollo y aplicación de la estrategia una vez que se apruebe el documento final, tanto desde el punto de vista de su ejecución como de su grado de efectividad, física y financiera.

3.2. La planificación participada bajo un enfoque creativo: una simbiosis para definir el modelo territorial deseado por la comunidad

En un contexto en el que la planificación territorial estratégica es concebida como una herramienta de planificación integral capaz de definir y alcanzar el modelo territorial deseado por una comunidad (Fernández García & Olay Varillas, 2021), la participación ciudadana desde todos los enfoques y su compromiso se postulan como una cuestión básica para el desarrollo de los territorios por una doble razón. En primer lugar, por su conocimiento de las particularidades, los aspectos positivos y los negativos del propio territorio. En segundo, porque es la propia ciudadanía sobre quien revertirán los aciertos y los errores de la política territorial adoptada (Martínez Fernández & Olay Varillas, 2025).

Desde esta perspectiva, el proceso de participación ciudadana vinculado al Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso se planteó de forma abierta y adaptable, de modo que se conjugasen, tal y como se esbozó anteriormente, la participación horizontal y la vertical, dando cabida así a todos los agentes y segmentos de la sociedad municipal y contribuyendo al enriquecimiento del documento.

Por todo ello, el proceso de participación se constituyó como mecanismo de notable interés y relevancia para la obtención de información sobre aspectos más cualitativos, aportando la visión y el conocimiento más cercano del territorio, además de aportar ideas y propuestas de futuro (Martínez Fernández et al., 2016). Todo ello ayuda a completar el diagnóstico territorial, así como a identificar y concretar las necesidades y también a definir la estrategia. La información recogida en el proceso fue sistematizada y anonimizada para su inclusión en el propio documento, puesto que es una fuente ineludible en la construcción del Plan. Para llevar a cabo este proceso participativo fue necesario tener identificado un amplio conjunto de actores clave con los que se estableció un dialogo fluido durante la elaboración del Plan.

En este sentido, la co-creación, como iniciativa de gestión que aglutina a diferentes actores con el objetivo de alcanzar un resultado satisfactorio y beneficioso para las diferentes partes (Baena García, 2019), encuentra en la planificación territorial estratégica, en general, y en sus procesos participativos, en particular, un inmejorable campo de trabajo.

No en vano, uno de los objetivos de esta modalidad de planificación es lograr el modelo social y económico deseado por la comunidad. Asimismo, Villalobos Ramírez (2024) alude al papel de co-creación en el diseño creativo como una cuestión de notable relevancia, y en el que no solo se concibe al ciudadano como un beneficiario pasivo sino que, a su vez, debe ser visto como un agente activo a la hora de encontrar soluciones a los problemas que les afecta. En una línea similar, Hernández-Gil & Herrera-Peralta (2022) hablan de herramientas para co-crear y dar respuesta a las situaciones socioeconómicas de una sociedad, llevando a cabo una investigación que incluye una nueva dinámica:

la participación de los individuos objeto de análisis como actores con dos funciones esenciales: i) entregar información como fuente para generar un nuevo conocimiento, y ii) colaborar en las soluciones creativas (Ansell & Torfing, 2014), hasta el punto de transformar la realidad (Innerarity, 2011). (Hernández-Gil & Herrera-Peralta, 2021, p.22)

3.3. El desarrollo estratégico para el Real Sitio de San Ildefonso

La programación estratégica para el Real Sitio de San Ildefonso fue fundamentada, en sus líneas maestras, sobre tres aspiraciones principales: (1) mejorar la calidad de vida de la población; (2) preservar el patrimonio, tanto cultural como natural; y (3) fortalecer y diversificar la economía local. Todo ello para dar respuesta a las 12 necesidades identificadas: (1) favorecer una dinámica demográfica positiva así como al rejuvenecimiento de la estructura de la población; (2) combatir el elevado grado de estacionalidad (residencial y turística); (3) incrementar el aprovechamiento de recursos infrautilizados; (4) fomentar el asociacionismo como mecanismo de desarrollo en diferentes sectores; (5) impulsar el emprendimiento y la consolidación de PYMES y autónomos; (6) estimular la formación y la profesionalización en los sectores con mayores necesidades; (7) favorecer el aprovechamiento y el desarrollo del sector primario; (8) impulsar un programa de dinamización turística; (9) favorecer la conservación, investigación y valorización de los recursos patrimoniales; (10) Mejorar la gestión de la movilidad sostenible y segura; (11) optimizar la gestión administrativa municipal y consolidar la cooperación interadministrativa; y (12) incrementar el conocimiento de la población local sobre los recursos y actividades del municipio.

Bajo esta premisa, la estrategia de intervención del Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso es la cristalización de un proceso que consigue concreción y aplicabilidad. Para ello la estrategia diseñada se asienta sobre 5 grandes ejes o focos estratégicos de los que dependen las líneas, medidas y acciones: (1) actividad económica y empleo; (2) calidad de vida y desarrollo social; (3) comunicación y transporte; (4) patrimonio; y (5) gobernanza, simplificación administrativa y participación ciudadana.

Todo ello dio lugar a una planificación que reúne dos características fundamentales, por un lado, su rigor en cuando a las necesidades detectadas y, por otro, su realismo, y cuyas medidas han sido definidas bajo el enfoque co-creativo resultante del amplio y exhaustivo proceso de participación que conllevó la colaboración entre administración, ciudadanía, tejido empresarial y equipo redactor.

3.3.1. Actividad económica y empleo

La diversificación económica existente en el Real Sitio de San Ildefonso justifica, por sí misma, la definición de un foco estratégico específico para mantener y consolidar esta característica. La actividad económica y el empleo se caracterizan por la dominancia de los sectores terciario y secundario. Esta situación se halla estrechamente vinculada a dos cuestiones fundamentales como son la diversidad de su paisaje y su riqueza patrimonial, tanto natural como cultural, junto con la arraigada tradición industrial. Esto se plasma en múltiples negocios relacionados con la hostelería y el alojamiento y un gran centro fabril

dedicado al vidrio, además de otras actividades. Frente a esto el primario se caracteriza por su poca importancia.

Cada sector presenta una casuística particular de modo que debe de ser tratado de forma individualizada. En este sentido, este eje está estructurado en cuatro líneas de actuación: una para cada sector económico-productivo (primario, secundario y terciario) y una cuarta, de carácter transversal, dedicada a cuestiones vinculadas a la empresa y el empleo en general.

A tenor de estas cuestiones, el eje fue diseñado bajo la intencionalidad de, por un lado, reforzar y consolidar los sectores secundario y terciario, por ser aquellos que presentan un mayor dinamismo y que ostentan la consideración de sectores estratégicos para el desarrollo local. Por otro lado, la revitalización de un sector primario que progresivamente ha ido perdiendo peso en el conjunto de la estructura económica y el empleo del municipio y que en la actualidad se enfrenta a nuevos escenarios, retos, necesidades y dificultades.

Todo ello bajo el doble objetivo que supone avanzar de forma estructural hacia una economía local más resistente, diversificada, y con capacidad suficiente para dar una respuesta efectiva frente a periodos de recesión o coyunturas adversas sobrevenidas. En definitiva, el fundamento principal de este eje se centra en la búsqueda de un desarrollo equilibrado de los sectores económicos locales apoyándose en los recursos endógenos.

3.3.2. Calidad de vida y desarrollo social

Más allá de la riqueza y diversidad de su amplio patrimonio (cultural, ambiental, paisajístico, etc.), la calidad de vida del Real Sitio de San Ildefonso se halla profundamente relacionada con su carácter urbano, muy influenciado tanto por su pasado vinculado a la Corona, como por su presente dentro del área de influencia de algunos de los grandes espacios urbanos a escala provincial, regional y nacional.

Bajo este contexto marcadamente urbano, la consolidación del área policéntrica que supone el eje Valladolid-Segovia-Madrid, en el que se encuentra insertado el Real Sitio de San Ildefonso, implica la existencia de amplias y novedosas posibilidades de desarrollo al amparo de los, en mayor o menor medida, intensos flujos y relaciones de todo tipo que se producen de forma cotidiana en el marco de ese eje. Flujos que se ven reforzados gracias a las principales vías de comunicación, tanto por carretera como por ferrocarril, que conectan estas áreas. Localización que ya influye en el Real Sitio de San Ildefonso y que debe ser adecuadamente gestionada y aprovechada para ofrecer sus ventajas territoriales frente a otros ámbitos de similares características, al tiempo que para mejorar sus servicios y equipamientos, y continuar fortaleciendo su integración en el sistema urbano anteriormente apuntado.

La pertenencia y adaptación del Real Sitio de San Ildefonso a esta realidad urbana de rango superior y las funciones derivadas de su integración en la misma es imprescindible para mantener y mejorar su calidad de vida. Por este motivo, la pretensión fundamental de este segundo eje fue la de incorporar una serie de propuestas que, en forma de acciones concretas, fueran capaces de impulsar y favorecer los procesos de innovación continua de un espacio urbano con capacidad de adaptación a las nuevas exigencias de la ciudadanía en materia de vivienda, atención a la población, servicios e infraestructuras básicas, tiempo libre y esparcimiento, etc. Cuestiones, todas ellas, que ponen el foco en las políticas urbanas a implementar para la mejora de la calidad de vida de la población local. Todo ello sin dejar a un lado que este eje estratégico se orienta hacia un desarrollo esforzado en integrar los valores históricos de la ciudad con los nuevos elementos urbanos que se puedan producir.

Por otro lado, destaca el hecho de que la calidad de vida de la población local no solamente reposa sobre la condición de espacio funcionalmente integrado de esta pequeña área urbana o en la existencia de unos servicios e infraestructuras básicos, sino también en otras cuestiones intangibles, como es el concepto de tranquilidad, de disfrute de la naturaleza y del patrimonio o de respecto al medio ambiente.

3.3.3. Comunicación y transporte

En términos generales, las conexiones, tanto físicas como tecnológicas, junto con las relaciones intrínsecas de todo ambiente urbano y periurbano, se constituyen, de forma simultánea, como factores transversales de competencia y oportunidad para el desarrollo socioeconómico de los territorios, así como para la mejora de los diferentes indicadores de bienestar social, actividad y dinamismo demográfico en un ámbito determinado.

Todas estas cuestiones se postulan como especialmente relevantes en el Real Sitio de San Ildefonso, con un núcleo urbano de pequeñas dimensiones, pero que desarrolla un papel destacado en la trama urbana y en la ordenación del territorio provincial y que, a su vez, forma parte del área de influencia de Madrid, y que presenta un dinamismo económico sustentado en una diversificación de la actividad local. En este contexto, la mejora de la accesibilidad gracias a la existencia de unas vías de comunicación modernas, así como unas adecuadas Tecnologías de la Comunicación y la Información, son cuestiones en las que se debe trabajar desde un punto de vista estratégico para su fortalecimiento y optimización.

Esa mejora de la accesibilidad se postula como un factor diferencial para avanzar en un doble sentido: económico y demográfico. Económico, ya que facilita no solo el acceso a nuevos mercados, sino que fortalece los lazos con los ya existentes; y demográfico, ya que además contribuye a la fijación de la población local y a atraer nueva población al facilitar los flujos y las relaciones laborales y de ocio con los principales núcleos de población de su entorno o fuera del mismo.

Además, y atendiendo a cuestiones meramente físicas, la ubicación del Real Sitio en el mencionado eje Valladolid-Segovia-Madrid permite mantener unas expectativas de primer nivel en cuanto a un aprovechamiento de esa articulación metropolitana que, si bien no han sido explotadas plenamente en las últimas décadas, es un aspecto a tener en consideración por parte del Plan Estratégico dado su amplio margen de mejora y desarrollo en lo que a la actividad económica se refiere, pero también desde el punto de vista demográfico y social.

En definitiva, la ventajosa posición estratégica del Real Sitio de San Ildefonso en un marco territorial superior, directamente vinculada con la mejora de la accesibilidad y el acercamiento a otros núcleos urbanos de gran tamaño, revierte en beneficio sus posibilidades de mantenimiento y desarrollo, tanto para la población como para la economía local, siendo este uno de los aspectos que proporcionan entidad suficiente para el diseño de un eje específico vinculado a las comunicaciones y el transporte.

3.3.4. Patrimonio

La existencia de una excelsa cantidad de recursos ambientales y culturales y su importancia como elementos estratégicos para el desarrollo del Real Sitio de San Ildefonso justifican contar con un eje propio dentro de la estrategia de intervención definida en el plan estratégico.

Si algo destaca en el término municipal es, sin duda, la diversidad de sus paisajes y la riqueza de su patrimonio cultural, lo que constituye, sin lugar a duda, un factor diferencial con respecto a otros territorios, no solo dentro de la escala provincial sino, incluso, de la regional o nacional.

El hecho de que el Real Sitio disponga de un importante contingente de elementos patrimoniales, culturales, ambientales y paisajísticos, de reconocido valor, es algo de notable trascendencia a la hora de definir la estrategia de intervención. No solo se trata de elementos identitarios de la comunidad local, sino que además son motor económico y aun así albergan un sobresaliente potencial como recurso de activación y dinamización económica y social.

Desde esta perspectiva, este eje dedicado al patrimonio se orienta hacia la implementación de acciones enfocadas a optimizar el aprovechamiento de dichos recursos al amparo de unas políticas que apuesten por su conservación, promoción e imbricación en las actividades, no solamente económicas, sino también las relacionadas con el dinamismo social y cultural local.

A la vista de lo expuesto, resulta pertinente poner de manifiesto que las actuaciones dirigidas a la preservación y recuperación de estos elementos patrimoniales cuentan per se con un peso específico en la política territorial local como sector de actividad, de recuperación ambiental y también de generación de empleo.

En definitiva, el extraordinario y diverso patrimonio, tanto medioambiental como cultural, es una de las principales señas de identidad del municipio, por lo que el avance en materia de mantenimiento, mejora, difusión o puesta en valor de este recurso, primando la sostenibilidad, se constituye como uno de los pilares fundamentales del desarrollo local que, a su vez, ha de contribuir en la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. Para la consecución de este objetivo es necesario establecer una correcta coordinación entre las distintas administraciones y organismos, de diferentes niveles, con competencias en un municipio tan singular.

3.3.5. Gobernanza, simplificación administrativa y participación ciudadana

La coexistencia en el Real Sitio de San Ildefonso de múltiples organismos públicos pertenecientes a distintos niveles de la administración genera, en ocasiones, un entramado administrativo complejo que dificulta el desarrollo, condicionando unos cauces y tiempos que, en ocasiones, no resultan todo lo ágiles y óptimos que debieran.

Esta situación no solo afecta a la gestión administrativa desde el punto de vista local en cuestiones de ámbito empresarial y social, sino que se ve amplificada en cuanto que se requiere la participación de otras administraciones de escala supramunicipal para asuntos cotidianos. En este sentido, la superposición de competencias, el exceso de trámites, la lentitud en la resolución de expedientes o la concentración de determinadas funciones en la capital provincial, autonómica o nacional se convierten en barreras significativas que dificultan el desarrollo de proyectos y hasta la realización de gestiones habituales para la población.

Cuestiones como establecer unos adecuados y efectivos canales de colaboración y coordinación entre administraciones; dotar a la ciudadanía y las empresas de herramientas digitales para la realización on line de tramites; la atención a través de ventanillas únicas o garantizar que las administraciones locales dispongan de los recursos y capacidades necesarias para ofrecer respuestas más ágiles y eficientes a la ciudadanía, son aspectos a abordar desde el plan estratégico. Para ello, se ha contemplado, dentro de la estrategia de intervención, la inclusión de un eje de marcado carácter transversal encaminado a, por un lado, a facilitar todas estas cuestiones a la sociedad y, por otro, simplificar la gestión burocrática dentro de las administraciones.

4. Conclusiones

En su génesis, y con carácter general, resulta posible afirmar que todo plan estratégico con enfoque territorial es concebido como un instrumento operativo que permite, de forma razonada, coherente y estructurada, definir y orientar las principales líneas de actuación que, en el medio plazo, permitirán alcanzar el modelo territorial previamente definido y consensuado de forma coral gracias a la participación de los diferentes agentes implicados (equipo redactor, administraciones y sociedad). Cuestiones estas que se hallan directamente relacionadas con la redacción de un proyecto estratégico amparado en un enfoque innovador y creativo, que se construye apoyado en el liderazgo compartido y la cooperación entre los diferentes actores involucrados en el proceso.

Al igual que sucede en cualquier otro lugar, la combinación de los factores físicos (relieve, clima, suelos, vegetación, etc.) con la presencia y la diversa y múltiple actuación antrópica, han derivado en la configuración actual del territorio, generando las particularidades que definen, identifican y singularizan al Real Sitio de San Ildefonso. En definitiva, naturaleza y paisaje, población y actividades económicas, son los pilares fundamentales sobre los que se sustenta la acción de la planificación estratégica que, bajo un enfoque creativo, es objeto del presente artículo.

En un territorio tan singular como el del Real Sitio de San Ildefonso, con gran cantidad de particularidades y responsabilidades para un ámbito de poco más de 140 km² y 5.000 habitantes, la creatividad es esencial para definir su modelo territorial. En el Real Sitio se entrelazan las cuestiones puramente locales con múltiples y diversos factores y agentes externos que son fundamentales en su configuración actual, en la actividad diaria. Su relación con su entorno inmediato, como parte de la periferia urbana de Segovia y también como prestador de servicios a municipios cercanos de la provincia, le confieren una importancia destacada. Pero además su límite con Madrid y su enclavamiento en la Sierra de Guadarrama suponen una fuerte vinculación con otra comunidad autónoma, que se refuerza por su localización en el eje Valladolid-Segovia-Madrid.

Ante esto, la apuesta del plan estratégico se orienta hacia un escenario futuro de desarrollo sostenible que tiene en cuenta multitud de variables, muchas de ellas propias, pero también muchas otras que van más allá de los límites locales. Una estrategia sumamente creativa sustentada sobre 5 ejes estratégicos que enmarcan las líneas-fuerza sobre las cuales avanzar.

5. Agradecimientos

Al Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso (Segovia), que nos permitió poner en práctica los principios de la planificación estratégica territorial y aplicar en su municipio un método propio de trabajo con enfoque creativo que dio como resultado la elaboración, entre los años 2017 y 2020, del «Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso», el cual ha servido de base e hilo argumental para la confección y redacción de este trabajo.

Referencias

- Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso (2019). *Plan Estratégico del Real Sitio de San Ildefonso*. Ayuntamiento del Real Sitio de San Ildefonso. <https://www.lagranja-valsain.com/files/ayuntamiento/2020/PLAN ESTRATEGICO 2020 Real Sitio San Ildefonso.pdf>
- Baena García, A. (2019). La cocreación. Definición y características. Universitat Oberta de Catalunya. <https://openaccess.uoc.edu/server/api/core/bitstreams/48b552c5-5995-43d0-811d-e8b1269de7e4/content>
- Calderón Calderón, B. (2012). Áreas urbanas y estructura de las ciudades de Castilla y León. En Delgado J.M., *Población y poblamiento en Castilla y León* (pp. 740-809). C.E.S. de Castilla y León. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/9116/Capitulo%20libro%20Ces.%20Poblaci%c3%b3n%20y%20poblamiento.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiarella Quinhoes, R. (2005). Planificación estratégica y desarrollo territorial. *Espacio Y Desarrollo*, (17), 208-225. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/espacioydesarrollo/article/view/11355>
- Consejería de Presidencia de la Comunidad de Castilla y León (2014, septiembre 26). Decreto-Ley 2/2014, de 25 de septiembre, por el que se declaran las áreas funcionales estables de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2014/09/26/pdf/BOCYL-D-26092014-1.pdf>
- Farinós Dasí, J., Olcina Cantos, J., Rico Amorós, A., Rodríguez Navarro, C., Romero Renau, L., Espejo Marín, C. & Vera Rebollo, F. (2005). Planes estratégicos territoriales de carácter supramunicipal. *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, 39, 117-149. <https://bage.age-geografia.es/ojs/index.php/bage/article/view/501>
- Fernández García, F. & Olay Varillas, D. (2021). La planificación estratégica como instrumento de desarrollo territorial integral. *Ciudad Y Territorio Estudios Territoriales*, 53(208), 285-310. <https://doi.org/10.37230/CyTET.2021.208.01>
- Fernández Güell, J. M. (1997). *Planificación estratégica de ciudades*. Gustavo Gili, SA.
- Fernández Güell, J. M. (2010). La prospectiva en la planificación estratégica de ciudades y territorios. En A. Martín Mesa & R. Merinero Rodríguez (Dirs.), *Planificación estratégica territorial. Estudios metodológicos* (pp. 71-85). Junta de Andalucía, Consejería de Gobernación y Justicia.
- Hermosilla Pla, J. & Mayordomo Maya, S. (2024). La planificación estratégica territorial participada y su relevancia en el desarrollo local sostenible. Una propuesta de caracterización desde la praxis. En F. J. García-Delgado, M. Hernández-Hernández, A. Martínez-Puche, L. A., Hortelano Mínguez & V. M. Zapata-Hernández (Eds.), *(Con)textos de desarrollo local. Dos décadas de Geografía Aplicada (2003-2023)* (pp. 113-136). Asociación Española de Geografía (AGE)-Grupo de Trabajo de Desarrollo Local de la Asociación Española de Geografía (GTDL-AGE). <https://doi.org/10.21138/dl.2024.6>
- Hernández-Gil, C., & Herrera-Peralta, C. C. (2022). Co-creación aplicada a la gestión de la innovación en sectores de una economía local. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 12 (1), 21-34. <https://doi.org/10.19053/20278306.v12.n1.2022.14202>
- INE (Instituto Nacional de Estadística) (2025a). *Censo anual de población*. — (2025b). *Nomenclátor*.
- Junta de Castilla y León (2014). *Mapas Áreas Funcionales Estables (AFES)*. Mapas AFES. Segovia. https://www.jcyl.es/web/jcyl/binarios/800/273/AFE_Segovia_SEP-14.0.pdf?blobheader=application%2Fpdf%3Bcharset%3DUTF-8&blobnocache=true

- Maturana Miranda, F., Rojas Böttner, A. & Poblete López, D. (2016). Trayectoria, evolución y estructura del sistema de ciudades: el caso de la región de Bío-Bío (Chile). *Cuadernos de Geografía - Revista Colombiana de Geografía*, 25(2), 39-58. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.15446/rcdg.v25n2.45787>
- Martín Mesa, A. & Merinero Rodríguez, R. (2010). Planificación estratégica urbana: un instrumento de gobernanza local para las ciudades y territorios. En A. Martín Mesa y R. Merinero Rodríguez (Dirs.), *Planificación estratégica territorial. Estudios metodológicos* (pp. 13-21). Junta de Andalucía, Consejería de Gobernación. <https://blogs.ujaen.es/catpetdlg/wp-content/uploads/2012/09/Libro-Planificacion-Estrategica-Territorial.pdf>
- Martínez Fernández, L. C., Moreno Mínguez, A. & Molina de la Torre, I. (2016). La calidad de vida en el territorio local: propuesta metodológica y práctica de campo. *Prisma Social. Revista de Investigación Social*, 17, 319-342. <https://revistaprismasocial.es/article/view/1287>
- Martínez Fernández, L. C. & Olay Varillas, D. (2025). City and city model: Villaviciosa as a territory-project in Central Asturias. *Street Art & Urban Creativity*, 11(2), 175-193. <https://doi.org/10.62161/sauc.v11.5718>
- Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana (2025). *Áreas Urbanas de España 2025*. <https://publicaciones.transportes.gob.es/downloadcustom/sample/3943>
- Ministerio de Fomento (2000). Atlas estadístico de las áreas urbanas de España.
- Ministerio para la Transición Ecológica y el Reto Demográfico (2023). *Centro Montes y Aserradero de Valsain. Memoria Anual de Actividades, 2022*. <https://www.miteco.gob.es/content/dam/miteco/es/parques-nacionales-oapn/centros-fincas/valsain/MEMORIA-ANUAL-2022-CMAV.pdf>
- Molina de la Torre, I. & Delgado Urrecho, J. M. (2014). Una estructura territorial contrastada. En Martínez Fernández, L. C. & Moreno Mínguez, A. (Eds.), *La provincia de Segovia. Interpretación del espacio y definición del modelo territorial* (pp. 353-414). Diputación de Segovia. <https://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/22479/Cap%207.%20Una%20estructura%20territorial%20contrastada.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Olay Varillas, D. (2025). *La planificación estratégica integral como instrumento de política territorial: propuesta metodológica y ensayo de aplicación en Asturias* [Tesis inédita]. Universidad de Oviedo.
- Olmedo-Barchello, S., Cristaldo, J.C., Rodríguez, G., Silva, M. da, Acosta, A. & Barrios, O. (2020). Ciudades creativas y su aporte a la creación de un nuevo modelo de desarrollo económico, social y cultural. Una revisión de la literatura. *Población y Desarrollo*, 26(50), 53-63. <https://doi.org/10.18004/pdfce/2076-054x/2020.026.50.053-063>
- Patrimonio Nacional (2025, enero 2). Patrimonio Nacional bate su récord histórico de visitantes en 2024. <https://www.patrimonionacional.es/actualidad/noticias/patrimonio-nacional-bate-su-record-historico-de-visitantes-en-2024>
- Presidencia de la Comunidad de Castilla y León (2014, diciembre 3). Ley 9/2014, de 27 de noviembre, por la que se declaran las áreas funcionales estables de Castilla y León y se modifica la Ley 7/2013, de 27 de septiembre, de Ordenación, Servicios y Gobierno del Territorio de la Comunidad de Castilla y León. *Boletín Oficial de Castilla y León*. <https://bocyl.jcyl.es/boletines/2014/12/03/pdf/BOCYL-D-03122014-1.pdf>
- Pred, A. (1977). *City-Systems in Advanced Economies: Past Growth, Present Processes, and Future Development Options*. Hutchinson. <https://doi.org/10.4324/9781315103136>
- SIE (Sistema de Información Estadística. Junta de Castilla y León) (2025). *Cuentas de cotización*.

- Solís Traperó, E. (2008). El horizonte urbano madrileño: más allá de la región político-administrativa. *Anales de Geografía*, 28(1), 133-162. <https://revistas.ucm.es/index.php/AGUC/article/view/AGUC0808110133A/30862>
- Velasco Romera, I. (2011). La expansión del área urbana de Segovia. Transformación paisajística del entorno rural periurbano. En V. González Pérez, & J., A., Marco Molina, (eds.), *Urbanismo expansivo, de la utopía a la realidad. Comunicaciones al XXII Congreso de Geógrafos Españoles* (pp. 779-790). Universidad de Alicante. <https://rua.ua.es/server/api/core/bitstreams/296fcd0c-50de-4c46-aede-914d6d8f9022/content>
- Villalobos Ramírez, S. (2024). Co-creación en ONGs costarricenses: un estudio exploratorio sobre prácticas participativas. *Revista Reflexiones*. 104(1), 1-25. <https://archivo.revistas.ucr.ac.cr//index.php/reflexiones/article/view/57216>