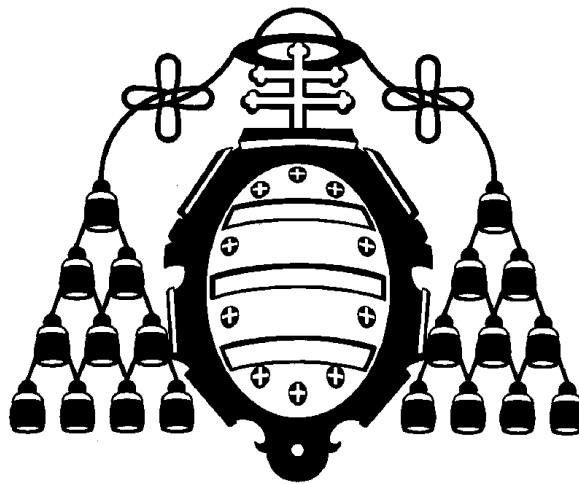


Universidad de Oviedo

Máster en Dirección y Planificación del Turismo

Facultad de Comercio, Turismo y CC Sociales



# UNIVERSIDAD DE OVIEDO

Facultad de Comercio, Turismo y Ciencias Sociales Jovellanos

## TRABAJO FIN DE MÁSTER

ANÁLISIS DE PLANES ESTRATÉGICOS DE TURISMO. CÓMO SE  
VISIBILIZA LA TRANSVERSALIDAD EN LOS MISMOS

**AUTORA: LAURA LÓPEZ BERNAL**

**TUTOR: LUIS VALDÉS PELÁEZ**

**Gijón, 17 de Julio de 2011**

# ÍNDICE

|   |           |
|---|-----------|
| <b>CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>CAPÍTULO 2: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA.....</b>   | <b>3</b>  |
| 2.1 OBJETIVOS.....  | 3         |
| 2.2 METODOLOGÍA.....  | 3         |
| <b>CAPÍTULO 3: LA NECESIDAD DE PLANIFICAR.....</b>  | <b>6</b>  |
| 3.1 LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA.....   | 7         |
| <b>CAPÍTULO 4: LA TRANSVERSALIDAD EN EL TURISMO.....</b>  | <b>10</b> |
| <b>CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE PLANES ESTRATÉGICOS DE DESTINOS TURÍSTICOS.....</b>                  | <b>13</b> |
| 5.1 PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DE LA CIUDAD DE BARCELONA 2008-2011.....                        | 13        |
| 5.2 PLAN ESTRATÉGICO DE CÓRDOBA 2009-2012.....  | 21        |
| 5.3 PLAN ESTRATÉGICO DEL CONCEJO DE CANGAS DE ONÍS 2014.....                                    | 32        |
| 5.4 PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DEL BAJO NALÓN 2009-2013.....                                   | 41        |
| <b>CAPÍTULO 6: COMPARATIVA DE MEDIDAS TRANSVERSALES QUE INCLUYEN LOS PLANES ANALIZADOS.....</b> | <b>45</b> |
| <b>CAPÍTULO 7: PERSPECTIVAS DE FUTURO Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN.....</b>                        | <b>54</b> |
| <b>CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES.....</b>  | <b>56</b> |
| <b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>59</b> |
| <b>ANEXOS.....</b>  | <b>62</b> |
| ANEXO I. BARCELONA.....   | 63        |
| ANEXO II. CÓRDOBA.....  | 65        |
| ANEXO III. CANGAS DE ONÍS.....  | 69        |
| ANEXO IV. BAJO NALÓN.....   | 70        |

## RESUMEN:

En este proyecto se analizan planes estratégicos de turismo de destinos españoles, prestando especial atención a la utilización de medidas que evidencien la transversalidad del turismo, en la estrategia de planificación de la actividad turística. Para ello se observan las disposiciones proyectadas en cuatro planes estratégicos de cuatro destinos diferentes, estos planes estratégicos de turismo han sido elegidos para este proyecto, debido a las diferencias que presentan los destinos entre sí.

La principal conclusión obtenida es la falta de información y concienciación de los beneficios que puede suponer la utilización de medidas transversales. Por otro lado también se evidencia que los destinos más consolidados son quienes más en cuenta tienen esta peculiaridad de la actividad turística, igualmente, se percibe que esta propiedad suelen emplearla en favor de la sociedad residente y con el objeto de diversificar la actividad económica.

## ABSTRACT:

This dissertation examines strategic plans to increase the tourism in Spanish destinations, with the particular attention to the use of transverse measures in the action of planning the touristic activity. This research has been conducted through the observation of planned measures into four strategic plans of four different destinations.

The main conclusion drawn is the lack of information and consciousness raising about the benefits of using transverse measures. The analysis also highlight that as more consolidated are the destinations, more they bear in mind this peculiarity of the tourist activity, likewise we can perceive this property is been used in favor of the local population and to diversify the economic activity.

## CAPÍTULO 1: INTRODUCCIÓN

El proyecto que se desarrolla a continuación se concibió para dar respuesta a la necesidad de conocer cómo y en qué medida se puede apreciar la transversalidad de la actividad turística a través de los planes estratégicos de turismo.

El carácter transversal de la actividad turística es un hecho que no puede discutirse, podemos encontrar infinitas muestras de la influencia del turismo en aspectos no turísticos y de la incidencia de actuaciones “no turísticas” en el turismo.

En la actividad turística convergen disciplinas heterogéneas, que generan equipos de trabajo multidisciplinares, como medio ambiente, urbanismo, sanidad, legislación etc. que deben integrarse a las típicamente turísticas para definir el modelo turístico que se desea alcanzar. Por ello, partiendo de esta idea, nuestro objetivo principal es demostrar si las medidas proyectadas en los planes estratégicos tienen también este carácter transversal, o por el contrario los profesionales responsables de elaborar estos planes no están teniendo en cuenta esta peculiaridad del turismo como actividad económica que produce impactos directos, indirectos e inducidos en la economía del destino.

Considero éste un matiz necesario para entender la actividad turística, no obstante, aunque podemos encontrar múltiples referencias sobre esta cualidad del turismo, no ha sido suficientemente estudiada la transversalidad de la actividad turística, no ha sido muy desarrollada, no hay suficientes investigaciones sobre este tema; cuantiosos gestores y planificadores que se ocupan de la dinamización y consolidación de destinos turísticos no utilizan en su favor esta peculiaridad del turismo, facultad que les supondría una ventaja competitiva ante otros destinos que se gestionen de forma estrictamente turística, y les otorgaría una visión mucho más amplia del destino que les ocupa. Por ello este trabajo pretende comprobar si se está avanzando en la utilización de la transversalidad del turismo a la hora de planificar estratégicamente los destinos turísticos. Para comprobar esta hipótesis he analizado cuatro planes estratégicos de turismo de cuatro destinos diferentes, con tipologías distintas para poder llegar a unas conclusiones en cuanto a la utilización de medidas transversales para la consecución de los objetivos marcados.

## **CAPÍTULO 2: OBJETIVOS Y METODOLOGÍA**

### **2.1 OBJETIVOS**

Con el presente estudio se pretende realizar un análisis sobre la utilización de medidas o acciones transversales a la hora de planificar estratégicamente los destinos, ya sean destinos de ciudad, destinos más rurales, consolidados o emergentes.

La investigación se ha centrado en cuatro planes estratégicos, en ellos que se pretende obtener información sobre la consideración de la transversalidad de la actividad turística en la planificación:

- 1- Plan estratégico de Turismo de la ciudad de Barcelona 2008- 2011
- 2- Plan estratégico de Turismo de Córdoba 2009-2012
- 3- Plan estratégico del Concejo de Cangas de Onís. Cangas 2014
- 4- Plan estratégico de Turismo del Bajo Nalón 2009-2013

Por consiguiente, los objetivos de este proyecto se estructuran en tres líneas:

- 1- Búsqueda de medidas transversales mediante el análisis de cuatro planes estratégicos diferenciados.
- 2- Comparativa de las disposiciones transversales halladas, con el objeto de comprobar si se sigue algún patrón en su utilización a la hora de proyectar las acciones a seguir para el desarrollo turístico de sus destinos.
- 3- Obtener una idea de cómo se utilizará el carácter transversal de la actividad turística en un futuro próximo en la planificación estratégica de los destinos.

### **2.2 METODOLOGÍA**

Para analizar la utilización de disposiciones transversales en el planeamiento estratégico, he escogido 4 planes estratégicos de turismo de cuatro destinos claramente diferenciados entre sí:

- 1- Plan estratégico de Turismo de la ciudad de Barcelona 2008- 2011: se ha elegido este plan por estar dirigido a un destino en el cual el turismo ha experimentado un gran crecimiento. También debido a que el turismo en los últimos años ha supuesto una gran repercusión social y económica, comportando cambios y efectos significativos en toda la ciudad. Barcelona es claramente un destino consolidado, pero también con una gran diversidad, es decir, están consolidadas todas las ramas de su actividad turística, tanto turismo de congresos, como deportivo, cultural, y otras tipologías.
  
- 2- Plan estratégico de Turismo de Córdoba 2009-2012: se ha optado por este plan, por atender a un destino consolidado en cuanto a turismo cultural en el Sur de España, y debido a su condición de destino emergente para otras tipologías como el turismo de congresos, con una oferta menos especializada, con menor diversificación, etc., en resumen, ambos destinos de ciudad pero en momentos diferentes en cuanto a nivel de recepción de visitantes, especialización etc.
  
- 3- Plan estratégico del Concejo de Cangas de Onís. Cangas 2014: Siendo un plan dirigido a un concejo del interior de Asturias, ha sido seleccionado para este proyecto por estar orientado a planificar un destino consolidado que ofrece no sólo turismo cultural sino también turismo de naturaleza, deportivo, etc. que además no se trata de un destino ciudad ni corresponde sólo a una ciudad sino a todo un concejo, formado por 63 poblaciones.
  
- 4- Plan estratégico de Turismo del Bajo Nalón 2009-2013: Plan elaborado para la comarca del Bajo Nalón, se trata de un plan gestado para un destino emergente, que no contaba con promoción, ni apenas infraestructuras turísticas para el desarrollo de esta actividad de manera significativa. Se ha optado por analizar este plan por ser un destino completamente diferente a los anteriores ya que al igual que Cangas de Onís no está dirigido a una única ciudad, se trata de un destino más complejo aun ya que engloba tres ayuntamientos que forman una comarca turística asturiana.

En definitiva, he optado por analizar cuatro planes gestados para cuatro destinos diferentes. Debido a dichas diferencias, las líneas a seguir también deben tener aspectos diferenciadores, no contando con las mismas necesidades un destino ya consolidado que uno emergente, ni pudiéndose planificar del mismo modo el desarrollo turístico de un destino que engloba una única ciudad que un otro formado por toda una comarca. Considero que elegir diferentes tipos de destino es clave para que el estudio resulte significativo y así poder comprobar de forma más fiable si se toman medidas transversales en los planes estratégicos de turismo, puesto que si sólo consideráramos planes de una tipología, por ejemplo destinos ciudad, tendríamos una información sesgada, por consiguiente, no podríamos demostrar si en planes elaborados para otros tipos de turismo, como por ejemplo planes de destinos de concejos de interior, se utilizan disposiciones transversales para potenciar el turismo.

Con este fin examinaremos uno a uno los planes estratégicos elegidos y las medidas proyectadas en ellos, de este modo podremos interpretar cuales de estas líneas estratégicas planeadas para cada uno de los planes, tienen un carácter transversal. Así una vez analizados los cuatro planes seleccionados podremos hacer una comparativa de todos ellos para concretar qué disposiciones de carácter transversal se repiten en todos los planes, en el supuesto de que éstos sigan un mismo patrón, o si por el contrario, cada destino requiere de unas actuaciones radicalmente distintas al resto, aunque igualmente se traten de líneas de carácter transversal. No obstante, no podemos descartar la hipótesis de que este tipo de acciones no sean consideradas, y sólo se abogue por emplear medidas turísticas dentro de los planes estratégicos de turismo.

Previo al análisis pormenorizado de las líneas estratégicas, haremos una contextualización de los destinos objeto de estos planes en el momento en el que se elaboraron, sin olvidarnos de los objetivos y la finalidad de cada plan. Conocer los propósitos de los planes estratégicos, resultan de gran utilidad al examinarlos. Comprendiendo de este modo la orientación de las líneas estratégicas que en ellos se proponen.

El desarrollo de esta investigación nos guiará hacia unas conclusiones sobre las que esbozaremos unas perspectivas de cómo se potenciará el turismo en base a su transversalidad, dentro de los planes estratégicos que se lleven a cabo próximamente.

Una vez analizados los planes elegidos para este proyecto contaremos con una imagen sobre el uso del carácter transversal del turismo para incentivar dicha actividad, y en base a ello, se pretende comprender hacia donde se dirigirán los pasos de los organismos, o entidades venideras encargadas de diseñar planes estratégicos de turismo. Además trataremos de aventurarnos a cuestionar la utilidad de emplear este carácter transversal de la actividad turística, o si, por el contrario, es más adecuado proyectar únicamente medidas turísticas para potenciar el turismo de un destino.

Pero, antes de comenzar con la investigación debemos conocer en qué consiste la planificación, porqué y para qué es llevada a cabo, principalmente en lo que se refiere a la gestión de destinos turísticos.

### **CAPÍTULO 3: LA NECESIDAD DE PLANIFICAR**

El turismo es además de una actividad económica un fenómeno espacial, por ello es impensable hablar de planificación turística sin entender antes la ordenación territorial, necesaria debido a la gran incidencia que las actividades de ocio tienen sobre el medio, sobre las comunidades, sobre la economía, etc. El territorio es un recurso propio del turismo, por ello lo consume y lo transforma, no sólo es usado como soporte, sino que este territorio también le genera recursos.

Según la Carta Europea de Ordenación del Territorio (1983) la ordenación del territorio constituye la adaptación al espacio de las políticas económicas, sociales, culturales y medio ambientales, es tanto una disciplina científica como una política multidisciplinar y global, gestada con el objeto de desarrollar las comunidades de forma equilibrada y organizar físicamente el territorio, mejorar la calidad de vida, gestionar los recursos y el territorio de forma responsable y racional, al tiempo que se protege el medio ambiente.

La ordenación territorial exige la elección entre varias alternativas de uso, para ello debemos conocer quién actúa sobre ese territorio, cómo y porqué. Según el modelo de ciudad/ destino que se quiera alcanzar se asignarán los usos más idóneos al territorio que lo conforma, redactando planes de ordenación y calificando y clasificando el suelo. La ordenación del territorio conlleva cuatro tipos de intervención:



- A- Legislativa: que determina las políticas a desarrollar. Las leyes pueden ser generales, sectoriales (espacios turísticos) o urbanas
- B- Análisis territorial
- C- Planificación
- D- Ejecución

Siguiendo este patrón, la elaboración de los planes, por tanto, estaría compuesta por cuatro fases:

- 1- Proyecto del plan: en esta fase se deben identificar:
  - Fines del plan
  - Actividades a realizar dentro del plan
  - Aportaciones que debe realizar cada agente implicado
  - Resultados previstos
  - Calendario organizativo
  - Objetivos, posteriormente revisados o redefinidos.
- 2- Análisis territorial: es la etapa más importante y extensa, suelen utilizarse análisis DAFO generales y específicos. Habrá que sintetizar toda esta información para hacerla más manejable y comprensible.
- 3- Planificación: confección del documento del plan estratégico, en esta fase se fijarán los objetivos a perseguir y se fijarán las líneas de actuación propicias para alcanzar dichos objetivos.
- 4- Gestión o ejecución: donde se desarrollan las actuaciones previstas en el plan. Dentro de esta fase o como una etapa independiente, tendríamos un apartado de seguimiento y control de dichas disposiciones donde se revisará la existencia de fallos o desviaciones.

### **3.1 LA PLANIFICACIÓN TURÍSTICA**

Se ha hecho necesaria la planificación en el turismo debido a la exigencia de intervención por parte de los entes públicos a través de mecanismos de planificación, a causa de la gran repercusión del turismo y de sus efectos negativos sobre el territorio.

Esta influencia en el territorio turístico origina la necesidad de una política que permita ordenar, regular, desarrollar y controlar las actividades y transformaciones derivadas del turismo y de las actividades propias de este sector, puesto que las actividades turísticas inciden sobre el patrimonio, la economía, el tejido social, la estructura y distribución de los efectivos demográficos y las infraestructuras.

La OMT establece que las finalidades de la planificación turística son:

- Establecer objetivos de desarrollo turístico y las políticas necesarias para lograrlas
- Asegurar la conservación y uso de los recursos, tanto en el presente como en el futuro, al tiempo que se optimiza su utilización y se minimizan los impactos negativos que la actividad turística origine.
- Servir de instrumento de información en la toma de decisiones
- Intermediación entre los entes públicos, privados, etc.
- Evaluación continua de la gestión pública en materia de turismo

En 1989 la Declaración de La Haya explica la necesidad de planificación de la siguiente forma: “la integridad del medio cultural, natural y humano es condición fundamental del desarrollo del turismo, así como la necesidad de promover una planificación integrada del desarrollo turístico que se fundamente en la noción del desarrollo duradero”

Al referirnos a la ordenación turística nos encontramos con dos tipologías:

-Territorial: se trata de temas jurisdiccionales a distintas escalas, internacional, nacional, autonómico, provincial, local...

- Sectorial: desarrollo de una parte del mercado

La planificación turística puede conllevar acciones a corto, medio o largo plazo, y podría contar con fuentes de financiación públicas, privadas o mixtas.

Tras la Constitución Española de 1978 cada Comunidad Autónoma cuenta con sus propios instrumentos para el planeamiento urbano y sectorial, que son las Directrices de Ordenación Territorial y las Directrices Parciales de Ordenación del Territorio, con excepción de las acciones relacionadas con las infraestructuras reservadas al Estado.

La legislación autonómica vigente en esta materia se elaboró en su mayoría en los años 90, siendo las figuras más utilizadas las Directrices Generales o Regionales de Ordenación del Territorio, las Directrices Parciales o las Sectoriales. Las Comunidades Autónomas establecen en sus normativas las herramientas de planificación turística que contribuirán a lograr los objetivos de política turística que fije el Gobierno.

El Estado ha participado en la planificación turística elaborando normativa destinada a mejorar los destinos, como con el Plan Marco de Competitividad, del que derivan los Planes de Excelencia y de Dinamización y el PICTE.

Según Manuel Ángel Sendín (2011) y Monografías.com, en relación a la planificación turística podemos distinguir entre:

- Planificación turística integral: en ella se integran todos los elementos de la actividad turística para planear el desarrollo turístico
- Planificación estratégica: dirigida a la identificación y subsanación de los problemas y a alcanzar los objetivos propuestos. Más orientada a situaciones futuras, prevención de incidencias y subsanación de las mismas, sin embargo también podemos localizar planificación estratégica dentro del marco y orientación propuestos por la planificación integral. Será en esta categoría de planificación en la que se centrará este proyecto, en la encaminada a detectar los problemas y objetivos de un destino y a redactar las medidas necesarias para rectificar dichas desviaciones y alcanzar sus objetivos.

La planificación estratégica para ser efectiva debe integrar turismo, territorio y sostenibilidad

- Territorio: ha de diferenciar los elementos territoriales que poseen carácter estratégico para el turismo, potenciando o limitando el desarrollo de la actividad turística, dependiendo de sus efectos sobre el territorio y sobre la población.
- Turismo: determinar las potencialidades de la actividad turística para elaborar estrategias de planificación y perfeccionamiento turístico realistas, con unos objetivos alcanzables.

- Sostenibilidad: identificar aquellas acciones que generan valor y diferenciación mediante una visión responsable tanto con el entorno como con la sociedad.

Como la actividad turística en sí, la planificación turística debe entenderse como un proceso abierto y flexible que permita la adaptación a los cambios que surjan. Las temáticas que abarca la planificación estratégica suelen ser el desarrollo económico, el uso del suelo, las infraestructuras, los servicios sociales o la seguridad.

## CAPÍTULO 4: LA TRANSVERSALIDAD EN EL TURISMO

Tal como referíamos en epígrafes anteriores, el carácter transversal de la actividad turística es una realidad que ya no puede ser cuestionada, poseemos múltiples muestras de ello en nuestra sociedad, en nuestro entorno.

Ya el *Libro Verde sobre el papel de la Unión en materia de turismo* (1995), se fundamenta en la naturaleza multidisciplinar y transversal del turismo y en cómo se complementa el turismo con el resto de sectores de actividad, además justifica la incidencia en el turismo de medidas adoptadas en materias no turísticas. Alude, incluso, al hecho de que el turismo no sólo consume productos turísticos típicos sino que también incluye el consumo de productos y servicios disfrutados por residentes, sin olvidar la incidencia en actividades como la industria alimentaria, la construcción, etc. Esta reflexión constata que consumo y producción turísticos repercuten sobre la totalidad de la sociedad.

Enrique Torres Bernier, en su artículo *“Del turismo en la política económica a la política económica del turismo”* comenta la transversalidad del turismo refiriéndose a su posibilidad de crear empleo, puesto que en la actividad turística cada vez participan más aspectos no turísticos que requieren conocimientos de otras disciplinas: *“El turismo sigue siendo una actividad con gran capacidad de generar mano de obra, tanto directa como inducida, hecho que es tenido en cuenta cada vez más por las políticas de pleno empleo a los diferentes niveles territoriales, incorporándolo dentro de sus planes estratégicos”* Desde el prisma contrario, una reducción en la tasa de paro suele suponer un incremento de la demanda turística independientemente del estrato en el que se haya reducido.

Considera un efecto indirecto negativo del turismo la incidencia de la demanda turística sobre los bienes, servicios y factores productivos que se manifiesta especialmente en los precios del suelo, de la vivienda, y de otros productos. El turismo también está relacionado con la calidad de vida ya que las infraestructuras y servicios públicos son un indicador del nivel de vida de los residentes, pero también de la calidad de un destino turístico.

Debemos observar si se toman acciones no turísticas dentro de los planes estratégicos de turismo de los destinos, es decir medidas en otros ámbitos de la sociedad que pueden influir tanto positiva como negativamente en la actividad turística.

Incluso la OMT en el artículo *Entender el Turismo: Glosario Básico* manifiesta la necesidad de adoptar una visión global del turismo (gestión, desarrollo y supervisión) sobre todo para la creación y ejecución de políticas de turismo, debido a los efectos del turismo, tanto en la economía como en el entorno, población local, etc., y a la cantidad de agentes involucrados y/o afectados por la actividad turística.

Enrique Torres en el artículo anteriormente citado explica la transversalidad como un *“elemento que implica a diversas administraciones, sectores y políticas”* que tiene gran trascendencia en el turismo más aún si observamos el turismo desde la perspectiva de la demanda, considerando la transversalidad del turismo como el *“principio según el cual para desarrollar una política turística eficaz es preciso considerar el fenómeno turístico en su conjunto, la totalidad del sistema de actividades turísticas. Esto supone (...) llevar a cabo políticas transversales (...), que su contenido afecte a diversos centros de poder”*. Debido a esta transversalidad es necesario elaborar estrategias de coordinación entre los agentes que afectan a la actividad turística.

Es esta última premisa la que queremos comprobar con este análisis a cuatro planes estratégicos, ¿se están llevando a cabo políticas transversales que afecten a todos los niveles de la sociedad? O por el contrario ¿se están considerando únicamente actividades estrictamente turísticas?

Sin dudar, podemos afirmar una relación directa entre el turismo y otras políticas como son la cultural, deportiva, medioambiental o sanitaria; incluso políticas destinadas a los residentes llegan a considerar la influencia del turismo como puede ser el aparcamiento en época de mayor afluencia turística, refuerzos policiales, etc. El turismo constituye un elemento fundamental en las vidas y en la economía de las comunidades, de ahí la necesidad de investigar sus múltiples implicaciones, al tratarse de una actividad de interdependencias.

Miguel Ángel Troitiño Vinuesa en su artículo *Ciudades históricas y turismo sostenible* remarca la asociación entre turismo, patrimonio y el destino, que conlleva efectos positivos y negativos, problemas con relación a la gestión de los flujos turísticos, la planificación urbanística, la protección del patrimonio, la accesibilidad, el medioambiente, la creación de productos turísticos y el desarrollo sostenible local. Lo que exige a la política turística, y al resto de políticas, ordenar el turismo.

La transversalidad del turismo ha sido comentada en los mismo términos que hemos venido parafraseando en este análisis, incluso por ministros de turismo como Federico Posadas, Ministro de Turismo y Cultura de Salta que se refiere al turismo como una actividad absolutamente transversal que tiene efectos distributivos en toda la economía.

Estos son sólo algunos de los múltiples ejemplos de la importancia que tiene actualmente el turismo para la sociedad mundial; al mismo tiempo que reflejan cómo las sociedades y los científicos en turismo comienzan a ser conscientes de cuán relevante es para el crecimiento económico este carácter transversal que nos ocupa. Por ello debemos verificar si además de conocer esta peculiaridad de la actividad turística la utilizan en su favor, es decir, si la utilizan a la hora de planificar sus líneas estratégicas en los destinos. El mejor modo de comprobar si los profesionales del turismo sacan el mayor partido posible a esta singularidad propia de la actividad turística es examinando las formas más generalizadas de analizar y gestionar los destinos.

Por ello utilizaremos el instrumento más notoriamente manejado por estos expertos para potenciar, dinamizar, diversificar... la actividad turística, que serán los planes estratégicos de turismo, para tratar de corroborar o rechazar la utilización de esta ventaja competitiva de la actividad turística por parte de los profesionales del turismo.

## CAPÍTULO 5: ANÁLISIS DE PLANES ESTRATÉGICOS DE DESTINOS TURÍSTICOS

### 5.1 PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DE LA CIUDAD DE BARCELONA 2008-2011

Barcelona es la capital de su provincia homónima, es la segunda ciudad más poblada de España. Limita con el Mar mediterráneo, la Sierra de Collserola, el río Llobregat y el río Besós. Es una ciudad con gran proyección internacional gracias a diversos factores como son la celebración de los Juegos Olímpicos en 1992, albergar el Fórum Universal de las Culturas 2004 o poseer un puerto de los más importantes de la UE, entre otros factores. La ciudad está dividida en diez distritos, que funcionan como entes políticos independientes, con competencias propias desde 2007.

En el Plan Estratégico de la ciudad de Barcelona, elaborado por el **Consortio de Turismo de Barcelona**, han participado más de 700 personas y entidades.

El **Consortio de Turismo de Barcelona** fue creado en 1993 por el Ayuntamiento de Barcelona, la Cámara Oficial de Comercio, Industria y Navegación y la Fundación Barcelona Promoción. Este consorcio turístico, como la mayoría de los creados en España en los últimos años, tiene la promoción de su ciudad, Barcelona, como objetivo principal. En el caso que nos ocupa este objetivo se podría dividir en tres más específicos:

- 1- Consolidación del turismo existente
- 2- Atraer nuevo turismo
- 3- Rentabilizar la oferta comercial

En estos momentos, estos objetivos están prácticamente conseguidos, por lo que se trabaja hacia nuevos horizontes como veremos a continuación.

Al igual que en la mayoría de los planes, en la primera fase de este plan se elaboró un Diagnóstico Estratégico, en este caso a través de 50 aspectos clave, en él se constata el éxito turístico de la ciudad, muy bien posicionada en los mercados emisores. El turismo genera un gran impacto en la economía y en el mercado de trabajo de Barcelona. El Diagnóstico Estratégico revela, del mismo modo, efectos negativos que inciden en la ciudad haciendo necesaria una nueva política turística.

La segunda etapa se materializa en la propuesta estratégica que agrupa un conjunto de retos a alcanzar, dando paso al Programa 2010-2015 que define el conjunto de actuaciones a realizar. En el resumen del Plan Estratégico ya se introduce la transversalidad del turismo en la ciudad, ya que el turismo influye de manera transversal en el conjunto de la sociedad y afecta a la economía, a la sociedad, a la cultura y al territorio. *“La proyección y el reconocimiento internacional de la imagen de la ciudad, el dinamismo económico y empresarial, la generación de ocupación, crecimiento y diversificación de puestos de trabajo, la revitalización de los sectores culturales, de ocio y tiempo libre, y la ampliación de las infraestructuras de acogida, transporte, planta hotelera y servicios en general son algunas de las bases y efectos más importantes que se derivan del turismo en Barcelona”*

El plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona, tiene por objetivos principales:

- **Favorecer la mejora de la actividad turística**
- **Mejorar el encaje del turismo en la ciudad**

Primera Fase: se realizaron seis Focus Groups, y un cuestionario a personas relacionadas con el turismo y la ciudad de Barcelona, a través de los que se evidenciaron los principales temas críticos y los aspectos clave, que fueron clasificados en los siguientes grupos:

- Turismo y ciudadanía
- Equilibrio y diversificación territorial
- Infraestructuras y movilidad
- Imagen turística
- Profesionalización
- Gestión y modelo de turismo

En esta ocasión aunque se realizó un análisis común de la oferta y la demanda, también se encargaron una serie de estudios encaminados a la comprensión de la relación existente entre el turismo y la ciudad de Barcelona. Entre estos estudios destacan:

- Estudios Delphi sobre tendencias de turismo urbano
- Impacto económico de la actividad turística en Barcelona
- Benchmarking



- Imagen de Barcelona en mercados emisores
- Barcelona en redes sociales
- Número total de visitantes en 2009
- Buenas prácticas
- Opinión de colectivos internos y externos y de la ciudadanía y de los turistas

Para comprender las necesidades que presentaba la ciudad de Barcelona debemos aportar algunos de los datos obtenidos en esta primera fase, realizando una comparativa de éstos con otros más actuales, para aproximarnos a la situación actual del destino.

Barcelona es la segunda ciudad más poblada de España con 1.615.448 habitantes en 2011, lo que significa que en los últimos años la población no ha evolucionado positivamente sino descendido puesto que en enero 2008 la población con la que contaba Barcelona era de 1.615.908 habitantes, es decir, se produce un descenso general del 0,03%.

La tasa de parados en diciembre 2011 era de un 6,72%, muy por debajo de lo que presentan la mayoría de ciudades españolas, siendo el 48,4 de estos parados mujeres y el rango de edad comprendido entre 30 y 59 años el que mayor tasa de paro presenta. Si los comparamos con los datos presentados en enero 2008, la tasa de parados se ha duplicado, ya que en 2008 sólo era de un 3,39%, y el porcentaje entre los rangos de edad estaba más equitativamente repartido entre toda la población activa. De este porcentaje de parados el 53,56% eran mujeres, por lo que experimenta una bajada del 5,2%.

Centrándonos en datos turísticos, observamos que en 2011 Barcelona contaba con 471 establecimientos hoteleros, que supone un aumento del 6% en relación a los 441 de 2008. En cambio, si analizamos la evolución de las plazas hoteleras, la ciudad experimenta un aumento de más de un 33%, parece que amplía la capacidad alojativa, suponemos, que este incremento se produce para aumentar la rentabilidad de los establecimientos. Quizá por esta ampliación de la oferta, o por la crisis económica que está atravesando el país, no logran el grado de ocupación obtenido en 2007, padeciendo bajadas tanto en el grado de ocupación por habitación como por plazas, 8,9% y 5% respectivamente. Sin embargo la estancia media se mantiene aproximadamente en la misma cifra de 2008 a 2011 pasando de 1,9 a 2,1 días (Anexo I Tabla1.1 Evolución turismo en Barcelona).

Aunque Barcelona recibe un 23,4% más viajeros en 2011 que en 2008 (pasando de 56 millones a más de 69) el aumento de visitantes nacionales es casi imperceptible, 0,03%, suponiendo un aumento de visitantes internacionales de un 33%. Si ponemos atención a las pernoctaciones el agrandamiento general sería de casi un 40% que desglosado nos daría unos datos similares a los anteriores donde el aumento de visitantes nacionales no es muy significativo (10%) comparado con el incremento del turismo internacional que experimenta una gran subida (48,2%)

En cuanto al gasto turístico en Barcelona sólo es viable cotejar datos relativos a 2009-2011, en toda la provincia, ya que no poseemos datos desagregados de la ciudad. Solamente podemos analizar el gasto realizado por los visitantes extranjeros, según los cuales el total del gasto de los mismos ascendió a 2.568 millones de euros en 2011, un 29,7% más que en 2009 que se contabilizó un gasto de 1.980 millones de euros. Hay que destacar hablando de transversalidad que más del 25% de estos impactos se distribuyen en sectores no turísticos.

Una vez realizado el estudio previo y cotejado y comparado los datos, en esta primera etapa del Plan se confecciona el documento Diagnóstico Estratégico donde se establecen los aspectos clave a considerar, que están estructurados en cinco bloques:

- 1- Oferta y demanda: posicionamiento turístico internacional
- 2- Política, gestión y promoción: la gobernanza de la actividad
- 3- Aspectos económicos y sectoriales: dimensión económica y empresarial
- 4- Aspectos sociales y culturales
- 5- Ciutat Vella: el reto

En este diagnóstico se evidencia que Barcelona es un destino consolidado, diversificado, poli cultural, bien posicionado tanto en nivel de visitantes como en satisfacción de los mismos. Por otro lado, aunque es manifiesto el potencial de sus ítems turísticos tradicionales ya consolidados, y reconocidos internacionalmente, Barcelona posee también muchas posibilidades y recursos potenciales que ayudarían a desconcentrar los atractivos turísticos existentes en la actualidad y contribuiría a dirigir flujos turísticos hacia el resto de barrios y distritos.

La ciudadanía de Barcelona ha percibido de forma clara que el turismo es una actividad transversal puesto que no la consideran simplemente una fuente de ingresos para la ciudad sino como un impulsador del progreso social y cultural y para el desarrollo urbano. Sin embargo, esta posición de liderazgo hace necesaria una política turística nueva que permita gestionar los impactos que genera este turismo. El desarrollo de la actividad turística conlleva prejuicios y estereotipos, que podrían ser muy perjudiciales para la ciudad, tanto para la percepción del visitante como para la calidad de vida de los ciudadanos.

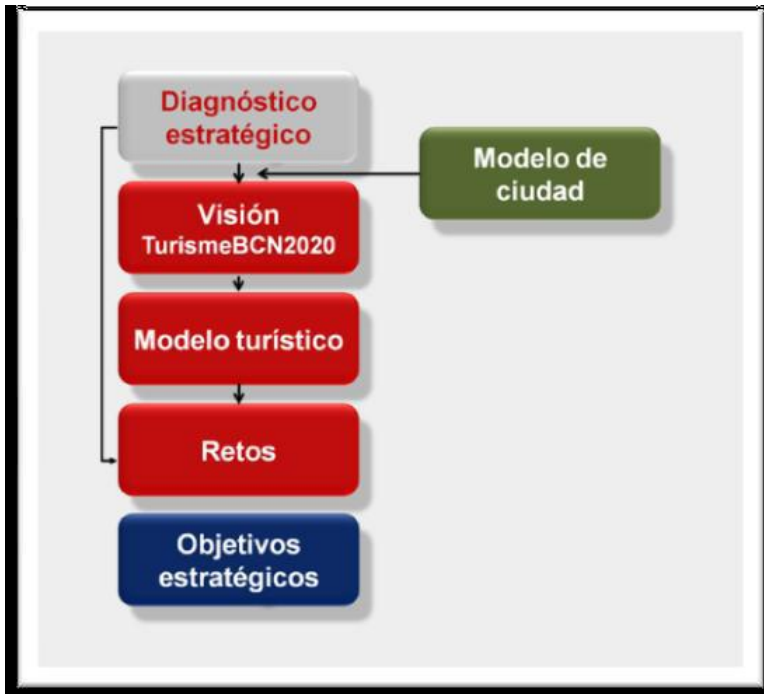
Segunda Fase: propuesta estratégica y programa de actuación. Es en esta nueva etapa donde trataremos de comprobar si los gestores en turismo de Barcelona simplemente son concedores del carácter transversal del turismo, o por el contrario utilizan esta peculiaridad como ventaja en el momento de diseñar sus líneas estratégicas, considerando otros sectores que podrían favorecerles en la consecución de sus objetivos. Se concretan cuatro ejes estratégicos:

- 1- Desconcentración territorial de la actividad turística
- 2- Nueva gobernanza del turismo
- 3- Generación de complicidades con la sociedad y las instituciones
- 4- Liderazgo y mejora competitiva del destino y de las actividades relacionadas con el turismo.

En esta segunda fase se elabora un segundo cuestionario que se realiza a un conjunto de personas relevantes fruto del que se obtienen unas 900 propuestas, que serán analizadas en profundidad para redactar las líneas de actuación de este plan estratégico.

Como ya comentábamos al inicio de este epígrafe referente al Plan Estratégico de la Ciudad de Barcelona, en este plan existe una clara concienciación de la transversalidad de la actividad turística, por esta razón se crea la Mesa Técnica Municipal Turismo y Ciudad que agrupa representantes de todas las áreas y distritos, así se pone de manifiesto a parte del carácter transversal, la necesidad de tratar el turismo de forma interdepartamental, donde las iniciativas cuenten con un consenso de todos los ámbitos de aplicación.

Esta segunda y última fase se completa con la Propuesta Estratégica Programa de Actuación 2010-2015 que incluye la visión Turismo BCN 2020, el modelo turístico, los diez retos del turismo en Barcelona y los 40 objetivos estratégicos del Plan.



Fuente: memoria Plan estratégico

El Programa de Actuación 2010-2015 enmarca 15 programas y casi 150 líneas de actuación. Los 15 programas se agrupan en cuatro grandes bloques:

- Destino Barcelona: de los barrios a la región
- Marketing: qué y quién
- Claves de la competitividad
- Liderazgo y gobernanza: la Barcelona turística del S. XXI

Visión Turisme BCN 2020: se proyecta una visión a 10 años vista. Aunque el plan establece sólo objetivos horizonte 2015. Se prevé un destino muy similar al actual donde el turismo está encajado en la economía, comercio, sociedad y cultura, en el cual los residentes no perciben ningún impacto negativo de los visitantes, lo que mejora la imagen percibida de Barcelona y de sus habitantes. Un destino sostenible ambientalmente, destacado por la excelencia en el servicio, de carácter innovador, completo. Donde todos los barrios son importantes.

### Modelo turístico deseado:

- 1- Una actividad turística considerada y gestionada como transversal, multisectorial y de amplio alcance territorial.
- 2- Destino fundamentado en la cooperación público- privada donde el sector público ejerce una gestión activa, y actúa como fuente de financiación importante para estas acciones a acometer.
- 3- El turismo como uno de los ejes principales de la economía, debido a su carácter multiplicador.
- 4- Los ciudadanos ven el turismo como algo cotidiano y participan en él. Una convivencia perfecta entre turismo y sociedad.
- 5- Actividad turística integrada en la política económica y en la gestión de la ciudad
- 6- El visitante es algo más cercano
- 7- Modelo diversificado, desestacionalizado y multimotivacional.
- 8- Turismo inclusivo y respetuoso
- 9- Excelencia en el servicio
- 10- La cultura vertebra la oferta
- 11- Ciudad para los ciudadanos pero que gusta a los turistas, manteniendo su identidad y las tradiciones y símbolos propios de la ciudad.
- 12- El barrio es una pieza clave, todos los barrios se convierten en recursos turísticos por igual, descentralización de la demanda.
- 13- Ciudad metropolitana con múltiples usos.

Para llegar a este modelo Barcelona tiene que afrontar diversos retos que conllevan unos objetivos asociados (anexo I). Retos:

- Desconcentración territorial
- Nueva gobernanza: nuevas estructuras de gestión y coordinación
- Generación de complicidades
- Liderazgo y mejora competitiva

## Programa de actuación 2010-2015: Líneas de actuación

- Destino Barcelona: hacer realidad las nuevas dimensiones geográficas del destino.
- Barrios y distritos: implicar a los barrios y distritos en la actividad turística. Impulso de iniciativas locales, creación y promoción de productos turísticos.
- Ciutat Vella: preservar, ordenar, delimitar y gestionar los efectos de la actividad turística, para mejorar los usos del territorio y la calidad de vida de los vecinos, esta es una actividad transversal ya que aun siendo una acción turística tiene incidencia directa en otros aspectos como es la calidad de vida de los residentes.
- Aprovechamiento turístico de las infraestructuras de transporte y las nuevas centralidades urbanas y equipamientos, incorporando nuevas infraestructuras.
- Marketing adaptado al nuevo modelo turístico de la ciudad
- Adaptación del producto turístico a las nuevas tendencias y segmentos de mercado, desarrollando una oferta acorde al modelo deseado
- Proporcionar información y atención de calidad a los visitantes
- Sostenibilidad ambiental, se considera una actividad transversal, no se produce esta búsqueda de sostenibilidad solamente para el turismo, sino para la mejora de la calidad de vida de todos los residentes, y para proyectar una mejor imagen de la ciudad.
- Profesionalización para fomentar una oferta de calidad, prestación de servicios excelentes y con las mejores condiciones laborales
- Aumentar el conocimiento y aceptación general del turismo y sus efectos.
- Fomentar la mejora de la industria turística, eligiendo como rasgos de competitividad, la utilización de las nuevas tecnologías, la calidad y la innovación, fortaleciendo la coordinación y cooperación entre los diferentes agentes.
- Nueva gobernanza y financiación.
- Gestión municipal de los efectos de la actividad turística
- Crear un sistema integral de inteligencia e innovación con el fin de mejorar la planificación y gestión
- Liderazgo turístico y ciudad: contribuir al liderazgo de Barcelona como modelo sostenible del turismo urbano.

| <b>MEDIDAS TRANSVERSALES DEL PLAN</b>   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Preservar, ordenar, delimitar y gestionar los efectos de la actividad turística para mejorar la calidad de vida de los vecinos.</li><li>• Sostenibilidad medioambiental</li></ul> |



Tras este examen, podemos comprobar que aunque tanto en su proyecto como en el análisis previo se considera la transversalidad de la actividad turística, al planificar las acciones a llevar a cabo para conseguir los fines estratégicos, únicamente se contempla una acción transversal; ésta no se dirige a potenciar el turismo, al contrario, se proyecta con el fin de descentralizarlo y para mitigar los efectos negativos sufridos por este distrito. Siendo como es Barcelona una ciudad multicultural, diversificada, y cuya economía depende en buena medida del turismo, considero que se están desaprovechando sobremanera los beneficios que les podría reportar utilizar otras disposiciones no turísticas destinadas a la mejora de la calidad de vida de los residentes que, por ejemplo, proyecten una mejor imagen de la ciudad en los mercados emisores. Una menor significación tiene para Turisme Barcelona en este plan la sostenibilidad ambiental, puesto que a pesar de considerar la actividad turística como un factor decisivo en material ambiental, no fijan acciones concretas para preservar el entorno, por este motivo, aunque debemos estimar su carácter transversal, no podemos otorgarle la misma repercusión que adjudicamos a acciones concretas.

## **5.2 PLAN ESTRATÉGICO DE CÓRDOBA 2009-2012**

Córdoba es la capital de una de las 8 provincias de Andalucía, con la que comparte nombre, situada entre Sierra Morena, el río Guadalquivir y una extensa campiña. Es la tercera ciudad de Andalucía por tamaño, ocupando 1.245km cuadrados y también por población. Según datos 2012 Córdoba cuenta con 328.659 habitantes, aunque quizá serían más relevantes los datos que reflejaba la ciudad en el momento en el que se elaboró el plan para poder comprender las necesidades que Córdoba como destino presentaba.

Por ello, al hablar del análisis llevado a cabo en el plan realizaremos una comparativa entre ambos períodos para ponernos en situación tanto de la realidad del destino en el momento en el que se confecciona el plan como de su situación actual.

El Plan Estratégico de la Ciudad de Córdoba 2009-2012 es elaborado por el **Consortio de Turismo de Córdoba**, organismo público y de ámbito municipal, creado por el ayuntamiento de Córdoba, la Confederación de empresarios de Córdoba (CECO), la Cámara de Comercio e Industria de Córdoba y Córdoba Convention Bureau. Constituido en 2002, su objetivo es promocionar y fomentar el turismo en la ciudad.

Las principales funciones de este Consorcio son:

- Acciones dirigidas al aumento de la demanda
- Fomentar la presencia de Córdoba dentro del mercado turístico
- Promover la mejora de la calidad de la oferta de la ciudad
- Impulsar la celebración de congresos, reuniones, y otros. Para posicionarse como un destino de congresos
- Convertirse en un sistema de información
- Intermediar entre entes públicos y privados
- Mejora de las instalaciones y equipamientos
- Promover, gestionar y comercializar productos y servicios turísticos

El Plan Estratégico nace con un objetivo, lograr que la oferta turística de la ciudad sea una oferta competitiva y de Calidad. Las líneas principales de actuación de este plan se basan en sostenibilidad, participación, accesibilidad, calidad, diferenciación, creación de producto, comercialización, mayor implicación de los empresarios turísticos y coordinación entre administraciones.

El Plan estratégico de la ciudad de Córdoba consta de tres fases, una analítica donde se analiza y diagnostica toda la situación turística de la ciudad, concretado en un DAFO, una segunda fase estratégica donde se definen las líneas estratégicas y por último una fase operativa.



| Fase 1                | Fase 2             |                                     |                     |
|-----------------------|--------------------|-------------------------------------|---------------------|
| Diagnóstico Turístico | Visión y Objetivos | Estrategias de Desarrollo Turístico | Plan de Actuaciones |

Fuente: memoria Plan estratégico

Para poder entender las decisiones tomadas a partir de este estudio debemos dar una pincelada de éste, al tiempo que lo comparamos con la situación actual, así, al mismo tiempo, obtendremos una visión de su evolución y situación actual.

Según datos 2012 Córdoba cuenta con 328.659 habitantes, lo que supone un incremento de 0,9% respecto a 2007.

Respecto a la evolución del mercado de trabajo tenemos que comparar datos de 2009-2011, ya que no disponemos de datos anteriores a 2009 (Tabla 2.1 Evolución del desempleo en la ciudad de Córdoba. Anexo II). En Enero 2009 la ciudad de Córdoba contaba con 34.339 desempleados de los que 19.245 eran mujeres, aunque durante ese año el paro aumentó un 8,4%, situándose en 37.237, de los que 20.465 eran mujeres, es decir un 54,9%. Aunque está muy por debajo del incremento en España que fue de un 17,9%. Si analizamos los rangos de edad de esta tasa de parados, el grueso estaría en las personas de entre 25 y 44 años (52,6%) y del sector servicios (57,30%) Sin embargo en diciembre 2011 registraba una tasa de paro de 41.312 personas (incremento de un 20,3%) de los que 22.576 eran mujeres, (54,65%), que aunque sigue siendo la cifra más alta, baja un 0,25% respecto a 2009. En cuanto a la edad se repite la misma tónica que respecto al sexo, la edad con mayor tasa de parados sería la comprendida entre 25 y 44 años que en 2011 sería de 48,7, lo que supone un decremento del 3,9%. Lo mismo ocurre con el sector de ocupación, siendo el sector servicios el que mayor tasa de paro acumula con un 57,09% lo que supone una bajada del 0,21%, bajada poco significativa, por lo que no es un dato relevante de la incidencia del plan estratégico para la creación de empleo, aunque debido a la crisis actual, debería experimentarse un decremento muy importante y en un ámbito muy concreto para poder atribuirlo a la ejecución del plan estratégico.

Si nos centramos en los datos turísticos debemos comparar 2007 con 2010 ya que no contamos con datos más actuales completos. El informe anual 2010 del observatorio

turístico ya evidencia que no ha sido fácil dinamizar el turismo a pesar de las acciones llevadas a cabo para este fin por agentes públicos y privados. Pero puede constatarse que la oferta de alta gama es la que mejor soporta la crisis, por ello se aprecia una reducción del número de pensiones y un aumento de la dimensión de los establecimientos hoteleros casi con seguridad para aumentar la rentabilidad de los mismos.

La evolución de la oferta alojativa de Córdoba en los años analizados supone un incremento de un 25%. (Tabla 2.2 Evolución de la oferta de establecimientos hoteleros en la ciudad de Córdoba 1998-2010, Anexo II. Gráfica 2.1 Evolución de la oferta hotelera por categorías. Años 1992-2010 Anexo II).

Debemos, igualmente, comparar la demanda en los años que dura el plan. Se comprueba un aumento de viajeros tras dos años consecutivos de descenso, aunque no se alcanzan los datos de 2008. (Gráfica 2.2 Evolución viajeros alojados en establecimientos hoteleros. Años 2001-2010. Anexo II), contamos con mejores datos en 2007 (754.129 viajeros) lo que supone un descenso de los viajeros alojados de un 8% (con 693.235 en 2010). Desagregando estos datos podremos concluir que los viajeros españoles alojados en establecimientos hoteleros en 2010 fueron 417.038, lo que supone una bajada de casi un 10,2% de viajeros (Gráfica 2.3 Evolución viajeros españoles alojados en establecimientos hoteleros. Años 2001-2010. Anexo II) ya que en 2007 los viajeros españoles que se alojaron en la ciudad fueron 464.327. Sin embargo si nos centramos en los viajeros extranjeros alojados en establecimientos hoteleros en 2010 fueron 276.197, lo que supone una bajada mucho menor que la experimentada por los viajeros nacionales, siendo ésta de un 4,7%, ya que en 2007 se alojaron en la ciudad 289.802 viajeros extranjeros (Gráfica 2.4 Evolución viajeros extranjeros alojados en establecimientos hoteleros. Años 2001-2010. Anexo II).

Un dato importante es el total de las pernoctaciones en establecimientos hoteleros que han experimentado un decremento de un 7,7%, lo que nos muestra cómo está evolucionando el sector, con bajadas generalizadas (Gráfica 2.5 Evolución total pernoctaciones en establecimientos hoteleros. Años 2001-2010. Anexo II). Sin embargo la estancia media es la misma en los dos años 1,59.

Si lo que analizáramos fuese el presupuesto por persona y el gasto medio diario, los datos serían dispares ya que el presupuesto aumenta un 18,33%, el gasto medio diario baja 2,3%. Se ha estimado el gasto total por visitante en 91,95€ por visitante, y un presupuesto de 769,13€.

Dado el objetivo principal de este trabajo, debemos poner especial atención en la distribución de las partidas de gasto de los turistas, debido a la reciente formulación de la certeza de la incidencia del gasto turístico en otras ramas de actividad sólo contamos con datos 2009 y 2010: (Tabla 2.3 Distribución de las partidas de gasto de los turistas. Anexo II), destacan los gastos en cafetería, restaurante y alojamiento, lo que sumados suponen el 68% del total, un 8% más que en 2009, las visitas a monumentos y el ocio suponen el 25% con un incremento de casi un 6% respecto a 2009, el resto de partidas no representan más del 4%.

El gasto realizado por los visitantes tiene incidencia directa en la producción de bienes y servicios, lo que provoca un incremento de la demanda. A su vez, y para llevar a cabo la producción, estas empresas adquieren materiales del resto de ramas de la economía, lo que produce un efecto multiplicador, o efecto indirecto. El gasto originado por los viajeros en 2010 ha sido de 74.253.441€, que causa un incremento de la producción de 147.879.993€, de esta producción, el 74% (8.109.151.148€) es producido por empresas ubicadas en la región lo que supone un aumento del 71% respecto a 2009. De este porcentaje de gasto en empresas ubicadas en la región el 93% pertenece a “servicios hoteleros y de alojamiento en otros tipos de hospedaje”, “servicios de cafetería, bares y restaurantes” o “otros servicios recreativos, culturales y deportivos”.

En relación a la calidad percibida, un factor que los visitantes valoran como regular o mal es el tráfico y el aparcamiento, no siendo factores estrictamente turísticos, por lo que ya en el análisis previo al desarrollo del plan encontramos rasgos que evidencian la consideración de la transversalidad de la actividad turística.

Las principales conclusiones de este diagnóstico reflejan que aunque la ciudad presenta un buen nivel de desarrollo, igualmente se constatan aspectos mejorables, como el desaprovechamiento de recursos patrimoniales y la posibilidad de crear y promocionar otros productos.

Dado que Córdoba busca posicionarse como destino de reuniones será necesario incrementar los trabajos realizados para ello. Debe mejorarse, la coordinación entre los diferentes agentes, al tiempo que se eleva la financiación pública y se crea un buen receptivo, junto con una buena comercialización y promoción.

Se afirman con este análisis, diferentes necesidades como son:

- Diversificación
- Creación de nuevos productos específicos que aprovechen las sinergias derivadas de los ejes económicos existentes, como turismo de compras, aunque no es una medida transversal propiamente dicha, sí que establece una relación con otras actividades no turísticas como son el comercio en sí, tiendas de ropa, joyerías, etc. que también utilizan los residentes de la zona, y generaría ganancias en sectores que en principio no están relacionados con el turismo.
- Una planificación clara de lo que se quiere hacer y cómo, de forma consensuada entre los diferentes agentes que intervendrán.
- Potenciar la imagen de marca
- Aproximación al cliente
- Aprovechamiento de las nuevas tecnologías

2ª Fase: visión, objetivos, estrategias y plan de actuaciones

Visión: modernidad, avance y comodidad pero sin perder la singularidad y tradición de la ciudad.

Objetivos:

- Cuantitativos: se prevé un incremento para 2012 de 12,47% lo que significa, llegar a 859.301 turistas alojados en establecimientos hoteleros.
- Cualitativos:
  - Posicionar Córdoba como destino de calidad, innovador y sostenible
  - Emplazar a la ciudad como uno de los principales destinos de congresos.
  - Desestacionalización de la demanda

- Incrementar la imagen de destino urbano
- Hacer de Córdoba un destino más interesante para los excursionistas
- Incrementar la comercialización
- Potenciar la coordinación entre los distintos agentes.

Estrategias de desarrollo turístico y mecanismos de control:

Tras un análisis de los diferentes mercados que ofrece Córdoba se diagnostica que los de incentivos, rural y naturaleza, cultural, congresos y activo se encuentran en fase de crecimiento, las ferias se encuentran en fase de madurez, aunque su evolución no dependerá de las acciones que se pueden ejecutar sino de la evolución de la economía, de la promoción y comercialización de otros sectores económicos y del desarrollo tecnológico. De esta circunstancia se traduce la transversalidad de la actividad turística; las ferias son claramente actividades de promoción turística, no obstante a pesar de haberse diagnosticado su estado de madurez, no se proyectarán ningún tipo de acción para revitalizarlas, sino que su evolución dependerá de otros sectores como el tecnológico. En este análisis también se constata que ninguno de los mercados que ofrece Córdoba se encuentra en fase de declive.

A partir de este diagnóstico se establecen las siguientes opciones estratégicas:

| ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO  | MERCADOS PRODUCTO (EN QUÉ)  | MERCADOS EMISORES (EN DÓNDE)   | LÍNEAS DE ACCIÓN (CÓMO)   |
|--|---|--|---|
| <b>1. PENETRACIÓN EN LOS MERCADOS ACTUALES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aumentar la cuota de mercado.</li> <li>• Incrementar el consumo (más gasto y más estancia).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo Cultural</li> <li>• Turismo de Eventos</li> <li>• Turismo Idiomático</li> <li>• Turismo de Reuniones</li> <li>• Touring</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mercado proximidad Andalucía (Málaga / Costa del Sol)</li> <li>• Mercado nacional (Madrid / Cataluña / Valencia)</li> <li>• Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, EE.UU., Japón.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejora de los productos actuales en cuanto a contenido.</li> <li>• Desarrollo de ofertas modulables y flexibles (aprovechamiento de las sinergias).</li> <li>• Comunicación-Promoción</li> </ul> |

| ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO  | MERCADOS PRODUCTO (EN QUÉ)  | MERCADOS EMISORES (EN DÓNDE)   | LÍNEAS DE ACCIÓN (CÓMO)  |
|--|---|--|--|
| <b>2. DESARROLLO DE NUEVOS PRODUCTOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Consolidar el posicionamiento en los mercados actuales.</li> <li>Posicionarse y captar nuevos segmentos en los mercados actuales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo de Incentivos</li> <li>Turismo Gastronómico</li> <li>Turismo Idiomático</li> <li>Turismo Familiar</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mercado proximidad Andalucía (Málaga / Costa del Sol)</li> <li>Mercado nacional (Madrid / Cataluña / Valencia País Vasco)</li> <li>Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Benelux, EE.UU., Japón, Brasil.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar valor añadido en los productos actuales: calidad.</li> <li>Desarrollo / Diseño de nuevos productos.</li> <li>Comunicación-Promoción</li> </ul> |

| ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO   | MERCADOS PRODUCTO (EN QUÉ)  | MERCADOS EMISORES (EN DÓNDE)   | LÍNEAS DE ACCIÓN (CÓMO)  |
|---|---|--|--|
| <b>3. DESARROLLO DE NUEVOS MERCADOS (Diversificación)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollar nuevos mercados, o mercados emergentes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Turismo Accesible</li> <li>Turismo Idiomático</li> <li>Turismo Ecuestre</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mercado proximidad Andalucía (Málaga / Costa del Sol)</li> <li>Mercado nacional (Madrid / Cataluña / Valencia Castilla y León / País Vasco)</li> <li>Alemania, Reino Unido, Francia, Italia, Benelux, EE.UU., Japón, Brasil.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo / Diseño de productos.</li> <li>Definición del posicionamiento.</li> <li>Comunicación-Promoción</li> </ul> |

Fuente: Memoria Plan estratégico

1- Penetración en los mercados actuales: aumentando cuota de mercado e incrementando el gasto y la estancia. Los segmentos donde se llevará a cabo será turismo cultural, de eventos, idiomático, de reuniones y Touring.

Cómo: mejorando los productos actuales, con ofertas más flexibles y con una mejor promoción y comunicación.

2- Desarrollar nuevos productos: consolidar el posicionamiento actual y captar nuevos segmentos. Se llevará a cabo en turismo de incentivos, gastronómico, idiomático y familiar.

Cómo: mejora de la calidad, diseño de nuevos productos. Comunicación y promoción

3- Diversificación: nuevos mercados, como turismo accesible o ecuestre.

Cómo: desarrollo de nuevos productos, comunicación- promoción

Tras encontrar las mejores opciones estratégicas se elabora el plan de actuaciones, que será en el que centraremos nuestra búsqueda de acciones y medidas transversales.

Plan de actuaciones, agrupadas en cinco áreas de trabajo:

1- Mejora de infraestructuras y servicios públicos;

- Fomento del incremento de las conexiones de acceso ferroviario a través del Ave; esta es la primera disposición transversal que encontramos dentro del plan, ya que no solamente incidiría en el turismo, sobre todo sería beneficioso para la población residente puesto que generaría empleo y facilitaría la ocupación de los residentes en Córdoba en poblaciones cercanas.
- Revisión del plan de estacionamiento turístico de Córdoba
- Estudio para la propuesta de mejoras de señalización y rotulación comercial de la ciudad, aunque el estudio no es una medida transversal, en el supuesto de producirse dicho cambio en la rotulación si se trataría de una acción transversal ya que el cambio sería para todo tipo de establecimientos, permitiendo una mejora en la imagen del destino y de los establecimientos que adopten esta nueva señalización homogénea además generaría riqueza en las empresas encargadas de diseñar, colocar y comercializar dicha señalización.
- Apoyo a las acciones de fomento de la movilidad de los turistas.
- Mejora de las condiciones de acceso al conjunto Arqueológico de Medina Azahara.
- Plan de apoyo para la eliminación de impactos visuales.
- Plan de accesibilidad a los recursos turísticos.
- Mejora de la seguridad ciudadana, a pesar del hecho de que los turistas eligen con prioridad destinos seguros, quienes obtendrán un mayor beneficio mejorando la seguridad serán los residentes de Córdoba.
- Plan de apoyo y promoción de congresos, remodelación del recinto ferial.
- Creación de una Comisión Municipal de Coordinación del Casco Histórico.

2- Mejora de los recursos turísticos:

- Revisión del plan de iluminación del Casco Histórico
- Estudio de potenciación de la actividad turística de Medina Azahara
- Impulsar nuevos proyectos de turismo cultural a través de un grupo de trabajo.
- Diseñar una agenda cultural anual, podría considerarse transversal, los más beneficiados serán los residentes, pues podrán disfrutar de actividades culturales

durante todo el año y casi con seguridad las partidas presupuestarias para esta agenda sean provenientes de otras concejalías como la de cultura o festejos.

- Plan para el aprovechamiento turístico del recurso “patios”
- Apoyo a la artesanía local, para afirmar si se trata de una acción transversal tendríamos que conocer los niveles de venta de los artesanos locales a residentes y turistas, puesto que si la mayoría de sus ganancias provienen del turismo este apoyo sería una medida turística, apoyando a los artesanos locales se apoyaría directamente al incremento del gasto turístico.
- Animación de museos
- Desarrollo del “Museo de la Ciudad”
- Valorar turísticamente las tradiciones
- Inventariado, puesta en valor, señalización de una red de vías pecuarias.
- Puesta en valor eje Molino de Martos- Rio- Sotos de la Albolafia- Jardín Botánico

### 3- Mejora de la oferta turística:

- Diseño de productos, ofertas y paquetes estándar
- Creación de rutas e itinerarios turísticos
- Implantación de Clubs de producto
- Impulso del turismo idiomático y turismo accesible y familiar
- Acampamento turístico en la sierra
- Potenciación del turismo en torno al mundo del caballo
- Apoyo a la creación de un plan de excelencia del comercio turístico.
- Plan de adecuación de horarios a la demanda turística
- Ayudas para la implantación y certificación de sistemas de gestión de la calidad, asimismo potenciando las adhesiones al SICTED.
- Apoyo para la implantación de un receptor
- Elaboración de manuales para la captación de congresos
- Portal turístico 2.0
- Apoyo a empresas para la creación de productos y servicios turísticos.

### 4- Sensibilización de los residentes y formación de recursos humanos:

- Programa de sensibilización turística
- Concurso fotográfico



- Cordobeses en el mundo
- Los Tesoros de Córdoba
- Programas formativos financiados
- Fomento de la cultura de la excelencia

5- Mejora de la calidad ambiental y gestión del destino:

- Potenciación del Observatorio Turístico en colaboración con la universidad.
- Crear una comisión delegada para potenciar acuerdos con entidades públicas.
- Apoyo a la candidatura de Córdoba como Capital Europea de la Cultura 2016 (anexo II), es probable que sea más significativo el beneficio a nivel turístico, no obstante, será beneficioso para la ciudad en sí, esta concesión supone nuevas infraestructuras culturales, nuevas competencias en gestión cultural, regeneración y desarrollo urbano, efectos inducidos en otros sectores potenciará la revalorización de la imagen de la ciudad fuera de ésta, por lo que la consideramos una medida transversal.
- Integración de Córdoba en programas de desarrollo turístico
- Impulso a la integración en redes de ciudades
- Foro de turismo de Córdoba

Tras indicar el cronograma para estas actuaciones, el plan finaliza comentando las líneas a seguir en materia de promoción y comercialización.

| <b>MEDIDAS TRANSVERSALES DEL PLAN</b>   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomento del incremento de las conexiones de acceso ferroviario a través del Ave.</li> <li>• Mejora de la seguridad ciudadana</li> <li>• Diseñar una agenda cultural anual.</li> <li>• Apoyo a la artesanía local.</li> <li>• Apoyo a la candidatura de Córdoba como Capital Europea de la Cultura</li> </ul> |

A pesar de no evidenciarse notoriamente la consideración de la condición transversal de la actividad turística en el prólogo ni en el análisis, el plan estratégico de Córdoba adopta medidas transversales. Podemos apreciar cinco disposiciones transversales. Éstas se establecen pensando en la ciudadanía, y no en obtener beneficios turísticos, no obstante a partir de estas acciones no turísticas se generarán mejoras en el sector.

El Consorcio de Turismo de Córdoba es conocedor de la ventaja competitiva que representa la transversalidad, con medidas no turísticas obtiene una doble ventaja, por un lado favorece a la población local, y por otro al turismo. Por otro lado, al reportar beneficios a la población local ayuda a mejorar la percepción que los residentes tienen del desarrollo de la actividad turística en su territorio.

Una menor atención reciben las acciones destinadas a la diversificación de la economía de la ciudad y la mejora de las comunicaciones. La disposición destinada a la diversificación de la economía, como explicábamos anteriormente, no presenta clara evidencia de constituir en sí una medida transversal, además, no le otorga mucha importancia, por consiguiente no podemos averiguar si realmente supondría un cambio en la economía de la ciudad.

Respecto a la mejora de las comunicaciones, un incremento de las conexiones del Ave supondría claramente beneficios especialmente para posicionar a Córdoba como un destino referente en turismo de congresos. Del mismo modo que brinda la posibilidad de mejorar la calidad de vida de los residentes y de ofrecerles alternativas de empleo.

### **5.3 PLAN ESTRATÉGICO DEL CONCEJO DE CANGAS DE ONÍS 2014**

Cangas de Onís es un concejo situado en el oriente interior de nuestra comunidad, el Principado de Asturias. Cuenta con una extensión de 212 Km cuadrados y limita con los concejos de Parres, Ribadesella, Onís, Llanes y Amieva. Este concejo está compuesto por 63 poblaciones.

El Plan Estratégico de turismo del concejo de Cangas de Onís ha sido elaborado por una empresa privada **Stoa S.L.** para el ayuntamiento de Cangas de Onís, resultado del trabajo en común de la administración municipal, técnicos y ciudadanos. **Stoa** está formada por agentes dedicados a la planificación territorial, a la gestión, la formación de profesionales en turismo, y la interpretación del patrimonio.

El análisis realizado como primera fase de este plan, refleja que Cangas de Onís se está consolidando como un concejo cuya base económica está en el sector servicios, de hecho el 66% de las licencias de actividad económica están ligadas directa o indirectamente con el turismo, esto evidencia una fuerte dependencia de un único sector económico. Para comprender mejor la situación de la ciudad en el momento en el que se desarrolla el plan, y para ubicarnos respecto a la actualidad del destino, debemos hacer una comparativa de los datos de ambos periodos.

La población que albergaba el concejo en 2004 era de 6.494 habitantes, esta población ha experimentado un crecimiento de un 4,5%, situándose en 6.786 habitantes en 2011.

La tasa de paro de los años 2004 y 2011 indica un aumento alarmante del 41% pasando de 329 personas en 2004 a 464 en 2011, la proporción por sexos en 2011 es del 50% y en 2004 el 45% eran hombres. Cabe destacar que el personal ocupado en turismo en 2005 eran 236 personas frente a las 231 de 2011, lo que supone un descenso del 2,12%

Observando los datos de la oferta comprobamos que aunque el número de establecimientos experimenta un incremento del 53%, al contrario que en los casos anteriores el número de plazas se reduce considerablemente de 2004 a 2011, pasando de 3.060 a 2.464 (descenso del 19,5%) (Tabla 3.1 Evolución oferta establecimientos hoteleros en el Concejo de Cangas de Onís. Anexo III).

Si nos centramos en los datos de la demanda, aunque sí que contamos con datos relativos a los visitantes del año 2003, no contamos con datos relativos a la ocupación de ese año, debemos comparar el año 2011 con 2005 y compararemos solamente las cifras relativas al período comprendido entre los meses de marzo a noviembre. Coincidiendo la estancia media en ambos años (2.2 días), encontramos descensos, aunque no de gran envergadura, tanto en la tasa de ocupación por plazas pasando de un 44,9 a un 43,22% como en la ocupación por habitaciones, pasando de un 44,53 a un 41,9%.

Los visitantes en 2011 fueron 109.676, lo que significa un aumento del 11,8% respecto a 2003 cuando visitaron Cangas de Onís 98.105 personas.

La excesiva dependencia de un solo sector de la economía supone una amenaza para el concejo, no obstante se evidencian potencialidades en Cangas de Onís, presenta recursos aún no explotados que resultarían muy atractivos para los nuevos mercados emergentes. Dentro de estas potencialidades turísticas encontramos que se pone especial atención por ejemplo en el Queso Gamoneu, cuyo desarrollo y comercialización aun pudiendo resultar un incentivo turístico, comprende un impulso a la ganadería local y a la industria alimentaria, así pues, si se materializa en una acción estratégica tendríamos una medida transversal.

En este plan se establecen los conceptos para el nuevo modelo de destino pretendido: sostenibilidad, ciudad de montaña, centro de servicios, capital de los Picos de Europa, calidad de los servicios, especialización, ordenación versus masificación, humanizado y accesible.

También podemos encontrar la nueva visión estratégica: “Convertir Cangas de Onís en un concejo turístico y de servicios con una fuerte personalidad rural y de montaña más respetuoso con su tradición y entorno natural, con una creciente calidad de vida, socialmente integrado, con una economía equilibrada y culturalmente en ascenso”

Plan de actuación:



---

Fuente: Plan estratégico

## Objetivos:

- 1- Hacer del turismo una actividad más notable mediante sostenibilidad y competitividad
- 2- Diversificar la estructura económica del concejo potenciando el sector primario y secundario, este es sin duda un objetivo transversal dado que emplean los sectores primario y secundario para mejorar la estructura económica del concejo, haciendo al concejo menos dependiente del sector terciario o sector servicios, este hecho tendría repercusiones para el turismo puesto que se le intenta dar un menor peso en la economía en favor del resto de sectores.
- 3- Mejorar el bienestar de los habitantes, especialmente en las zonas rurales, estamos ante otro fin transversal, si se mejoran las zonas rurales también se podrá descentralizar la oferta turística y hacer estas zonas más accesibles y propicias para el turismo, al tiempo que se mejora la calidad de vida de los residentes.

Estos objetivos se desarrollan en otros más específicos que llevan asociadas medidas estratégicas agrupadas en bloques de necesidades:

### Bloque 1: Accesibilidad- movilidad

- a- Construcción de una vía rápida que conecte con la autovía del Cantábrico. Se trata de una disposición transversal, es una acción que no depende ni de turismo ni del Ayuntamiento de Cangas de Onís, sería pues una acción de Fomento que ayudaría al incremento de la actividad turística en el Concejo.
- b- Aparcamientos en el centro de la capital, se trata de una medida transversal, no sólo por constituir un problema durante todo el año (inclusive en épocas de menor afluencia turística), sino por el beneficio que generaría en otras ramas de la economía, tanto la acción en sí, que crearía empleo, como por las mejoras que la ejecución de dicha acción tendría para los comercios de la capital. Sin restar importancia al hecho de que esta decisión mitigaría el rechazo que los residentes podrían experimentar hacia el turismo debido a la falta de aparcamiento.
- c- Plan de accesos de Covadonga

- d- Mejora de las telecomunicaciones. Esta disposición no es turística puesto que es necesaria para evolucionar socialmente. De igual forma, permitir el acceso a internet o el pago electrónico favorece al turismo y en especial a la satisfacción de los visitantes, que buscan en sus desplazamientos las comodidades que poseen en sus lugares de residencia. Dentro de esta acción se encontraría el incremento de presencia de emisoras de radio en el concejo, que constituiría de igual modo un recurso transversal, aunque aparece recogida en el plan estratégico de turismo no es una decisión orientada al desarrollo del turismo sino a mejorar la calidad de vida de los residentes, al tiempo que supondría una comodidad más para los visitantes.
- e- Transporte público en todo el concejo, teniendo en cuenta que la mayoría de los turistas llegados a Asturias lo hacen en su propio vehículo, se evidencia el carácter transversal, ya que aunque sí podría suponer un instrumento para acercar a los turistas, el objetivo es conectar a los pueblos con la capital.

#### Bloque 2: Desarrollo económico:

- a- Desarrollo del polígono industrial Las Rozas: crear un polígono industrial sostenible, sin empresas contaminantes, no es una medida turística aunque el enriquecimiento de la zona, de forma medio ambientalmente responsable posicione mejor al concejo y pueda suponer un incremento de visitantes, el objetivo es ayudar a la diversificación de productos, la creación de empleo y la diversificación de la actividad económica. Por este motivo es sin dudar una acción transversal.
- b- Desarrollo del queso Gamoneu, como referíamos al introducir fases anteriores, el queso en sí puede resultar un recurso turístico, como elemento principal de turismo gastronómico, no obstante, desarrollar su fabricación, crear nuevos productos, mejorar su producción, etc., constituye una medida transversal que aunque puede incidir turísticamente en el concejo sin duda incide en la ganadería y en la industria alimentaria, buscando hacer al concejo menos dependiente de la actividad turística.

- c- Promoción de pequeñas industrias artesanales, creando un servicio de asesoramiento a nuevos emprendedores, que constituiría también una propuesta transversal ya que es una iniciativa para mejorar la sociedad canguesa a través de ayudas a la artesanía.
- d- Crear una red de centros de artesanía que como centros visitables para el turismo
- e- Desarrollo de una marca de calidad “Picos de Europa”
- f- Recuperación del mercado tradicional incentivando a los productores, sería otra medida transversal puesto que siendo una acción para diversificar la economía y ayudar a los pequeños productores podría suponer un reclamo turístico.
- g- Crear un centro comercial abierto agrupando establecimientos independientes con una gestión externa y una imagen comunes, orientada a fortalecer el comercio de la ciudad, para poder ofrecer unos productos de calidad y competir con grandes superficies, lo que evidencia transversalidad, ya que la imagen que percibirán los turistas será mejor, y de este modo realizarán sus compras en el concejo y no en grandes centros comerciales.
- h- Potenciar ferias y certámenes

### Bloque 3: Bienestar social

- a- Creación de Escuela de Alta Montaña: también se trataría de una iniciativa transversal, ya que lo que en un principio se gesta para potenciar el deporte de élite puede resultar un reclamo turístico y fomentar la profesionalización del turismo activo.
- b- Creación de un centro de formación de pastores de montaña que ayudaría a la conservación de las técnicas tradicionales de ganadería, contratación de personal desocupado en el sector primario, mayor independencia del sector servicios, es claramente una medida no turística, transversal, debido al cambio que podría suponer en la economía del concejo influiría en el turismo
- c- Apertura de centros sociales y creación de viviendas sociales, lo que evitaría el despoblamiento y mejoraría la calidad de vida, con incidencia en la imagen que proyecta el concejo como destino, en muchos casos, estos centros sirven como lugar de esparcimiento de los turistas, lo que evidencia transversalidad.

- d- Mejora de las condiciones de vida de la tercera edad, al igual que la medida anterior, sería transversal, se pretende mejorar la calidad de vida de los residentes, circunstancia que repercutiría turísticamente ayudando a conservar tradiciones que pueden resultar un reclamo turístico y una mejora en la satisfacción de los visitantes.
- e- Nuevas instalaciones deportivas: se trata de una disposición que revela transversalidad, unas buenas instalaciones deportivas que puedan utilizar tanto residentes como visitantes ayudan a la interrelación entre estos y a mejorar la satisfacción del visitante.
- f- Cambiar la ubicación del centro de salud.

#### Bloque 4: Medio ambiente y urbanismo

- a- Limpieza y recuperación de cuencas Sella y Güeña, es una medida transversal. No podemos obviar que el medio ambiente es el mayor reclamo turístico de nuestra Comunidad, por ello es necesario preservarlo y mantenerlo, las actuaciones para la mejora del entorno constituyen asimismo mejoras para la actividad turística.
- b- Completar el desarrollo del ciclo del agua en el concejo, es una de las disposiciones transversales básicas, ya que en estos momentos no está garantizado el abastecimiento y saneamiento del agua para todos los residentes, lo que puede originar graves problemas en los momentos de mayor afluencia turística.
- c- Urbanización de Contranquil: se trata de una medida transversal, aunque el principal objetivo del proyecto es la construcción de viviendas sostenibles para los residentes, constituye una buena alternativa para diversificar la oferta alojativa turística existente, en un entorno con un buen planeamiento urbanístico, a la vez generaría riqueza en la población, al mismo tiempo, empleo en la construcción, un sector tan castigado en esta crisis etc.
- d- Peatonalización Avenida de Covadonga: un cambio en el urbanismo de la ciudad permitiría liberarla de tanta afluencia de tráfico y convertirla en un destino moderno en cuanto a cultura, turismo, y comercio. Lo que es sin duda un referente en la transversalidad de la actividad turística.
- e- Recuperación Castañeu de Corao



- f- Recogida selectiva de residuos
- g- Protección de edificios singulares
- h- Protección de zonas verdes: creando parques y zonas de ocio, medida transversal, del mismo modo que en proyecciones anteriores, la preservación del medio ambiente tiene incidencia turística, en este caso en concreto, se crearían figuras de protección de la flora y fauna del concejo, favoreciendo igualmente a la mejora de la calidad de vida de los residentes y a la potenciación de la imagen de destino.
- i- Proyecto Municipio Turístico Sostenible (Anexo III): medida evidentemente transversal, no es solamente turística, ni solamente medio ambiental, generando beneficios en los dos sentidos que no serán únicamente apreciables por los turistas sino que la ciudadanía también será partícipe, y obtendrá múltiples consecuencias positivas como la reducción del consumo de agua, mejora del paisaje, etc.

#### Bloque 5: Turismo

- a- Creación de un centro de congresos
- b- Canal de aguas bravas
- c- Campo de golf
- d- Nuevos productos turísticos
- e- Plan de calidad
- f- Creación de la Puerta de Cangas
- g- Aprovechar turísticamente el bosque de Rigüetu
- h- Construcción de un mirador
- i- Potenciar la Sociedad de promoción turística de la Montaña de Covadonga

#### Bloque 6: Cultura y patrimonio

- a- Ribera de los museos: crear una red museística
- b- Plan del Reino de Asturias
- c- Promoción de actividades musicales
- d- Plan de restauración del patrimonio
- e- Mejora del Aula del reino de Asturias
- f- Creación de una sede permanente de cursos de verano

### **MEDIDAS TRANSVERSALES DEL PLAN**

- Construcción de una vía rápida que conecte con la autovía del Cantábrico.
- Construcción de aparcamientos en el centro de la capital
- Mejora de las telecomunicaciones
- Transporte público en todo el concejo
- Desarrollo polígono industrial Las Rozas
- Completar el desarrollo del ciclo del agua
- Desarrollo del queso Gamoneu
- Promoción de pequeñas industrias artesanales
- Recuperación del mercado tradicional.
- Creación de un centro comercial abierto.
- Creación de una escuela de Alta Montaña
- Creación de un centro de formación de pastores de montaña
- Apertura de centros sociales
- Mejora de las condiciones de vida de la tercera edad
- Nuevas instalaciones deportiva
- Limpieza y recuperación de las cuencas del Sella y Güeña
- Completar el desarrollo del ciclo del agua
- Urbanización de Contranquil
- Peatonalización avenida de Covadonga
- Protección de zonas verdes
- Proyecto Municipio Turístico Sostenible

El plan estratégico de Cangas de Onís, pese a no evidenciar medidas transversales en su prólogo, ni en su análisis, ni apenas en sus objetivos, ha resultado ser un plan totalmente transversal, tiene en cuenta acciones para todos los sectores de la economía. Parece más encaminado a mejorar la calidad de vida de los residentes que a potenciar el turismo. En gran medida sus estrategias buscan diversificar una economía dependiente en exceso del ejercicio de la actividad turística, una visión muy arriesgada en el momento en el que se gestó el plan, pero de actualidad, considerando la incidencia que la crisis económica provoca en destinos consolidados, no alcanzando los niveles de demanda pretendidos. Intentar conseguir un mayor peso de los sectores primario y secundario en la época actual es muy atrevido, no obstante, el auge del turismo rural, y la huida de destinos masificados puede constituir una potencialidad para el turismo, al tiempo que contribuye a diversificar la economía y a crear una sociedad plural.

Significativa importancia otorga el Plan estratégico de Cangas de Onís a las disposiciones transversales en materia medio ambiental. Las actividades turísticas que no han tenido una adecuada planificación, han deteriorado el medio ambiente, en ocasiones provocando incluso trastornos ecológicos. No es extrañar, pues, que un destino consolidado ponga especial interés en preservar su entorno, máxime si pretende diversificar el turismo del concejo, puesto que según datos de la OMT, el segmento turístico que está experimentando el más acelerado crecimiento es el que tiene como destino la naturaleza.

En un destino como Cangas de Onís el planeamiento urbano tiene incidencia directa en el turismo. Ya en 2003, los hosteleros se quejaban de no poder abrir sus establecimientos debido a los retrasos en la aprobación del nuevo plan urbano (PGOU). Por ello estas medidas destinadas a hacer más accesibles los comercios locales permitirán un aumento del gasto turístico y una mejora para la sociedad canguesa.

#### **5.4 PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO DEL BAJO NALÓN 2009- 2013**

La comarca del Bajo Nalón se emplaza en el centro occidental del Principado de Asturias, limita con el mar Cantábrico, Salas, Grado, Castrillón, Candamo y Cudillero. Ocupando 150 Kms cuadrados. La comarca se integra por los municipios de Pravia, Muros del Nalón y Soto del Barco.

El Plan Estratégico de Turismo del Bajo Nalón ha sido un plan muy problemático, y aunque la redacción y parte de la asistencia técnica del mismo se encargó a la empresa ***Innovación y Gestión de empresas de ocio***, en la actualidad el ***Consorcio*** (anexo IV) atraviesa un cese temporal de actividad debido a la falta de financiación y a la espera de las partidas que le pueda adjudicar el nuevo gobierno del Principado de Asturias, por lo que hoy en día no hay constancia de si finalmente se podrán ejecutar las acciones pendientes.

***Innovación y Gestión de empresas de ocio*** es una empresa especializada en el desarrollo territorial basado en la cultura y el turismo. Compuesta por profesionales consultores que comparten la visión de la necesidad de planificación para alcanzar un desarrollo turístico.

**Innovación y Gestión** cuenta entre sus clientes con entidades públicas, sector privado, clientes particulares y otros.

Para la redacción del Plan estratégico de Turismo del Bajo Nalón se consideran relevantes los principios recogidos en el Plan de Turismo Español Horizonte 2020:

- Planificación desde la orientación al mercado
- Equilibrio entre el sector turístico y su entorno
- Diferenciación de los destinos a través de sus atributos y rasgos propios
- Especialización de los productos de acuerdo a la evolución de la demanda
- Simplificación para incentivar el desarrollo y mejora continua de las empresas
- Compromiso y cooperación permanente entre los agentes turísticos.

El plan estratégico de la comarca del Bajo Nalón se elaboró con unos objetivos claros:

- Posicionar el destino como territorio de referencia
- Mejorar el desarrollo socioeconómico
- Atraer visitantes al municipio
- Estructurar la oferta turística
- Prolongación de la estancia de los visitantes y con ello el aumento del gasto
- Potenciar el consorcio como modelo mixto de gestión

En base a estos objetivos se establecen las siguientes prioridades:

- Mejora de las infraestructuras
  - Diferenciación y desestacionalización de la oferta
  - Creación y promoción de sinergias con otros recursos
  - Preservación del medio ambiente y el patrimonio
  - Implantación de sistemas de calidad
  - Creación de sinergias con otros recursos que faciliten el crecimiento y desarrollo socioeconómico de la zona y la mejora de la calidad de vida de la población local.
- Presenta pues el Plan Estratégico al menos un objetivo que evidencia transversalidad, consistente en la búsqueda de relaciones con otros recursos.
- Preservación del medio ambiente y patrimonio

Como es habitual y recomendable la primera fase del plan consiste en un análisis del destino. Al igual que en el resto de planes examinados realizaremos una comparativa entre los datos registrados en el momento de gestarse el plan y el momento actual, en este caso los datos de los que disponemos son muy escasos, debido a que la comarca del Bajo Nalón no es representativa turísticamente para la provincia, y no se han realizado estudios específicos. Es un territorio con poco peso en la Comunidad Autónoma por ello sus fuentes de financiación son escasas.

En 2009 la comarca contaba con una población de 15.153 habitantes, lo que evidencia un descenso de población en 2011 de un 0,9% cuando la población era de 15.008 habitantes. (Tabla 4.1 Evolución de la población Comarca del Bajo Nalón. Anexo IV)

No disponemos de datos agregados de desempleo de la Comarca, pero sí disponemos de datos de dos años consecutivos del desempleo por concejos. Pravia presentaba en 2011 748 personas desempleadas, lo que supone un incremento de un 13,5% respecto a 2010, cuando las personas desocupadas eran 647. Soto del Barco presentaba un desempleo de 293 personas en 2010, lo que supone que en 2011 se incremento en un 18% situándose en 357 personas desempleadas. Muros del Nalón presentaba en 2011 195 personas desempleadas, lo que también supone un incremento respecto al año anterior, en esta ocasión de un 8,9%.

Respecto a la oferta turística la comarca contaba con 75 establecimientos en 2009 (Tabla 4.2 Distribución de plazas y alojamientos en la comarca en 2009. Anexo IV) y 863 plazas, por lo que experimenta unos incrementos del 4 y el 6,8% respectivamente ya que en 2011 son 78 los establecimientos que podemos encontrar en la ciudad y 922 las plazas.

Y aunque no poseemos datos para comparar con otros años, podemos destacar que el gasto medio de los excursionistas en 2009 fue de 28€/persona/ día, y de 68€/persona/día para los visitantes que pernoctan en la comarca. También es remarcable que la estancia media se sitúa en 9,75 días en 2009.

En el Diagnóstico elaborado se aprecian recursos potenciales con los que cuenta la Comarca (anexo IV).

Una vez obtenido el análisis y cotejado los datos se estructura el plan estratégico en 6 líneas estratégicas con las correspondientes acciones para alcanzar los objetivos:

- 1- Potenciación y valorización del Consorcio del Bajo Nalón: potenciar una imagen de destino singular y homogéneo. Para ello se prevén las siguientes acciones:
  - a- Financiación
  - b- Integrar al Consorcio en todas las entidades, instituciones y foros necesarios
  - c- Potenciar la labor del Consorcio como órgano consultivo
- 2- Crear una red de Centros Visitables que ayudará a proyectar una idea de destino integral
- 3- Apoyo a eventos comarcales
  - a- Creación de una página web
  - b- Presencia en redes sociales
- 4- Potenciación de la presencia en internet
  - a- Buscar una imagen destacada en internet
  - b- Presencia en blogs, páginas especializadas, etc.
- 5- Políticas de Calidad
  - a- Implantar y renovar el sistema MACT
  - b- Implantar SICTED
  - c- Aprovechar las ayudas LEADER para mejorar los establecimientos turísticos.
- 6- Accesibilidad
  - a- Adaptar recursos y servicios de la Comarca
  - b- Adaptar elementos de promoción y comunicación
  - c- Conseguir la accesibilidad total en los recursos más destacados
  - d- Adaptación de empresas y establecimientos privados.

No podemos encontrar ninguna medida transversal en este plan estratégico, puede ser debido a que se trata de un destino emergente, por lo que es necesario priorizar actividades turísticas frente a otro tipo de acciones. Y centrar las estrategias a la consecución de una mejora de las instalaciones y una mayor afluencia de turistas.

Por otro lado la financiación en materia turística que puede una comarca turística como la del Bajo Nalón no es comparable a la obtenida en ciudades como Barcelona, donde el turismo es una de las ramas de la economía más importantes. A consecuencia, el Plan Estratégico que nos ocupa resulta más modesto, y se centra en iniciativas para favorecer el desarrollo de la actividad turística.

Debemos remarcar que a este plan estratégico le precede un Plan de Dinamización de la Comarca del Bajo Nalón. El en Plan de Dinamización se proyectaron y ejecutaron una serie de medidas, muchas de ellas transversales, por ejemplo se proyectaron varias infraestructuras como enlace de la autovía, resulta imposible a día de hoy calibrar cual será el impacto de estas infraestructuras, aunque sin lugar a dudas serán positivas para el desarrollo turístico de la comarca. La ejecución del Plan de Dinamización es uno de los motivos fundamentales por el que el Plan Estratégico es más modesto y se centra exclusivamente en acciones turísticas.

## **CAPÍTULO 6: COMPARATIVA DE MEDIDAS TRANSVERSALES QUE INCLUYEN LOS PLANES ANALIZADOS**

En este apartado realizaremos una comparativa entre las medidas transversales encontradas en los planes analizados, debido a que en el plan estratégico de la Comarca del Bajo Nalón no se ha encontrado ninguna acción que evidencie la transversalidad del turismo, no será objeto de esta comparativa, lo que significa que compararemos las disposiciones encontradas en el Plan estratégico de la ciudad de Córdoba, en el Plan estratégico de la ciudad de Barcelona y en el Plan estratégico del concejo Cangas de Onís.

Como se puede apreciar en la tabla la mayoría de las medidas transversales encontradas en los planes estratégicos analizados se pueden estructurar en cinco grandes bloques:

- 1- Mejora de la calidad de vida de los residentes
- 2- Mejora de las comunicaciones
- 3- Medio ambiente
- 4- Diversificación económica
- 5- Urbanismo

| TIPO | MEDIDAS  |
|------|--|
|      | <b>BARCELONA</b>   |
|      |  |
|      | SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL   |
|      | PRESERVAR, ORDENAR, DELIMITAR Y GESTIONAR PARA MEJORAR LA CALIDAD DE VIDA DE LOS VECINOS |
|      | <b>CÓRDOBA</b>   |
|      |  |
|      | FOMENTO DEL INCREMENTO DE CONEXIONES A TRAVÉS DEL AVE                                    |
|      | MEJORA SEGURIDAD CIUDADANA   |
|      | AGENDA CULTURAL ANUAL  |
|      | APOYO ARTESANÍA LOCAL  |
|      | CANDIDATURA CAPITAL EUROPEA DE LA CULTURA  |
|      | <b>CANGAS DE ONÍS</b>  |
|      |  |
|      | VIA RÁPIDA QUE CONECTE CON LA AUTOVÍA DEL CANTÁBRICO                                     |
|      | APARCAMIENTOS EN EL CENTRO DE LA CAPITAL   |
|      | MEJORA TELECOMUNICACIONES  |
|      | TRANSPORTE PÚBLICO   |
|      | POLÍGONO INDUSTRIAL LAS ROZAS  |
|      | DESARROLLO QUESO GAMONEU   |
|      | CENTRO COMERCIAL ABIERTO   |
|      | PROMOCIÓN PEQUEÑAS INDUSTRIAS ARTESANALES  |
|      | RECUPERACIÓN MERCADO TRADICIONAL   |
|      | ESCUELA DE ALTA MONTAÑA  |
|      | FORMACIÓN DE PASTORES DE MONTAÑA   |
|      | APERTURA DE CENTROS SOCIALES   |
|      | COMPLETAR EL DESARROLLO DEL CICLO DEL AGUA   |
|      | MEJORA CONDICIONES DE VIDA DE LA 3ª EDAD   |
|      | NUEVAS INSTALACIONES DEPORTIVAS  |
|      | LIMPIEZA Y RECUPERACIÓN CUENCAS SELLA Y GÜEÑA  |
|      | URBANIZACIÓN CONTRANQUIL   |
|      | PROTECCION ZONAS VERDES  |
|      | PEATONALIZACIÓN AVD. COVADONGA   |
|      | MUNICIPIO TURISTICO SOSTENIBLE   |

#### LEYENDA

|   |                           |
|---|---------------------------|
|  | Urbanismo                 |
|  | Calidad de vida           |
|  | Comunicaciones            |
|  | Diversificación económica |
|  | Medio ambiente            |



De esta clasificación, podemos deducir que solamente se repite una categoría de medidas transversales en los tres planes analizados, se trata del grupo relativo a las disposiciones dirigidas a mejorar la calidad de vida de los residentes.

La industria turística es obviamente un negocio, ésta afecta principalmente a las infraestructuras y al uso del suelo, por ello una presencia Estatal se hace indispensable para garantizar el equilibrio de las relaciones existentes, esto se materializa en la planificación turística.

Especial atención merecen las medidas encaminadas a mejorar la calidad de vida de los residentes, puesto que debemos tener en cuenta los cambios y transformaciones que el turismo puede provocar en las comunidades receptoras. En primer lugar para que el desarrollo del turismo en un destino sea exitoso, ha de ser sostenible, no solo económicamente sino socialmente, para que se cumpla este requisito deben ser partícipes todos los posibles implicados y afectados en las estrategias que se diseñen. La población local interviene de forma evidente en el desarrollo de la actividad turística. Al ser partícipes en la planificación aportarán de mejor forma las realidades económicas, sociales, naturales y culturales del destino. De no ser de este modo, la planificación resultante fracasará, ya sea por la falta de adecuación de las medidas propuestas con la realidad social o debido al rechazo o resistencia por parte de la comunidad local.

Igualmente, es muy común que los ingresos generados por el turismo recaigan en empresarios individuales mientras que los residentes se vean obligados a buscar trabajo en otras localidades. Por estos motivos las acciones emprendidas para tratar de mitigar los efectos negativos del turismo deberían orientarse a mejorar la posición de la sociedad local. Las siete acciones halladas en este sentido en los planes analizados, aunque encaminadas a la mejora de la calidad de vida de la población local, no presentan similitudes fácilmente identificables entre ellas.

En Cangas de Onís se proyectan nuevas instalaciones deportivas y apertura de centros sociales, estas disposiciones serían parejas a la planeada en Córdoba consistente en organizar una agenda cultural ciudadana; las acciones programadas en los dos destinos tienen un fin común que son mejorar las opciones de ocio de los residentes, no obstante, al mismo tiempo constituyen alternativas de recreo para los turistas.

Un efecto indirecto de la ejecución de estas medidas será la interacción de turistas y residentes en estos lugares de esparcimiento, esto generaría la aceptación mutua.

El Consorcio de Córdoba planea una mejora de la seguridad ciudadana, proyección que debería considerarse en otros destinos, como Barcelona o Cangas de Onís por su volumen de turistas, puesto que un aumento de visitantes puede ir acompañado de problemas de seguridad como robos o drogas, este incremento de la delincuencia provoca al tiempo efectos negativos tanto para los residentes como para la imagen que proyecta el destino.

Turismo y mejora de las telecomunicaciones es una relación ampliamente estudiada y se han constatado detalladamente los beneficios mutuos de esta relación. El Plan Estratégico de Cangas de Onís va un paso por delante, considerando también una acción beneficiosa para la comunidad local el avance de las telecomunicaciones. A pesar de ser un destino consolidado Cangas de Onís no cuenta con avances propios de este tipo de destinos, que le proporcionarían una consideración más cosmopolita. Medidas que contribuyan a proyectar una imagen más moderna de los destinos son necesarias en destinos emergentes y en destinos que necesitan diversificarse.

El Concejo de Cangas de Onís, al igual que gran cantidad de poblaciones españolas, está sufriendo el despoblamiento, la población activa emigra a las ciudades donde las opciones para encontrar un puesto de trabajo son más elevadas. Por ello los núcleos de población predominantes en el concejo están mayoritariamente compuestos por población de edades elevadas, esta circunstancia junto con la posible pérdida de sus valores tradicionales a consecuencia del turismo obliga a los gestores a tener en consideración a la tercera edad, por ello se establece dentro del Plan Estratégico de Cangas de Onís una disposición dirigida exclusivamente a mejorar las condiciones de vida de la tercera edad.

Como ya hemos comentado, el ejercicio de la actividad turística tiene impactos negativos en la sociedad, si no se ha realizado una buena planificación anterior estos impactos se convierten en verdaderos problemas para la comunidad, como ocurre en Ciutat Vella (Barcelona) por este motivo, para poder seguir conviviendo turismo y población local habrá que preservar, ordenar, delimitar y gestionar de nuevo la actividad turística de la zona, en este caso el distrito Ciutat Vella de Barcelona.

Esta es la única disposición relativa a la mejora de la calidad de vida de los residentes que se planea en el Plan Estratégico de turismo de Barcelona, en este caso se prioriza este tipo de intervención en uno de los distritos que concentra mayor flujo de visitantes, puesto que esto significa un mayor nivel de saturación de los residentes.

Otro bloque de acciones muy utilizado, sobre todo en Cangas de Onís, es el que engloba las que tratan de hacer a la economía más independiente del turismo, potenciando actividades más propias de los sectores primario y secundario, para al tiempo atajar el despoblamiento que están sufriendo los pueblos de la región y la pérdida de oficios tradicionales. No encontramos disposiciones relativas a diversificar la economía en Barcelona, esto es consecuencia de la multiculturalidad y de la diversificación propias de la ciudad, no es un destino que necesite diversificar su economía ya que su modelo económico funciona perfectamente y no es excesivamente dependiente del turismo.

El monocultivo turístico suele provocar un aumento de precios, no sólo en los productos sino en el suelo o las viviendas, debido en gran medida al superior poder adquisitivo de los turistas. El incremento de las actividades turísticas ha provocado el abandono de las actividades tradicionales por este motivo se dificulta la diversificación de la economía, es complicado, además, encontrar una actividad de mayor rentabilidad.

Un riesgo añadido del monocultivo turístico será una crisis económica local en el caso de que la demanda decaiga.

Una opción para diversificar y al mismo tiempo paliar el éxodo rural es potenciar las actividades del sector primario, en Cangas de Onís encontramos dos medidas que podrían clasificarse dentro de esta opción, por un lado el desarrollo programado para el queso Gamoneu, que ayudará a mejorar las rentas de los productores de este alimento, que por lo general se trata de pastores de edad avanzada que han dedicado su vida a la ganadería, este incremento de ganancias podría ocasionar un incremento de productores, que vean en la elaboración de queso Gamoneu una alternativa laboral.

Por otro lado se planea la creación de un centro de formación de pastores de montaña, del mismo modo que la disposición anterior, constituye una opción para diversificar la economía de la zona y una alternativa de trabajo para los residentes, pero al mismo

tiempo esta acción fomenta la conservación y promoción de los usos y costumbres propias de un concejo donde el pastoreo ha conformado un modo de vida.

Otra opción para diversificar la economía del concejo y al mismo tiempo reducir la posibilidad de que los ingresos generados en la zona sean enviados a otros países o no sean reinvertidos en la población local, sería la que presentaría el fomento del comercio local. En este sentido Cangas de Onís concede un gran apoyo a sus comerciantes al planear dos acciones destinadas a la mejora de las ventas de los establecimientos locales, ventas tanto a residentes como turistas, por un lado recuperando el mercado tradicional, que contribuye al mismo tiempo a la agricultura tradicional ya que en estos mercados los productos de la huerta suelen ser los más ofertados, y por otro gestionando los establecimientos locales como un centro comercial abierto que compita con las grandes superficies; los residentes de poblaciones pequeñas acostumbran a hacer abundantes compras en grandes superficies, debido a que en ellas los productos son más económicos y accesibles, con esta iniciativa el Plan Estratégico pretende que los residentes encuentren esta accesibilidad y buenos precios en los comercios locales, que resultarán más rentables, particularidad que fomentará la creación de empleo.

En esta misma línea para contribuir a la mejora de los establecimientos locales se encuentran las ayudas a las industrias artesanales; en esta dirección observamos disposiciones planeadas en el Plan Estratégico de Córdoba y en el de Cangas de Onís. Éstas supondrían un avance gracias a la posibilidad de aumentar ventas a turistas y de mejorar las rentas de los artesanos, al mismo tiempo que se colabora a la preservación de la cultura popular, con la promoción de la artesanía típica de la zona.

Tal como explicábamos anteriormente para diversificar una economía sobradamente dependiente de la actividad turística se debe dar más valor a las actividades de los sectores primario y secundario, ya hemos comentado las acciones propias para revitalizar el sector primario, para potenciar del mismo modo el sector secundario, únicamente hemos podido constatar una medida, instaurada en el Plan Estratégico de Cangas de Onís, que comprendería la creación de un polígono industrial.

Esta creación permitiría la reducción de la tasa de parados del concejo, un incremento de la gama de productos ofertados en la zona y una reducción del coste de los productos que comiencen a elaborarse en la zona. Por otro lado contribuiría a otorgar una mayor importancia al sector industrial en el concejo fomentando la independencia del turismo.

Debemos examinar en este punto las disposiciones en materia medio ambiental, el turismo como actividad económica se relaciona con el medio ambiente de tres formas, proporcionando recursos, generando residuos y el medio ambiente le genera una utilidad directa, es un recurso más que le sirve como actividad económica. Es decir, existe una relación de dependencia, necesitamos un mantenimiento socio ambiental para la viabilidad de los destinos turísticos; esta dependencia es mayor que en otros sectores. La relación entre turismo y medio ambiente produce efectos positivos pero también negativos, éstos serán más negativos cuanto más dependa la actividad turística del medio natural, como pueden ser problemas de abastecimiento de agua, ya que turistas y residentes compiten por recursos. La actividad turística masiva deja en el entorno una “huella ecológica” que se puede percibir en la destrucción de hábitats, paisajes, flora y fauna, en el coste energético consumo de agua, generación de residuos, lo que conlleva un impacto social y económico negativo.

Dado este vínculo debemos mantener las funciones del medio ambiente para el turismo e intentar mitigar estos efectos negativos, que la actividad turística puede provocar en el medio, de ahí la proliferación de medidas medio ambientales en los planes estratégicos de turismo.

Según la OMT “Turismo sostenible es el turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria y de las comunidades anfitrionas”, por lo tanto para conseguir un desarrollo turístico sostenible debemos ser sostenibles medioambientalmente.

Las medidas transversales halladas en este campo aparecen recogidas en los planes estratégicos de Barcelona y Cangas de Onís, en ambos se ansía contar con un destino sostenible, pero en Cangas de Onís se lleva a un extremo más comprometido al pretender obtener el certificado de Municipio Turístico Sostenible (Anexo III).

Este reconocimiento conlleva la implantación de un sistema de gestión medioambiental (SGMA). Tanto en Barcelona como en Cangas de Onís convertir su destino en sostenible aporta una doble ventaja, por un lado aumenta la competitividad como destino turístico y por otro la conservación y mejora de sus características medio ambientales.

Contamos con dos medidas medioambientales más, ambas proyectadas en el Plan Estratégico de Cangas de Onís, la primera se encomendaría a la limpieza y recuperación de las cuencas de los ríos Sella y Güeña. Esta medida al tiempo que supone una mejora de los recursos de la zona, supone un atractivo turístico, inclusive suponen una mejora económica que aumenta de igual modo la satisfacción de los turistas y el bienestar de los residentes. La misma orientación tendría la siguiente y última acción hallada en materia medio ambiental que sería la protección de zonas verdes. Esta medida sería beneficiosa en varios sentidos, por un lado constituiría la construcción de zonas de ocio que podrían utilizar tanto residentes como turistas. Del mismo modo constituirían un beneficio medio ambiental puesto que la utilización de estas nuevas zonas de recreo supondría una menor presión soportada para las zonas más protegidas.

Junto a la evolución de los destinos turísticos se producen cambios en las funciones y estructura urbana. En ocasiones, estos cambios conllevan enormes desequilibrios que provocan un rechazo al turismo por parte de los residentes. Por ello para facilitar la actividad turística y ordenar los impactos son necesarias medidas referentes al urbanismo a la hora de planificar estratégicamente el turismo. En esta dirección únicamente localizamos acciones en el Plan Estratégico de Cangas de Onís. Las tres irían dirigidas a mejorar la imagen de la capital del concejo que comparte nombre con el mismo; la peatonalización de la Avenida Covadonga, sería un complemento a la medida ya analizada, relativa a crear un centro comercial abierto, además constituiría una oportunidad para potenciar los recursos culturales de Cangas de Onís, al tiempo que ayudaría a mejorar la imagen de ciudad de la capital. Unida a esta medida y también como complemento a la constitución de un centro comercial abierto se planea la construcción de aparcamientos en el centro de la capital, que significaría una mejora en el acceso a la ciudad, al tiempo que fomentaría la creación de empleo, ya que esta acción debe ser realizada por una empresa privada.

Por último, la urbanización de Contranquil se planea como una oportunidad para proyectar una imagen de ciudad moderna, comprometida con el desarrollo sostenible, que apuesta por el progreso pero sin menospreciar su tradición, pero sin lugar a dudas como una oportunidad para cambiar la percepción que tienen los residentes sobre el turismo y su impacto en los planes urbanísticos pasados.

El último bloque de medidas transversales que nos encontramos engloba medidas referentes a la mejora de las comunicaciones, tanto mejora de carreteras como en los medios de transporte. Estas mejoras han sido en gran medida la causa de la proliferación de los viajes turísticos. Es más sin el transporte y las infraestructuras como carreteras o vía férreas no podría llevarse a cabo la actividad turística. Por este motivo cualquier avance o mejora de las mismas supone posible ventaja competitiva para atraer visitantes. Por ello podemos considerar un avance en la competitividad turística la medida proyectada en el Plan Estratégico de Cangas de Onís para dotar a todo el concejo de transporte público, del mismo modo que garantiza la movilidad de toda la población.

En este Plan Estratégico de Cangas de Onís también encontramos el propósito de crear una vía rápida para conectar con la autovía del Cantábrico, en este caso el valor añadido a la competitividad sería mejorar la accesibilidad a otros concejos, esta medida también resulta una oportunidad para reducir la tasa de parados, que podrían ocuparse en poblaciones cercanas, del mismo modo que supondría una ventaja para los comercios de la capital que podría captar clientes de los concejos próximos. La misma línea sigue la disposición hallada en relación a la mejora de las comunicaciones en el Plan Estratégico de Córdoba, basada en fomentar un incremento de conexiones a través del Ave, de la misma forma que en el caso de Cangas de Onís esta medida supone una ventaja competitiva para la llegada de visitantes; pero también favorece a los residentes y al comercio local en los mismo términos que los evaluados para Cangas de Onís.

El hecho de haber sido estas cinco temáticas las más repetidas en los planes valorados, no exime la utilización de otras medidas que puedan ser clasificadas atendiendo a otras tipologías diferentes. Sin embargo, estos bloques analizados en este trabajo seguramente sean utilizados en la mayoría de planes, debido a la gran importancia que sus acciones tienen para la actividad turística.

## CAPÍTULO 7: PERSPECTIVAS DE FUTURO Y PROPUESTAS DE ACTUACIÓN

Una vez examinados los cuatro planes de turismo propuestos y sus líneas estratégicas, el nuevo objetivo de este proyecto será la evaluación de las posibles pautas transversales que seguirán los planes estratégicos de turismo que se elaboren próximamente. Del mismo modo, expondremos unas propuestas a considerar en la redacción de dichos planes.

Con el análisis precedente hemos constatado que los destinos más consolidados y los que presentan elevada dependencia del turismo son lo que mayor número de medidas transversales utilizan, esta circunstancia nos lleva a pensar que solamente se consideran acciones transversales para el desarrollo turístico una vez que los impactos negativos del turismo se hacen perceptibles. Desaprovechando así la ventaja que supone el uso de este tipo de circunstancias en la planificación. Siguiendo esta idea suponemos que en un futuro próximo las medidas transversales con mayor repercusión en la planificación turística serán las orientadas a la sostenibilidad medioambiental, no como favorecedoras del turismo, sino como respuesta a la creciente concienciación social sobre la necesidad de preservar el entorno.

La mejora en los accesos y el transporte favorecen el desarrollo de la actividad turística, un plan estratégico que busque un incremento del flujo de visitantes, ha de tener en cuenta esta circunstancia, del mismo modo que se han de planificar estos avances si se pretende hacer el entorno más accesible para la población local y proyectar una imagen de destino desarrollado.

En planes gestados para destinos maduros también podremos apreciar una preocupación constante por mejorar la calidad de vida de los residentes. Este tipo de acciones deben considerarse al planificar todo tipo de destinos, por diversos motivos, por un lado por la obligatoria interrelación entre visitantes y población local; por otro lado debido a que estos dos agentes comparten recursos, tercero porque si los residentes se benefician de la actividad turística, serán más hospitalarios y proyectarán una mejor imagen del destino.



Un destino turístico se encuentra enmarcado en un territorio, este territorio no será ilimitado en ningún caso, además en él se han de otorgar distintos usos del suelo, por ello es necesaria una planificación de estos usos que condicionarán el entramado urbano del destino, a medida que se vayan consolidando los destinos hallaremos mayor consideración hacia las medidas encaminadas a adecuar el territorio a la actividad turística en los planes estratégicos de turismo.

La incidencia de la crisis económica hace pensar que las aportaciones financieras para ejecutar los planes serán muy ajustadas, y sólo podrán llevarse a cabo las medidas más urgentes o las que generen mayores beneficios en el corto plazo. Considero por tanto que en el corto/ medio plazo los planes estratégicos serán más austeros y se fundamentarán en la búsqueda de fórmulas de promoción y comercialización del turismo que no conlleven una aportación económica elevada, tratando al tiempo, de diversificar la oferta turística mediante recursos propios.

Tras estas reflexiones, sería conveniente considerar unas propuestas de actuación para los próximos planes estratégicos. Ya hemos expuesto los beneficios que adoptar los cinco grupos de medidas transversales presentes en los planes analizados reportarían al desarrollo turístico; por ello debemos centrarnos en otras actuaciones a tener en cuenta que de igual modo presenten un carácter transversal.

Cada vez es mayor la certeza de que el desarrollo turístico debe ir de la mano de la profesionalización, por este motivo debemos contar con los mejores profesionales, no sólo en la atención al cliente, sino también en la materia que nos ocupa en este trabajo, en la planificación. En este sentido, tal como comentábamos, la acuciante crisis que vivimos originará que se elaboren planes más austeros o que incluso haya destinos donde no se emprendan nuevos planes estratégicos, por esta razón sería conveniente aprovechar este lapsus financiero para mejorar la formación de los gestores, esta mejora podría lograrse realizando investigaciones acerca de los impactos económicos del turismo en los destinos, es decir, profundizar en el conocimiento de cuales son las ramas de la economía a las que se dirige el gasto turístico, tanto de forma directa, indirecta e inducida. De este modo serían unos profesionales más competitivos a la hora de diseñar planes estratégicos y políticas turísticas.

Por otro lado esta formación puede orientarse en la excelencia del servicio, que acarrea una mejor imagen del destino, si esta formación se imparte prioritariamente a la población local supondría en primer lugar una mejora social del destino y en segundo lugar una mejora económica, los puestos de trabajo generados en la actividad turística serán ocupados por estos residentes más formados, en consecuencia los ingresos generados por esta actividad se reinvertirían en el destino.

Debería otorgársele consideración al fomento de los comercios locales, en especial en los destinos que cuentan con poca población ya que para este tipo de establecimientos es muy arduo competir con los establecimientos de destinos de gran extensión o grandes ciudades.

Un valor añadido otorga la interrelación con otros entes o disciplinas, la asociación de las actividades turísticas con otras ramas de la sociedad, con el objetivo de un desarrollo conjunto proporciona una ventaja competitiva, hoy día existen vínculos difícilmente quebrantables como Turismo y Cultura, pero esta clase de alianzas se deberían establecer, y ser objetivo de las acciones de los planes transversales, con otras disciplinas como por ejemplo deporte, fomento, urbanismo, gastronomía.

Queda comprobada de este modo la capacidad de planear disposiciones en otros ámbitos para beneficiar a las actividades turísticas; de igual modo que se evidencia el carácter transversal del turismo.

## **CAPÍTULO 8: CONCLUSIONES**

Como se indica en el apartado de Objetivos, este proyecto fin de Máster perseguía evidenciar la transversalidad de la actividad turística, a través de las medidas transversales halladas en cuatro planes estratégicos seleccionados. Por otro lado se pretendía comparar dichas medidas buscando un patrón común en su uso en la planificación turística. Como último propósito se ambiciona comprender qué línea seguirán los futuros planes estratégicos en cuanto al uso de acciones transversales.

Para conseguir estos objetivos el trabajo se ha estructurado linealmente. En la primera parte del mismo, se realiza una aproximación a la planificación territorial general, desarrollándose seguidamente, más detenidamente los aspectos concernientes a la planificación turística. A continuación se define la transversalidad, qué es, cómo se aprecia, referencias sobre la materia, etc. Una vez presentados los temas que nos ocupaban se realiza un análisis pormenorizado de cuatro planes estratégicos de turismo. Una vez recogida y analizada la información, se realiza una comparativa de las medidas transversales utilizadas en los planes examinados. Todos los capítulos anteriores permitieron alcanzar el tercer objetivo, que supondría una aproximación al grado de consideración del carácter transversal de la actividad turística en los futuros planes estratégicos de turismo.

Una vez realizados los análisis oportunos y conseguidos los objetivos pretendidos, se pueden deducir las siguientes conclusiones:

- La conclusión más destacable e importante de este trabajo resulta ser la falta de conocimiento y valoración del carácter transversal de la actividad turística, a pesar de la cantidad de muestras que podemos encontrar en nuestro entorno, como por ejemplo el cambio en la planificación urbanística en nuestra ciudad debido a impactos turísticos. La circunstancia más preocupante es la falta de concienciación del valor de esta condición del turismo por parte de los profesionales encargados de planificar los destinos. Será prácticamente imposible concienciar a la ciudadanía de la importancia de la actividad turística para el resto de sectores y viceversa, si los propios profesionales no son conscientes de ello.
- Relacionada con la conclusión anterior, podemos destacar la evidencia de la falta de estudios suficientemente exhaustivos sobre el gasto turístico, soy consciente de que este tipo de investigaciones requiere de una gran financiación y que el momento actual no es propicio para ello, no obstante, las nuevas investigaciones en turismo deben ir en ese camino, en el de conocer no solamente cuanto dinero se gastan los visitantes en alojamiento o productos puramente turísticos, sino los efectos indirectos de ese gasto turístico en el resto de los sectores económicos. Así con una información más completa las acciones estratégicas serían más concretas y los resultados obtenidos con la planificación serían mejores.

- En tercer lugar, se encuentra la creciente preocupación del sector turístico por la población residente en el destino. Es evidente que gran parte de la presión producida por el turismo es soportada por la comunidad local que en ocasiones acaba rechazando la práctica de actividades turísticas en su comarca, pueblo, ciudad... Por ello hay que tratar de mitigar esa presión y prevenir impactos negativos mediante la planificación estratégica. Que al mismo tiempo reporta unos beneficios a los turistas, si la comunidad local se lucra con el turismo, será más hospitalaria, lo que generará una mayor satisfacción de los turistas.
- Del mismo modo que la comunidad local recibe la presión del turismo, esta presión es compartida con el medio natural en el que se desarrolla la actividad turística. Se han probado efectos negativos derivados de la actividad turística en el medio ambiente, este hecho, junto con la creciente concienciación social en cuanto a la necesidad de preservar el entorno y realizar prácticas turística medioambientalmente sostenibles hacen obligatoria la adopción de medidas ambientales a la hora de planificar el turismo.
- Una conclusión destacable que se deduce es la conveniencia de utilizar medidas transversales, no sólo para potenciar el turismo sino para repartir más equitativamente la actividad de los diferentes sectores económicos. Debido a la inestabilidad de la actividad turística es necesario que los destinos no sean excesivamente dependientes de los ingresos generados por ello habrá que potenciar y diversificar otras ramas económicas.
- Podrían existir infinidad de categorías de medidas transversales, ya que está probada la incidencia de la actividad turística en el resto de aspectos de la sociedad y viceversa, aunque que son los cinco bloques comentados en el trabajo los que se emplean más comúnmente a la hora de planificar estratégicamente.
- Para finalizar, se evidencia que debido a la situación actual y a los recortes que se están produciendo en las cuantías adjudicadas a los destinos, las acciones estratégicas deberán ser más austeras, se abogará por realizar labores de comercialización y promoción a menor coste, en detrimento de las acciones que conlleven un desembolso económico, como pueden ser las relativas a otros sectores, es decir las más transversales, excepto en destinos maduros o dependientes del turismo.

## BIBLIOGRAFIA

- **BALDÓ, L. ET AL (2009):** *“Plan estratégico de turismo del Bajo Nalón”*. Innovación y Gestión de empresas de Ocio. Gijón
- **BARCELONA TURISME (2010):** *“Plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona”*. Barcelona
- **COMISIÓN DE LAS COMUNIDADES EUROPEAS (1995):** *“El papel de la Unión en materia de turismo” “Libro Verde de la Comisión”* Bruselas
- **CONSORCIO DE TURISMO DE CÓRDOBA (2009):** *“Plan estratégico de Córdoba”* Córdoba
- **CORTÉS PUYA, T (2002):** *“Recuperación del patrimonio cultural urbano como recurso turístico”* Madrid.
- **DIRECCIÓN GENERAL DE TURISMO DE CATALUÑA (2010):** *“Catalunya Turística en Xifres”*. Generalitat de Catalunya, Departament d’innovació, Universitats i empresa, Dirección General de Turismo. Barcelona.
- **DIRECCIÓN GENERAL DE TURISMO DE CATALUÑA (2011):** *“Catalunya Turística en Xifres”*. Generalitat de Catalunya, Departament d’empresa i Ocupació, Dirección General de Turismo. Barcelona.
- **EXCELTUR (2012):** *“Ideas clave del VI Foro de Liderazgo Turístico de Exceltur” “Turismo, motor de crecimiento y empleo: políticas para estimular la competitividad”* Foro de liderazgo turístico de Exceltur, Madrid.
- **INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPLEO DE CÓRDOBA ET AL (2010):** *“Informe anual 2009. Mercado de trabajo de la Ciudad de Córdoba”*. Córdoba
- **INSTITUTO MUNICIPAL DE DESARROLLO ECONÓMICO Y EMPLEO DE CÓRDOBA ET AL (2012):** *“Informe anual 2011. Mercado de trabajo de la Ciudad de Córdoba”*. Córdoba
- **OBSERVATORIO DE EMPRESA Y EMPLEO (2012):** *“Balance turístico anual 2011”* Barcelona.
- **OBSERVATORIO TURÍSTICO DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA (2011):** *“Informe anual de 2010”* Ayuntamiento de Córdoba, Córdoba Patrimonio de la Humanidad, Consorcio de turismo de Córdoba y Estudios Económicos de Andalucía. Córdoba.

- **SENDÍN, M.A. (2011):** Material *“Planificación y Gestión de Destinos”*. Gijón
- **SERRA CABADO, J. (2010):** *“Síntesis del Plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona 2015”* XV Congreso AECIT. Canarias
- **SITA (2005):** *“El turismo en Asturias 2004”* Sistema de información turística de Asturias (SITA). Gijón
- **SITA (2011):** *“El turismo en Asturias 2010”* Sistema de información turística de Asturias (SITA). Gijón
- **STOA S.L., MIRÓ, M ET AL (2004):** *“Plan estratégico del concejo de Cangas de Onís. Cangas 2014”* Stoa, S.L. Barcelona
- **TORRES BERNIER, E. (2004):** *“Del turismo en la política económica a la política económica del turismo”*. Quaderns de Política Económica. Revista electrónica 2º época. Vol. 7, May-Ag. 2004. Valencia.
- **TROITIÑO, M.A. (2003):** *“Ciudades históricas y turismo sostenible”*. A Distancia, 21/2003, pp. 47-51
- **VALDÉS PELÁEZ, L. (2004):** *“La política turística de la Unión Europea”* Quaderns de Política Económica. Revista electrónica 2º época. Vol. 7, May-Ag. 2004. Valencia.

## PÁGINAS WEB CONSULTADAS

- **Ayuntamiento de Barcelona:**  
[http://www.bcn.es/estadistica/castella/dades/ttreball/mov\\_lab/atur/sexedat/edsx11.htm](http://www.bcn.es/estadistica/castella/dades/ttreball/mov_lab/atur/sexedat/edsx11.htm)
- **Ayuntamiento de Cangas de Onís:** <http://www.cangasdeonis.com/geografia>
- **Ayuntamiento de Córdoba:** <http://www.ayuncordoba.es/estadisticas-2007.html>
- **Boletín Oficial del Principado de Asturias:**<http://www.asturias.es/InfoEmpresa/Programas%20turi%20EXPERIENCIAS%20011.pdf>
- **Córdoba 2016:** <http://www.cordoba2016.es/es/candidatura/ique-es-la-capital-europea-de-la-cultura>
- **El Casco:** [http://www.turismoelcasco.com/lecturas/lectura\\_012.pdf](http://www.turismoelcasco.com/lecturas/lectura_012.pdf)

- **El Comercio:** <http://www.elcomercio.es/v/20111020/oriente/turismo-sube-cangas-onis-20111020.html>
- **Fusión Asturias:** <http://fusionasturias.com/concejos/muros-de-nalon/comarca-del-bajo-nalon-muros-nalon-soto-del-barco-pravia.htm>
- **Instituto de Estudios Turísticos:** [http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%3%ADsticos%20en%20Fronteras%20\(Frontur\)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%3%ADstico%20\(Egatur\)%202010.pdf](http://www.iet.tourspain.es/es-ES/estadisticas/frontur/Anuales/Movimientos%20Tur%3%ADsticos%20en%20Fronteras%20(Frontur)%20y%20Encuesta%20de%20Gasto%20Tur%3%ADstico%20(Egatur)%202010.pdf)
- **La Voz de Asturias:** <http://archivo.lavozdeasturias.es/html/46700.html>
- **Monografías.com:** <http://www.monografias.com/trabajos-pdf4/planificacion-destinos-turisticos-necesidad-planificar/planificacion-destinos-turisticos-necesidad-planificar.pdf>
- **Oficina de turismo de Segovia:**  
<http://www.turismodesegovia.com/es/noticias/noticias-actuales/243-turismo-de-segovia/539-plan-estrategico-comercial-y-comunicacional-de-la-red-de-juderias>
- **Organización Mundial del Turismo:** [http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico?utm\\_source=dlvr.it&utm\\_medium=twitter](http://media.unwto.org/es/content/entender-el-turismo-glosario-basico?utm_source=dlvr.it&utm_medium=twitter)
- **Organización Mundial del Turismo:** <http://media.unwto.org/es/press-release/2011-11-02/los-ministros-de-turismo-de-las-grandes-economias-mundiales-piden-los-respo>
- **Organización Mundial del Turismo:** <http://www2.unwto.org/es/press-release/2011-04-27/la-omt-y-el-banco-interamericano-de-desarrollo-se-asocian-para-fortalecer-e>
- **Sociedad Asturiana De Estudios Industriales:**  
<http://www.sadei.es/Publi/Sintesis/RESENA/2004/12.pdf>
- **Turismo 530:** [http://www.turismo530.com/noticia\\_ampliada.php?id=25403](http://www.turismo530.com/noticia_ampliada.php?id=25403)
- **Turismo de ideas:** <http://turismodeideas.com/category/turismo-de-experiencias/>
- **Wikipedia:** [http://es.wikipedia.org/wiki/Cangas\\_de\\_Onis](http://es.wikipedia.org/wiki/Cangas_de_Onis)

# ANEXOS



## ANEXO I BARCELONA

**Tabla 1.1 Evolución Turismo en Barcelona**

| AÑO  | VIAJEROS  | NACIONAL  | INTERNACIONAL | PERNOCTACIÓN | P. NACIONAL | P. INTERNACIONAL |
|------|-----------|-----------|---------------|--------------|-------------|------------------|
| 2008 | 5.606.684 | 1.636.207 | 3.970.477     | 11.624.459   | 2.739.331   | 8.885.128        |
| 2011 | 6.919.991 | 1.636.740 | 5.283.251     | 16.203.299   | 3.032.015   | 13.171.284       |

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Ayuntamiento de Barcelona

### **Retos y objetivos propuestos en el plan estratégico**

Para llegar al modelo turístico deseado, Barcelona debe afrontar diversos retos que conllevan unos objetivos asociados:

- Desconcentración territorial:
  - Ensanchar las dimensiones geográficas
  - Estructurar, articular y vertebrar una nueva realidad turística más allá de la ciudad como ente territorial.
  - Puesta en valor de nuevos atractivos, servicios y equipamientos fuera de la ciudad.
  - Incrementar los mecanismos de cooperación entre los agentes implicados.
  - Potenciar el desarrollo equilibrado de nuevas propuestas y atractivos de la ciudad.
  - Fomentar la implantación de alojamiento fuera de los espacios más congestionados.
  - Potenciar los barrios como reclamo turístico
  - Conseguir que los distritos incorporen el turismo en sus políticas organizativas.
- Nueva gobernanza: nuevas estructuras de gestión y coordinación
  - Incrementar el prestigio de la actividad turística, sobre todo para los residentes en la ciudad de Barcelona, que en ocasiones ven esta actividad como perjudicial.
  - Comunicar una imagen amplia del “turista”. Visitante= ciudadano temporal.
  - Encajar el turismo dentro de la promoción global de la ciudad
  - Renovación de la política turística de la ciudad

- Prevención y gestión de los impactos negativos del turismo
- Gestión y promoción integral de la actividad turística dentro de la gestión global.
- Mejora de la financiación
- Incorporar nuevos representantes territoriales, económicos, sociales y culturales en los órganos de gestión, planificación y promoción del turismo.
- Involucrar a agentes públicos y privados en la definición del marco de conocimiento necesario.
- Consolidar, fomentar y asegurar la generación de información y conocimiento fiable y consistente en el tiempo.
- Establecer mecanismos para socializar y compartir este conocimiento.
- Generación de complicidades
  - Fomentar la participación ciudadana en turismo
  - Favorecer la actitud hospitalaria
  - Mejorar la percepción de la sociedad barcelonesa respecto al turismo
  - Capital y motor turístico de Cataluña
  - Coordinar líneas de trabajo conjuntas con Cataluña
  - Compartir recursos entre las instituciones de la ciudad y del país.
- Liderazgo y mejora competitiva
  - Apostar por la sostenibilidad
  - Mejorar la competitividad de los sectores implicados en el desarrollo turístico
  - Mantener un incremento moderado de visitantes, mientras se fomenta el aumento de la estancia media.
  - Apostar por la calidad como estrategia de diferenciación.
  - Convertir el turismo en un instrumento para mejorar la vida de los ciudadanos.

## ANEXO II CÓRDOBA

**Tabla 2.1 Evolución del desempleo en la ciudad de Córdoba**

### Paro registrado en la Ciudad de Córdoba 2008-2009.

| Año 2009   | Total Desempleados | Mujeres | Hombres | Año 2008   | Total Desempleados | Mujeres | Hombres |
|------------|--------------------|---------|---------|------------|--------------------|---------|---------|
| Enero-09   | 34.339             | 19.245  | 15.094  | Enero-08   | 27.209             | 17.108  | 10.101  |
| Febrero-09 | 35.514             | 19.759  | 15.755  | Febrero-08 | 27.301             | 17.165  | 10.136  |
| Marzo-09   | 36.015             | 20.026  | 17.148  | Marzo-08   | 26.981             | 16.990  | 9.991   |
| Abril-09   | 36.296             | 20.160  | 16.136  | Abril-08   | 27.086             | 16.938  | 10.148  |
| Mayo-09    | 35.683             | 19.874  | 15.809  | Mayo-08    | 26.963             | 16.797  | 10.166  |
| Junio-09   | 35.590             | 19.935  | 15.655  | Junio-08   | 27.859             | 17.100  | 10.759  |
| Julio-09   | 35.321             | 19.910  | 15.411  | Julio-08   | 28.648             | 17.489  | 11.159  |
| Agosto-09  | 36.348             | 20.517  | 15.831  | Agosto-08  | 29.601             | 17.901  | 11.700  |
| Sept.-09   | 37.497             | 21.131  | 16.366  | Sept.-08   | 31.094             | 18.436  | 12.658  |
| Octubre-09 | 38.081             | 21.449  | 16.632  | Octubre-08 | 32.244             | 18.743  | 13.501  |
| Nov.-09    | 37.794             | 21.181  | 16.613  | Nov.-08    | 32.678             | 18.923  | 13.755  |
| Dic.-09    | 37.237             | 20.465  | 16.772  | Dic.-08    | 33.032             | 18.616  | 14.416  |

Fuente: Consejería de empleo. Ministerio de Trabajo e Inmigración

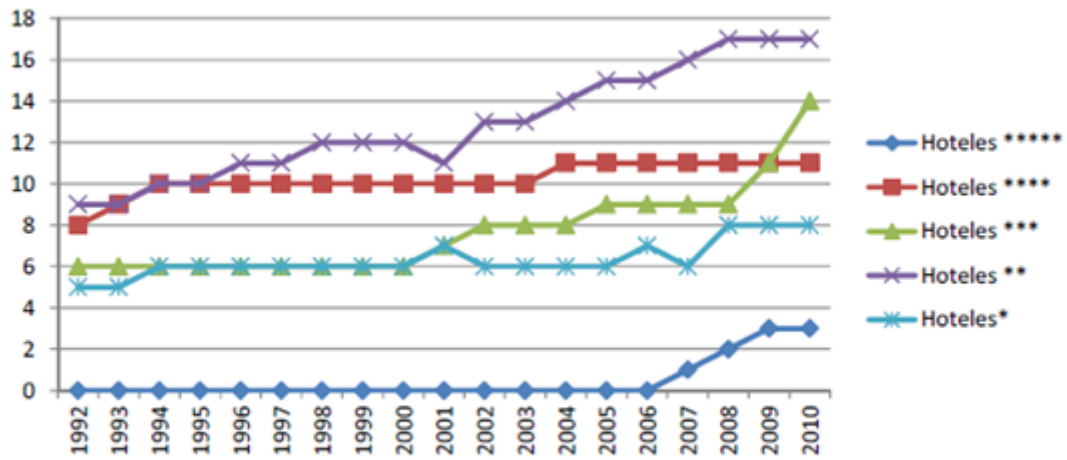
**Tabla 2.2 Evolución de la oferta de establecimientos hoteleros en la ciudad de Córdoba.**

**Años 1998-2010**

|            | NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS |           |        | NÚMERO DE PLAZAS |           |        |
|------------|----------------------------|-----------|--------|------------------|-----------|--------|
|            | Hoteles                    | Pensiones | Total  | Hoteles          | Pensiones | Total  |
| 1998       | 34                         | 38        | 72     | 3.916            | 804       | 4.720  |
| 1999       | 34                         | 39        | 73     | 3.916            | 814       | 4.730  |
| 2000       | 34                         | 38        | 72     | 3.976            | 823       | 4.799  |
| 2001       | 35                         | 36        | 71     | 3.939            | 772       | 4.711  |
| 2002       | 37                         | 35        | 72     | 4.015            | 770       | 4.785  |
| 2003       | 37                         | 39        | 76     | 3.959            | 873       | 4.832  |
| 2004       | 39                         | 39        | 78     | 3.958            | 869       | 4.827  |
| 2005       | 41                         | 39        | 80     | 4.234            | 870       | 5.104  |
| 2006       | 42                         | 36        | 78     | 4.363            | 797       | 5.160  |
| 2007       | 42                         | 29        | 71     | 4.308            | 641       | 4.949  |
| 2008       | 47                         | 37        | 84     | 5.000            | 913       | 5.913  |
| 2009       | 50                         | 38        | 88     | 5.224            | 945       | 6.169  |
| 2010       | 53                         | 36        | 89     | 5.324            | 877       | 6.201  |
| Var. 10/00 | 55,88%                     | -5,26%    | 23,61% | 33,90%           | 6,56%     | 29,21% |
| Var. 10/09 | 6,00%                      | -5,26%    | 1,14%  | 1,91%            | -7,20%    | 0,52%  |

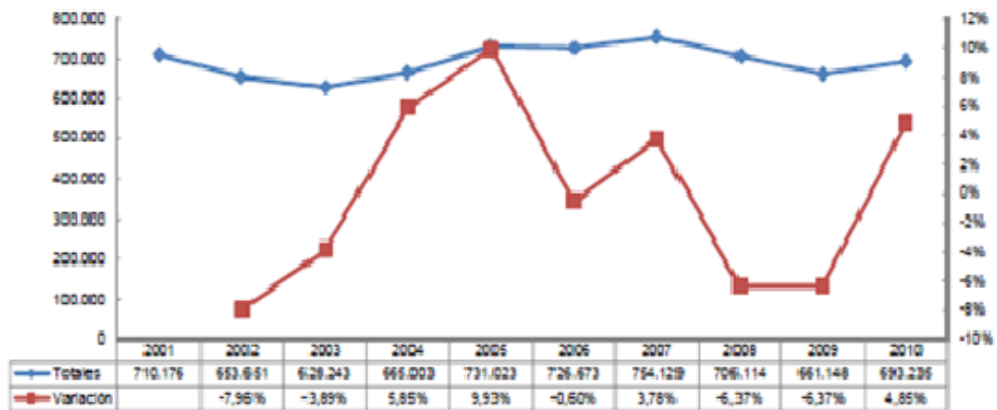
Fuente: ESECA

**Gráfica 2.1 Evolución de la oferta hotelera por categorías. Años 1992- 2010**



Fuente: ESECA

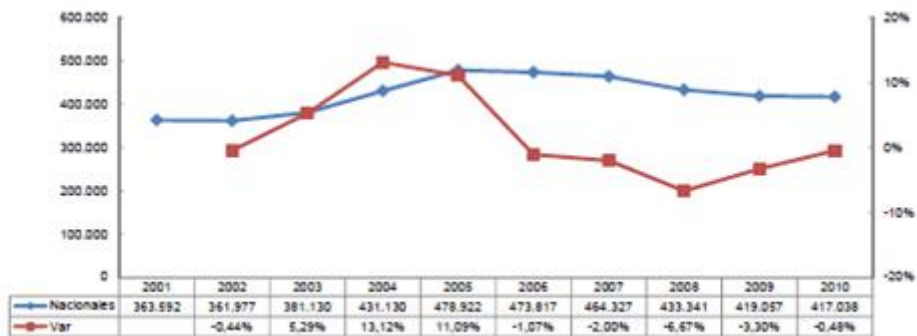
**Gráfica 2.2 Evolución viajeros alojados en establecimientos hoteleros. Años 2001-2010**



Fuente: ESECA

**Gráfica 2.3 Evolución viajeros españoles alojados en establecimientos hoteleros. Años**

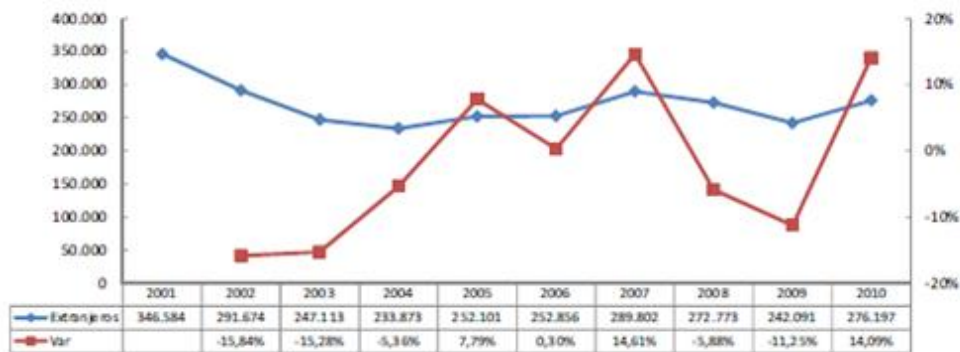
**2001-2010**



Fuente: ESECA

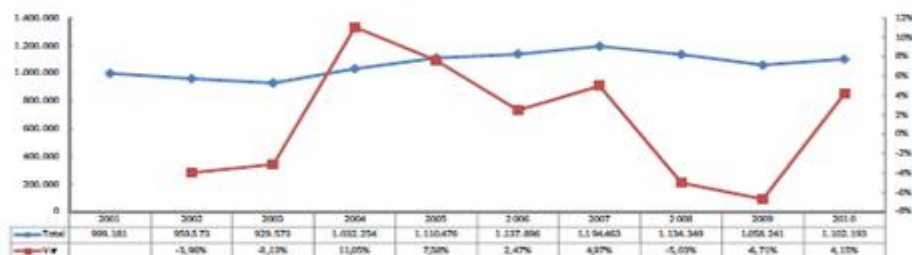
**Gráfica 2.4 Evolución viajeros extranjeros alojados en establecimientos hoteleros. Años**

**2001-2010**



Fuente: ESECA

### **Gráfica 2.5 Evolución total pernoctaciones establecimientos hoteleros. Años 2001-2010**



Fuente: ESECA

### **Tabla 2.3 Distribución de las partidas de gasto de los turistas.**

| Partidas de gasto        |                     |
|--------------------------|---------------------|
| Transporte               | 2.575.072 €         |
| Cafeterías, restaurantes | 23.373.006 €        |
| Alojamiento              | 27.527.260 €        |
| Ocio y museos            | 18.222.414 €        |
| Otros gastos             | 142.576 €           |
| Compras alimentación     | 1.177.924 €         |
| Otras compras            | 1.235.189 €         |
| <b>GASTO TOTAL</b>       | <b>74.253.441 €</b> |

Fuente: ESECA

### **CANDIDATURA CÓRDOBA CIUDAD EUROPEA DE LA CULTURA 2016**

LA NOMINACIÓN DE Ciudad Europea de la Cultura, nace en 1985, ahora Capital Europea de la Cultura, con el objetivo de contribuir al acercamiento de los pueblos europeos y por ende, de promover la riqueza, la diversidad y el patrimonio cultural de Europa. Se fundamenta en la programación que la ciudad hará durante el año.

Córdoba ha superado el primer corte y ha sido seleccionada para la fase final, En este momento debe elaborar un documento definitivo donde mejorará y ampliará las propuestas ya evaluadas por el jurado.

Córdoba en Clave 16 se elabora a partir de las aportaciones de instituciones, administraciones y ciudadanía para promover esta iniciativa. El 90% de los cordobeses se identifican con este proyecto.

## ANEXO III CANGAS DE ONÍS

**Tabla 3.1 Evolución de la oferta de establecimientos hoteleros en el Concejo de Cangas de Onís.**

|      | H  | T.<br>RURAL | APARTAMENTOS | P  | ALBERGUE | CAMPING | HS | VV | PLAZAS |
|------|----|-------------|--------------|----|----------|---------|----|----|--------|
| 2004 | 46 | 53          | 9            | 18 | 1        | 1       | 1  | 0  | 3.060  |
| 2011 | 56 | 65          | 38           | 19 | 4        | 1       | 0  | 13 | 2.464  |

Las plazas 2011 son las estimadas en agosto 2011 siendo las más altas de todo el año

Fuente: Elaboración propia a partir datos INE.

### **Proyecto Municipio Turístico Sostenible**

La Secretaría General de turismo y la Federación Española de Municipios y Provincias crearon el Proyecto Municipio Verde en 1997 para ofertar a los Ayuntamientos Turísticos Españoles un modelo de gestión del medio ambiente, mediante la implantación de un sistema de acuerdo a los requisitos contemplados en el reglamento EMAS. En la actualidad el objetivo es que sean más de 200 los municipios turísticos españoles registrados. Estos municipios reciben una asistencia técnica de una consultora, para definir el sistema de gestión ambiental, preparar la documentación necesaria y para implantar el sistema.

La implantación de un sistema de gestión medio ambiental siguiendo el reglamento EMAS conlleva unas ventajas:

- Reconocimiento por parte de la UE de la Calidad medio ambiental del Concejo
- Posibilidad de obtener la “Declaración de Participación” en el Sistema Comunitario de Ecogestión y Ecoauditoría y aparecer en el listado de organizaciones adscritas.
- Entrar en un proceso de mejora continua del comportamiento medio ambiental del ayuntamiento.
- Mejora del medio ambiente del municipio y de la imagen del mismo.

## ANEXO IV COMARCA DEL BAJO NALÓN

**Tabla 4.1 Evolución de la población Comarca Bajo Nalón**

| Concejo        | Población 2009 | Población 2008 | Población 2007 | Población 2006 | Población 2005 | Variación Absoluta 05-09 | Variación Porcentual 05-09 |
|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|----------------|--------------------------|----------------------------|
| Muros de Nalón | 1.970          | 1.981          | 1.987          | 1.989          | 2.017          | -47                      | -2,33                      |
| Soto del Barco | 4.052          | 4.060          | 4.085          | 4.150          | 4.162          | -110                     | -2,64                      |
| Pravia         | 9.131          | 9.135          | 9.118          | 9.180          | 9.200          | -69                      | -0,75                      |
| Total          | 15.153         | 15.176         | 15.990         | 15.319         | 15.379         | -226                     | -1,47                      |

Fuente: SADEI

**Tabla 4.2 Distribución de plazas y alojamientos en la comarca en 2009**

| ALOJAMIENTO          | ESTABLECIMIENTOS |           |           |           | PLAZAS     |            |            |            |
|----------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|------------|------------|
|                      | PRAVIA           | MUROS     | SOTO      | TOTAL     | PRAVIA     | MUROS      | SOTO       | TOTAL      |
| Hoteles              | 3                | 1         | 3         | 7         | 52         | 22         | 114        | 188        |
| Hostales             | 1                | 0         | 1         | 2         | 19         | 0          | 24         | 43         |
| Pensiones            | 4                | 1         | 0         | 5         | 27         | 18         | 0          | 45         |
| Casas de Aldea       | 33               | 2         | 4         | 39        | 191        | 15         | 32         | 238        |
| Hotel Rural          | 3                | 2         | 0         | 5         | 47         | 42         | 0          | 89         |
| A.P. Rural           | 7                | 2         | 1         | 10        | 105        | 28         | 34         | 167        |
| A.P. Turístico       | 0                | 1         | 2         | 3         | 0          | 12         | 40         | 52         |
| Albergue Turístico   | 0                | 1         | 0         | 1         | 0          | 26         | 0          | 26         |
| Campamento Turístico | 0                | 0         | 0         | 0         | 0          | 0          | 0          | 0          |
| Vivienda Vacacional  | 3                | 0         | 0         | 3         | 15         | 0          | 0          | 0          |
| <b>Total</b>         | <b>54</b>        | <b>10</b> | <b>11</b> | <b>75</b> | <b>456</b> | <b>163</b> | <b>244</b> | <b>863</b> |

Fuente: Dirección General de Turismo 2009



### **CONSORCIO BAJO NALÓN:**

Es un órgano de gestión turística supramunicipal, formado además de por los concejos de Muros del Nalón, Soto del Barco y Pravia, por la Consejería de Cultura y Turismo del Principado de Asturias, la Asociación Bajo Nalón Coto Real, el IE-S de Pravia y el Grupo de Desarrollo Rural del Bajo Nalón.

Coordina la planificación estratégica y la promoción turística para mejorar la situación turística de la comarca. Se articula mediante el convenio de Colaboración firmado entre el Principado de Asturias y los tres concejos.

Objetivos:

- Fomentar la sostenibilidad de la Comarca
- Velar por el desarrollo turístico
- Difundir e informar acerca del Plan de desarrollo turístico y promover la participación de todos los interventores en la gestión turística del destino.

### **RECURSOS POTENCIALES DE LA COMARCA BAJO NALÓN**

Recursos fluviales: a partir de ellos se podrán desarrollar sinergias tanto para impulsar la imagen turística, crear actividades que complementen la oferta existente o generando nuevos flujos económicos.

Recursos gastronómicos: jornadas y eventos, puesto que la situación de la comarca permite ofrecer platos con recursos del mar, de la huerta y postres.

Recursos paisajísticos: arenales, sendas y miradores.