



Ajuntament de
Barcelona

CREACIÓN DE NUEVOS IMAGINARIOS Y
CONTENIDOS PARA MEJORAR LA MOVILIDAD Y LA
SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA

MEDIDA
DE GOBIERNO

SUMARIO

- A.** Introducción
- B.** El turismo en Barcelona
- C.** El turismo en cifras
- D.** Objetivos de la medida de gobierno
- E.** Ámbito competencial
- F.** Medidas. Líneas de actuación
- G.** Dotación presupuestaria

A. INTRODUCCIÓN

Barcelona pasa a ser una ciudad con un atractivo internacional enorme en el momento en que el turismo, como fenómeno global, se convierte en un vector económico de primer nivel en todo el mundo.

Desde el éxito de los Juegos Olímpicos, el turismo no ha dejado de crecer en Barcelona. Obviamente, se trata de una realidad que hay que contextualizar en un momento histórico en que los medios de transporte, la globalización y las condiciones económicas han favorecido el crecimiento de la movilidad a escala global. Barcelona ha pasado a ser una ciudad con un enorme atractivo internacional en el momento en que el turismo se ha convertido en un fenómeno generalizado en todo el mundo.

Se trata de un hecho que genera beneficios e inconvenientes. Genera riqueza y trabajo, aunque los ingresos no siempre se reparten equitativamente y los puestos de trabajo a menudo son de baja calificación. Impulsa nuevos emprendimientos pero estandariza una parte del comercio. Dinamiza el mercado inmobiliario pero contribuye a incrementar las tendencias gentrificadoras propias de una ciudad pequeña y concentrada como Barcelona. La realidad turística genera multiplicidad de percepciones, aquí y en la mayor parte de Europa, lo cual exige que administremos el turismo de acuerdo con los grandes objetivos que la ciudad ha fijado para su desarrollo a medio y largo plazo.

Aunque con cierta simplicidad analítica, podríamos señalar que la realidad turística ha tenido en Barcelona **tres fases** claramente definidas. La **primera** fase, en la que se hace evidente el atractivo internacional de la ciudad, se caracterizó por la mejora de las infraestructuras de acogida y de comunicaciones. Es un momento en el que los hoteles, el aeropuerto, el puerto y los equipamientos de centralidad sociocultural cobraron el máximo protagonismo en el crecimiento turístico. La **segunda** fase es en la que se puso más énfasis en las políticas de márketing y captación de públicos, ya fueran generalistas o especializados. En esta fase adquirieron una importancia primordial la Fira, la actividad congresual y el

establecimiento de acuerdos a medio y largo plazo con una serie de operadores que asociaron la actividad turística de la ciudad con sus estrategias de crecimiento comercial. La tercera fase estuvo determinada por la toma de conciencia de los efectos que supone la masificación turística en la ciudad, los desajustes de convivencia que provoca en ciertos barrios o determinadas capas de la población, los conflictos de movilidad o los diferenciales económicos entre la recaudación neta que recibe la ciudad respecto del gasto que suponen los servicios asociados al turismo.

Se trata, evidentemente, de tres fases sucesivas, aunque tengan elementos complementarios que han generado percepciones sociales bastante diferenciadas, una gran diversidad de políticas públicas y acuerdos concretos con los sectores privados. La institucionalización de las políticas de turismo en Barcelona es consecuencia de esta evolución, de manera que la creación del Consorcio de Turismo de Barcelona en 1993, los pactos con sectores tan centrales como el hotelero, la elaboración de los sucesivos planes estratégicos que han orientado la acción pública sobre el turismo, o la puesta en marcha de una dirección específica para definir y gestionar de común acuerdo con los departamentos finalistas del Ayuntamiento las crecientes externalidades que genera el turismo, permiten visualizarlo claramente.

Barcelona es una ciudad de 101 km² con una población de 1,6 millones de personas y que recibe cada año 30 millones de visitantes, de los que más de la mitad pernoctan en ella. Son cifras bastante explícitas que deben valorarse con cierto detalle para poder hacer un análisis crítico.

La realidad señala que los principales atractivos turísticos de Barcelona (los espacios de grandes afluencias), entendidos con el criterio objetivo que suponen el patrimonio, los iconos globales o los elementos geográficos, se concentran en un perímetro que ocupa el 12,6 % de la ciudad y que, a diferencia de otras poblaciones con una elevada presencia de turistas, se

trata de un territorio con una alta densidad demográfica, con mucha compacidad y diversidad de usos.

Barcelona, pues, recibe 30 millones de visitas turísticas anuales que se concentran básicamente en un territorio muy reducido en que usos, prácticas y movilidad conviven con una población propia igualmente densa y diversificada.

Según los datos disponibles del 2018 (fuente propia de la Dirección de Turismo), el turismo genera un gasto directo durante su estancia de cerca de 8.800 millones de euros con un impacto económico del 14 % sobre el PIB de la ciudad, lo que se convierte en un elemento de gran importancia para el equilibrio económico de Barcelona. Sería un error analizar esta cifra únicamente como un flujo neto de ingresos provenientes del gasto turístico. Cabe añadir un porcentaje indeterminado que llega a la ciudad en forma de inversiones, deslocalizaciones empresariales, expatriados, capitales de riesgo, etcétera, que han considerado el interés socioeconómico de Barcelona a consecuencia de su posición global en el mapa internacional, consecuencia fuertemente relacionada con su éxito turístico.

Vale la pena analizar estos últimos puntos de manera interrelacionada. El atractivo internacional de Barcelona, el interés que genera para todo tipo de visitantes o su posición como destino final para empresas, capitales o inversiones productivas no son realidades que puedan separarse fácilmente las unas de las otras. Este atractivo es la consecuencia de un conjunto de políticas públicas, instituciones económicas, universidades, centros de investigación, etcétera, que actúan coordinadamente, para las cuales el turismo es un concepto genérico que agrupa a visitantes muy diversos y que actúa como multiplicador de oportunidades.

En este sentido, a los efectos de esta medida, es preferente hablar de visitantes más que de turistas, en la medida en que cada uno de ellos llega

a la ciudad con motivaciones diferentes y puede ser, potencialmente, objeto de una oferta igualmente diferente.

Esta diferenciación nos permitirá analizar con más profundidad los conflictos que genera el fenómeno turístico, buscar las mejores soluciones para cada tipología de visitante y evitar, en la medida de lo posible, prácticas estrictamente incrementalistas que no ayudan nada a mantener la cohesión ciudadana y la calidad de vida de los vecinos y las vecinas.

B. EL TURISMO EN BARCELONA

La ciudad no ha podido administrar adecuadamente algunos de sus efectos ni adaptarse al ritmo al que evolucionan globalmente las dinámicas turísticas

Para concretar el objetivo de esta medida de gobierno, hay que volver a las tres fases sobre las que hemos dibujado esquemáticamente la evolución del tratamiento del turismo en Barcelona a partir de los primeros años noventa del siglo pasado: crecimiento, diversificación y gestión de sus externalidades.

No se trata, insistimos, de fases suplementarias, sino concurrentes. El turismo no ha dejado de crecer, y aunque siempre se ha procurado diversificarlo y nunca se han desatendido sus consecuencias, lo cierto es que cada una de estas fases ha variado la percepción social sobre la realidad turística y ha supuesto prioridades políticas diferenciadas que han implicado modificaciones en los acuerdos entre el sector público y los sectores privados implicados.

A pesar de todo, y este es un punto esencial, la gobernanza que la ciudad ha hecho sobre el turismo que le afecta no ha sido capaz de anticiparse adecuadamente a su evolución modificando los instrumentos institucionales de gestión turística existentes —o creando nuevos instrumentos— de acuerdo con los requerimientos de cada momento y con los consensos sociales necesarios para afrontar los retos de cada etapa.

Como consecuencia de este desajuste operativo, la ciudad no ha podido administrar de manera rigurosa algunos de sus efectos problemáticos ni adaptarse al ritmo al que evolucionan globalmente las dinámicas turísticas. Se trata de una situación desgraciadamente habitual en muchas ciudades europeas sobre la cual se debate actualmente el futuro de las políticas de gestión turística.

En el caso de Barcelona, algunos de estos “desajustes” son los siguientes:

a. Concentración orgánica

La creación, en 1993, del Consorcio de Turismo de Barcelona de Barcelona a partir de un acuerdo entre el Ayuntamiento y la Cámara de Comercio supuso una inflexión positiva en la gestión turística de la ciudad. Presuponía una diversidad de interlocutores y unas aportaciones económicas equilibradas entre agentes públicos y privados que permitió desplegar en la ciudad un programa de atracción turística sin precedentes.

Veinticinco años después, las circunstancias han cambiado, las aportaciones económicas se han desequilibrado, los objetivos de la ciudad en materia turística han incorporado nuevos elementos y los interlocutores socioeconómicos se han ampliado. No obstante, el consorcio mantiene la misma estructura jurídica y un planteamiento funcional similar.

En los últimos dos años, se han mejorado los dispositivos de coordinación con el resto de los actores sectoriales y se ha encargado un proyecto para definir la Estrategia de márketing turístico de la destinación Barcelona (EMTDB), que responde a los objetivos formulados por el Plan estratégico de turismo de la ciudad. El consorcio ha buscado mecanismos de participación en forma de observadores, comisiones de trabajo u otros para incorporar nuevas miradas, pero lo cierto es que la gobernanza actual de la promoción turística de Barcelona todavía no se adecua del todo a los objetivos municipales ni a las indicaciones que apuntan los diversos trabajos estratégicos que se han elaborado en los últimos años.

El consorcio debería incluir la presencia orgánica de nuevos interlocutores sociales tanto con respecto a las organizaciones participativas que contribuyen a definir la marca Barcelona como a las que responden a la diversidad sectorial en comercio, economía creativa o investigación, manteniendo siempre una lógica de colaboración público-privada.

b. Promoción centrada en la gestión comercial de los servicios turísticos

En los primeros años de crecimiento turístico de la ciudad, la creación de producto turístico y su comercialización fueron un objetivo estratégico del consorcio, no solo por la necesidad de generar una oferta estable, sino también porque su comercialización tenía como objetivo financiar la promoción. Con los años, el consorcio se ha convertido en cierta medida en un gestor comercial de servicios turísticos.

En la actualidad, este hecho dificulta la gestión racional de los objetivos turísticos de la ciudad, en la medida en que algunos de los retos que hay que afrontar en el futuro inmediato (diversificación de contenidos, ampliación territorial o gestión racional de flujos masivos) se vuelven menos comerciales (a corto plazo) que otros plenamente consolidados.

Dado que el concepto de promoción no se tiene que identificar linealmente con crecimiento sino con calificación, la promoción de la ciudad debe poder financiarse con independencia de sus resultados comerciales, considerándolos como un beneficio de oportunidad. Eso permitirá una mejor socialización de los ingresos municipales del impuesto turístico, avanzar para ampliarlos y buscar mecanismos de gestión comercial más eficientes y, sobre todo, con más capacidad de aplicación tecnológica. Siempre permitirá que el Consorcio de Turismo sea visto, con más claridad, como un aliado por todos aquellos agentes socioeconómicos que pretenden desarrollar proyectos a escala internacional.

c. Gestión pasiva del turismo

Las principales ciudades europeas que, como Barcelona, viven un creciente fenómeno de sobreturismo especialmente concentrado en zonas determinadas, se plantean cómo transformar las tradicionales políticas de gestión pasiva del turismo hacia planteamientos mucho más interactivos con el conjunto de las políticas municipales.

Una política pasiva comporta comunicar, promover y comercializar aquello que es universalmente significativo de cada ciudad. Se trata, en general, de elementos de su patrimonio arquitectónico o artístico, o de propuestas exitosas que surgen de sus políticas sociales, urbanísticas o culturales: la arquitectura y los museos en Nueva York, Berlín o Londres, juntamente con los espectáculos de Broadway, las salas alternativas del barrio de Mitte, o los mercados de Camden o Portobello (por mencionar únicamente algunos ejemplos de referencia).

Una política interactiva presupone una gestión del turismo comprometida con el desarrollo de la ciudad, que la convierte en un aliado para la creación de nuevos imaginarios, contenidos o escenarios para que se incorporen progresivamente al catálogo de elementos de interés para la ciudadanía (**en primer lugar y de manera preferente**) y también para los visitantes.

La tendencia natural de las principales ciudades turísticas del mundo es evolucionar hacia esta segunda perspectiva. Barcelona aún está muy situada en la primera.

Debido a que el turismo no es un hecho aislado de la realidad local y que una parte muy importante de los elementos que lo definen o de los contenidos que le afectan lo son igualmente para la ciudadanía, es bastante evidente que la gestión turística en Barcelona no se ha vuelto lo bastante interactiva con las políticas municipales. El modelo turístico de Barcelona, en definitiva, no puede ser otra cosa que el resultado de unos objetivos de ciudad.

En este sentido, la política turística ha sido la propia de un sector finalista sin establecer de manera suficiente las interrelaciones necesarias con ámbitos tan importantes como el deporte, la cultura, las industrias creativas, las universidades o algunos programas sectoriales en torno a la ciencia y la investigación que se han vuelto notablemente relevantes en Barcelona.

La política turística, y hay que señalarlo como una descarga, ha tenido en cuenta estos ámbitos, obviamente, y los ha tratado como referentes publicitarios de la ciudad, pero probablemente ha faltado ese plus de complicidad que optimizaría todo su potencial. En este sentido, **las estrategias de gestión turística tienen que estar claramente al servicio de los objetivos que se proponga la ciudad.**

d. Dinámicas poco consensuadas entre Administración, agentes sociales y agentes empresariales

Como consecuencia de los puntos anteriores, la relación entre la Administración y los agentes sociales y empresariales que participan en el sector turístico carece de acuerdos y consensos esenciales.

Muchas políticas municipales que afectan al turismo, pensadas y ejecutadas para gestionar de manera racional y ordenada algunas de sus externalidades negativas, todavía carecen del consenso necesario para convertirse en los elementos centrales de una gobernanza turística a medio y largo plazo. No se puede aspirar a un acuerdo total entre todas las partes que participan en la realidad turística, pero hay que buscar mecanismos que permitan conseguir acuerdos más amplios y más estables.

Es en este sentido en el que el **Consejo de Turismo y Ciudad**, creado hace cerca de tres años como órgano consultivo del Ayuntamiento y que aglutina

una gran pluralidad de agentes, tendrá que tener en el futuro un papel esencial para debatir en profundidad la actividad turística de la ciudad.

Es evidente que Barcelona ha experimentado en los últimos años la presión de voces muy críticas, incluso negacionistas, con respecto al fenómeno turístico, pero también lo es que la mayor parte de la población valora el turismo de forma positiva y que lo considera determinante para la economía de la ciudad. También es evidente que una parte de estas visiones críticas han permitido tomar conciencia de los efectos del turismo sobre el ecosistema global de la ciudad, poniendo sobre la mesa la necesidad imperiosa de tratarlo con criterios eficientes de sostenibilidad, respeto medioambiental y coherencia con el modelo social y con las dinámicas cívicas de las que Barcelona quiere disfrutar.

Hay que poner a todo el mundo de acuerdo en unos criterios mínimos de gestión turística y es necesario que los sectores implicados participen directa y activamente en la elaboración, la evaluación y la modificación progresiva de los programas públicos destinados a definir los objetivos de ciudad, a calificar el turismo y a reducir sus efectos negativos, lo que debe implicar por igual los programas y las políticas que tienen como objetivo básico diversificar los flujos turísticos y los que pretenden limitarlos.

e. Gestión turística autorreferencial

Más allá de los avances hechos junto con la Diputación de Barcelona con respecto a la materialización en promoción turística del concepto “Barcelona es mucho más”, hay que hacer referencia a los desajustes que supone una gestión turística excesivamente autorreferencial. En este sentido, limitar la política turística de Barcelona a su estricto territorio municipal supone inevitablemente una trampa.

Si es evidente que Barcelona tiene que enfocar sus retos de futuro en clave metropolitana, en el ámbito turístico esa realidad todavía lo es más.

No se trata solo de decidir dónde se ubican posibles nuevos hoteles, ni siquiera de poner en el catálogo de los atractivos turísticos que promueve el Consorcio de Turismo de Barcelona propuestas de otras ciudades, sino de avanzar hacia una gestión integrada que defina para cada tipo de visitante un imaginario global y que integre de manera igualmente global el territorio con el que Barcelona comparte una misma realidad socioeconómica y cultural.

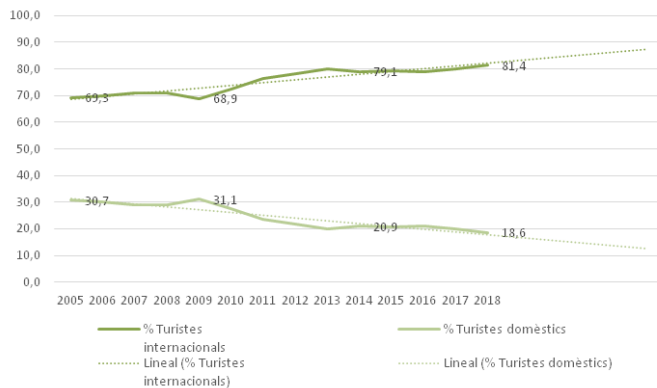
C. EL TURISMO EN CIFRAS

Barcelona, centro emisor y receptor de flujos turísticos

Se observa una pérdida continua de peso relativo del turismo doméstico en detrimento del turismo internacional

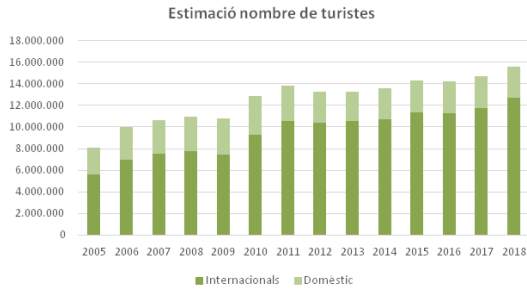
Barcelona es un centro emisor y receptor de flujos turísticos de su entorno. Según la estimación de turistas, excursionistas y cruceristas, Barcelona recibe la visita de entre 28 y 30 millones de visitantes, de los que unos 23 millones son visitantes con motivaciones turísticas, aproximadamente 17,4 millones son turistas que pernoctan y otra parte son visitantes de día o excursionistas.

Así, se calcula que la cantidad de visitantes que hay cada día en la ciudad es de 154.461 personas, cifra que representa **aproximadamente un 9,6 % de la población de Barcelona.**



Se observa una pérdida continua de peso relativo del turismo doméstico en detrimento del turismo internacional. El crecimiento del número de turistas internacionales que visitan Barcelona en los últimos años ha sido exponencial (124,4 % desde el 2005). Se ha producido un récord histórico en el número de turistas durante el 2018.

En el 2005, el 69,3 % de los turistas eran extranjeros; en el 2018, esta cifra fue del 81,4 %.



El número de turistas internacionales en el 2018 fue de aproximadamente 12,7 millones, sobre un total estimado de 15,6 millones de turistas en alojamientos reglados.

Posicionamiento de Barcelona en los ránquines internacionales

Barcelona es una de las ciudades mejor posicionadas en los diferentes ránquines internacionales.

	Posicionament de Barcelona	Any	Font
Pernoctacions internacionals ciutats europees	4	2018	European Cities Marketing (ECM) and TourMis
Pernoctacions totals a ciutats europees	7	2018	European Cities Marketing (ECM) and TourMis
Principals ports de creuers del món	4	2017	Cruise Insight
Despesa de Visitants internacionals a ciutats del món	18	2018	Mastercard. Global Destination Cities Index.
Índex GDS (Global Destination Sustainability)	14	2018	Global Destination Sustainability Index

El impacto económico del turismo en la ciudad

El gasto medio por turista en el 2018, según datos de la encuesta de perfil de los turistas, ha sido de 959 euros. De estos, un 40 % corresponde a transporte, un 25 % a alojamiento y el 34 % restante es gasto declarado durante la estancia en restauración, compras, entretenimiento, transporte interno y otros.

Según la estimación del número de turistas que pernoctan en la ciudad, este sector representa un gasto directo total declarado, sin contar el transporte de llegada a destino, en el 2018, de **8.873 millones de euros (24 millones de euros diarios)**.

Perfil de turista

La edad media de los turistas llegados a la ciudad durante el 2018 ha sido de 36,5 años. El 40,4 % eran mujeres, y el 59,6 %, hombres; el 70,8 % de los turistas tenían estudios universitarios. El ocio es el principal motivo de visita a Barcelona. Un **70,2 %** lo hace por este motivo durante el 2018. Un **19,3 %** lo hace por motivos profesionales, y un **10,5 %** lo hace por motivos personales u otros. Las motivaciones son múltiples: la formación, la salud, la investigación, los negocios y el deporte son algunas de las que atraen la estancia de visitantes a la ciudad. Es de gran importancia el turismo de congresos, de ferias y de negocios. Un 46,6 % de los turistas ya había estado anteriormente en Barcelona. Solo cerca del 22 % de los turistas habían considerado otras destinaciones alternativas a Barcelona antes de venir.

Perfil del turista. Any 2018			
Sexe		Grau de repetibilitat	
	% homes		% 1a visita
	59,6		52,4
	% dones		% 2a visita
	40,4		14,4
			% 3a visita o més
			32,3
Edat mitjana	36,5		ns / nc
			0,8
% turistes amb estudis universitaris	70,8		
Durada de l'estada. Nombre de nits	4,8	Mitjà de transport per arribar a Barcelona	100,0
		% avió	80,7
		% ferrocarril	9,9
Motiu viatge	100,0	% cotxe	4,4
	% professional	% altres	5,1
	19,3		
	% vacances		
	70,2		
	% personal i altres	Mitjà de transport utilitzat durant estada amb més freqüència	
	10,5	% Metro	54,2
Acompanyants		% Taxi	20,8
	Només amb parella	% Autobús	11,6
	31,3	% Bus Turístic	3,1
	Sol/a		
	28,8		
	Amb família		
	17,3		
	Només amb amics		
	13,4		
	Altres		
	9,1		

Perfil del turista. Año 2018

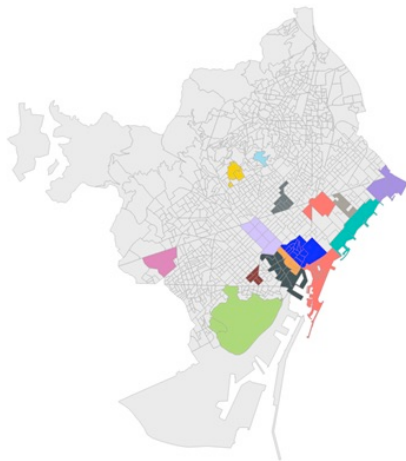
Ciudad densa y concentrada

Los atractivos y recursos turísticos no están repartidos de manera homogénea por el territorio. En Barcelona los espacios con más afluencia turística corresponden a aquellos que contienen iconos turísticos que el

visitante identifica como imprescindibles y que, en el caso de Barcelona, están concentrados geográficamente.

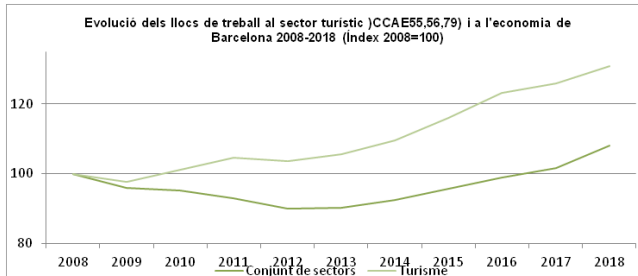
En estas zonas, o **espacios de gran afluencia (EGA)**, se concentran los iconos y los atractivos identificados como más simbólicos e imprescindibles en el imaginario de los visitantes que buscan ver y vivir los lugares emblemáticos de la ciudad. En los EGA, las personas visitantes concurren con las personas residentes, con motivaciones y expectativas diferentes, y entran en competencia por el uso del espacio público.

Mapa de espacios de gran afluencia, EGA



El empleo del sector turístico creció por encima del total de la economía durante el periodo 2008-2018

Durante el periodo del 2008 al 2018, el sector turístico, formado por los servicios de alojamiento, comida y bebidas y agencias de viaje, presentó un comportamiento ocupacional más favorable que el conjunto de la economía. El número de puestos de trabajo del turismo aumentó un 30,9 % entre el 2008 y el 2018, mientras que el conjunto de la economía experimentó un comportamiento más moderado (7,9 %).



Evolución de los puestos de trabajo en el sector turístico (CAE 55, 56, 79) y la economía de Barcelona, 2008-2018 (índice 2008 = 100)

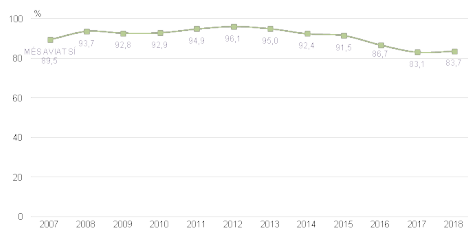
El sector turístico (CAE 55, 56 y 79) cerró el año con 96.257 personas afiliadas; un 87,5 % del empleo corresponde a personal asalariado y un 12,7 % a trabajo autónomo, y representa un 8,6 % del empleo de la ciudad.

El sector turístico en un sentido más amplio, es decir, teniendo en cuenta actividades de transporte de pasajeros, organización de congresos y actividades artísticas y deportivas, genera un empleo de cerca de 159.000 personas y representa un 14,7 % del empleo de la ciudad.

Percepción de la ciudadanía

La ciudadanía considera mayoritariamente que el turismo es beneficioso. Ahora bien, un 58,6 % considera que ya se está llegando al límite para atraer a más turistas.

En general, ¿cree que el turismo es beneficioso para Barcelona?



Fuente: Dirección de Turismo.

D. OBJETIVOS DE LA MEDIDA DE GOBIERNO

Esta medida de gobierno no tiene como objetivo abordar el hecho turístico en

Esta medida de gobierno no tiene como objetivo abordar el hecho turístico en su globalidad.

Una parte de los elementos que comporta la gestión del turismo son y deben ser objeto de políticas concretas que hay que desarrollar de común acuerdo con aquellas que afectan al conjunto de la ciudad: movilidad, urbanismo, políticas de gestión y ubicación de alojamientos turísticos, seguridad, despliegue infraestructural, etcétera.

Otras se tienen que hacer de común acuerdo con políticas sectoriales o territoriales del municipio: distritos, cultura, deportes, promoción económica, etcétera.

Y algunas de ellas deben desplegarse en el marco legal que proponga y apruebe el Parlamento de Cataluña, a menudo de acuerdo con la legislación europea: nuevos modelos de alojamiento, gestión de guías, etcétera.

La gestión política debe hacerse, igualmente, en el contexto de acuerdos y pactos políticos que afectan al conjunto de la ciudad y que deberán ser, por su importancia y naturaleza, objeto de un tratamiento específico: definición de la marca Barcelona, concreciones de sectores prioritarios en el terreno de la formación, la investigación y la inversión internacional o definición institucional progresiva del perímetro territorial de la Barcelona real.

Esta medida, a pesar de todo, no puede rehuir, ni siquiera de manera parcial, ninguna de estas cuestiones, pero no pretende abordarlas ni darles una respuesta final de manera absoluta.

Por todo ello, el objetivo central de esta medida de gobierno es definir un plan de actuación para los próximos años en torno a la movilidad

turística, la creación de nuevos imaginarios turísticos y la definición de escenarios de gestión que contribuya a administrar los flujos turísticos que recibe la ciudad, con el objetivo de diversificar la aportación socioeconómica, reducir los impactos negativos sobre los espacios de gran afluencia y contribuir a ampliar el orgullo y el conocimiento de los barceloneses y las barcelonesas hacia su propia ciudad.

Este objetivo implica conseguir resultados a medio y largo plazo en aspectos muy diversificados, los cuales deben ser evaluables cualitativa y cuantitativamente.

Además, también será necesario cumplir los objetivos de desarrollo sostenible señalados por los tratados de las Naciones Unidas, en concreto, el punto 8.9, donde dice: “elaborar y poner en práctica políticas de promoción de un turismo sostenible que cree empleo y promueva la cultura y los productos locales”.

Es por eso por lo que esta medida se fija cinco retos principales:

1. Incidir en las expectativas, percepciones y prácticas de los turistas a partir de los resultados obtenidos en la EMTDB. Es un objetivo implícito de esta medida reducir el porcentaje de expectativas relacionadas con el turismo pasivo (sol, playa, ocio, noche, etc.) para incrementar el de las que buscan un turismo aspiracional (aquel que ha predeterminado algunos de los centros de interés que la ciudad ha programado: cultura, deporte, patrimonio, gastronomía, comercio emblemático, arquitectura, deporte, ciencia, industrias creativas, etc.).
2. Potenciar la interacción entre la gestión del turismo y el conjunto de los departamentos municipales, bien sea para reducir las externalidades negativas, bien sea para diversificar las propuestas que la ciudad les ofrece.

3. Modernizar el Consorcio de Turismo de Barcelona en tres direcciones:

- 3.1. Incorporando nuevos objetivos en su plan funcional, a partir de la firma de un contrato programa con el Ayuntamiento.
- 3.2. Incorporando nuevos interlocutores en su funcionamiento.
- 3.3. Modificando, para asegurar la máxima eficiencia, su gobernanza, en términos estatutarios, económicos, fiscales y técnicos.

4. Ampliar la interacción con una mayor diversidad de sectores privados y, sobre todo, con los que tienen más proyección de futuro. En este sentido, la promoción turística de la ciudad tiene que reducir su dependencia de los resultados económicos cortoplacistas para poder trabajar a medio y largo plazo a partir de las indicaciones que emanen de los grandes objetivos de la ciudad.

5. Ampliar el perímetro turístico real de Barcelona de manera que se reduzcan los efectos de la masificación, se favorezca una mayor diversificación de la oferta y se consiga una distribución socialmente más equitativa de los ingresos derivados del turismo. En este sentido, proponemos poner en marcha el Distrito Internacional, que permitirá destacar proyectos emblemáticos de ciudad en cada distrito con potencial interés para los vecinos y vecinas y para los visitantes, favoreciendo una distribución socioeconómica de los ingresos derivados del turismo más amplia.



E. ÁMBITO COMPETENCIAL

Hay que explorar, por lo tanto, todo el potencial normativo del Ayuntamiento o y promover a escala supramunicipal los acuerdos que permitan adecuar, en la medida de lo posible, el marco legal general a las particularidades de las

Con esta medida de gobierno se pretenden desplegar tres grandes dinámicas:

1. Determinar a iniciativa, y de común acuerdo, de los respectivos departamentos municipales, los centros de interés prioritarios que hay que desarrollar en la ciudad en los próximos años para ampliar y diversificar los flujos turísticos de las personas visitantes, administrar su movilidad y orientar de manera anticipada su gestión.
2. Establecer los criterios de participación e interacción de todos los departamentos municipales implicados, de los sectores privados afectados y de las instituciones supramunicipales que deben colaborar con estos.
3. Establecer los criterios funcionales que permitirán modificar y actualizar el modelo de gobernanza actual del turismo en Barcelona, tanto con respecto a la organización como a la financiación de los organismos que trabajan en este.

Obviamente, esta medida de gobierno no pretende resolver de manera integral toda la problemática de la gestión turística en la ciudad de Barcelona, ni el conjunto de requerimientos que pide la gestión actual del turismo. Conviene señalar en este contexto que algunos de estos retos se tienen que afrontar de común acuerdo con otras instituciones (AMB, Diputación, Generalitat o Estado) o dependen de una legislación que es competencia del Parlamento de Cataluña y, no pocas veces, de la Unión Europea.

A menudo los objetivos ordenadores que el Ayuntamiento pretende abordar para mejorar la gestión y la distribución del turismo, tanto con respecto a los alojamientos como a la fiscalidad o los servicios de guía o de transporte, se ven alterados por criterios legales de libre mercado o

respecto a la iniciativa comercial privada. Es una cuestión que debe abordarse con precisión jurídica, pero que no se puede obviar.

Aun así, la Carta Municipal y el potencial normativo del mismo Ayuntamiento son instrumentos poderosos para actuar y transformar las dinámicas turísticas de la ciudad. La imprescindible sujeción de esta medida de gobierno al marco competencial del Ayuntamiento de Barcelona no tiene que ser un obstáculo para plantear todo tipo de cuestiones que a corto, medio o largo plazo deberá resolver allí donde sea necesario.

Hay que explorar, por lo tanto, todo el potencial normativo del Ayuntamiento y promover a escala supramunicipal los acuerdos que permitan adecuar, en la medida de lo posible, el marco legal general a las particularidades objetivas de la ciudad. Por este motivo, hay que exigir al Parlamento de Cataluña un reconocimiento explícito, cada vez que apruebe una ley que afecta a la realidad turística de Barcelona, a su capacidad normativa.

EFFECTO INTERDEPARTAMENTAL E INSTITUCIONAL DE LA MEDIDA DE GOBIERNO

La gestión turística es, por su propia lógica funcional, transversal. Su objetivo es integrar el turismo en las dinámicas propias de la ciudad para evitar la consolidación progresiva de un modelo bidimensional en el que haya un imaginario turístico diferente (y potencialmente contradictorio) del imaginario ciudadano. A pesar de todo, esta idea central no obvia la necesidad de desarrollar servicios y programas concretos dirigidos a las personas visitantes condicionados en buena parte por las particularidades del negocio turístico o por su dimensión cuantitativa. En este sentido, ha sido necesario crear una fiscalidad específica (el IEET), establecer una regulación concreta para ordenar la construcción de hoteles o la aparición

progresiva de nuevos modelos de alojamiento turístico o definir nuevos protocolos de actuación ante las plataformas de distribución y gestión de servicios de movilidad, guía u otros elementos que encuentran en el turismo un ámbito de negocio.

La transversalidad es un objetivo fundamental para conducir el turismo en Barcelona, y es sin duda la mejor manera de gestionar a medio y largo plazo los flujos turísticos de la ciudad en coherencia con la evolución que la ciudadanía de Barcelona quiere para su ciudad.

El turista es, en el espacio temporal que vive en Barcelona, un ciudadano más, lo cual supone un conjunto de obligaciones y un conjunto de derechos. Obviamente estos ciudadanos y ciudadanas de corta duración tienen intereses, expectativas y actitudes diferentes: a unos les interesa la cultura y a otros no, algunos tienen perfectamente asumidos hábitos cívicos universales y otros no, algunos tienen curiosidad por conocer los valores de la ciudad y otros buscan únicamente playa y ocio. En realidad, este tipo de diferencias son las mismas que nos planteamos los barceloneses y las barcelonesas.

Analizarlo con este criterio nos permite segmentar conceptualmente el turismo pasivo (con el fin de desincentivarlo) y promover el crecimiento progresivo del turismo aspiracional. Para conseguirlo, se necesita la máxima interacción entre las políticas que la ciudad lleva a cabo en áreas de gestión y producción de contenidos como deportes, cultura o educación, tanto a escala central como de distritos, y las políticas de gestión y promoción turística.

En la actualidad, la vivencia cultural del turismo en la ciudad tiene efectos paradójicos: presencia mayoritaria en espacios patrimoniales y artísticos claramente asociados al imaginario artístico universal (Gaudí, Picasso y, en menor medida, Miró, Macba o MNAC) y muy minoritaria en los espacios de cultura viva. Este desequilibrio genera una sensación de participación local

de orden inverso que poco ayuda a mejorar la gestión de estos espacios y equipamientos. Efectos similares los podemos observar en el mundo del deporte.

De la misma manera, el turismo es visto como un elemento distorsionador en el centro de la ciudad, mientras que hay barrios y distritos donde su presencia, con independencia del interés real de buena parte de su actividad, es prácticamente testimonial.

La promoción turística, la relación con los operadores internacionales que deciden destinos turísticos, los congresos, las ferias o los acontecimientos internacionales que se deslocalizan y llegan a Barcelona de manera puntual tienen que promover más interacción entre las empresas que los organizan y los departamentos municipales con el fin de imaginar, y por lo tanto invertir, crecer y evolucionar, a medio y largo plazo, los efectos que queremos que tengan sobre la ciudad.

En este sentido, el Consorcio de Turismo de Barcelona debe ser cómplice de la política municipal y contribuir a planificar y financiar algunos de estos contenidos estratégicos de común acuerdo con los diferentes departamentos municipales.

Espectáculos, exposiciones, bibliotecas, acontecimientos deportivos, prácticas educativas informales, industrias creativas, centros de investigación, escuelas especializadas, entre otras realidades simbólicas y económicas de la ciudad, mejorarán sus expectativas si consiguen integrar en una misma lógica conceptual los objetivos y las demandas de los públicos locales y, a su vez, seducir a los públicos que nos visitan. Y, excepto aquellos servicios intrínsecamente de proximidad o de orden local, este cambio solo puede darse si la gestión del turismo y la gestión de otros servicios municipales interactúan profundamente bajo los parámetros de objetivos municipales comunes.

F. MEDIDAS. LÍNEAS DE ACTUACIÓN

1

Redefinir la oferta turística de la ciudad, creando un censo de espacios, acontecimientos, proyectos y actividades turísticas tangibles e intangibles, potencialmente desarrollable a corto y medio plazo.

Además de los espacios que en la actualidad presentan un interés turístico manifiesto, uno de los objetivos de esta medida es planificar, de común acuerdo con los agentes implicados, cuáles deben ser las acciones de promoción de ciudad, los espacios y las líneas de producción de contenidos (en materia cultural, deportiva o científica, en mercados de proximidad, en comercios históricos, o en cualquier otro ámbito) que a corto, medio o largo plazo permitirán diversificar los atractivos de la ciudad y contribuirán a consolidar una imagen más amplia de Barcelona.

- a. Ordenar todos estos elementos, ya provengan de los resultados de la Estrategia de Márquetin Turístico de la destinación Barcelona y de la base de datos de los puntos de interés de ciudad o bien de las propuestas de los diferentes agentes de la ciudad, con el nombre genérico de **mapa turístico de Barcelona**.
- b. Incorporar a este proceso de elaboración el conjunto de los departamentos y distritos de la ciudad, con la posibilidad de utilizar como mecanismo la Mesa de Márquetin Turístico (TMT, por sus siglas en catalán) creada con esta finalidad.

- c.** Fijar las partidas presupuestarias necesarias para promoverlos y, de manera especial, incorporarlas a los objetivos estratégicos establecidos en el manual de criterios del impuesto turístico.
- d.** Promover la participación activa de las áreas municipales y de los distritos en la elaboración de estos contenidos.
- e.** Cooperar con la iniciativa privada para desarrollarlos y crear mecanismos específicos de colaboración y cofinanciación.
- f.** Crear, cuando sea necesario, las bonificaciones correspondientes en materia de tasas municipales o excepciones normativas en materia publicitaria o en otros ámbitos afectados por las ordenanzas municipales, en especial para las actividades que generen un alto valor añadido para la comunidad.
- g.** Establecer los mecanismos de mapeo, publicidad y señalización necesarios para consolidar su relevancia.
- h.** Firmar un contrato programa con el Consorcio de Turismo de Barcelona para priorizar las acciones de comunicación que afectan a la oferta turística de la ciudad de común acuerdo con los objetivos municipales.

Poner en marcha el proyecto anual Distrito Internacional de Barcelona.

Uno de los objetivos de esta medida es ampliar el perímetro turístico real de Barcelona, actualmente limitado a una parte reducida de la ciudad. El proyecto **Distrito Internacional**, periodificado anualmente, permitirá destacar proyectos emblemáticos de cada distrito con objetivos claramente dirigidos a la ciudad y a la ciudadanía, pero con un interés potencial para los visitantes.

- a.** Hacer la elección de los distritos internacionales con una anticipación de dos años, siempre a propuesta del propio distrito.
- b.** Sustentar cada proyecto con propuestas concretas que tengan valor estructural y con un elevado nivel de implicación social y empresarial.
- c.** Crear una partida presupuestaria con aportaciones IEET que complemente los presupuestos del distrito con el fin de emprender el programa.
- d.** Incluir los proyectos culturales del distrito que lo permitan en las estrategias de desgravación fiscal de la Fundación Barcelona Cultura.
- e.** Convertir este proyecto en un elemento básico de promoción de ciudad y asegurar la participación activa del Consorcio de Turismo de Barcelona en su promoción.
- f.** Implicar a la Generalitat, a la Diputación y al Área Metropolitana para incorporar esta propuesta en las poblaciones del área de Barcelona.

Aplicar los cambios necesarios en la movilidad turística para asegurar la máxima eficiencia y el mejor servicio con respecto a los objetivos generales de transporte en la ciudad.

Uno de los principales retos de la gestión turística de Barcelona tiene que ser reducir la concentración de vehículos dedicados al transporte de visitantes en el centro de la ciudad. Este objetivo, que debe llevarse a cabo de común acuerdo con los criterios de sostenibilidad y respeto medioambiental que el Ayuntamiento está adoptando en la actualidad, tendrá que facilitar más desconcentración turística, una mayor diversificación fiscal y una mejor calidad en el servicio de transporte público.

- a.** Adecuar las rutas del Bus Turístic a los requerimientos del **mapa turístico de Barcelona**, reduciendo la concentración excesiva en los espacios de interés turístico actual.
- b.** Efectuar, junto con la ATM, las inversiones necesarias para integrar el título de transporte del Bus Turístic con la accesibilidad a los equipamientos o acontecimientos más relevantes de la ciudad.
- c.** Promover, junto con BSM, el programa de aparcamiento para autocares turísticos ZonaBus.
- d.** Optimizar el papel del Bus Turístic como una herramienta de promoción de las nuevas localizaciones turísticas de Barcelona y su área de influencia.
- e.** Señalar adecuadamente el conjunto de espacios y acontecimientos del **mapa turístico** en el sistema de transporte público.

- f.** Formar al personal propio y externo del Bus Turístic como agentes de información y promoción turística, y establecer para ello los cambios necesarios en la definición de sus funciones.
- g.** Firmar un convenio con el puerto y los operadores de cruceros para conseguir que el Bus Turístic se convierta en el sistema de movilidad principal de los cruceristas, de modo que sea factible programar la actividad en la ciudad, evitando la actual concentración turística en Ciutat Vella.
- h.** Promover nuevas fórmulas de transporte turístico a demanda.

Afrontar el desarrollo tecnológico necesario para conseguir los objetivos de esta medida.

La aplicación del concepto *smart destination* a partir del desarrollo de nuevos sistemas de información y comercialización de la oferta turística permitirá optimizar los flujos turísticos, favorecer su redistribución y adecuar de la manera más precisa posible la oferta y la demanda, mediante la colaboración con centros de innovación tecnológica y con la implicación del sector privado y operadores turísticos.

- a. Crear el plan “Cero colas” para reducir las colas de acceso a atracciones y acontecimientos a un máximo de 30 minutos.
- b. Crear un canal de información y comunicación con los turistas para informarles de la oferta en tiempo real y, así, incentivar o desincentivar sus visitas.
- c. Desarrollar la tarjeta [Hola Barcelona](#) como un sistema integrado de transporte y accesibilidad a equipamientos y acontecimientos culturales, deportivos o sociales.
- d. Aplicar la tecnología *big data* para el conocimiento y la mejora de los flujos turísticos. Firmar un convenio con tecnología de supercomputador para analizar y conocer los flujos de movilidad turística a partir de tecnología wifi, siempre en el marco legal de protección de datos.
- e. Asegurar, a partir de la firma de convenios y acuerdos de colaboración con centros de interés turístico, operadores y agentes del sector, la máxima profesionalidad de los sistemas de guía, fomentando su profesionalidad, el respeto a las ordenanzas municipales y un encaje laboral adecuado al marco legislativo vigente.
- f. Vincular toda mejora tecnológica con la creación o el fortalecimiento de puestos de trabajo del sector en condiciones laborales dignas.

5

Incorporar nuevos escenarios de trabajo en el ámbito del turismo.

Una de las consideraciones que surgen de esta medida es la necesidad de redefinir el concepto de turista, que por exceso de generalidad crea una sensación de homogeneidad que no contribuye a analizar la diversidad de los visitantes. El congresista, el empresario ferial, el artista, el inversor o el trabajador expatriado, por solo mencionar algunos ejemplos, no deben considerarse turistas, tal como habitualmente se etiqueta al conjunto de las personas que pasan uno o varios días en la ciudad por razones de ocio o interés por conocer nuevas ciudades. En este sentido, hay que promover una nueva manera de definir el conjunto de las personas que se interesan por Barcelona o que la visitan desde todas partes.

- a. Colaborar con el ICUB para que la [Filme Commission de Barcelona](#) se convierta en una herramienta estratégica para explicar a escala internacional la diversidad territorial de Barcelona.
- b. Establecer acuerdos y convenios estratégicos con los principales festivales y acontecimientos en el ámbito del arte y la cultura, las industrias creativas, [el comercio](#), el deporte o la ciencia, entre otros, con el fin de situarlos con la anticipación necesaria en el imaginario de los futuros visitantes.
- c. A través del Observatorio del Turismo en Barcelona, crear un modelo estable de indicadores de evolución turística plenamente vinculados con los objetivos de ciudad, con el fin de evitar un análisis esencialmente cuantitativo del hecho turístico.
- d. Intensificar la promoción del visitante de negocio, vía congresos, ferias, misiones comerciales, artísticas o profesionales u otras propuestas relacionadas con objetivos proactivos.
- e. Anticipar las propuestas a los visitantes que vendrán a Barcelona en los próximos años, poniendo a disposición de los agentes de la ciudad toda la

información necesaria para poder crear ofertas y generar nuevos puntos de interés.

Incorporar nuevos contenidos turísticos metropolitanos con prioridad similar a los de la propia ciudad.

La ciudad turística va más allá de los límites estrictos del territorio municipal, y por ello hay que ampliar el imaginario turístico y el conjunto de la oferta.

- a.** Incorporar el Área Metropolitana de Barcelona y la Diputación al Consorcio de Turismo de Barcelona.
- b.** Promover un acuerdo con las ciudades del entorno inmediato de Barcelona con el fin de incorporar espacios, acontecimientos y proyectos en el mapa turístico de Barcelona.
- c.** Promover junto con el ICUB una [Oficina de Públicos y Audiencias Culturales](#), para conocer y gestionar a favor de los proyectos culturales de Barcelona y su Área la demanda y el consumo de contenidos, tanto con respecto a los públicos locales como a las personas de fuera que nos visitan.
- d.** Definir entre Ayuntamiento, Diputación de Barcelona, Consorcio de Turismo de Barcelona y AMB un plan anual de promoción de la realidad turística metropolitana.

Crear nuevas líneas de financiación y ampliar la fiscalidad turística.

Con el objetivo de reducir el diferencial coste-ingreso en materia de gestión del turismo y ampliar la financiación de proyectos socioculturales, deportivos o educativos de potencial interés internacional, se hace necesario buscar nuevas vías de financiación.

- a.** Acordar con la Generalitat el incremento del porcentaje actual de retorno municipal del impuesto turístico.
- b.** Negociar con la Generalitat el establecimiento de una tasa o recargo municipal complementario en materia de alojamiento.
- c.** Analizar nuevos escenarios con potencialidades fiscales, más allá del actual impuesto de estancias en establecimientos turísticos.
- d.** Ampliar las funciones de la [Fundación Barcelona Cultura](#) para asegurar que, además de contribuir a la búsqueda de patrocinios para el programa cultural del ICUB, busque nuevas complicidades con los sectores empresariales para impulsar proyectos de interés global. También se pretende ampliar sus funciones para dar cobertura a acciones de patrocinio que se puedan llevar a cabo en los distritos de la ciudad.
- e.** Crear un fondo económico inicial de 2.000.000 de euros, con un fondo de reposición anual de 300.000 euros, con aportaciones del impuesto turístico y de fondos de patrocinio empresariales para invertir en proyectos socioculturales y artísticos de interés internacional. Este fondo no tendrá como objetivo esencial subvencionar proyectos, sino participar en su producción y en su rendimiento económico, asegurando en cualquier momento el máximo retorno social al territorio.

Incorporar de manera orgánica los objetivos de esta medida a las dinámicas de trabajo del Consejo de Turismo y Ciudad y del Consorcio de Turismo de Barcelona.

Para conseguir los objetivos de esta medida, hay que modificar el funcionamiento de los órganos y las entidades que trabajan actualmente, y sobre todo hay que asegurar que actúen de manera coordinada. Este objetivo es doblemente importante en la medida en que la definición del conjunto de elementos que configuran la marca Barcelona, la promoción económica de la ciudad y la gestión turística deben convertirse en tres vectores de una misma política. Este hecho es relevante en su globalidad, pero muy especialmente en todo lo que hace referencia a la política de atracción de ferias, congresos, convenciones, empresas, talento y capital inversor.

- a. Modernizar y adecuar el modelo de funcionamiento del Consorcio de Turismo de Barcelona a los requerimientos actuales de la gestión del turismo, y convertirlo en un ente de gestión y promoción internacional de la ciudad para la atracción de visitantes de acuerdo con los objetivos establecidos en el plan de la marca Barcelona y en la EMTDB.
Incorporar nuevos interlocutores socioempresariales en las tareas de promoción turística de la ciudad, y aplicar los cambios estatutarios necesarios para hacerlo posible en los organismos afectados.
- b. Vincular de manera proactiva el Consejo de Turismo y Ciudad con el Consorcio de Turismo de Barcelona, dentro de su consejo asesor, para conseguir una relación más eficiente entre el debate ciudadano hacia el turismo y las acciones de promoción y gestión turística.
- c. Ampliar, con más recursos y más coordinación con el Ayuntamiento y los agentes económicos de la ciudad, el Barcelona Convention Bureau, para

aumentar y consolidar la capacidad de Barcelona para atraer turismo de negocio.

- d. Ordenar y alinear las acciones de promoción internacional que lleva a cabo el Consorcio de Turismo, la Dirección de Turismo, la promoción de la marca Barcelona, el *city branding* o el propio Ayuntamiento para mejorar su eficiencia (en términos de adecuaciones a los objetivos de la ciudad) y su evaluación.

Alinear la oferta turística de la ciudad con la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible y el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS).

El compromiso de la ciudad con los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) que ha fijado las Naciones Unidas es incuestionable, lo que exige que la gestión turística esté implicada en el mayor grado. Eso afecta a las acciones municipales, pero también a las de los sectores privados implicados, e igualmente al resto de administraciones que actúan directa o indirectamente en la actividad turística. El puerto, con respecto a la gestión de energías limpias para las estancias en la ciudad de los cruceros, y el aeropuerto son, en este ámbito, fundamentales.

- a.** Incorporar la aplicación y la evaluación de la política turística en la implantación de los ODS.
- b.** Adecuar los criterios del Compromiso de sostenibilidad turística Biosphere a los ODS.
- c.** Extender el Compromiso de sostenibilidad turística Biosphere a las empresas y los servicios turísticos en el conjunto del sector, y firmar a este efecto acuerdos vinculantes o incorporarlo a las subvenciones y los convenios que les puedan afectar.
- d.** Dar apoyo a la creación de territorios socialmente responsables vinculados a la actividad turística en los barrios y distritos.
- e.** Se destacarán aquellas empresas que cumplan los ODS, dándoles más visibilidad para los visitantes en las ofertas turísticas.
- f.** Impulsar nuevos acuerdos con la industria turística con el fin de adaptarse al cumplimiento de los ODS. Profundizar en la rehabilitación energética de los hoteles y las viviendas de uso turístico (VUT) que generan grandes ahorros energéticos.

Desarrollar una estrategia de formación y desarrollo económico en el ámbito del turismo.

Favorecer la conexión entre los estudiantes licenciados o provenientes de los centros de formación profesional y los entornos empresariales para asegurar canales estables de inserción laboral y renovación del talento humano de las empresas de la ciudad.

- a) Encargar a Barcelona Activa la gestión de un programa de desarrollo económico en el ámbito del turismo que incorpore todas las fases de la cadena de valor: emprendimiento y empresa y fomento del empleo y de la economía social.
- b) Trabajar junto con las principales escuelas de formación de personal técnico y de gestión turística para mejorar la calificación del sector.
- c) Reforzar la vinculación del turismo con los sectores económicos estratégicos de la ciudad.
- d) Empezar el proyecto “Intercanviadora” con el objetivo de favorecer sinergias entre los ecosistemas económicos locales y el turismo de reuniones.
- e) Normalizar la realización de mesas de negocio con sectores diversos de la economía local para planificar conjuntamente actuaciones a medio y largo plazo con respecto a ferias y congresos acordados, o para desarrollar colaborativamente estrategias para conseguirlos.
- f) Dar impulso a nuevas líneas de formación en materias poco especializadas, por ejemplo, la creación de un máster especializado en el segmento turístico LGTBI.

Comentado [AL1]: A partir de aquí, el listado tiene otro formato que en los puntos anteriores (color y paréntesis en lugar de punto), se ruega revisar.

DOTACIÓN PRESUPUESTARIA

Esta medida prevé destinar una parte de los ingresos provenientes de la aplicación del recargo municipal de la tasa turística o de los que pudieran surgir de otras propuestas de carácter fiscal a financiar las propuestas que se deriven de sus líneas de actuación. Todo ello dentro del marco de finalidades que prevé la ley en que se señalan, entre otros elementos, las actividades de promoción turística y las finalidades establecidas en el acuerdo del Plenario donde se instaba a la Generalitat a habilitar al Ayuntamiento para aplicar un recargo.

La cifra que estimamos óptima para hacer frente al conjunto de programas que se elaborarán en el marco de esta medida es de 4.200.000 euros.