Turismo **2020** Barcelona

Una estrategia colectiva para un turismo sostenible

Turisme 2020 Barcelona

PLA ESTRATÈGIC

© DE LA EDICIÓN: Ajuntament de Barcelona
Direcció de Turisme
2017

DIRECCIÓN DEL PLA: Albert Arias

COORDINACIÓN TÉCNICA: Jordi Moll

EQUIPO DE REDACCIÓN: Albert Arias, Tonet Font, Jordi Moll, Aina Pedret y Xavier Suñol

COMITÉ TÉCNICO: Albert de Gregorio, Joan Torrella, Xavier Suñol, Alba Vidal y Rosa Bada

GRUPO ASESOR: Enric Truñó, Maria Abellanet, Oriol Nel·lo y Julie Wilson

DISEÑO GRÁFICO Y MAQUETACIÓN: creARTiva [laboratori d'idees s.l.]

IMPRESIÓN: Impremta Municipal

D.L.: B.1918-2018

Los contenidos de esta obra están sujetos a una licencia de Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada

Se permite la reproducción, distribución y comunicación públicasiempre que se cite al autor y no se haga un uso comercial.

Puede consultarse la licencia completa en:
https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/deed.es_ES

Turismo **2020** Barcelona

Una estrategia colectiva para un turismo sostenible

MARZO 2017

Dirección de Turismo,
Gerencia de Empresa y Turismo

Ajuntament
de Barcelona

ÍNDICE

PRESENTACIÓN 4

1. INTRODUCCIÓN 6

1.1. Elaboración del plan: fases y actividades 7

1.2. Objetivos del Plan estratégico de turismo 2020 8

1.3. Metodología 8

1.4. El Plan estratégico de turismo 2020 en el marco de las políticas turísticas 9

2. DIAGNOSIS 10

2.1. Fundamentos 12

2.1.1. Disposiciones iniciales 16

2.1.2. Criterios 19

2.2. Análisis participado 20

2.2.1. Tendencias del turismo 26

2.2.2. Relatorías 32

3. RETOS ESTRATÉGICOS 38

3.1. Síntesis de los retos y los objetivos 47
3.2. Conclusiones 48
3.3. Propósito del Plan estratégico de turismo 2020 49

4. PROGRAMAS DE ACTUACIÓN 50

P1. Gobernanza 54
P2. Conocimiento 66
P3. Destino Barcelona 74
P4. Movilidad 86
P5. Alojamiento 90
P6. Gestión de espacios 98
P7. Desarrollo económico 106
P8. Comunicación y acogida 116
P9. Fiscalidad y financiación 122
P10. Regulación y ordenación 128

Hacia la gobernanza colectiva de la ciudad turística

Barcelona se ha convertido en muy pocos años en una ciudad turística. El incremento sostenido de visitantes ha transformado el tejido urbano, la movilidad, las actividades económicas y también la vida cotidiana de muchos barrios. El turismo ha pasado a ser parte inherente y constitutiva de la ciudad, y eso requiere un cambio de perspectiva en el abordaje de las políticas turísticas, que no pueden diseñarse ya como una estrategia de alcance sectorial, sino como un proyecto colectivo.

El Plan estratégico de turismo 2020 afronta este reto clave: pasar de gestionar el turismo en la ciudad para gestionar la ciudad turística, haciéndola compatible con el resto de necesidades de la ciudad múltiple, compleja y heterogénea que es Barcelona. El plan que presentamos avanza hacia una mirada integral de las políticas turísticas, abarcando ámbitos, espacios e instrumentos de gestión que no se presuponían hasta ahora turísticos, como la movilidad, la inspección, la divulgación, el desarrollo económico a escala local o la planificación y gestión territorial.

Este abordaje integral supera la lógica de una política turística que durante muchos años ha girado exclusivamente en torno a la promoción y la atracción de un número creciente de visitantes, y activa estrategias basadas en la necesidad de fortalecer el liderazgo público en la gobernanza del turismo.

Porque el turismo ya no puede ser tratado como un producto circunscrito a un sector económico, ni medirse exclusivamente con variables como la aportación al PIB o el gasto por visitante. Hay que trascender las voces de los agentes implicados para favorecer un debate público en torno a los intereses colectivos del destino Barcelona. Por eso, en la elaboración de este plan, hemos contado con la participación de más de doscientos representantes de entidades vecinales, empresariales, sindicales, culturales y sociales, portadores de esta visión poliédrica con la que queremos tratar el debate turístico.

El plan estratégico fija también su mirada sobre el potencial de desarrollo local que tiene el turismo, y plantea cómo integrarlo en las iniciativas empresariales y sociales del territorio para generar dinámicas multiplicativas de los efectos positivos que se derivan de la presencia de visitantes en la ciudad. Al mismo tiempo, pretende fomentar la participación de los agentes turísticos y promover su corresponsabilidad en la búsqueda de fórmulas que compensen los costes innegables que también tiene la actividad turística. Si bien muchas prácticas se integran y se complementan virtuosamente con el funcionamiento de la ciudad, otras generan elevadas externalidades de carácter social, económico y ambiental, como la competencia por recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano, que el plan se propone abordar para garantizar la conciliación con la vida de los residentes.

Finalmente, hoy resulta inapelable abordar la competitividad del destino bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad. El destino Barcelona ya no puede pensarse de otra manera que no sea garantizando su viabilidad en el tiempo y en el espacio; y debe hacerse de manera integrada, contextualizada, con una mirada territorial, y teniendo en cuenta la relación coconstitutiva entre turismo y ciudad. La sostenibilidad es un objetivo central e insoslayable si queremos asegurar el éxito del destino, mantener su singularidad, garantizar y promover nuevas experiencias, dotar de valor añadido a toda la cadena, con especial atención a la calidad del empleo que genera, y convertir el turismo en una actividad innovadora y enriquecedora para la ciudad.

Ada Colau
Alcaldesa de Barcelona

Plan estratégico de turismo de Barcelona 2020. Nuevos retos, nuevas prioridades

Ante nuevos retos, hacen falta nuevas prioridades. Creo que este Plan estratégico de turismo 2020 que tiene entre las manos ha hecho un ejercicio imprescindible: averiguar cuáles son las preguntas acertadas antes de buscar las respuestas correctas.

El turismo es uno de los fenómenos más relevantes para la configuración de la ciudad del presente y del futuro. El aumento de movilidad por todo el mundo, la especialización de parte de la ciudad en la economía del visitante o la disrupción de nuevas formas de relacionarse con el entorno facilitadas por el avance de los medios tecnológicos, por citar solo tres ejemplos, son aspectos primordiales para repensar la ciudad. Una ciudad que no se puede entender sin los efectos que generan las personas, las imágenes o los objetos que la atraviesan de forma temporal, sea para disfrutar de una experiencia de ocio, asistir a un acontecimiento cultural o participar como profesional en un congreso o una feria.

Barcelona se ha convertido en una ciudad turística en tiempo récord y, según lo que hemos mencionado anteriormente, nada apunta a que deje de serlo en un futuro próximo. Ante esta realidad, la ciudad no puede considerar el turismo como una actividad económica ajena al lugar donde se produce. El turismo es parte inherente de una ciudad que quiere mantener la pluralidad de su economía y que esta sea compatible con el desarrollo de la vida cotidiana de todos sus vecinos y vecinas. Asumir este escenario pone de relieve nuevas prioridades para la estrategia de turismo del destino.

La primera, la importancia de gobernar el turismo para garantizar el interés general de la ciudad, que es lo que está en juego. Gobernar diseñando estrategias compartidas e interpelando a la pluralidad de agentes que tienen voz y la quieren ejercer, como estamos construyendo con el día a día del Consejo de Turismo y Ciudad. Gobernar construyendo nuevos marcos de acción que posibiliten, entre otras cosas, la conciliación de la visita y las prácticas turísticas con la vida permanente en la ciudad. Gobernar el turismo, en definitiva, consiste en fijar unas reglas de juego que permitan encontrar el equilibrio de la ciudad, promoviendo determinadas prácticas y limitando otras.

La segunda prioridad es, pues, garantizar la sostenibilidad del destino de forma irrenunciable, y hacerlo con una mirada ampliada, incorporando a las cuestiones ambientales otros criterios fundamentales, como la calidad de los puestos de trabajo o la fortaleza de las relaciones empresariales con el tejido económico local. Hay que pensar en la sostenibilidad no solo como en un atributo de marca, sino como un efecto deseado por toda la cadena de valor, como hito que alcanzar en el conjunto del destino. Por lo tanto, estamos construyendo nuevos escenarios de futuro sostenibles que garanticen que la generación de riqueza derivada de las actividades turísticas no pone en juego el futuro del destino como objeto de deseo, pero tampoco como territorio que acoge muchas otras prácticas económicas y formas de vivirlo.

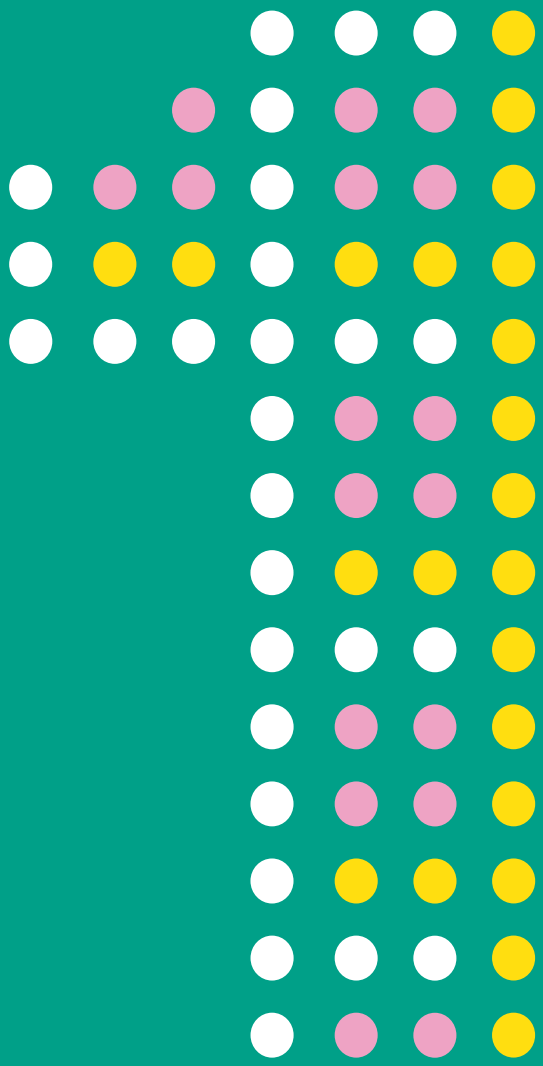
La tercera de las prioridades es el trabajo para garantizar el mejor retorno social de la actividad económica generada por el hecho de ser un destino de primer orden. Un retorno social que, sin disociarse de la sostenibilidad, debe generarse a partir de múltiples mecanismos redistributivos, a través de la generación de valor compartido en los territorios, pero también activando efectos multiplicativos para favorecer la cooperación empresarial de sectores estratégicos. En definitiva, un verdadero reto, acompañado de la inequívoca voluntad política, de convertir el turismo en palanca de cambio para activar otras actividades no extractivas que se beneficien de la afluencia constante de personas que visitan Barcelona cada año.

Las reflexiones y medidas de este plan estratégico de turismo se dan en un marco en el que el Ayuntamiento ya actúa de manera coherente con aquello que se expresa en el documento, que quiere integrar todos los instrumentos y mecanismos disponibles para conseguir los objetivos propuestos. Son diversas las actuaciones urbanísticas, de inspección y de la propia Dirección de Turismo que estamos realizando día a día con visión territorial, interpelando a otras administraciones públicas y trabajando conjuntamente con otras ciudades.

No querría acabar sin agradecer sinceramente los esfuerzos volcados en las páginas siguientes, desde la vocación de servicio público de las personas que integran la estructura municipal hasta la imprescindible participación de las que son parte de la vida de esta ciudad, todos y todas con conocimientos y experiencia cotidiana.

Agustí Colom
Concejal de Empresa y Turismo

INTRODUCCIÓN



1.1 Elaboración del plan: fases y actividades

El proceso de redacción del Plan estratégico de turismo (PET) se divide en tres partes: la fase previa de diseño, la fase de diagnosis y una fase de elaboración de propuestas.

En la fase de**diseño** del trabajo, que tuvo lugar durante el periodo de noviembre del 2015 a enero del 2016, se realizaron todos los trabajos de diseño de la metodología, así como una evaluación exhaustiva del Plan estratégico 2010-2015, y se tuvieron en cuenta iniciativas como el Código Ético Mundial del Turismo, la certificación Biosphere y el documento "Barcelona, ciudad y turismo", presentado en abril del 2015. También se analizaron los procesos participativos del Plan de actuación municipal 2016-2019, y ciudades y destinos turísticos que por sus características fueron considerados como referentes de gestión.

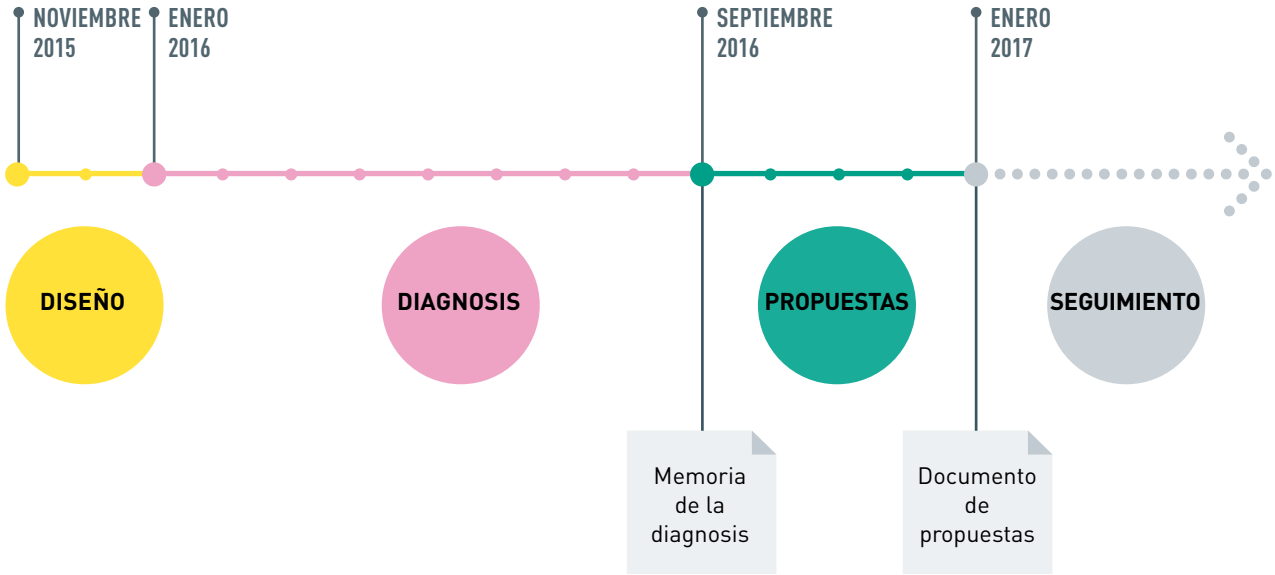
Se ha asumido el turismo desde una perspectiva integral, es decir, como elemento inherente a la ciudad e indisociable.

En la fase de diagnosis, que finalizó en setiembre del 2016, se hizo un esfuerzo para hacer el análisis y la diagnosis del momento actual y de las perspectivas de futuro de la ciudad y el turismo en Barcelona. En todo momento se ha asumido el turismo desde una perspectiva integral, es decir, como elemento inherente a la ciudad e indisociable de esta. A lo largo de esta fase se hizo un importante esfuerzo para impulsar y garantizar la participación e implicación de los agentes territoriales, los sectores productivos relacionados con el turismo y los expertos de varias disciplinas que forman parte de la dinámica de Barcelona.

En esta fase, se analizaron datos y opiniones de diferentes fuentes y se encargaron estudios propios con el fin de generar nuevo conocimiento de temas poco conocidos o con limitaciones de información. También se organizaron reuniones técnicas con expertos, grupos de trabajo y reuniones con los diferentes grupos políticos. Como resultado de esta fase de diagnosis, se elaboró un documento de diagnosis estratégica y se fijaron los retos y objetivos de Barcelona.

En la última fase, la fase de propuestas, que se inició en septiembre del 2016 y acabó en enero del 2017, se desarrollaron hasta diez programas y treinta líneas de actuación que dan respuesta a los retos de la diagnosis estratégica.

La construcción de las propuestas presentadas ha sido compleja, y se han integrado diversas fuentes de información y conocimiento. Las propuestas también se alimentan de varias sesiones de trabajo internas del Ayuntamiento de Barcelona, sesiones de trabajo con miembros del equipo directivo del Consorcio de Turismo de Barcelona y dos sesiones de trabajo en el marco del Consejo de Turismo y Ciudad. También deben considerarse las reuniones bilaterales con agentes vecinales, sectores privados y grupos municipales.



1.2 Objetivos del Plan estratégico de turismo 2020

Los objetivos del Plan estratégico de turismo 2020 son los siguientes:

1. Elaborar la hoja de ruta de las políticas turísticas de Barcelona para los próximos cinco años de acuerdo con una diagnosis participada.
2. Generar debate público y conocimiento compartido sobre el turismo y sus efectos mediante el análisis de la situación actual y de los escenarios de futuro previstos.
3. Integrar de forma concurrente los posicionamientos de los diversos espacios de trabajo en torno al turismo en la ciudad: PAM, PEUAT, Plan de movilidad turística, Plan de turismo inclusivo, etcétera.

1.3 Metodología

El Plan estratégico de turismo 2016-2020 actúa con la voluntad de generar conocimiento compartido en torno al turismo en Barcelona mediante el debate con todos los agentes implicados y el análisis en profundidad de la coyuntura actual y de los escenarios de futuro.

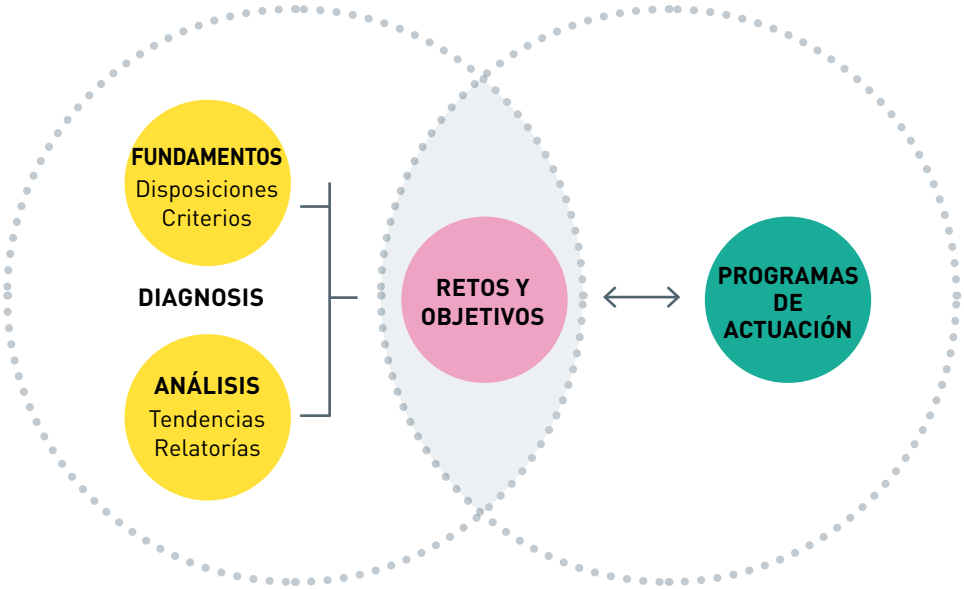
Metodológicamente, en el proceso de elaboración se utilizan diferentes herramientas, como el análisis de datos de fuentes diversas, el trabajo en grupo sobre temas concretos, reuniones con los grupos municipales y los principales agentes interesados y la generación de conocimiento a partir de estudios encargados. Estas herramientas metodológicas, organizadas en el tiempo, aseguran la coherencia y el correcto desarrollo del proceso, siempre con el objetivo de generar un documento de diagnosis de la situación actual y una recopilación de las propuestas para gestionar la actividad turística en los próximos años.

1.4 El Plan estratégico de turismo 2020 en el marco de las políticas turísticas

El Plan estratégico de turismo 2020 se inició con una medida de gobierno del 20 de julio de 2015 con el título "Impulso del proceso participativo sobre el modelo turístico de Barcelona". Esta medida incluía también la constitución del Consejo de Turismo y Ciudad, la elaboración del Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos o medidas contra el alojamiento ilegal. Asimismo, las políticas municipales en torno al turismo, mayoritariamente coordinadas por la Dirección de Turismo y Acontecimientos, siguieron su curso. Además, en paralelo al plan estratégico, hubo otros planes y proyectos en marcha, como el Plan de movilidad turística o el Plan de turismo inclusivo, entre otros.

Por todo ello, el Plan estratégico de turismo 2020, aparte de trazar la hoja de ruta de la política turística a cinco años vista, tal como se explicita en sus objetivos, tiene como labor garantizar la concurrencia de los posicionamientos y las estrategias de los diversos planes en marcha. Por eso, a lo largo del periodo de elaboración, ha habido un intercambio y una interlocución constantes con los equipos responsables del resto de planes y actuaciones con el fin de generar y transferir conocimiento, alinear posicionamientos y coordinar espacios de debate compartidos.

ESTRUCTURA DEL DOCUMENTO



DIAGNOSIS

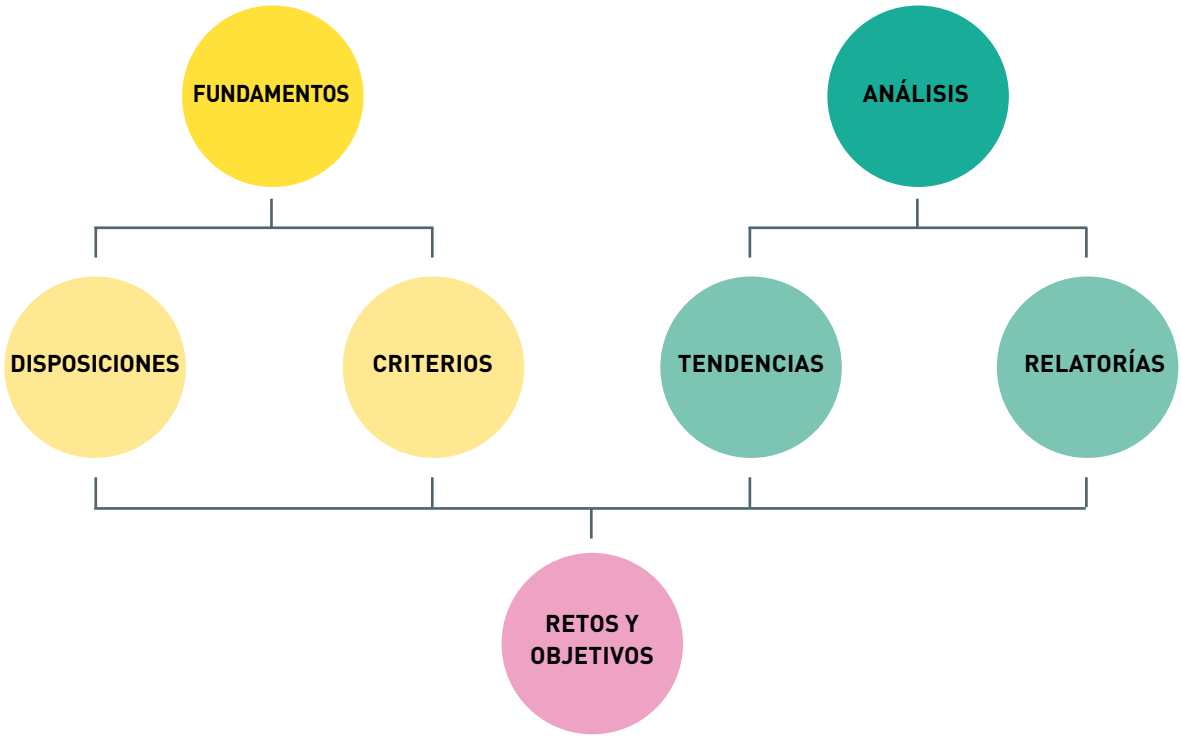
Estructura de la diagnosis

Los contenidos de este capítulo de diagnosis se han organizado en seis apartados, que se estructuran de manera lógica y culminan con la definición de los **retos y los objetivos estratégicos (capítulo 3).**

En el primer apartado, se presentan los **fundamentos** del plan, una revisión de aquellos elementos que han sido considerados el legado actual, como el Plan estratégico de Turismo 2015 y el documento "Barcelona, ciudad y turismo. Bases del pacto local para la gestión y promoción de un turismo sostenible y responsable", los ineludibles compromisos que ha ido adquiriendo Barcelona en materia turística y la visión 2020, que se fijó en el Plan estratégico 2015, así como la visión 2020 del Plan estratégico de turismo de Cataluña 2020. A partir de estos fundamentos se construyen dos de los pilares del plan que componen el segundo y el tercer apartado: las **disposiciones iniciales**, o premisas conceptuales del plan, y los **criterios**, que establecen marcos deseados de actuación.

El cuarto apartado introduce los elementos que han servido para el **análisis** de la actividad turística. Para llevarlo a cabo, se explican las diferentes fuentes de conocimiento para entender la evolución, el estado y la percepción del turismo en Barcelona, así como los resultados del proceso de participación de decidim.Barcelona en el marco del Plan de actuación municipal 2013-2016. Este análisis alimenta, aunque no de forma exhaustiva, el quinto apartado, que sintetiza las **principales tendencias** del turismo urbano, con especial énfasis en aquellas que inciden con más fuerza en Barcelona. El sexto apartado recoge un resumen de los resultados surgidos de las trece **relatorías** encargadas a un conjunto de expertos para abordar en profundidad los temas a los que se ha creído necesario otorgar un mayor énfasis, y siempre acompañados de una o dos sesiones de trabajo con las partes interesadas o afectadas o con expertos.

ESTRUCTURA DE LA DIAGNOSIS



2.1 Fundamentos

No hay mejor manera de afrontar el futuro que evaluando el legado del pasado. Tal como se ha puesto de manifiesto en la introducción, el Plan estratégico de turismo 2020 no pretende hacer tabla rasa. Al contrario, tiene la firme voluntad de construir la hoja de ruta de los próximos cinco años a partir de aquellos elementos que, por su relevancia, pluralidad y universalidad, han jugado un papel clave en la reflexión, la generación de conocimiento y el diseño de la gestión del turismo en Barcelona.

Se presentan tres elementos fundamentales que se han analizado en profundidad y que se detallan a continuación en diferentes apartados. Se desgranará, en primer lugar, el Plan estratégico de turismo 2015, punto de partida indudable con respecto a la reflexión sobre la gestión turística de la ciudad de Barcelona. En segundo lugar, se analizará el documento resultante del proceso de reflexión "Barcelona, ciudad y turismo. Bases para un pacto local para la gestión y promoción de un turismo sostenible y responsable", donde se apuntan, de forma sintética y clarividente, muchos de los retos y objetivos plenamente vigentes hoy. Finalmente, en tercer lugar, se hará un repaso de los diferentes compromisos internacionales adquiridos por Barcelona desde la entrada de la década vigente y que sientan las bases para desarrollar una política valiente en materia de turismo sostenible y responsable.

El análisis y la evaluación de estos fundamentos, vivos y en constante evolución, permite construir dos de los pilares a partir de los que se sostienen los objetivos del PET20, y que se expondrán en los capítulos siguientes. Por una parte, las disposiciones iniciales, entendidas como las premisas conceptuales mediante las que afrontar el turismo, la ciudad y la relación entre ambos. Y, por otra parte, los criterios del plan que ponen de manifiesto los marcos deseados de actuación de las políticas públicas sobre turismo.

Plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona 2015

El Plan estratégico de turismo 2015 (en adelante, PET15) ha sido, sin ningún género de dudas, la piedra angular desde la que se han construido los fundamentos del plan actual. Elaborado entre el 2008 y el 2010 bajo la dirección de Enric Truñó, el PET15 supuso un giro copernicano en la concepción del turismo, en su relación con la ciudad y en su gestión. Un documento con un trabajo analítico, exhaustivo e innovador, una diagnosis compartida por una pluralidad de agentes insólita hasta entonces y un documento programático que evidenciaba la necesidad de trascender el ámbito de la promoción turística para poner el énfasis en la gestión integrada y en su gobierno.

El PET15, recordemos, tenía dos objetivos principales: favorecer la mejora de la actividad turística en la ciudad de Barcelona y mejorar el encaje del turismo en la ciudad. Estos dos objetivos se sostenían en torno a criterios que en su momento fueron muy novedosos y que hoy resultan esenciales. En primer lugar, se proponía la concepción unitaria de los términos *turismo* y *ciudad*, asumiendo que no se puede concebir una realidad independiente de la otra, sino que ambas se construyen mutuamente. En este sentido, se escribía: *"La salud de la actividad turística en la ciudad depende del bienestar de su población, que debe ser causa y efecto del buen desarrollo turístico de Barcelona"*. En segundo lugar, se evidenciaba que el turismo no era solo un sector económico, una industria, cerrada e independiente, sino que formaba parte de una realidad múltiple y transversal, que incide *"en el conjunto de la sociedad, y que afecta a su vida económica, social, cultural y territorial"*. Por último, se amplió el espectro clásico del concepto del turista poniendo en evidencia que los motivos de las visitas eran múltiples y que los estereotipos no ayudaban a entender la realidad. Para reforzarlo, se lanzó la idea de que los turistas y los visitantes eran *"ciudadanos temporales de la ciudad que hacen un uso y consumo específico según sus intereses y la duración de la estancia"*.

Con respecto a la revisión de los contenidos de la diagnosis, huelga decir que muchos de los 150 aspectos, tendencias y dinámicas apuntadas en el 2009 tras un gran esfuerzo analítico, perduran hoy y son plenamente integrables en la diagnosis actual. Sin embargo, es conveniente apuntar que en los últimos años la realidad del turismo en Barcelona ha cambiado mucho: han aparecido nuevas actividades disruptivas, como la comercialización de alojamientos a través de plataformas en línea, nuevos medios de transporte vinculados al ocio y nuevos marcos legislativos y se ha producido un aumento de la inversión de los alojamientos y de la presencia de visitantes en barrios en los que hace cinco años parecía impensable, entre otros aspectos. Es necesaria, por lo tanto, una actualización del análisis, con la incorporación de dinámicas inexistentes entonces. Del mismo modo, los diez retos estratégicos propuestos y los cuarenta objetivos asignados podrían ser en gran parte extrapolables hoy. Aun así, de nuevo, las prioridades y las necesidades de las políticas turísticas no son estáticas y han basculado de forma evidente hacia la prioridad de gestionar los impactos y las externalidades, así como hacia la necesidad de innovar en formas de coordinación

y coproducción entre los agentes. Por último, la evaluación del estado de las propuestas del PET15 a fecha de julio del 2015, recogidas en el anexo de este plan, ha sido un ejercicio clave para conocer el momento en que nos encontramos en el 2016 y poder revisar qué se ha hecho a lo largo de los cinco años de vigencia del plan y, por lo tanto, en qué hay que incidir más, qué hay que revisar o actualizar y qué puede descartarse. Asimismo, esta evaluación permite hacer una revisión de los motivos por los que no se han llevado a cabo las medidas no ejecutadas o las no ejecutadas de forma suficiente.

Aparte de los contenidos de los diferentes documentos, hay que mencionar especialmente que el PET15 dio pie a una manera de aproximarse al turismo con una metodología diferente. En primer lugar, se llevó a cabo a lo largo de dos años un proceso compartido, asegurando una pluralidad de agentes inédita hasta entonces, poniendo la cuestión turística a debate en instituciones, departamentos y agentes que hasta entonces no la tenían en consideración. En segundo lugar, el PET15 inició varios proyectos de investigación y obtención de información que hoy todavía perduran. No hay que olvidar que puso sobre la mesa, por primera vez, que el número de visitantes en la ciudad era casi cuatro veces superior al número de turistas alojados en hoteles. No eran 6 millones y pico de turistas, sino 25 millones de visitantes. También promovió el estudio del impacto económico generado por las actividades turísticas en la ciudad, con una cifra que oscilaba, según los diversos escenarios, entre el 10% y el 12% del PIB, y que evidenciaba la importancia del conjunto de actividades que conformaban el turismo. En este sentido, aparte de estudios encargados de forma puntual, el PET15 inició la serie de estudios de percepción y opinión sobre el turismo para los residentes y los visitantes, que hoy son la piedra angular del conocimiento turístico de la ciudad.

Barcelona, ciudad y turismo. Diálogo para un turismo sostenible

A principios del 2015 se inició un proceso de reflexión y debate con el objetivo de construir las bases para un pacto local para la gestión y promoción de un turismo responsable y sostenible, comisionado por la Dra. Maria Abellanet. Una propuesta sólida que pretendía ser de utilidad *"para los diferentes actores implicados en el turismo, y tener recorrido en el ámbito político, empresarial y ciudadano"*.

Para ello, se llevaron a cabo tres sesiones de participación corales, con más de ciento treinta participantes y una representatividad plural, en las que se debatieron tendencias y diagnosis, retos y propuestas en torno al turismo y la ciudad:

- Sesión 1: Tendencias y diagnosis (6/2/15)
- Sesión 2: Retos y temas clave de futuro (23/2/15)
- Sesión 3: Propuestas para mejorar el encaje entre ciudad y turismo (13/3/15)

Es innegable que "Barcelona, ciudad y turismo" seguía la trayectoria del Plan estratégico de turismo del 2015, que encaraba su último año de vigencia. El planteamiento era claro: reflexionar en torno al turismo de forma indivisible con la ciudad y trazar recomendaciones para su gestión y promoción más allá de las coyunturas políticas. Y los resultados fueron excepcionales. En muy poco tiempo se construyó una propuesta sólida y estructurada. Con un esfuerzo de síntesis loable, se construyeron las siete bases para el pacto, que se reproducen a continuación:

- Gestionar y distribuir de manera inteligente los flujos turísticos en la ciudad y el territorio.
- Reducir los impactos negativos que genera el turismo en la ciudad.
- Ordenar, regular y controlar la actividad turística y las actitudes incívicas.
- Definir un nuevo modelo de gobernanza y de financiación del turismo.
- Fomentar la identidad y la singularidad de Barcelona como destino sostenible, competitivo y de excelencia.
- Distribuir de manera más equitativa y transversal los beneficios que genera el turismo.
- Sensibilizar sobre los beneficios del turismo y favorecer la complicidad de la ciudadanía.

Estas bases se han considerado cumplidamente en la diagnosis de este plan, aunque se han ordenado de manera diversa para ser insertadas en la estructura y el relato del plan actual. Habría sido un error flagrante no hacerlo, debido a la vigencia de las propuestas —menos de un año desde el inicio del Plan estratégico 2020—, pero también debido a la legitimidad de su construcción y la pluralidad de las voces a través de las que fueron construidas.

No obstante, más allá de las bases, en el documento "Barcelona, ciudad y turismo" se expuso una lista de 35 propuestas de actuación detalladas en torno a la gestión de flujos, el diseño de nuevos iconos, la gestión inteligente de la información, el reglamento y la normativa, las políticas fiscales y de financiación, la promoción y el márquetin, etcétera. Aunque no existe una evaluación exhaustiva del estado de ejecución de las propuestas, y teniendo en cuenta su carácter heterogéneo y que tampoco fueron redactadas con un calendario ni unos agen-

tes responsables de su ejecución, sí puede afirmarse que se han realizado acciones relacionadas con más de tres cuartas partes de las 35 propuestas desde el Ayuntamiento o el Consorcio de Turismo de Barcelona.

Compromisos adquiridos en materia de turismo sostenible y responsable

En el 2010, como resultado de las reflexiones y propuestas del Plan estratégico de turismo 2015, se inició la apuesta del Ayuntamiento por alcanzar compromisos en materia de turismo sostenible y responsable. Estos compromisos son también clave a la hora de construir los fundamentos del plan actual. A continuación, se detallan de forma cronológica los documentos aprobados y firmados, acompañados de una breve explicación y un extracto de su contenido.

A. 2010, 13 de julio. Comisión Municipal de Promoción Económica, Empleo y Conocimiento.

B. 2010, 20 de diciembre. Firma de la Carta de Turismo Responsable (Ayuntamiento de Barcelona, ITR, Unesco).

C. 2011, 30 de junio. Obtención de la certificación Biosphere World Class Destination.

D. 2013, 4 de octubre. La visión por el turismo responsable de Cataluña 2020: la Declaración de Barcelona.

E. 2015, 27 de noviembre. Carta Mundial del Turismo Sostenible +20.

F. 2016, 13 de abril. Convenio para la creación del estándar Biosphere-Barcelona.

Comisión Municipal de Promoción Económica, Empleo y Conocimiento

En la sesión de 13 de julio de 2010, la Comisión Municipal de Promoción Económica, Empleo y Conocimiento aprobó, por unanimidad de todos los grupos políticos municipales, la proposición siguiente, que se convirtió en punto de partida del proceso de certificación y base para la definición de la política municipal de turismo responsable:

Definir un plan de actuación para la implantación del Sistema de Turismo Responsable en la ciudad de Barcelona y obtener la certificación Biosphere en la categoría de destino, establecer un compromiso con los ciudadanos y ciudadanas, y contribuir de esta manera a la proyección y consolidación de Barcelona como destino turístico innovador, líder, sostenible, diferenciado y de calidad, con valor añadido.

Carta de Turismo Responsable con el Instituto de Turismo Responsable

Del compromiso voluntario adquirido por el Ayuntamiento de Barcelona para orientar la actividad turística de la ciudad hacia un modelo de desarrollo turístico sostenible, surgió la colaboración con el Instituto de Turismo Responsable[1] (ITR) para la obtención de la certificación del destino Biosphere, de acuerdo con el estándar World Class Destination. El 20 de diciembre de 2010, el Ayuntamiento de Barcelona, el ITR y la Unesco firmaron la Carta de Turismo Responsable, documento de reconocimiento público por parte de la ciudad del firme compromiso de avanzar hacia un nuevo modelo de desarrollo turístico basado en los principios de la sostenibilidad, la diversidad cultural y la responsabilidad social.

Según la carta:

La aplicación del Sistema de Turismo Responsable en la ciudad de Barcelona supone posicionar la ciudad como destino turístico líder, innovador en responsabilidad y sostenibilidad, haciendo de la sostenibilidad un producto turístico en sí mismo y un elemento diferencial del modelo turístico de la ciudad de Barcelona.

Certificación Biosphere World Class Destination

Finalmente, el 30 de junio de 2011, en el marco de la segunda asamblea anual del GSTC, el ITR entregó a la ciudad de Barcelona la certificación Biosphere de Turismo Responsable en la categoría World Class Destination. En el proceso de implantación y certificación del Sistema de Turismo Responsable Biosphere participaron todas las áreas del Ayuntamiento de Barcelona que estaban vinculadas directa o indirectamente con la sostenibilidad turística, así como otras organizaciones de la ciudad que tenían relación con el turismo y que, una vez conseguida la certificación, debían seguir trabajando en la actualización de la documentación de justificación de los requisitos del sistema. En julio del 2014, Barcelona obtuvo la renovación de la certificación Biosphere World Class Destination para tres años más.

[1] El Instituto de Turismo Responsable es una entidad asociada a la Unesco y a la Organización Mundial de Turismo (OMT) y es miembro fundador del Consejo Global de Turismo Sostenible (GSTC, por sus siglas en inglés), que cuenta con el apoyo de la Fundación de las Naciones Unidas, la OMT y el Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente (UNEP).

La visión por el turismo responsable de Cataluña 2020: la Declaración de Barcelona

Es el documento resultante de las reflexiones llevadas a cabo en el contexto de la VII Conferencia Internacional sobre Turismo Responsable en Destinos, celebrada en Barcelona los días 3 y 4 de octubre de 2013. En esta declaración, el sector público y privado acordaron criterios, directrices y compromisos que implementar en el futuro desarrollo del turismo responsable, fruto de un proceso de debate colectivo. De nuevo, los retos y los objetivos que se apuntan para Cataluña son altamente extrapolables a Barcelona. Si bien todo el documento es reseñable, se recoge aquí una de las afirmaciones más trascendentes y reproducidas posteriormente:

Lo que es bueno para el ciudadano, es bueno para el turismo. Los lugares que son buenos para vivir, son buenos para visitar. Los esfuerzos se concentrarán en mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, gestionando la fricción entre residentes y visitantes, fomentando el diálogo y la interacción entre visitante y residente.

La declaración afronta el turismo de forma integrada, como actividad transversal que afecta al territorio y a muchas otras actividades económicas, sociales, territoriales y culturales. Se apuesta por la asunción de los impactos ambientales del turismo; por una gobernanza que implique a todos los actores relevantes con un espíritu de responsabilidad compartida, que cuide del sentido del lugar donde los turistas también son constructores y que facilite un turismo inclusivo y accesible; y por la evaluación de los impactos más allá de las medidas convencionales cuantitativas.

Carta Mundial del Turismo Sostenible +20

Barcelona ha tenido un papel protagonista en la redacción de la Carta Mundial del Turismo Sostenible +20, que supone la actualización de la Carta Mundial del Turismo Sostenible suscrita en 1995. La nueva carta se proclamó el pasado 26 de noviembre de 2015 con la clausura de la Cumbre de Turismo Sostenible en Vitoria-Gasteiz.

La Carta Mundial de Turismo Sostenible +20 incorpora los diecisiete objetivos de desarrollo sostenible adoptados en la Cumbre Mundial sobre el Desarrollo Sostenible de Naciones Unidas en septiembre del 2015, y representa una gran oportunidad para orientar decididamente el turismo hacia vías integradoras y sostenibles. En la carta se reivindica, asimismo, la preservación de la propia calidad de los destinos y de la industria turística y de la capacidad de satisfacción del turista como objetivos prioritarios, así como la necesidad de promover formas alternativas de turismo. Finalmente, se insta a las autoridades y las asociaciones relacionadas con esta actividad a impulsar las acciones que contribuyan a la puesta en práctica de los principios y las recomendaciones trazados en la Carta Mundial del Turismo Sostenible.

En la carta, de una trascendencia enorme por su valor internacional, se afirma lo siguiente:

El turismo debe utilizar los bienes y servicios locales de modo que pueda aumentar los vínculos con la comunidad y reducir al mínimo las fugas económicas, con el reconocimiento de la cohesión social y económica como principio fundamental del desarrollo del turismo sostenible.

Asimismo, recuerda que es necesario:

"considerar la capacidad de carga de los destinos, no solo en el caso de los lugares naturales, sino también en las zonas urbanas, especialmente cuando la calidad de vida de los residentes se puede ver comprometida".

Convenio para la creación del estándar Biosphere-Barcelona

A mediados del año 2016, Barcelona reafirma su compromiso con el turismo sostenible con la creación del nuevo estándar Biosphere-Barcelona con el Instituto de Turismo Responsable, que pretende desarrollar los atributos de la certificación de manera singular en Barcelona. El acuerdo con este organismo independiente supone un paso más para fortalecer el trabajo hecho en la ciudad a favor del turismo sostenible y promover que otros operadores del sector turístico de Barcelona se sumen e implementen acciones y programas de desarrollo sostenible. El objetivo es incrementar el nivel de exigencia de la certificación introduciendo criterios propios de la ciudad, que se trabajarán junto con el Plan estratégico de turismo de Barcelona 2020.

Visión 2020 para la planificación estratégica turística de Barcelona y Cataluña

Uno de los elementos ineludibles de la reflexión estratégica ha sido la elaboración de las visiones a largo plazo. En este sentido, tanto con el Plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona 2010-2015 como con el Plan estratégico del turismo en Cataluña 2013-2016 se hizo un esfuerzo para proyectar el escenario factible deseado para el 2020, coincidente con el horizonte del presente plan. Se expone a continuación la visión 2020 de ambos documentos para dejar constancia del compromiso del plan actual de asumirlas como propias.

Plan estratégico de turismo de Barcelona 2010-2015

En el 2020, Barcelona sigue siendo reconocida como el destino turístico más dinámico y vibrante del Mediterráneo y como una de las principales ciudades turísticas del mundo, y se ha consolidado como un destino que va mucho más allá de sus límites administrativos.

Es una ciudad donde el turismo está totalmente insertado en su dinámica económica, comercial, social y cultural, y donde la ciudadanía reconoce a los visitantes de todo tipo como unos ciudadanos (temporales) más. El carácter hospitalario de los barceloneses hace que sea una ciudad querida, amable y diferente.

Una ciudad metropolitana que se distingue por su sostenibilidad ambiental, por su excelencia en el servicio, por una continua capacidad de sorprender y por la novedad de sus propuestas. La cultura, la creatividad y el conocimiento son motores de la ciudad y su territorio.

La ciudad real, su identidad y su dinamismo son la base de su atractivo y no hay lugar para los guetos ni para los barrios exclusivamente turísticos.

La actividad turística sigue contribuyendo al éxito de Barcelona y lo hace con la mejora de la calidad de vida de sus ciudadanos, con el mantenimiento y la creación de nuevos equipamientos, con el éxito de otros sectores económicos y con la difusión de Barcelona por el mundo.

Plan estratégico del turismo en Cataluña 2013-2016

Cataluña 2020, referente turístico global fruto de la riqueza de experiencias de calidad creadas sobre la base de los activos y su identidad, que forman una propuesta de valor sostenible y competitiva gracias a un modelo de liderazgo público y privado compartido e innovador que priorice la calidad por encima de la cantidad, con el objetivo final de que el turismo contribuya a aumentar la riqueza y a mejorar la calidad de vida de los catalanes.

2.1.1. DISPOSICIONES INICIALES

Se presentan unas disposiciones iniciales construidas a través de los tres elementos que se han expuesto: el Plan estratégico de turismo 2015, el documento "Barcelona, ciudad y turismo" y los compromisos adquiridos. Estas disposiciones iniciales son un punto de partida, declaraciones sobre cómo concibe el turismo y su gestión este plan estratégico. No se cree irrelevante, al contrario. Establecer de antemano estas disposiciones es básico para construir posteriormente los retos y los objetivos y, sobre todo, lo será a la hora de diseñar las propuestas en una fase ulterior del plan. Se han estipulado siete disposiciones iniciales, que se detallan a continuación:

- La relación coconstitutiva del turismo y la ciudad.
- Del modelo turístico a la ciudad turística.
- Del turista al visitante: ampliando el espectro del turismo.
- El turismo, una cuestión colectiva.
- La gestión integrada del turismo.
- La geometría variable del destino.
- Sostenibilidad y competitividad: un binomio inseparable.

La relación coconstitutiva del turismo y la ciudad

Barcelona se ha convertido en una ciudad turística en muy pocos años. Se estima que cuenta con treinta millones de visitantes anuales, cerca de cuarenta millones de usuarios en el aeropuerto de El Prat y más de ciento treinta mil plazas de alojamiento turístico regladas, entre otros datos. Barcelona ocupa una posición destacada en las diferentes clasificaciones europeas de ciudad, y las previsiones apuntan a que continuará siendo así durante los próximos años. Barcelona, pues, es y continuará siendo una ciudad turística.

A pesar de la importancia central del turismo en la configuración de la ciudad en los últimos veinte años, todavía hoy se trata demasiado a menudo como un fenómeno ajeno, algo que no le es propio. Algunas causas que podrían señalar este hecho son la creación constante de una alteridad muy marcada —el turista, foráneo, que se comporta diferente— contra la que descargar lo que no gusta o de la que hablar en su nombre cuando se trata de tomar decisiones; la identificación constante del sector turístico tradicional como responsable de los buenos resultados, pero también de los efectos negativos en la ciudad; o la resistencia de una gran parte de

la sociedad a aceptar que no vivirá nunca más sin los efectos de las actividades y las prácticas turísticas. En definitiva, tratar el turismo como un fenómeno exógeno y disruptivo, como objeto discreto y perfectamente delimitado, como sector —o incluso industria— al margen del funcionamiento económico de la ciudad.

Lejos de ser un fenómeno ajeno, el turismo produce la ciudad y, al mismo tiempo, la ciudad configura también las posibilidades del turismo. El turismo es parte inherente y constitutiva del fenómeno urbano actual. Las actividades turísticas no se pueden considerar algo extraño a la ciudad, no están "allí fuera", sino que forman parte de su día a día, de sus dinámicas intrínsecas, incluso de su cotidianidad. De este modo, los turistas no deben ser considerados agentes pasivos "en la ciudad", sino visitantes con derechos y deberes "de la ciudad".

El reto hoy no es solo cómo gestionar el turismo en la ciudad, sino cómo gestionar la ciudad con el turismo.

Este plan tiene la voluntad de romper las posiciones dicotómicas que separan claramente "el turismo" y "el resto de la ciudad", un posicionamiento que se inicia con el anterior plan estratégico cuando se anuncia explícitamente que "el turismo se convierte en un elemento claramente estructurante de la ciudad, ya que su actividad incide de manera transversal en el conjunto de la sociedad e influye en su vida económica, social, cultural y territorial en múltiples facetas". Al mismo tiempo, es la ciudad, su gestión y su construcción, lo que facilita los marcos de posibilidad de las actividades turísticas.

Del modelo turístico a la ciudad turística

Es precisamente esta relación coconstitutiva entre el turismo y la ciudad la que traslada un reto conceptual clave: pasar de la discusión en torno al "modelo turístico" al debate en torno a la construcción de la "ciudad deseada". Los retos de la gestión del turismo son retos de ciudad, desde la promoción hasta las externalidades de las actividades. Es impensable pretender intervenir en la ciudad sin tener en cuenta las actividades turísticas y sus efectos, elementos centrales, en gran parte, de la ciudad. Del mismo modo, se considera del todo inapropiado pensar que se puede "modelar" el turismo sin tener en cuenta los elementos "no turísticos" de la ciudad. La ciudad turística, aquella que se configura a través de las diferentes imágenes, prácticas y actividades turísticas, comparte y forma parte al mismo tiempo de una ciudad mucho más compleja, múltiple y heterogénea.

Hay que profundizar en la concepción del turismo para la gestión de la ciudad. "Mejorar el encaje del turismo en la ciudad", como proponía el PET15, supuso incorporar el turismo como parte inherente de la condición urbana actual. Pero hay que dar un paso más. El reto actual no es solo cómo gestionar el turismo en la ciudad, sino cómo gestionar la ciudad con el turismo. Es decir, el reto consiste en cómo hacer convivir la ciudad turística con el resto de necesidades de la ciudad múltiple que es Barcelona. Este cambio de perspectiva es crucial a la hora de pensar en instrumentos para gestionar los efectos de unas prácticas turísticas, de los usos turísticos de la ciudad, que cada vez están más integrados en las dinámicas cotidianas. Si se considera que el turismo y la ciudad son inseparables, no se puede actuar solo en una de las partes sin que la otra se vea afectada. Asumir este hecho ayudará, también, a dejar de tratar el turismo de manera esencialista y apriorística: el turismo no es ni bueno ni malo, depende del contexto, de los elementos estructurantes y de sus efectos. Discutir las controversias sin esencialismos, desgranando cada una de las prácticas que componen la cuestión concreta que debe abordarse, ayudará seguramente a tomar decisiones evitando posiciones totalitarias.

Del turista al visitante: ampliando el espectro del turismo

La frontera entre lo que se considera turístico y lo que no, como se ha apuntado anteriormente, ha quedado totalmente desdibujada por las propias prácticas de los visitantes. Si bien los circuitos turísticos tradicionales todavía captan el imaginario colectivo, estos son solo una parte del fenómeno. Hay muchas ciudades turísticas que no son tan obvias ni visibles a la luz pública: la de los negocios, la de las visitas de amigos y familiares, la que se construye temporalmente a través de un acontecimiento puntual, etcétera. Es obvio que hay espacios donde estas trayectorias se cruzan con mayor intensidad y los efectos son notables. Pero también lo es el hecho de que muchos de los turistas o visitantes, sobre todo los profesionales o los que repiten estancia, tienen comportamientos muy diferenciados y alejados de los iconos turísticos.

La elaboración del Plan estratégico de turismo del 2015 supuso el cuestionamiento de los marcos hegemónicos de la concepción del turismo en Barcelona vinculado a las vacaciones —mayoritariamente en verano— o a los viajes al exterior. Históricamente, el turismo se había asociado al exotismo de los viajes o al ocio fuera del ámbito doméstico y el turista era considerado un ser ajeno a la ciudad, una

persona que contemplaba el destino y disfrutaba de él de manera pasiva, cargado de connotaciones y estereotipos: sombreros mexicanos, cámaras en la mano, actitud naíf... Uno de los grandes hitos del PET15 fue diversificar la imagen y las prácticas de los visitantes en la ciudad: no todos tienen las mismas motivaciones, son de orígenes muy diversos, viven la ciudad de manera distinta y tienen expectativas también diferentes. Las personas que participan en un congreso internacional, que van a una feria, que visitan a familiares o que hacen un viaje organizado son todas turistas por igual. Los estereotipos ya no servían, porque la realidad era mucho más diversa. Pero además de los turistas, el PET15 hizo pública la incidencia de los excursionistas, aquellos visitantes que no dormían en la ciudad, pero cuya presencia era clave a la hora de tener en cuenta el destino: los excursionistas que visitaban la ciudad durante el día, los viajeros que hacían escala, los cruceristas o los visitantes de fuera de la región metropolitana con motivos no laborales o de estudio. El PET15 proponía dejar de hablar de turistas para referirse a los visitantes, englobando así esta diversidad de motivaciones y prácticas diversas.

El destino se construye a través de su imagen y sus relatos.

Resulta inapelable abordar la competitividad del destino bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

El turismo, una cuestión colectiva

El turismo se ha convertido en un tema central tanto en las ágoras políticas como en los medios y en la opinión pública. El aumento progresivo de visitantes y la evidencia de sus efectos ha hecho emerger un debate visible y plural, posibilitado en gran parte por el altavoz que suponen las redes sociales. Asimismo, las elecciones municipales de junio del 2015 constataron que el turismo es un tema central en la agenda política de la ciudad. El indudable impacto de las cuestiones turísticas en la esfera pública obliga a insistir en algo ya anunciado en el Plan estratégico de turismo 2015 y en el documento "Barcelona, ciudad y turismo": la necesidad de abordar el turismo como un asunto colectivo y participado.

El turismo ya no puede ser tratado exclusivamente como un producto de ámbito sectorial, y su debate debe trascender las voces de los agentes interesados, mayoritariamente empresariales, rodeados en espacios sectoriales o enfocados al márquetin y la promoción, tanto de dentro como de fuera de las administraciones e instituciones consolidadas. Se explicita, pues, la necesidad de promover un debate público que tenga como objeto de actuación la ciudad turística, el destino, no solo las actividades empresariales que componen la oferta o las actividades que llevan a cabo los visitantes.

En este sentido, el Consejo Municipal de Turismo y Ciudad, puesto en marcha el 2 de mayo de 2016, con una composición heterogénea con agentes del sector empresarial y entidades vecinales, sindicales y culturales, cristaliza esta mirada y da respuesta a una demanda histórica tanto del Plan estratégico de turismo 2015 como del documento "Barcelona, ciudad y turismo".

La gestión integrada del turismo

Hoy, más que nunca, se pone en evidencia que las actividades turísticas inciden y tienen efectos en muchos ámbitos, espacios e instrumentos de gestión de la ciudad que no se presuponen turísticos: movilidad, seguridad, inspección, etcétera.

Si bien durante muchos años la política turística giraba exclusivamente en torno a la promoción y la atracción del mayor número de visitantes, hoy la gestión del turismo debe abordarse de forma integrada y transversal. En primer lugar, hay que coordinar, regular y gestionar las actividades turísticas de forma estratégica, teniendo en cuenta no solo las externalidades y los efectos negativos, sino también su potencial de desarrollo local. En segundo lugar, hay que alinear las estrategias de promoción y márquetin turístico con las estrategias de comunicación, promoción y gestión de la ciudad.

En consecuencia, con el fin de tratar las cuestiones de forma integrada con el funcionamiento y las estrategias de la ciudad, se explicita la necesidad de reforzar el "liderazgo público de la gestión del turismo". Sin embargo, este liderazgo no tiene por qué significar tomar decisiones de forma unilateral. Al contrario, este liderazgo debe impulsar y facilitar espacios y mecanismos de gobernanza que permitan la deliberación conjunta con una pluralidad de agentes acerca de cuestiones generales y específicas de la política de la ciudad.

La geometría variable del destino

Hay que abordar el concepto de destino desde una doble vertiente. En primer lugar, tiene un carácter marcadamente virtual. El destino se construye a través de su imagen y sus relatos. Estos generan unas expectativas que los visitantes esperan ver cumplidas. No en vano, las herramientas de márquetin turístico proyectan lugares placenteros y excepcionales, por los que valga la pena desplazarse para conocerlos. Además, la plasma-

ción de estas expectativas tiene un carácter claramente territorial: la visita, las prácticas y las actividades se llevan a cabo en lugares concretos, y se generan, al mismo tiempo, efectos que los configuran.

El Plan estratégico de turismo 2015 inició muy acertadamente esta doble reflexión. La necesidad de una estrategia territorial que minimizara los impactos de las visitas en las zonas saturadas, y que pusiera a la vez en valor la visita a otros territorios, especialmente a los barrios, suponía ampliar la imagen proyectada de Barcelona más allá de sus límites municipales. Barcelona como destino turístico era más que la ciudad central y su continuo urbano, y se debía concebir el destino como un territorio de geometría variable compuesto de atractivos o puntos de interés que sobrepasaban los límites administrativos, una idea que ha sido desarrollada por la Diputación de Barcelona con el programa "Barcelona es mucho más".

Para conseguir que el destino Barcelona vaya más allá de sus iconos, hay que fortalecer las estrategias comunicativas, de promoción y de gestión con su entorno y con el destino Cataluña, tal como evidencia el Plan estratégico de Cataluña 2013-2016.

Sostenibilidad y competitividad: un binomio inseparable

Resulta hoy inapelable abordar la competitividad del destino bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad. El destino ya no puede pensarse de otra manera que no sea garantizando su viabilidad en el tiempo y en el espacio; y debe hacerse de forma integrada, contextualizada, con una mirada territorial y teniendo en cuenta, como se ha apuntado, la relación coconstitutiva del turismo y la ciudad. En este sentido, el Plan estratégico de turismo 2015 proponía ya entonces un giro copernicano en las prioridades de la política turística, esto es, dejar de pensar en términos incrementalistas con respecto a la atracción de visitantes y empezar a poner el esfuerzo en garantizar la sostenibilidad del destino y en responsabilizar a los agentes, tanto públicos como privados. Una estrategia claramente apoyada por el documento "Barcelona, ciudad y turismo" y, como no podía ser de otra manera, también por los compromisos firmados en el marco del turismo sostenible y responsable.

Para asegurar el éxito del destino, mantener su singularidad, dotar de valor añadido toda la cadena de valor, garantizar y promover nuevas experiencias y convertir el turismo en una actividad innovadora y con valor añadido, es necesario ratificar los compromisos con la sostenibilidad y la responsabilidad firmados por la ciudad y, lo más importante, deben vincularse con propuestas de actuación concretas y valientes.

2.1.2. CRITERIOS

En este último apartado del capítulo "Fundamentos" se exponen los cinco criterios que establecen marcos deseados de actuación de las políticas públicas en materia de turismo: sostenibilidad, responsabilidad, redistribución, cohesión e innovación. Este apartado sirve, pues, para aclarar los conceptos utilizados a lo largo de la diagnosis del plan.

SOSTENIBILIDAD

Las políticas, los programas, las actividades económicas y las relaciones entre agentes que garantizan el bienestar futuro del destino sin comprometer los recursos básicos del territorio y de la población residente y visitante: medio ambiente, vivienda, espacio público, etcétera.

RESPONSABILIDAD

El marco ético de acción individual y colectiva que se compromete a minimizar los impactos ambientales y sociales, a la vez que garantiza que la actividad económica no se produzca en detrimento de derechos fundamentales de la población residente y visitante.

REDISTRIBUCIÓN

Los mecanismos públicos y privados que aseguran un reparto equitativo de la riqueza generada por las actividades económicas mediante las rentas del trabajo, la fiscalidad y las relaciones económicas, sociales y empresariales del territorio.

COHESIÓN

El fortalecimiento de los vínculos de las actividades turísticas con los agentes y la población del territorio para emprender proyectos colectivos que velen por la ciudad en su complejidad como espacio común, teniendo en cuenta la pluralidad de voces y necesidades.

INNOVACIÓN

El impulso de nuevas formas de gestión y organización económica y social que generen valor compartido y que ayuden a multiplicar y a fortalecer los vínculos entre agentes económicos, sociales y culturales para el beneficio mutuo.

2.2 Análisis participado

Este apartado contiene un análisis de la situación turística actual con el fin de hacer más sólidos los retos y los objetivos propuestos al final de esta diagnosis. En primer lugar, se expone un estado de la cuestión del conocimiento disponible y los diferentes instrumentos, las fuentes primarias y secundarias que produce o coordina el Ayuntamiento con otras instituciones y que sirven para hacer el seguimiento de la actividad turística en Barcelona. Estos y otros documentos mencionados están disponibles en el web de Turismo del Ayuntamiento[2].

En segundo lugar, se presentan los resultados del proceso de participación **decidim.barcelona**, mediante el que se han recogido los proyectos, las actuaciones y las temáticas prioritarias en torno a la línea estratégica "turismo sostenible".

Conocimiento de la actividad turística en Barcelona

Barcelona es uno de los destinos urbanos que tiene más información sobre su actividad turística, con estadísticas propias desde 1989; sin embargo, las características de su desarrollo en los últimos años, sus límites geográficos difusos y la gran transversalidad de su actividad hacen que todavía se constaten carencias de información en aspectos clave. Para el futuro, se plantean varios retos en relación con el conocimiento turístico de la ciudad.

Un buen ejemplo de este conocimiento es la encuesta de **perfil de los turistas**, que desde el 2014 ha ampliado su universo a las diversas tipologías y que anualmente facilita una exhaustiva radiografía de los turistas que se alojan en Barcelona.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/documents/enquesta_de_lactivitat_turistica_a_barcelona_2015_0.pdf

También disponemos de la encuesta periódica de **percepción ciudadana**, que recoge la opinión de los barceloneses respecto al turismo.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/documents/enquesta_percepcio_del_turisme_a_barcelona_2015_0.pdf

En la última edición de esta encuesta de percepción ya se dispone de datos significativos en el ámbito de distrito y, para los próximos informes, se ha aumentado el volumen de muestra para disponer de datos significativos de los barrios con mayor actividad turística.

Uno de los aspectos en los que hay que profundizar es el de la **cuantificación de visitantes**. Se estima que Barcelona recibe alrededor de unos treinta millones, de los cuales la mitad se alojan (turistas) y la otra mitad son visitantes que no pernoctan (excursionistas).

Se sabe que mediante las encuestas de ocupación solo se conoce con precisión el número de turistas alojados en hotel: 8,3 millones en el 2015. Los datos de ocupación hotelera mensual, ya sean los correspondientes al INE o los que facilita el Gremio de Hoteles, permiten evaluar su crecimiento sostenido que, este 2016, según datos de julio, ya ha experimentado un crecimiento de un 6% respecto del año anterior.

Estos datos se tendrán que completar de forma progresiva con los correspondientes a otros tipos de alojamiento, por lo que este año se ha emprendido el proyecto Tourism Data System, a cargo del Laboratorio de Turismo y Ocio de la Universidad Rovira i Virgili, que permitirá contabilizar mensualmente los turistas alojados en VUT.

Asimismo, está prevista la firma de un convenio con AENA para disponer de los datos estadísticos de los pasajeros del aeropuerto y la posibilidad de realizar otras encuestas que mejoren las estimaciones actuales. No hay que olvidar que el 76% de los turistas que recibe Barcelona llegan a través del aeropuerto, que hasta julio del 2016 ha incrementado su tráfico de pasajeros en un 12% respecto del 2015.

El número de excursionistas que visitan la ciudad es bastante desconocido. Conocemos con precisión los flujos correspondientes a los cruceristas gracias a los datos que facilita el Puerto de Barcelona, pero, con respecto a los turistas que pernoctan en otros destinos y hacen la visita de día a Barcelona, solo tenemos cifras aproximadas del volumen de los que tienen su origen en la provincia de Barcelona. En el futuro, se deberá contar con datos de otros destinos, en especial la Costa Brava y la Costa Daurada, así como con información de los pasajeros provenientes de la red ferroviaria y de los autocares turísticos.

La realización en curso del **Plan de movilidad turística** se convertirá también en una fuente notable de conocimiento en relación con los flujos internos y externos de la actividad turística en el destino.

Una metodología para mejorar el conocimiento de los flujos turísticos que genera el excursionismo y poder profundizar en este, es el **análisis de macrodatos**. En este sentido, cabe mencionar el proyecto IoT&Big Data Tourism

[2] http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/es/documentacio

Management, coordinado por Eurecat en el marco del Big Data CoE Barcelona, que cuenta con la colaboración de GSMA y la Fundación Mobile World Capital.

Este proyecto piloto combina varias fuentes de información de movilidad telefónica y wifi, que permiten analizar la movilidad en el conjunto del destino, así como en el entorno de la Sagrada Família, con el fin de disponer de sistemas que permitan monitorizar los flujos turísticos y mejorar así su gestión.

Asimismo, con el fin de asegurar la disponibilidad de este tipo de datos, en el próximo contrato municipal de telefonía, se incorporará una cláusula por la que la operadora que gane el concurso tendrá que suministrar periódicamente la información de macrodatos de la que disponga.

En relación con el conocimiento del **alojamiento turístico**, la realización del Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos (PEUAT) ha significado un exhaustivo análisis y la creación de un censo propio que permitirá disponer de datos dinámicos en relación con la oferta de alojamiento en las diversas modalidades.

De forma complementaria, los trabajos de la inspección y el análisis sistemático de la oferta de alojamiento ilegal a través de la araña web permiten acotar sus dimensiones.

A partir de los estudios impulsados por el plan estratégico anterior se conoce el impacto económico de la actividad turística, el peso relativo del turismo en la economía, la importancia de su transversalidad sectorial y la incidencia diversa que tiene en el territorio; pero es necesario iniciar unos nuevos **análisis de coste-beneficio** que incidan, también, en el **retorno social del turismo** y en su **redistribución**.

En esta línea, la profundización en el análisis del **impacto ambiental** de la actividad turística a cargo de Barcelona Regional se convierte en una herramienta de conocimiento clave en este ámbito. Este análisis consta de una primera fase analítica sobre la base de la información disponible y, de forma paralela, se recoge información relativa a los consumos específicos del sector turístico, con la voluntad de hacer el cálculo de la huella ecológica en función de los diversos tipos de turismo que visitan la ciudad.

Otro ámbito de ineludible interés es el de la ocupación laboral generada por la actividad turística. Los datos de los que se dispone son parciales y no dan una imagen real de las condiciones laborales, por lo que se han emprendido diversos estudios, algunos de ellos con la colaboración del Consejo Económico y Social de Barcelona, con el objetivo de mejorar el conocimiento.

Cabe señalar, finalmente, los trabajos emprendidos con la Diputación de Barcelona y el Consorcio de Turismo de Barcelona para la creación del **Observatorio de la Actividad Turística** como plataforma de colaboración, con el objetivo de generar y profundizar en el conocimiento de la actividad turística del destino Barcelona entendido como la ciudad y su entorno territorial. Fruto de este trabajo conjunto es la publicación de *"Estadísticas de turismo 2015. Barcelona: ciudad y entorno"*, que recoge los principales datos de la actividad turística.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/documents/estadistiques_de_turisme_2015._barcelona_ciutat_i_entorn.pdf

decidim.barcelona

El proceso participativo **decidim.Barcelona** se ha llevado a cabo durante los meses de febrero y marzo del 2016 con el fin de construir el Plan de actuación municipal 2015-2019. Este proceso ha abierto a la ciudadanía varios canales de participación. A partir de una primera propuesta del Gobierno municipal, se ha abierto un proceso colectivo con mecanismos heterogéneos que ha vinculado la participación presencial en los barrios mediante citas presenciales, debates y carretillas de recogida de propuestas, con la participación digital tanto a través de la plataforma http://decidim.barcelona como a través de las redes sociales.

Coincidiendo con el inicio del Plan estratégico de turismo 2020, se decidió apoyar y coordinar diferentes debates y citas presenciales de la línea estratégica de "Turismo sostenible" dentro del eje "Economía plural".

CITAS PRESENCIALES COORDINADAS DESDE EL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO 2020

FECHA	TEMAS DE DEBATE	DESCRIPCIÓN
9/2/2016	Movilidad turística	Presentación del Plan de movilidad turística, calendario, metodología y espacios de trabajo.
14/3/2016	Gobernar el turismo en la ciudad	Presentación de los diferentes instrumentos y mecanismos de gestión en marcha y previstos en torno a la gestión del turismo y debate sobre las posibilidades y necesidades para la ciudad.
15/3/2016	Fiscalidad y retorno social de la actividad turística	Debate sobre las posibilidades fiscales de las actividades y las visitas turísticas, así como reconsideración de los mecanismos ya existentes para promover el turismo responsable.
16/3/2016	Destino y promoción turística	Debate para pensar de forma integrada el destino Barcelona y sus mecanismos de promoción con el fin de alinearse con las necesidades de gestión del turismo y del territorio metropolitano.
29/3/2016	Mecanismos de gestión de los alojamientos turísticos	Debate para abordar aquellos mecanismos de gestión, regulación y promoción de las prácticas de alojamiento que queden fuera del ámbito de acción del PEUAT.
31/3/2016	Empleo y empresa en el sector turístico	Debate sobre los retos del mercado de trabajo, las condiciones laborales y las organizaciones empresariales del sector turístico con el fin de incidir en las posibilidades de acción municipal al respecto.
1/4/2016	Turismo, cultura y patrimonio	Debate sobre los impactos de los visitantes en los monumentos, los acontecimientos y el tejido cultural en la ciudad, así como las posibilidades de planificación, gestión y coordinación con los agentes.

Se realizaron un total de siete citas presenciales de ciudad propuestas por el Plan estratégico de turismo, de forma coordinada con otros planes y proyectos en el marco de las políticas turísticas de la ciudad. La sesión "Movilidad turística" fue coordinada con los responsables del Plan de movilidad turística, así como la sesión "Mecanismos de gestión de los alojamientos turísticos", que complementaba las temáticas relacionadas, pero que no trataba directamente el Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos. Se organizó una jornada abierta, "Gobernar el turismo en la ciudad", para acoger un debate amplio sobre los mecanismos de gobernanza del turismo, con la participación de tres ponentes que abrieron el debate: Claire Colomb (docente e investigadora de la University City of London), Ángel Díaz (director de ALS) o Meritxell M. Pauné (periodista de *La Vanguardia*). Las otras sesiones fueron a puerta cerrada, con un público cautivo propuesto por el plan estratégico, con el fin de abordar de forma iniciática temas como la fiscalidad, los instrumentos de promoción, las políticas de empleo y empresa y la relación del turismo con la cultura y el patrimonio. Todas las actas se pueden encontrar en el web del plan.

Asimismo, los distritos propusieron una batería de citas presenciales a las que el plan estratégico dio apoyo. Fueron sesiones más o menos específicas sobre el turismo y sus efectos en los distritos, con resultados muy interesantes para entender los intereses, los retos y los temores en voz de los ciudadanos.

CITAS PRESENCIALES COORDINADAS DESDE LOS DISTRITOS CON EL APOYO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO 2020

FECHA	DISTRITO	TEMAS DE DEBATE	DESCRIPCIÓN
11/2/2016	Sant Martí	Turismo y usos del espacio urbano y público	Normativa urbanística de espacios singulares en el distrito (rambla del Poblenou, terrazas, actividades musicales, ferias artesanales) y el impacto de los alojamientos turísticos.
1/3/2016	Les Corts	Por un turismo inclusivo	Debatir el proyecto de turismo inclusivo mediante la sensibilización de los operadores e impulsar una red de turismo inclusivo en el distrito.
11/3/2016	Horta-Guinardó	La cima del Turó de la Rovira, ¿cómo se puede preservar su naturaleza?	Abordar la gobernanza, la gestión de las visitas y la relación del turismo con el barrio para preservar su singularidad, la convivencia y el disfrute.
18/3/2016	L'Eixample	La presión turística en la Sagrada Família	Presión turística, ocupación del espacio público, corresponsabilidad, control y retorno de la tasa.
16/3/2016	L'Eixample	Turismo y gentrificación en Sant Antoni	Cómo prever la presión turística, nuevo mercado como riesgo, uso del espacio público.
30/3/2016	Ciutat Vella	Redistribución de beneficios del turismo en el territorio	Mecanismos de colaboración entre el tejido económico y social del distrito.
11/3/2016	Ciutat Vella	Reducción de impactos del turismo	Impacto de los alojamientos turísticos y propuestas de regulación. Mecanismos de gestión y regulación en torno a la movilidad.
4/4/2016	Gràcia	Gobernanza, gestión de actividades turísticas (alojamiento, movilidad), encaje del turismo y los barrios	Turismo en Gràcia: retos y oportunidades.

Aparte de las citas y los debates presenciales, decidim.barcelona ha recogido de forma abierta y plural las propuestas de actuación relacionadas con la línea estratégica "Turismo sostenible", así como los apoyos y los comentarios en torno a estas. Las propuestas provienen de fuentes diferentes. Además de las recogidas en las citas presenciales, el Gobierno, las asociaciones y los particulares han podido libremente hacer propuestas de actuación para incorporarlas al programa municipal del presente mandato.

Los datos de toda la actividad relacionada con el turismo sostenible, una vez finalizada la revisión y evaluación de todas las propuestas del proceso, muestran el gran interés por los temas turísticos. Se presentan aquí las propuestas con el título original que aparece en la plataforma:

PROPUESTAS MÁS VOTADAS EN "TURISMO SOSTENIBLE"

PROPUESTAS	ACTUACIONES	VOTOS	COMENTARIOS
Plan estratégico de turismo 2016-2020	58	793	165
Plan director del Park Güell	7	590	32
Preservar el comercio de proximidad de los efectos negativos del turismo	3	406	13
Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos (PEUAT)	43	380	78
Hacer el desarrollo territorial del Plan estratégico de turismo	8	339	22
Potenciar el turismo sostenible y responsable	6	227	17
Poner en marcha programas de inversión para paliar los efectos negativos del turismo	6	218	9
Recuperar La Rambla para los barceloneses	18	177	38
Controlar y cerrar los apartamentos turísticos ilegales	4	165	12
Ordenación singular de la rambla del Poblenou	3	131	3
Plan de ordenación y criterios de actividad turística	8	121	18
Regular espacios para tratar temas de turismo en diferentes barrios	8	118	20
Modificar la fiscalidad para compensar impactos y costes de la actividad turística	8	117	18
Tomar medidas contra el furtivismo turístico	8	109	14
Observatorio del turismo	7	107	13
Actuaciones sobre el impacto del turismo en el distrito	6	103	8
Constituir un fondo a partir del IEET (impuesto sobre las estancias en establecimientos turísticos) para compensar la sobrepresión turística	8	76	10
Preservar el parque de los Tres Turons, incluida la zona de la batería antiaérea	9	75	15
Desarrollo territorial del Plan estratégico de turismo	16	68	22
Programa de corresponsabilización de la industria turística en el control y los efectos en el entorno	7	65	7
Poner en marcha un plan de detección de actividades turísticas no regladas	2	58	6
Redistribuir la asignación de la tasa turística	1	58	3
Establecer mecanismos de codecisión y cogestión en los entornos de la Sagrada Familia	5	56	9
Visibilización de espacios vinculados a la memoria	1	36	5
Recuperar la memoria de nuestros barrios	4	35	0
Señalización de contenidos culturales y naturales del parque de Collserola	4	33	2
Rutas guiadas por Sant Andreu	2	26	2
Hacer una distribución previa de las terrazas en todo el entorno de la Sagrada Família	1	25	2
Consejo de Turismo y Ciudad	3	21	4
Abrir la Casa de l'Aigua de la Trinitat Vella y conectarla con la de la Trinitat Nova	1	18	4
Mapa de promoción de espacios de interés de Sant Andreu	2	16	5
Plan de señalización	1	13	1
Proyecto de turismo inclusivo: la sede del distrito	1	12	0
Plan de turismo	2	11	2
Hacer un mapa histórico de la propiedad inmobiliaria	1	11	0
Controlar los apartamentos turísticos	1	10	0
Reanudar el debate sobre la ampliación del templo de la Sagrada Família	2	9	0
Impulsar medidas de convivencia entre el vecindario y los comercios de Ciutat Vella	4	8	2
Extensión de la señalización cultural e histórica en los barrios del distrito	2	7	1

Crear un espacio de relación e intercambio con centros históricos de ciudades con una intensidad turística alta	1	7	0
Facilitar la información del distrito a los diferentes agentes y operadores	1	5	0
Elaborar proyectos que incorporen la línea de trabajo sobre turismo inclusivo	1	4	1
Total general	**284**	**4.864**	**583**

Tal como se puede ver en la siguiente tabla de propuestas, ordenadas por el número de votos de apoyo recibidos, el Plan estratégico de turismo 2016-2020 ha sido la propuesta que ha recibido más apoyo, con 793 votos, 556 comentarios, 1.092 intervenciones en las diferentes citas y hasta 58 actuaciones relacionadas. Hay que tener en cuenta que la propuesta "Desarrollo territorial del Plan estratégico de turismo" ha sido también una de las más votadas, con 339 votos, 22 comentarios y hasta 16 actuaciones asociadas.

Las actuaciones asignadas al plan estratégico son heterogéneas y dispares. Aquí se presentan las veinte primeras. La propuesta de elaboración de un "marco normativo justo y racional" para compartir casa ha sido la más aclamada, pero también la más controvertida, tal como se puede leer en los comentarios. Hay propuestas muy amplias, como "Turismo para barceloneses" o "Rutas turísticas", y otras muy específicas, como la obligatoriedad de que los guías turísticos usen auriculares durante las visitas.

PROPUESTAS DE ACTUACIÓN ASIGNADAS AL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO 2016-2020

ACTUACIONES	VOTOS	COMENTARIOS
Plan estratégico de turismo 2016-2020	793	165
Queremos un marco normativo justo y racional para compartir nuestro hogar	267	60
Profesionalizar a los guías turísticos	80	8
Plan de decrecimiento turístico	63	6
Plan estratégico de turismo 2016-2020	56	66
Guías turísticos con auriculares	46	5
Inspecciones de servicios turísticos	41	2
Valorar el conocimiento de los guías turísticos	38	7
Impulsar estrategias para que los ciudadanos de Barcelona puedan disfrutar de los equipamientos culturales con gran afluencia turística	31	1
Impulsar un pacto para el empleo en el sector turístico	28	0
Respaldar las iniciativas internas y a las entidades de difusión turística	12	0
Reforzar la inspección de la oferta turística ilegal	12	1
Turismo para barceloneses	12	1
Implicar al sector hotelero con el entorno propio	10	1
Promover y regular el turismo colaborativo	9	1
Regular y controlar el turismo	9	1
Crear un sello de calidad turística	8	0
Rutas turísticas	8	1
Diseñar acciones de sensibilización dirigidas a los turistas	7	0
Regular y controlar el turismo	6	0
Fomentar la innovación y el emprendimiento en el sector turístico	5	0
Desarrollo territorial del Plan estratégico de turismo	68	22
Plan de turismo del distrito	31	14
Limitar la altura y los permisos de construcción de hoteles	20	0
Fomentar un turismo más familiar y cultural en Gràcia	3	0
Abrir espacios comunes de encuentro entre vecinos y visitantes	3	1
Apostar por un modelo de turismo sostenible	2	0

Fuente: http://decidim.barcelona

Las actuaciones de la propuesta de desarrollo territorial del plan estratégico contemplan la creación, actualización y revisión de los planes de turismo de distrito o la limitación de plazas de alojamiento.

2.2.1. TENDENCIAS DEL TURISMO

Fruto del análisis de la coyuntura y la evolución del turismo se recogen las principales tendencias del turismo que afectan, sobre todo, a la ciudad de Barcelona. La selección no pretende ser exhaustiva, ni en el número, ni en la profundización de los contenidos. Estas tendencias han sido recogidas porque se consideran importantes por su novedad, por su irrupción y por su relevancia en el contexto de la ciudad de Barcelona.

1. Aumento del turismo en las ciudades
2. Elevada sensibilidad por la coyuntura geopolítica
3. Uso turístico de las infraestructuras metropolitanas
4. Irrupción de nuevos intermediarios y actividades turísticas
5. Aumento de la oferta y nuevas modalidades de alojamiento turístico
6. Aumento del peso relativo del turismo para la economía de la ciudad
7. Nuevos perfiles de turistas, visitantes y residentes
8. Cambios de tendencias en la percepción del turismo por parte de los residentes
9. Masificación y presión de zonas de alta frecuentación turística
10. Evolución sociodemográfica de las zonas de alta frecuentación turística

Aumento del turismo en las ciudades

En el contexto global, el turismo gana cada vez más peso en la economía, tanto en las zonas urbanas como en el resto de territorios. El aumento de los viajes obliga a los territorios que quieren ser competitivos a disponer de una dotación de más y mejores infraestructuras de transporte y accesibilidad.

La Organización Mundial del Turismo calcula que, durante el año 2015, se produjeron 1.184 millones de desplazamientos turísticos internacionales, mientras que en el 2014 fueron 1.134 millones. Los últimos seis años han sido un periodo de fuerte crecimiento de la demanda turística. Europa, con un crecimiento del 3%, lideró el crecimiento en términos absolutos con 15 millones más de turistas internacionales y un total de 582 millones de llegadas. A largo plazo, y de acuerdo con las previsiones de la OMT, se espera que en el año 2030 se llegue a los 1.800 millones de viajes turísticos en el mundo, lo que representa un crecimiento constante de entre un 3% y un 4% anual.

El turismo de ciudad es el segmento de mayor crecimiento del mercado turístico en un periodo en el que otros tipos de turismo crecen menos o, simplemente, se mantienen. De acuerdo con los datos de IPK International del 2015, el número de viajes de ciudad creció un 82% entre el 2007 y el 2014, y generaron el 22% del total de todas las vacaciones. Esta fuente también sostiene que en países avanzados, como el Reino Unido, los viajes de ciudad ya han superado las vacaciones de sol y playa como vacaciones más populares.

En Europa, el turismo urbano continúa creciendo a un ritmo acelerado. En el 2014, los europeos hicieron cerca de 70 millones de viajes internacionales, lo que representa un aumento del 60% con respecto al año 2007 (7% anual). Otro dato que permite dimensionar el turismo europeo de ciudad son los 400 millones de pernoctaciones que se generaron en el año 2014.

Este crecimiento del turismo urbano plantea grandes retos sociales, económicos y geográficos. La propia Organización Mundial del Turismo sostiene que el turismo genera cambios sustanciales en las ciudades y aumenta la presión sobre los habitantes. Este hecho pone de relieve que el turismo urbano genera un reto compartido para las ciudades del mundo.

Los datos de actividad turística de Barcelona muestran una clara tendencia al crecimiento. Tomando como referencia el número de turistas alojados en hoteles, serie histórica que permite analizar la evolución en el tiempo, en el 2015 se superaron los 8,3 millones de turistas, cuando en el año 1990 este mismo dato era de 1,7 millones. En los últimos cinco años la demanda turística ha crecido un 17%, lo que representa un crecimiento significativo, a pesar de la inestabilidad y volatilidad del entorno económico y social. Aprovechando la elaboración de este plan estratégico, se están actualizando los estudios e indicadores de visitantes para obtener datos fidedignos sobre el volumen total de la demanda turística de la ciudad.

Elevada sensibilidad por la coyuntura geopolítica

La compleja actualidad del mundo se puede entender a través de la gran cantidad de procesos e intereses globales existentes y, al mismo tiempo, de la interdependencia entre los lugares en el ámbito mundial. El turismo, lejos de ser un fenómeno ajeno, está altamente condicionado por las coyunturas geopolíticas.

El previsible agotamiento de las fuentes tradicionales de energía, como las energías fósiles, genera muchas tensiones de cariz internacional. Por eso, es indudable la geopolítica que existe en torno al petróleo y las consecuencias económicas derivadas de su precio. Los intereses de los países y sus políticas se pueden dividir de varias formas. Por ejemplo, hay diferencias entre las políticas de los países productores, de los dependientes, de los grandes consumidores, etcétera. En el ámbito del turismo, el encarecimiento del precio del petróleo tiene implicaciones en el coste de los desplazamientos, además de otras implicaciones ambientales para los destinos. En los últimos cinco años, el precio del petróleo ha fluctuado de manera notable, hecho que previsiblemente continuará en el futuro y afectará al turismo en general y a los hábitos de movilidad de los turistas. Un previsible encarecimiento del petróleo podría comportar desde una disminución de los desplazamientos turísticos hasta cambios significativos en los sistemas de transporte utilizados por los turistas, aumento de la recaudación de impuestos, etcétera.

El aumento de los viajes obliga a los territorios que quieren ser competitivos a disponer de una dotación de más y mejores infraestructuras de transporte y accesibilidad.

Otro elemento que se debe tener en cuenta son las guerras civiles y los conflictos armados existentes hoy en la zona oriental y meridional del Mediterráneo, así como los recientes ataques terroristas en ciudades y zonas turísticas del mundo. Tanto los conflictos sostenidos como los ataques puntuales provocan cambios en el mapa turístico que modifican las preferencias de los viajeros y convierten la seguridad en uno de los factores clave para escoger el destino. Barcelona parece claramente afectada por esta situación, y todo apunta a que su estabilidad sociopolítica, en comparación con otros destinos mediterráneos y otras ciudades europeas, es un elemento clave en el aumento constante de visitantes. Desgraciadamente, Barcelona no está exenta de incertidumbres por las amenazas globales.

Uso turístico de las infraestructuras metropolitanas

El viaje turístico ha evolucionado, y la mayor parte de la población de las sociedades contemporáneas practica el turismo de manera recurrente.

Barcelona, en el últimos años, ha disfrutado de instalaciones nuevas y de servicios nuevos. Estas infraestructuras dotan a la ciudad de servicios, lo que significa un verdadero cambio de escala en las conexiones y comunicaciones de la capital catalana. Con la nueva terminal y otras instalaciones del aeropuerto de Barcelona, el volumen de pasajeros ha pasado de los 9 millones de viajeros en el año 1990 a los más de 39 millones en el año 2015, de modo que se ha multiplicado por cuatro su volumen. En el caso del tren, la puesta en marcha de líneas de alta velocidad Barcelona-Madrid ha supuesto que, en el 2015, 3,7 millones de usuarios hayan empleado este sistema de transporte.

Estas infraestructuras se constituyen como una ventaja competitiva para la ciudad, ya que implican un aumento de la capacidad de atracción de inversiones que podrían articularse en nuevas áreas de interés urbano. Por eso, se requiere una gestión eficiente para garantizar su viabilidad, internalizando al máximo los costes de su funcionamiento y reduciendo los impactos ambientales que genera el tráfico de viajeros.

En el caso del aeropuerto, las instalaciones y servicios de esta infraestructura permiten establecer una red de vuelos internacionales que conectan la ciudad de Barcelona con un gran número de aeropuertos y ciudades del mundo. Este fenómeno también se produce con las instalaciones y los servicios del puerto, al que llegan barcos que aportan 2,5 millones de desplazamientos de cruceristas y que conectan la ciudad con los principales puertos del Mediterráneo y del mundo.

Ahora bien, estas y otras infraestructuras que utilizan los turistas y los residentes de la ciudad generan impactos ambientales considerables y efectos negativos que requieren mucha atención. Los efectos del cambio climático y los impactos ambientales generados por la actividad turística han tomado puestos centrales en la agenda de las instituciones turísticas internacionales. La Organización Mundial del Turismo (www.unwto.org), el Consejo Mundial de Turismo (www.wttc.org) y la European Travel Commission (www.etc-corporate.org), entre otros, han intensificado el desarrollo de programas de reducción de los impactos sobre el medio ambiente, como las Agendas 21 Locales, con recomendaciones sobre el turismo y los viajes o las orientaciones básicas para la sostenibilidad del turismo europeo.

En los últimos años, el estudio de las actividades que realizan los turistas durante sus viajes pone de manifiesto el elevado consumo de recursos que implica y, por lo tanto, los costes asociados al turismo. Se ha desarrollado una conciencia ecológica y de protección del medio ambiente. Así pues, han surgido numerosos estudios que alertan sobre este hecho e intentan hacer del turismo una actividad ambientalmente más sostenible. Estos estudios sobre la reducción de impactos y la necesidad de preservación han aumentado la conciencia de los turistas

sobre temas ambientales. La sostenibilidad ambiental cobra cada vez más peso en las exigencias de la demanda. Estos cambios, junto con la puesta en marcha de regulaciones y certificaciones, han propiciado también cambios en la oferta del sector en cuanto al uso eficiente de los recursos y la reducción de impactos. El sector de los transportes ha abordado este tema como prioritario y trabaja en la reducción drástica de las emisiones, así como en la disminución del consumo de recursos.

Irrupción de nuevos intermediarios y actividades turísticas

Entre los principales cambios que se han producido en el sector turístico en el transcurso de los últimos años, cabe destacar dos fenómenos clave facilitados por la consolidación de las formas de comunicación digitales y móviles: la aparición de nuevos intermediarios del sector turístico y el desarrollo de los servicios en el marco de la llamada *economía colaborativa*. Ambos hechos tienen grandes implicaciones no solo para las actividades turísticas, sino también para el resto de sectores de actividad económica, para la ciudad y, en general, para toda la sociedad.

Bajo el paraguas de la economía colaborativa se cobijan una gran heterogeneidad de formas con una gran incidencia en el turismo.

La irrupción de la economía colaborativa es un fenómeno complejo que tiene su origen en el movimiento cooperativista y en las estructuras organizativas de la solidaridad ciudadana. En este concepto se enmarcan muchas actividades de diversa consideración, desde modelos básicos de cesión gratuita de servicios a una comunidad hasta modelos de intercambio de plataformas web o redes que facilitan intercambios y reciclaje de bienes y servicios basadas en un modelo de negocio de intermediación. Cabe destacar, sin embargo, la heterogeneidad de formas que se cobijan hoy bajo el paraguas de la economía colaborativa y que abanderan empresas tan diferentes como Airbnb, Über, HomeExchange, Couchsurfing o BlaBlaCar, por poner ejemplos con una gran incidencia en el turismo. La emergencia de estos nuevos operadores en el ámbito turístico deja entrever un auténtico cambio de modelo en la comercialización, pero también en los productos turísticos.

Paralelamente, y gracias a las tecnologías disponibles, se han sucedido cambios relevantes en los intermediarios de la cadena de valor turística. Una parte de las agencias de viaje tradicionales han sido sustituidas por agencias de venta de servicios y productos turísticos en línea (OTA, por sus siglas en inglés) como Odigeo-eDreams, Bravofly-Rumbo o Logitravel. Sin embargo, han surgido y han incrementado su importancia plataformas de recomendación en línea (ORS, por sus siglas en inglés), como TripAdvisor o www.viajeros.com, y plataformas de seguimiento de ofertas y precios del mercado, entre otras.

Aumento de la oferta y nuevas modalidades de alojamiento turístico

Con respecto a la oferta de alojamiento, Barcelona se ha convertido en una ciudad con un parque de alojamiento de máximo nivel de calidad de servicios e instalaciones. En el 2015, la ciudad de Barcelona disponía de más de 67.603 plazas de alojamiento en los 381 hoteles de la ciudad. Esta oferta hotelera se complementa con otros tipos de alojamientos turísticos, como las 9.606 viviendas de uso turístico, con 40.462 plazas estimadas; los 111 albergues, con 9.024 plazas; y las 268 pensiones y hostales, con 6.036 plazas. Estas cifras permiten que Barcelona tenga una capacidad de acogida de turistas en establecimientos de alojamiento superior a las 123.000 plazas regladas. Comparativamente con el año 2010, la capacidad de acogida total de turistas se situaba en torno a las 70.000 plazas regladas.

Este proceso de crecimiento de la oferta de camas está muy relacionado con tres fenómenos. En primer lugar, con el constante crecimiento de la oferta de plazas de establecimientos turísticos hoteleros. Si en el año 2000 se contaban 187 hoteles con 31.338 plazas, en el 2010 estas cifras se situaban en 328 hoteles con 61.942 plazas. Actualmente, como ya se ha comentado, hay 67.603 plazas en los 381 hoteles de la ciudad. Cabe apuntar que, en los últimos años, los hoteles se han convertido en activos del mercado financiero. No en vano, más del 60% de las inversiones hoteleras en el 2015 han sido a cargo de fondos de inversiones.

En segundo lugar, está relacionado con el rápido e importante crecimiento de otras modalidades de alojamiento. La entrada en vigor de la Ley de simplificación administrativa del 2011 y del reglamento de las VUT supuso una avalancha de solicitudes de licencias en la ciudad. Si en el 2010 se contaban 2.349 VUT en toda Barcelona, en octubre del 2014, tras la suspensión de licencias, se contaban 9.606, multiplicando por cuatro el total de VUT en la ciudad en poco más de tres años.

Otra modalidad que ha registrado importantes crecimientos ha sido la de los albergues, que en el 2015 disponían de más de 9.000 plazas. Este crecimiento de la oferta se ha producido paralelamente a un cambio en la demanda de los visitantes. Este hecho queda reflejado en las opiniones de las encuestas que se realizan a los turistas de la ciudad de Barcelona. En los resultados del 2015

de estas encuestas, los turistas de la ciudad escogen los hoteles como primera opción para alojarse, aunque la suma del resto de alojamientos es la opción mayoritaria.

Y, por último, dicho crecimiento está relacionado con el alojamiento ilegal en forma de alquiler vacacional, una oferta líquida que puede llegar a los 4.000 anuncios publicados sin licencia y que comercializan plataformas como Airbnb, Homeaway, Nuimba o Wimdu, según las estimaciones del propio Ayuntamiento. Además, hay que añadir los cerca de 6.500 anuncios de alquiler de habitaciones en piso compartido que hay en el mercado de gran parte de estas plataformas, una modalidad que no está regulada claramente por la ley catalana, aunque se prevé hacerlo pronto a través del reglamento de la Ley de turismo.

Aumento del peso relativo del turismo para la economía de la ciudad

El dinamismo del turismo se traduce en un aumento de la economía generada por las actividades directa o indirectamente relacionadas con el turismo. El último estudio disponible sobre el impacto económico del turismo en Barcelona (Universidad de Gerona, 2013) calcula que la facturación agregada del turismo se sitúa entre los 8 y los 9,7 mil millones de euros. Esta facturación representa entre el 10% y el 12% del PIB de la ciudad, según diferentes escenarios considerados, y genera entre 96.000 y 120.000 puestos de trabajo, un 14% del total.

Comparativamente, en el 2013, el turismo y los viajes en el mundo generaron el 9,5% del PIB y un 8,9% del total de puestos de trabajo. En España, el PIB turístico del 2013 representó el 10,7% y más de 2,2 millones de puestos de trabajo. Este mismo año, en Cataluña, el PIB turístico se situaba entre el 10% y el 12%, y empleaba a 350.000 personas.

En cuanto a la evolución en el tiempo, los efectos generados por el turismo y el empleo han ido aumentando progresivamente con crecimientos muy destacables desde el año 2007 hasta el 2012.

ESCENARIO	2007	2009*	2012	VARIACIÓN 2009-2012	VARIACIÓN 2007-2012
Pesimista	3.681.791.638	3.168.885.974	5.650.264.040	78%	53%
Intermedio	4.578.288.040	3.845.538.904	6.511.548.266	69%	42%
Optimista	4.739.811.071	3.901.934.633	7.168.088.106	84%	51%

*Datos de los escenarios continuistas creados en el informe 2009 por AQR.

ESCENARIO	2007	2009*	2012	VARIACIÓN 2009-2012	VARIACIÓN 2007-2012
Pesimista	62.169	51.828	96.120	85%	55%
Intermedio	77.243	64.416	110.888	72%	44%
Optimista	79.077	71.226	122.260	72%	55%

* Datos de los escenarios *ad hoc* creados en el informe 2009 por AQR.

El crecimiento del turismo ha jugado un importante papel de dinamización económica de la ciudad. Barcelona ocupa la sexta posición en la clasificación de principales ciudades turísticas europeas 2015, después de Londres, París, Berlín, Roma y Madrid. Este dinamismo económico se ha traducido en la creación de nuevas empresas del sector turístico. Al mismo tiempo, también ha producido un efecto llamada de profesionales y empresas de otros sectores que ven en las actividades turísticas oportunidades de negocio para su futuro.

Barcelona cuenta con un conjunto de operadores internacionales hoteleros, empresas que en los últimos diez años han apostado por la ciudad con establecimientos relevantes y cuantiosas inversiones. No en vano, se sitúa como tercera ciudad internacional con mayor número de reuniones organizadas en la clasificación de la Asociación de Congresos y Convenciones Internacionales (ICCA), después de Berlín y París. Finalmente, en este recorrido por las principales clasificaciones, cabe destacar que el puerto de Barcelona lidera la clasificación 2014 de puertos europeos.

Con respecto al comercio, un segmento se ha especializado en dar servicio a la demanda turística de la ciudad, ha abandonado así formatos comerciales más tradicionales y ha apostado por marcas de moda y *retailing* internacional, gran parte de las cuales están presentes en las principales áreas comerciales de Barcelona.

A pesar del efecto de arrastre y generación de actividad económica del turismo, la excesiva dependencia plantea un futuro incierto. En este sentido, es importante tener en cuenta que en las ciudades dinámicas con economías avanzadas, el turismo está presente y juega un papel relevante, pero no es el único sector de actividad. La dependencia o supremacía de un sector de actividad sobre otros implica efectos negativos y riesgos, por ejemplo, el aumento de precios, la precarización laboral o la falta y exclusión de otras actividades.

Nuevos perfiles de turistas, visitantes y residentes

Los cambios de hábitos de la sociedad moderna a menudo promueven un aumento de la movilidad de las personas. Este hecho plantea muchos retos para la gestión de las ciudades, ya que cada vez más se pueden observar formas de vida de residentes de corta o muy corta duración.

En el ámbito turístico, este complejo fenómeno de las ciudades y sus habitantes también cuestiona la definición tradicional de *turista* y *excursionista*. Dejando de lado el debate técnico sobre este hecho, es indudable que la presencia de centros de formación, empresas, centros de investigación, hospitales, etcétera, genera flujos de turistas o residentes de corta duración. Estos segmentos, a pesar de la difícil tarea de cuantificación, generan un destacadísimo número de turistas y residentes temporales en el destino Barcelona.

Las ciudades, cada vez más, acogen modos de vida de residentes de duración corta o muy corta, y eso supone un reto para su gestión.

En el caso de Barcelona, la presencia de centros de formación, entre los que destacan todas las universidades y otros centros de formación, produce una llegada notable de estudiantes a la ciudad cada vez menos estacionalizada gracias a los cursos de verano. La presencia de empresas con sedes corporativas y grandes centros de investigación también genera un volumen de trabajadores e investigadores que residen en la ciudad de manera temporal, por un periodo más o menos largo.

Además, como destino de turismo urbano, en Barcelona se ha producido un cambio en las motivaciones de los turistas. El ocio se ha convertido en el principal motivo de visita de los turistas de Barcelona. En el 2015, la motivación vacacional se ha convertido en la principal y mayoritaria en los turistas, con más del 63% del total. El resto de turistas que pernoctan en Barcelona lo hacen por motivos profesionales (un 22%) y por motivos personales (un 13%).

Desde principios de los años noventa, la motivación profesional muestra una tendencia al decrecimiento. En 1990, los turistas profesionales representaban el 69%. En el año 2000, este mismo segmento se situaba en el 46%, mientras que en el 2015 fue del 22%. Aunque el número absoluto de turistas profesionales ha crecido sustancialmente en los últimos 25 años, el extraordinario crecimiento de los turistas motivados por ocio ha hecho variar esta proporción. Los turistas de ocio han pasado del 23% en 1990 al 63% en el 2015.

Barcelona, como destino referente de turismo urbano, se basa en la capacidad de explotación de su oferta de servicios y motivaciones propias de la ciudad y, en especial, en la capacidad de combinar las actividades con el estilo de vida mediterráneo y el ocio, lo que sostiene el atractivo de la ciudad como destino turístico.

Cambios de tendencias en la percepción del turismo por parte de los residentes

Según el estudio de opinión a la ciudadanía, más del 90% de los encuestados opinan que el turismo es beneficioso para la ciudad. Estos resultados, como era de esperar, varían según las diferentes zonas de la ciudad y el perfil de los encuestados. Aunque la gran mayoría de residentes de la ciudad están de acuerdo con los beneficios que aporta el turismo, en distritos como Ciutat Vella o Gràcia hay una base más amplia de gente que no lo considera una actividad beneficiosa, un posicionamiento que refleja la recepción directa de los impactos en las zonas más visitadas.

Pero más allá del beneficio, lo cierto es que el turismo genera un importante debate entre la población, ya que a menudo complica la convivencia entre los residentes y los turistas y visitantes. Como consecuencia, una parte significativa de los residentes, el 43%, considera que el turismo está llegando a su límite en la capacidad para dar servicio a los turistas. Esta opinión también fluctúa según el lugar de residencia y los perfiles de los encuestados. En los distritos centrales, como Ciutat Vella o L'Eixample, la mayor presión de visitantes y turistas influye y genera la opinión de que se está llegando al límite de la capacidad de los servicios turísticos. Al mismo tiempo, cerca de la mitad de los residentes, un 47%, opina que no se debería continuar atrayendo a más turistas en un futuro. Además, tal como se ha apuntado anteriormente, la preocupación por el turismo se ha convertido en una cuestión pública y colectiva hasta el punto de que, en el último

barómetro de Barcelona, en mayo del 2016, el turismo se sitúa como el cuarto problema de la ciudad, con un 6,6% de las primeras respuestas espontáneas.

Cabe mencionar también la aparición de diferentes movimientos sociales, plataformas, asambleas o coordinadoras cuyas demandas gravitan en torno a las cuestiones turísticas, por su aumento continuado en los últimos años, y exigen su decrecimiento, o también agentes territoriales en defensa de los derechos de la ciudad o en contra de determinadas prácticas, como son los alojamientos turísticos en edificios residenciales. La aparición de estos nuevos actores no es exclusiva de Barcelona y se hace patente en muchas de las ciudades con gran presión turística en Europa y los Estados Unidos.

El turismo tiene una tendencia a la concentración en ciertos puntos geográficos.

Masificación y presión de zonas de alta frecuentación turística

Las características territoriales muestran que Barcelona es una ciudad pequeña en cuanto a dimensiones geográficas, 101 km^2, con una alta densidad de población, 15.887 habitantes por km^2, y con una alta ocupación territorial, si se compara con otras ciudades europeas. Además de estas características del territorio, es imprescindible tener en cuenta que el turismo muestra una tendencia a la concentración en ciertos puntos geográficos. Tanto la oferta turística como la demanda tienden a distribuirse de manera desigual en el territorio, con barrios y zonas con alta intensidad turística y otros con baja intensidad. Esta concentración acaba generando, en las áreas de alta intensidad, una superposición de usos, los propios de la ciudad y los turísticos, y produce problemas de saturación y sobreexplotación del espacio.

Por su parte, el turista concentra sus movimientos en puntos del destino, lugares como los anteriores, que identifica como icónicos e imprescindibles. En Barcelona, el espacio más visitado de la ciudad es La Rambla, con unas estimaciones que superan los 100 millones de peatones anuales. Otro espacio altamente utilizado son las playas y el frente marítimo, que, como espacios emblemáticos, son capaces de atraer una gran cantidad de usuarios, tanto residentes como visitantes y turistas. Varios espacios públicos de Ciutat Vella, la plaza de Catalunya, el paseo de Gràcia, la Sagrada Família o el Park Güell son algunos ejemplos de áreas de alta intensidad, espacios en los que se producen una gran cantidad de impactos económicos, territoriales, sociales y culturales.

Si se analiza la distribución territorial de los diversos activos, servicios turísticos y usos turísticos, se llega a la misma diagnosis: existe una concentración y masificación de algunos espacios de la ciudad. La oferta de alojamiento se concentra en los distritos de Ciutat Vella, L'Eixample y Sant Martí, mientras que su presencia es más baja en Les Corts, Gràcia y Horta-Guinardó. La oferta comercial y de restauración especializada en turismo se localiza prioritariamente en los ejes comerciales turísticos centrales de la ciudad, entre los que destacan Barna Centre, Cor Eixample, el paseo de Gràcia, La Rambla, la rambla de Catalunya, el Raval, etcétera. La oferta cultural y de ocio también se localiza mayoritariamente en distritos como Ciutat Vella, L'Eixample y Sants-Montjuïc.

Por estos motivos, en general, la ciudad cuenta con un importante número de recursos turísticos diversos. Esta pluralidad y variedad explota preferentemente los iconos turísticos, que, en el caso de Barcelona, se encuentran geográficamente concentrados y que, por su capacidad de atracción, generan problemas de masificación y conflictos de convivencia entre los usuarios y residentes en zonas como La Rambla, el barrio Gòtic, el Raval, la Sagrada Família o el Park Güell. A pesar de los esfuerzos de gestión de los últimos años, este fenómeno de concentración, en vez de mejorar, parece que se incrementa y se extiende a otras zonas y áreas de la ciudad, seguramente debido al gran aumento de visitantes y turistas.

Evolución sociodemográfica de las zonas de alta frecuentación turística

La centralidad de Ciutat Vella convierte este distrito en un espacio de especial complejidad. En el transcurso del tiempo, este distrito ha sido un territorio que ha sufrido muchos cambios y ha estado sujeto a importantes y muy diversas dinámicas sociales y económicas. Aunque desde la Administración municipal del Distrito ya hace años que se desarrollan programas sociales y económicos con el objetivo de revitalizar económica y socialmente sus barrios, este territorio continúa planteando muchos retos de futuro.

Ciutat Vella es un distrito con una densidad de población y un índice de inmigración muy superior a la media, y con una edad y renta per cápita inferior a la media de

Barcelona. Ahora bien, los efectos de la crisis y la transformación económica están produciendo un progresivo desplazamiento de los residentes del distrito. En el 2015, residía en Ciutat Vella el 6,2% de la población de Barcelona. En los últimos ocho años, este distrito ha perdido más del 11% de su población, en especial en el barrio Gòtic, con una pérdida del 45% de población desde el 2007, según datos del padrón.

Seguramente, en este desplazamiento de la población residente tampoco ayudan los efectos generados por la transformación urbanística de las viviendas y los comercios por la influencia del turismo. En este sentido, la transformación de bloques de viviendas en hoteles y de unidades de viviendas en viviendas de uso turístico fomenta un incremento de los precios de los alquileres, a la vez que otras prácticas que finalmente perjudican y penalizan a los residentes del distrito. Desde el Gobierno municipal hace tiempo que se trabaja en herramientas urbanísticas para corregir y combatir el desplazamiento de la población y la gentrificación con planes específicos, como los planes de usos de Ciutat Vella o el actual Plan especial urbanístico de los alojamientos turísticos (PEUAT).

Por último, según el estudio de opinión a la ciudadanía, la mayoría de los barceloneses cree que el turismo impacta sobre los precios en la ciudad —un 64% expresan esta opinión, mientras que solo el 15% opinan que no afecta a los precios—. En un informe reciente elaborado por el Ayuntamiento de Barcelona en el que se evalúa el mercado de alquiler residencial de la ciudad, se evidencia, también, un aumento de los precios y una reducción de la oferta en los barrios con más presencia de actividad turística, aunque no se le puede atribuir un factor de causalidad directa.

2.2.2. RELATORÍAS

Justificación

En este capítulo se presenta el resultado del proceso de diagnosis compartida elaborado a partir de las relatorías sobre trece temas específicos. Este ejercicio ha permitido profundizar, debatir y elaborar un dictamen por parte de dieciséis personas expertas en la materia que han convertido este plan en un documento más coral.

La elección de las temáticas responde a una doble necesidad. En primer lugar, profundizar de forma cualitativa en materias que no pueden ser analizadas a través de las fuentes disponibles y que requieren un posicionamiento, un discurso, un relato. En segundo lugar, por una parte, profundizar en cuestiones consideradas relevantes después del proceso decidim.barcelona, y, por la otra, valorar los vacíos de información existentes. La relación final de temas y relatores, así como las fechas y el número de las sesiones de trabajo asignadas, fueron los siguientes:

	TEMA	RELATORES	FECHA	PARTICIPANTES
1	Turismo en los distritos	Jordi Moll	20/4/2016	16
2	Empleo y mercado laboral en el sector turístico	Nemo Remesar	17/5/2016	11
3	Márquetin para un destino sostenible y responsable	Joan Manuel Ribera	18/5/2016	14
4a	Relación del sector privado con la Administración	Ángel Díaz	20/5/2016	8
4b	Relación del sector privado con la Administración	Ángel Díaz	10/6/2016	4
5	Economía colaborativa y otras economías procomunes para un mejor encaje del turismo en la ciudad	Paolo Russo Elsa Soro	23/5/2016	18
6	Instrumentos de planificación y gestión urbanística en torno al turismo	Ricard Pié Josep M. Vilanova	24/5/2016	19

7	Estrategia territorial y gestión del turismo en el ámbito metropolitano de Barcelona	Francesc López-Palomeque	26/5/2016	18
8	Emprendimiento sostenible y responsable	Josep Capellà	27/5/2016	7
9	Inteligencia turística y ciudad	Luis Falcón	31/5/2016	13
10	Estrategias en torno al sector del comercio y la restauración	Josep Francesc Valls	6/6/2016	11
11	Ciudad, patrimonio y turismo	Saida Palou	7/6/2016	13
12a	El efecto de los cruceros en el destino Barcelona	Daniel Imbert-Bouchard Ramon Serrat	15/06/2016	16
12b	El efecto de los cruceros en el destino Barcelona	Daniel Imbert-Bouchard Ramon Serrat	20/6/2016	13
13	Turismo de Barcelona hoy	Enric Truñó	16/6/2016	11
	Total de participantes			**192**

De forma conjunta entre las personas responsables y la dirección del plan, se enmarcó la situación de partida, las cuestiones que debatir, los objetivos de cada grupo y la composición de los participantes en los diferentes grupos de trabajo. Durante los meses de abril, mayo y junio se realizaron un total de quince sesiones, de entre dos y tres horas de duración, dinamizadas por el equipo de Momentum. Las sesiones tuvieron una estructura muy similar, con alguna excepción. En primer lugar, se enmarcaba el debate en el contexto de la diagnosis del plan. Seguidamente, después de una breve presentación de los asistentes, las personas responsables de la relatoría introducían el tema y abrían el debate a partir de un guion previamente compartido con los asistentes. Finalmente, para clausurar la sesión, se pedía a los participantes que sintetizaran las ideas clave. El resultado del proceso se recogía en un acta que era compartida entre los participantes y los relatores.

Estos encuentros tuvieron una doble finalidad. Por una parte, abordar el tema en cuestión desde una perspectiva amplia y compartida con los participantes. Y, por otra, ayudar a los relatores en su labor de elaboración del documento diagnóstico que complementara su conocimiento de partida.

Con el fin de reunir y contrastar diversas visiones y sensibilidades a propósito del turismo en Barcelona, se buscó un equilibrio entre los intereses de las partes y las voces de otras personas expertas.

La composición total de los asistentes se divide de la siguiente manera:

- Representantes del sector público: 39%
- Representantes del sector privado: 24%
- Académicos y expertos: 24%
- Turismo de Barcelona: 9%
- Representantes vecinales: 4%

Las conclusiones y los debates de las sesiones constituyen una aportación de indudable interés del proceso del plan. Todos los materiales y los documentos generados están disponibles en el espacio web del plan http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/ca/pla-estrategic/activitat, en el que figuran las fechas de las sesiones, las actas, la relación de participantes y los documentos de diagnosis.

Sin embargo, cabe destacar que, si bien las relatorías son documentos de consulta legitimados por sus autores y por el proceso de discusión plural, en ningún caso el documento final ni las actas de las sesiones deben ser considerados como partes vinculantes del plan.

Síntesis de los contenidos

Se presenta a continuación una síntesis de los objetos a debate de los documentos y las sesiones, y se recogen las tres ideas más relevantes de los documentos en clave de diagnosis. Se recomienda su lectura íntegra para poder captar mejor los detalles de los documentos, así como también las actas de las quince sesiones de trabajo.

1. Turismo en los distritos

En el documento de diagnosis sobre el turismo en los distritos se reflexiona sobre la oportunidad que supone el turismo para estos, y de qué manera se tienen que continuar planificando y gestionando las actividades en los distritos y barrios de la ciudad.

Los diez distritos de la ciudad cuentan con particularidades y especificidades propias. Por este motivo, los puntos

de partida y las necesidades de cada uno de ellos son muy diferentes. El turismo en la ciudad es una realidad consolidada que genera actividad económica, pero que no está libre de desequilibrios. La concentración espacial de la actividad turística genera oportunidades para los distritos para redistribuir los efectos positivos y la necesidad obligada de disminuir los efectos negativos.

Algunas de las estrategias más importantes para combatir las externalidades del turismo en los distritos son las siguientes:

- Priorizar la gestión de efectos del turismo en los distritos y barrios de la ciudad.
- Trabajar la diversidad de los distritos y no la homogeneización del territorio.
- Revisar las necesidades de gestión de los distritos.
- Abordar de manera directa el control de los alojamientos ilegales, la mejora de las herramientas de gestión territorial y los indicadores de gestión de flujos y de movilidad.

2. Empleo y mercado de trabajo

El objetivo de esta relatoría sobre empleo y mercado de trabajo es proveer herramientas para generar una reflexión posterior sobre cómo se puede potenciar un desarrollo turístico sostenible que beneficie al conjunto de la población local, mediante un mejor acceso al mercado de trabajo (mejorando su empleabilidad), así como potenciando la mejora de las condiciones laborales y la creación de nuevos puestos de trabajo de calidad con el objetivo final de facilitar una distribución más equitativa de los beneficios económicos y, en general, de fomentar un incremento del bienestar de la población.

Se expone también la necesidad de mejorar la gobernabilidad de los instrumentos de gestión turística, fomentando una mayor implicación de la esfera pública y estableciendo más espacios de participación. A tal efecto, es necesario implicar a los principales agentes socioeconómicos del territorio, enmarcándolos en un espacio donde se puedan debatir y decidir las líneas estratégicas y construir compromisos compartidos en torno al mercado de trabajo.

Algunos de las aspectos clave son los siguientes:

- La mejora cualitativa del empleo generado por el sector, así como la creación de nuevo empleo estable y de calidad.
- Fomentar el empleo de calidad como elemento clave de redistribución de la riqueza y de retorno social.
- Fortalecer compromisos y concertaciones entre todos los agentes económicos.
- Mejorar el conocimiento y la información con indicadores y métricas que permitan hacer el seguimiento.

3. Márquetin turístico para un destino sostenible y responsable

La relatoría sobre el márquetin turístico para un destino sostenible y responsable tiene como objetivo definir la estrategia de márquetin que hay que seguir en un destino de tanto éxito como Barcelona para contribuir a desarrollar un modelo sostenible. Barcelona se ha convertido en uno de los principales destinos turísticos del mundo, pero esta situación no está exenta de retos que deben abordarse con instrumentos de comunicación.

Algunos de los aspectos clave para garantizar el futuro del destino son los siguientes:

- Poner el márquetin turístico al servicio del bienestar de la ciudad, como principal estrategia, y contribuir así a la sostenibilidad de Barcelona como ciudad y destino. La ciudad tiene que buscar su equilibrio entre lugar para vivir, trabajar y disfrutar.
- Concentrar los esfuerzos de promoción en aquellos productos que quiere ofrecer Barcelona de acuerdo con una estrategia y un relato rico de la ciudad.
- Priorizar la captación de aquellos segmentos de turismo que aportan valor social, medioambiental y económico, ya que son el verdadero turismo de calidad. Entre estos segmentos, el turismo interno es probablemente uno de los más sostenibles que puede tener la ciudad.
- Fomentar procesos de formación, mejora continua y certificación en turismo responsable y de calidad que permitan distinguir a aquellas empresas que trabajan para aportar valor al destino.

4. Relación del sector privado con la Administración

En la relación del sector privado con la Administración se abordan las relaciones entre las instituciones, las entidades y las personas del sector público y del privado y de qué manera se deben configurar en el futuro. Se menciona la necesidad de adaptarse al contexto actual para concertar de forma compartida las políticas turísticas de la ciudad.

Los aspectos clave destacados en el documento son los siguientes:

- El sector público debe ser capaz de dar a conocer todo lo que está haciendo y aproximarse a la dinámica empresarial y entenderla mejor. El sector privado debe entender los condicionantes de gestión turística de la ciudad y generar una visión a largo plazo responsable y orientada a la sostenibilidad.
- El tradicional enfrentamiento público-privado tiene que dar paso a un trabajo conjunto, que permita trabajar para un modelo compartido que asegure la sostenibilidad.

- Definir claramente los roles de los sectores público y privado en la planificación, el desarrollo y la gestión de la actividad turística.
- Potenciar estrategias de trabajo conjunto, entre el sector público y el privado, para compartir escenarios de futuro y objetivos, así como la información y el conocimiento.
- Ampliar y dinamizar las bases de representatividad empresarial para potenciar la innovación y para dar entrada a todas las nuevas actividades que, hoy por hoy, configuran la oferta turística de Barcelona, y que conforman buena parte de la base de su capacidad de atracción.

5. Economías colaborativas y otras economías procomunes para un mejor encaje del turismo en la ciudad

El texto explora las dimensiones actuales de la economía colaborativa y su papel como motor de nuevos modelos y prácticas turísticas, haciendo referencia al caso concreto de Barcelona y desgranando las plataformas más populares que operan en este sector y el balance de ventajas y problemas que parecen generar.

Una vez analizados los efectos sociales y ambientales en Barcelona y otras ciudades, invita también a definir un marco procomún en la caracterización de estos modelos y a evaluar la conveniencia de apoyar (o regular) su expansión desde la vertiente de la Administración pública según el grado de capacidad de contribuir a la transición hacia un modelo de ciudad más cohesivo, incluyente y justo que el que producen las prácticas del sector turístico tradicional.

Algunos de las aspectos clave son los siguientes:

- Diferenciación de las prácticas que se cobijan bajo el paraguas de la colaboración con el fin de separar las que se fundamentan en lo procomún de las extractivas y corporativas.
- Definir una estrategia favorable de las prácticas colaborativas procomunes a través de la valoración de su retorno social y la contribución hacia un modelo económico más justo y redistributivo.
- Fomentar mecanismos de innovación social que se basen en el aprovechamiento, la cogestión y la generación de nuevo conocimiento al alcance de todo el mundo a través de datos abiertos.

6. Instrumentos de planificación y gestión urbanística en torno al turismo en el territorio

El documento tiene como objetivo reflexionar sobre los instrumentos de planificación y gestión urbanística de los que se dispone hoy para abordar el uso turístico del territorio y las ciudades. Se plantea inicialmente la consideración de la ciudad de Barcelona como ineludiblemente turística, un paso fundamental para asimilar de forma inherente los efectos de las prácticas turísticas y asimilarlos como retos propios de la ciudad. Se analizan también los aspectos clave con respecto a la necesidad de regulación y gestión urbanística para garantizar el derecho a la ciudad, especialmente centrada en la garantía del derecho a la vivienda y la competencia por el uso de los recursos urbanos compartidos, como infraestructuras, servicios o espacios públicos. Asimismo, se hace una evaluación de los instrumentos con los que se cuenta actualmente en materia de urbanismo para tratar de gestionar y planificar el uso turístico de la ciudad.

Se destacan aquí los aspectos clave:

- El turismo como motor económico de las ciudades posindustriales introduce una dinámica de valores inmobiliarios que resulta, en zonas amplias de la ciudad, incompatible con el mantenimiento de la residencia permanente de los ciudadanos.
- La presión inmobiliaria del alojamiento turístico, la fuerte competencia con actividades económicas locales y la competencia por recursos básicos compartidos como principales retos que gestionar.
- La necesidad de revisar el marco normativo general con el fin de desactivar o erradicar la especulación sobre el suelo urbanizable y edificado para desarrollar herramientas que hagan cumplir la función social de la propiedad.

7. Estrategia territorial y gestión del turismo en el ámbito metropolitano de Barcelona

La metropolización del turismo es un fenómeno general que se observa en muchas grandes ciudades, y también se observa en el caso de Barcelona y su entorno metropolitano. Eso supone un cambio de escala de la manifestación de las actividades turísticas, una nueva situación que se hace más compleja y un escenario nuevo para la gestión pública del turismo. La diversidad de actividades turísticas en Barcelona y en su entorno metropolitano dibuja unos mapas de desigual intensidad, unos ámbitos, unos espacios funcionales turísticos variables (según la especificidad espacial de cada actividad), que no coinciden necesariamente con los límites administrativos municipales, comarcales o metropolitanos (AMB). Asimismo, la naturaleza diversa del fenómeno turístico y el carácter transversal de su dimensión económica no facilitan la acción pública como expresión de la voluntad o competencia de gestión de la Administración (ordenación y planificación como competencias administrativas).

Las cuestiones destacadas de esta relatoría son las siguientes:

- La necesidad de ordenar, planificar y canalizar el crecimiento turístico evitando la percepción y la acción

parcial e interesada de actuar solo desde Barcelona con el objetivo de exportar problemas al entorno metropolitano. Se necesita la actuación de todos los actores (públicos y privados) de todo el territorio, con los roles que correspondan a sus realidades en cada caso.

- La consideración de otros instrumentos de planificación de alcance metropolitano para trabajar en la estrategia territorial metropolitana y la gestión del turismo.
- La promoción de la comunicación entre actores, su coordinación de acciones y cooperación en proyectos, uno de los retos clave. Ante la compleja situación y la disfunción con el marco institucional, puede convenir considerar el principio de cautela, aconsejable también dadas las limitaciones en las competencias y los instrumentos de gestión, ordenación y planificación en la materia y en los ámbitos territoriales.

8. Emprendimiento sostenible y responsable

La diagnosis sobre emprendimiento sostenible y responsable pone el foco sobre la situación del emprendimiento, su sostenibilidad y responsabilidad, y reflexiona sobre las oportunidades de estimular una transición de la estructura empresarial de Barcelona hacia la sostenibilidad y responsabilidad, a través del apoyo y el trabajo conjunto con un tejido productivo emergente, que, de manera individual y colectiva, va apostando por este paradigma.

Las cuestiones destacadas en esta relatoría son las siguientes:

- El aumento de la demanda de turismo sostenible y responsable en línea con la tendencia de las sociedades occidentales hacia un consumo más responsable y ético.
- La apuesta por la sostenibilidad es una apuesta de ciudad y, de manera transversal, implica el conjunto de atractivos turísticos y servicios que interactúan con los visitantes.
- Las administraciones, y especialmente la Administración local, deben adoptar un compromiso de liderazgo y acción. Sus prácticas y programas constituyen valiosos ejemplos para el resto de actores del destino.
- Discriminar positivamente todos los acontecimientos turísticos que promueven las administraciones, contratando alojamientos sostenibles, taxis ecológicos, transporte público y compra selectiva.
- Promocionar las empresas y los servicios con sellos y certificaciones que sirvan para avanzar hacia un modelo más sostenible y responsable.

9. Inteligencia turística: retos y posibilidades

El documento tiene como objetivo reflexionar, gracias a las oportunidades que ofrece una sociedad fuertemente digitalizada, sobre la integración de sistemas de adquisición de datos, la construcción de conocimiento a partir de los mismos y su activación en la gestión de la ciudad y en la incentivación de la iniciativa privada.

Para hacerlo, en primer lugar, se analiza el papel de la tecnología en la cadena de valor turística mediante una descripción sintética de cómo esta se ha implantado en cada segmento de la cadena de valor y cómo está generando nuevos modelos de negocio. A continuación, se desarrollan las características de los datos de inteligencia turística, diferenciando entre datos estadísticos y *macrodatos* y su impacto para la gestión de los destinos. Los aspectos más destacados del documento son los siguientes:

- La importancia de compartir información entre organismos públicos y empresas privadas, impulsar la adquisición de datos propios, así como implementar metodologías para el tratamiento de los datos desde la Administración.
- La visión metropolitana como escala territorial y el rol activo de los fenómenos territoriales para el desarrollo de un turismo sostenible.
- El potencial de los macrodatos para afrontar los retos de monitorización, evaluación y toma de decisiones en torno a la gestión de la actividad turística en la ciudad.

10. Estrategias en torno al sector del comercio y la restauración

El texto de la relatoría sobre estrategias en torno al sector del comercio y la restauración, trata las oportunidades que supone para estos sectores la presencia en la ciudad de turistas y visitantes, tanto de otros barrios como de municipios del área metropolitana o del resto de Cataluña.

Las cuestiones clave de esta relatoría son las siguientes:

- *Ir de compras ha pasado de ser una actividad complementaria a formar parte del plan de viaje turístico.* La compra en el comercio de proximidad es una actividad que atrae fuertemente a los nativos y a los turistas europeos, y que cada día adquiere una mayor importancia como motivación de viaje.
- La heterogeneidad de la oferta comercial de Barcelona impulsa la creación de una identidad comercial urbana y la personalización de los barrios y ejes como espacios de atracción particular dentro de la ciudad.
- Cada eje o barrio debe reunir esfuerzos de los comerciantes, y de actores como los propietarios, las API, los bancos, etcétera, y del Ayuntamiento para desarrollar la singularidad y ser capaz de atraer a visitantes y turistas.
- Se deben esponjar los atractivos turísticos aprovechando los iconos existentes y creando otros en los barrios, para dar oportunidades a todos los lugares de la ciudad de beneficiarse del turismo.

- Se debe mejorar el proceso de acogida de los clientes (locales y turistas), con el fin de mejorar la experiencia de compra.

11. Ciudad, patrimonio y turismo

Esta relatoría aborda la relación entre los patrimonios —entendidos de forma amplia, plural y heterogénea— y el turismo. Para hacerlo, se exponen algunas cuestiones clave que ayudan a reflexionar desde la complejidad de esta relación. En primer lugar, se explicita la dificultad de enmarcar el patrimonio en el contexto turístico de forma esencialista y los riesgos que comporta trazar una línea entre lo que es turístico y lo que no lo es. Se destaca la importancia del patrimonio como elemento clave en el atractivo de un destino turístico como Barcelona, pero también se incide en defender que el patrimonio es un objeto múltiple y, como tal, puede asumir varios roles, incluso interpretaciones y experiencias diferentes de forma simultánea. Se reclama así la compatibilidad de funciones entre la preservación y el disfrute, asumiendo que estas tienen que ser necesariamente complementarias.

Como aspectos clave, se destacan los siguientes:

- La intensidad de usos, las formas de consumo y la compatibilidad de funciones son retos importantes que deben abordarse en materia de gestión.
- Hay que asegurar que los contenidos y valores patrimoniales no se tergiversen, banalicen o empobrezcan, a la vez que hay que velar por la calidad en la transmisión del conocimiento de los patrimonios y hacerla accesible y adaptada a los diversos tipos de público.
- El turismo puede ayudar a poner en valor patrimonios no hegemónicos ni icónicos a través del resurgimiento de su interés de visita y de los esfuerzos de promoción, siempre velando por los aspectos de su gestión material y garantizando su multiplicidad.

12. El efecto de los cruceros en el destino

La relatoría tenía como objetivo reflexionar sobre cómo se debe articular el encaje actual de la actividad de cruceros en el modelo turístico y de ciudad de Barcelona para los próximos años. Para hacerlo de forma integrada y asumiendo la complejidad de este tema, se proponen varios aspectos que abordar en un escenario consolidado y con previsión de crecimiento para los próximos años. Se contempla la vertiente económica de su impacto, junto con las inversiones necesarias y los costes derivados; la vertiente social y territorial, que aborda los efectos de la actividad de los cruceros en la ciudad de Barcelona con respecto a la movilidad, los productos turísticos y sus itinerarios y en la relación con los barrios anexos al puerto, entre otros; y la vertiente ambiental, que aborda el impacto ambiental de esta actividad.

Algunos de los aspectos clave de la relatoría son los siguientes:

- Falta de conocimiento generalizado de la actividad, tanto con respecto a los posibles efectos positivos como a las externalidades, un hecho que se amplifica con la falta de información y estudios disponibles.
- El aumento de la preocupación sobre el impacto de los cruceros en el medio ambiente, así como también los efectos que tiene la gran intensidad de las visitas en el territorio.
- La falta de espacios de diálogo entre los diferentes agentes y la poca influencia que tiene el Ayuntamiento en las decisiones tomadas en el Puerto de Barcelona, lo que dificulta una estrategia compartida entre las diferentes instituciones.

13. Turismo de Barcelona hoy

El documento tiene como objetivo reflexionar sobre la situación actual del Consorcio de Turismo de Barcelona y proponer criterios estratégicos para su futuro. Para hacerlo, en primer lugar, se expone el origen y la evolución de Turismo de Barcelona como herramienta de promoción y acogida de visitantes, un instrumento clave para entender el posicionamiento de Barcelona como destino. En segundo término, se reflexiona sobre las posibilidades de repensar los instrumentos de promoción y comunicación, su alineación e integración con la estrategia turística de la ciudad.

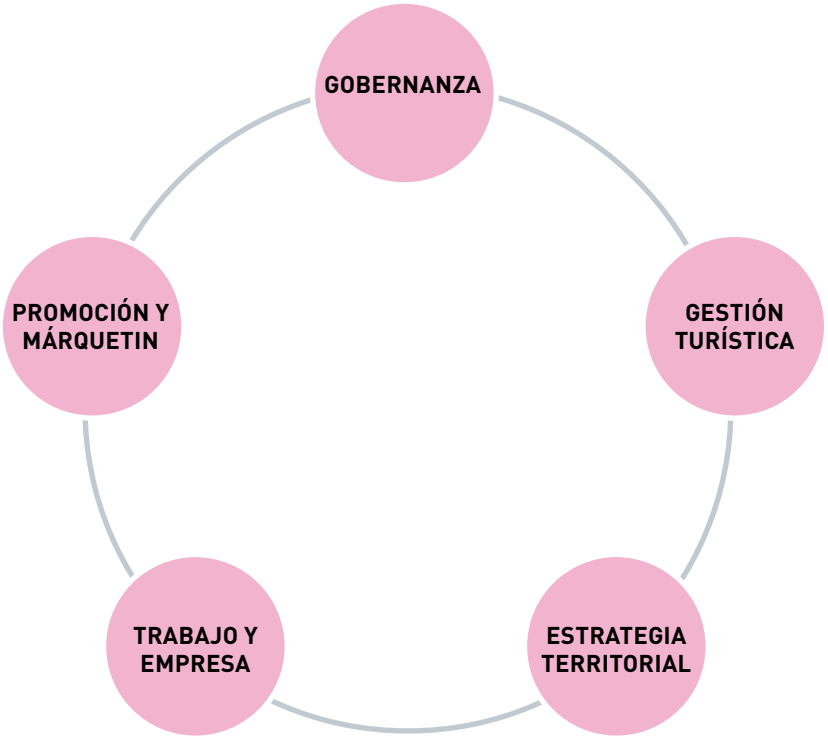
Los aspectos más destacados del documento son los siguientes:

- En el entorno actual, continúa existiendo la necesidad de hacer márquetin, de promocionar el destino, de atraer determinados segmentos de demanda de acuerdo con unos criterios determinados (intereses y criterios marcados por los gestores del destino).
- Actualizar Turismo de Barcelona como instrumento de promoción público-privada para adaptarlo a las nuevas necesidades de las políticas turísticas de la ciudad.
- Los cambios del instrumento deberán ir acompañados de cambios en la institución. Si bien se concibe la cooperación público-privada como un escenario óptimo, se prevé, también, la necesidad de repensar las participaciones y la representatividad de sus socios, plantear un nuevo modelo de financiación y trabajar conjuntamente nuevos elementos estratégicos del destino.
- Turismo de Barcelona debe asumir esta nueva situación y nuevas responsabilidades, buscar un nuevo punto de equilibrio, participar activamente más que nunca en el debate sobre el turismo y ser parte del reto común, la ciudad.

RETOS ESTRATÉGICOS

A continuación, se presenta el resultado del proceso de trabajo de esta fase de diagnosis en forma de retos y objetivos estratégicos. Para hacerlo, se han estructurado en cinco ámbitos definidos durante la fase de diseño del plan tras valorar los documentos preliminares. Estos ámbitos responden a la voluntad de sistematizar los resultados y dotarlos de una lectura más fácil sin perder de vista la visión integrada y compleja del fenómeno turístico en la ciudad. Sin embargo, los ámbitos no pueden ser entendidos como compartimentos estancos e inconexos, al contrario, los retos y los objetivos están claramente relacionados entre sí.

ÁMBITOS DE TRABAJO DEL PLAN ESTRATÉGICO DE TURISMO 2020



ÁMBITO 1. GOBERNANZA

Reto 1.1. Fortalecer el liderazgo municipal para garantizar una gobernanza ampliamente participada de las políticas turísticas, que asegure una representatividad plural y diversa de los agentes.

El turismo es una cuestión colectiva y sus actividades tienen un carácter transversal e inciden en la construcción de la ciudad; por lo tanto, la Administración pública debe liderar su gestión. Este liderazgo público debe definir los marcos de actuación posibles con el objetivo principal de garantizar el interés general de la ciudad. Para ello, deberá impulsar espacios de participación para la coproducción de las políticas turísticas junto con el sector privado y con los agentes sociales y comunitarios, sin perder de vista mecanismos de participación abierta.

Objetivo 1.1.1. Generar espacios de participación para debatir las políticas turísticas municipales con los diferentes agentes.

Objetivo 1.1.2. Convertir el Consejo de Turismo y Ciudad en el principal espacio de trabajo compartido donde debatir y rendir cuentas.

Objetivo 1.1.3. Asegurar la composición equitativa de las partes y tener en cuenta las posibilidades de acción y los ritmos de los diferentes agentes participantes.

Objetivo 1.1.4. Garantizar una representatividad plural y diversificada de los agentes privados, sociales, sindicales y comunitarios en los diferentes espacios de participación.

Objetivo 1.1.5. Fomentar instrumentos de participación abiertos mediante herramientas virtuales de participación.

Reto 1.2. Reforzar los vínculos entre administraciones para alinear las estrategias en diferentes ámbitos, áreas y administraciones.

La mayoría de los retos en torno al turismo en Barcelona no pueden ser abordados únicamente desde la Administración local. Hay que buscar espacios en los que trabajar junto con las diferentes instituciones responsables del marco regulador y ejecutivo de las políticas turísticas, así como de las instituciones no gubernamentales. Estos espacios deben ayudar a afrontar los retos compartidos y alinear posiciones político-técnicas para que concurran las estrategias de los diferentes territorios, áreas e instituciones.

Objetivo 1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

Objetivo 1.2.2. Crear o reforzar espacios de trabajo conjunto con instituciones públicas, privadas y concertadas que tienen una incidencia en la configuración del destino: Puerto de Barcelona, Aeropuerto de Barcelona-El Prat, Fira de Barcelona, etcétera.

Objetivo 1.2.3. Activar y consolidar redes nacionales e internacionales para compartir los retos, las estrategias, los instrumentos y los criterios de la gestión turística más allá de la promoción y el márquetin.

Reto 1.3. Integrar las políticas de ordenación, regulación, financiación, comunicación y promoción turística con una estrategia compartida.

Las actividades turísticas son diversas en su forma y funcionamiento: alojamiento, transporte, servicios a las personas, etcétera. Cada una de ellas cuenta con una regulación sectorial que depende de áreas e instituciones diversas. Una gestión integrada supone pensar el entramado de actividades en su complejidad para abordar sus efectos de forma conjunta. La gestión turística, pues, debe tener carácter transversal y debe disfrutar de un espacio central en la Administración para que se garanticen sus funciones.

Objetivo 1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

Objetivo 1.3.2. Buscar fórmulas de innovación administrativa para hacer más efectiva la coordinación de los planes y las herramientas de gestión que tienen que ver con el uso turístico de la ciudad.

Objetivo 1.3.3. Promover la concurrencia entre las estrategias de la gestión del turismo y las otras políticas territoriales y sectoriales municipales.

Objetivo 1.3.4. Integrar el Consorcio de Turismo de Barcelona en los espacios de coordinación en torno a las políticas impulsadas de la ciudad.

Reto 1.4. Generar información abierta como elemento clave para la toma de decisiones.

El conocimiento abierto debe ser la clave para sostener y diseñar las políticas turísticas. En los últimos años se ha avanzado mucho en la obtención y publicación de información en torno a la actividad turística. Sin embargo, hay que seguir apostando por financiar, producir y hacer públicos más y mejores datos, informes y monográficos con métodos innovadores de obtención, gestión y visualización de la información.

Objetivo 1.4.1. Crear un observatorio del turismo que lidere y produzca conocimiento, así como información abierta en torno a la actividad turística de forma coordinada con otras administraciones e instituciones públicas y privadas.

Objetivo 1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

Objetivo 1.4.3. Apostar por nuevas herramientas de obtención, gestión y visualización de información (macrodatos, inteligencia artificial, etcétera) para mejorar el conocimiento de la actividad turística y gestionar de manera más eficiente el territorio y los flujos de movilidad, entre otros campos de aplicación.

ÁMBITO 2. GESTIÓN TURÍSTICA

Reto 2.1. Fortalecer los vínculos de las actividades turísticas con otros ámbitos económicos y agentes sociales y culturales del territorio para generar oportunidades.

El turismo no es ajeno a la ciudad, sino que es parte constituyente de ella. Hay que pensar, pues, en formas de integrar sus actividades en las iniciativas empresariales y sociales del territorio para generar dinámicas que multipliquen los efectos positivos derivados de la presencia de visitantes en la ciudad y fomentar la participación de los agentes turísticos en los planes de desarrollo local y comunitario del territorio donde se ubican.

Objetivo 2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

Objetivo 2.1.2. Poner en marcha nuevas herramientas de concertación público-privada-comunitaria basadas en coproducción de proyectos bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

Objetivo 2.1.3. Fortalecer las relaciones entre la oferta comercial y los visitantes para mantener un tejido diversificado y de proximidad, monitorizando los efectos de forma periódica.

Objetivo 2.1.4. Dar a conocer al público visitante la agenda de actividades culturales de la ciudad y promover el uso y la visita de los equipamientos no saturados.

Objetivo 2.1.5. Potenciar medidas para favorecer la accesibilidad de las prácticas y actividades turísticas —alojamientos, transportes, servicios— a personas con discapacidad.

Reto 2.2. Gestionar los impactos de las actividades turísticas para hacerlas compatibles con la vida cotidiana en la ciudad.

Las actividades que sostienen el turismo tienen un gran impacto en la ciudad. Aunque muchas de las prácticas se integran en el funcionamiento cotidiano de la ciudad y lo complementan de forma positiva, otras generan elevadas externalidades de carácter social, económico y ambiental, como la competencia por recursos básicos de vivienda o el espacio urbano. Hay que garantizar la convivencia y la conciliación con la vida de los residentes gestionando, regulando y fiscalizando las externalidades.

Objetivo 2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios a través de marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

Objetivo 2.2.2. Perseguir los alojamientos ilegales, en especial el alquiler de pisos enteros sin licencia, que ponen en riesgo el acceso a la vivienda.

Objetivo 2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

Objetivo 2.2.4. Redactar un plan de movilidad turística que reduzca los impactos de los usos turísticos de la movilidad, tanto respecto a los servicios regulares de transporte público como respecto a los usos turísticos específicos.

Objetivo 2.2.5. Explorar sistemas que permitan conocer en tiempo real los flujos de movilidad con el objetivo de gestionarlos, redirigirlos o potenciar espacios de visita.

Reto 2.3. Construir criterios estandarizados para evaluar el retorno social de las actividades turísticas y poder destacar las buenas prácticas.

Con el fin de garantizar el mayor retorno social de las actividades turísticas, y con el objetivo de destacar las buenas prácticas y fomentar su desarrollo, hay que fijar los criterios que permitan evaluar el encaje de las empresas en relación con su entorno y su actividad. Estos criterios deben estar alineados con los estándares internacionales sin perder de vista el contexto propio de Barcelona.

Objetivo 2.3.1. Impulsar un sistema de certificación propia adaptado a la realidad del turismo urbano en Barcelona y que permita poner en valor las actividades que cumplan los criterios.

Objetivo 2.3.2. Establecer indicadores y protocolos de evaluación de ayudas y financiación a proyectos territoriales y sectoriales y a acontecimientos para asegurar el mayor retorno social posible.

Objetivo 2.3.3. Discriminar positivamente la promoción y la contratación de aquellos servicios y actividades certificados con sellos de calidad legitimados.

Reto 2.4. Evaluar y regular las nuevas actividades disruptivas y erradicar las actividades ilegales, en especial aquellas que hagan peligrar los derechos ciudadanos fundamentales.

A lo largo de los últimos años, han aparecido una serie de actividades nuevas en el marco del turismo, como plataformas mediadoras de alojamiento y transporte o el paraguas de la economía colaborativa, entre otras. En este sentido, hay que hacer una reflexión profunda para distinguir estas actividades. Por una parte, se tendrá que impulsar y fomentar la innovación social con impactos positivos para la ciudad. Por la otra, deberán regularse aquellas que resulten una mera extracción de las rentas, que no otorgan valor añadido al destino o que ponen en peligro derechos básicos de los ciudadanos residentes.

Objetivo 2.4.1. Fomentar y potenciar las iniciativas empresariales innovadoras que creen empleo de calidad y no supongan la apropiación de recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano.

Objetivo 2.4.2. Buscar espacios e instrumentos para potenciar la economía colaborativa procomún tras haber fijado previamente los criterios para poder ser considerada como tal.

Objetivo 2.4.3. Controlar y sancionar todas aquellas actividades que, bajo el paraguas de la innovación y la tecnología, suponen una desregularización de la actividad, una competencia desleal y una práctica con fuertes externalidades, ya sean alojamientos, transportes, restauración, servicios de guía o cualquier otro ámbito de actividad.

ÁMBITO 3. ESTRATEGIA TERRITORIAL

Reto 3.1. Velar por el balance social y económico de las áreas con mayor presión turística con la prioridad de mantener y atraer a la población residente.

Los efectos de la actividad del turismo no tienen la misma intensidad en toda la ciudad. Los alojamientos, la oferta comercial, cultural y lúdica o la proximidad a un icono o un espacio atractivo para la visita hacen que la presión hacia la población residente sea, en algunos casos, crítica. Esta presión incide en su calidad de vida, e, incluso, en el caso de la presión inmobiliaria, pone en riesgo su pervivencia. Promover activamente el arraigo de la población es clave para asegurar un balance sociodemográfico, pero también para favorecer el mantenimiento de la oferta comercial de proximidad, así como para garantizar la eficiencia de los servicios públicos. Mantener la calidad de vida de los residentes es lo que evitará que las áreas centrales se acaben convirtiendo exclusivamente en contenedores para usos turísticos y pierdan, a su vez, la singularidad que las hace atractivas.

Objetivo 3.1.1. Promover la residencia permanente de los habitantes a través de múltiples formas de tenencia y contratos de vivienda.

Objetivo 3.1.2. Fomentar planes de desarrollo local y comunitario en los territorios más frecuentados con el objetivo de garantizar el mayor retorno social de las actividades y poder construir alternativas a la economía de los visitantes.

Objetivo 3.1.3. Crear espacios de participación y trabajo formales y estables en los distritos con mayor presencia turística para compartir propuestas e iniciativas entre los diferentes agentes del territorio y el Ayuntamiento.

Objetivo 3.1.4. Implicar a los operadores turísticos para integrar los diferentes ritmos, estaciones y temporalidades en la gestión de los espacios más frecuentados.

Objetivo 3.1.5. Abordar la acción municipal en los distritos de forma diferenciada para cada una de las realidades y necesidades fortaleciendo, al mismo tiempo, la coordinación de las acciones transversales y el trabajo de los técnicos municipales con el territorio.

Reto 3.2. Reducir la huella ecológica de las actividades turísticas de acuerdo con directrices y estándares internacionales.

La ampliación de los criterios de sostenibilidad del destino debe suponer un replanteamiento y una ampliación de todos los aspectos ambientales. Aunque las prácticas de turismo urbano, especialmente en una ciudad densa como Barcelona, no se caracterizan mayoritariamente por un consumo de recursos diferenciado respecto de los usos cotidianos de la ciudad, no hay que olvidar las directrices y los compromisos ambientales adquiridos en el ámbito internacional. Además, hay que tener en cuenta el uso predominante que hacen los turistas de medios de transporte como el avión o el barco, actividades que tienen un elevado impacto ambiental, así como la dimensión metropolitana del fenómeno.

Objetivo 3.2.1. Elaborar indicadores de impacto ambiental de la actividad turística y de los medios de transporte de acceso a la ciudad para realizar un seguimiento periódico y hacer una campaña de comunicación para visitantes y residentes.

Objetivo 3.2.2. Construir directrices ambientales mediante estándares internacionales para minimizar el impacto de las actividades y los medios con mayor impacto.

Objetivo 3.2.3. Promover la publicación de los datos de la huella ecológica de los cruceros en la ciudad para abrir un debate sobre las posibilidades de gestión.

Objetivo 3.2.4. Promover medios de movilidad sostenible mediante el Plan de movilidad turística con el fin de reducir el impacto de la movilidad de los visitantes.

Reto 3.3. Promover de manera estratégica atractivos culturales, patrimoniales y lúdicos en el ámbito ampliado del destino, evaluando previamente los posibles efectos generados.

En general, la actividad turística está muy concentrada en las zonas centrales y más próximas a los grandes iconos turísticos de la ciudad. La desconcentración y, por lo tanto, la expansión de los flujos de turistas a los barrios, debe tener muy en cuenta la poca capacidad de carga de algunos puntos de interés promocionados, como el Turó de la Rovira. Esta situación obliga a reconducir la estrategia territorial de la promoción turística de acuerdo con las características y capacidades del territorio. Hay que pensar qué barrios, ejes, lugares patrimoniales y territorios son aptos para acoger a más visitantes sin poner en peligro el bienestar de los residentes y los patrimonios natural y cultural. Por eso, hay que ampliar las miras del territorio municipal y la escala territorial del destino a tres ámbitos: metropolitano, provincial y catalán.

Objetivo 3.3.1. Promover una estrategia territorial coordinada entre las diversas administraciones competentes para potenciar atractivos como nuevos polos, rutas, paisajes o experiencias más allá de los límites municipales.

Objetivo 3.3.2. Alinear las estrategias de promoción existentes para fortalecer los atractivos que puedan descongestionar las áreas saturadas del centro de Barcelona.

Objetivo 3.3.4. Potenciar los atractivos que sean accesibles en transporte público y con infraestructuras de acceso idóneas para visitarlos.

Objetivo 3.3.4. Hacer compatible la preservación y el disfrute del patrimonio cultural y del patrimonio natural y asegurar que la visita a los mismos sea compatible con su función social.

Objetivo 3.3.5. Velar por que los contenidos y valores culturales, identitarios y patrimoniales no se tergiversen o se simplifiquen excesivamente.

Reto 3.4. Repensar las herramientas de gestión urbana para hacer frente a los efectos del uso intensivo y móvil de los visitantes y los turistas en la ciudad.

La gestión de la ciudad turística requiere la revisión de las herramientas municipales en materia urbanística, los mecanismos fiscales y las ordenanzas. Actualmente, muchos de estos instrumentos están pensados para gestionar una ciudad de residentes permanentes, pero tienen poca capacidad de incidir en el uso intensivo, móvil y temporal de los visitantes. Se tendrán que introducir nuevos sistemas y herramientas de gestión para compensar los costes y redistribuir los beneficios de la riqueza generada por el turismo. Huelga decir que esta revisión de las herramientas de gestión urbana se debería abordar en le área metropolitana, puesto que gran parte de los instrumentos que entran en juego son de ámbito metropolitano.

Objetivo 3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— para afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

Objetivo 3.4.2. Buscar nuevos mecanismos de financiación —impuestos, tasas, precios públicos— para compensar la balanza entre los costes y los beneficios de las actividades, sobre todo aquellas que generen externalidades negativas.

Objetivo 3.4.3. Incidir de forma clara en el planeamiento general de carácter metropolitano —PGM, PDU y otras figuras de planeamiento y ordenación territorial— para incorporar los usos turísticos del suelo y buscar formas de compensación urbanística de sus aprovechamientos.

Objetivo 3.4.4. Incorporar la intensidad, el volumen de tráfico y las movilidades de los visitantes a la hora de diseñar los espacios, los transportes y los equipamientos.

ÁMBITO 4. TRABAJO Y EMPRESA

Reto 4.1. Garantizar condiciones de trabajo dignas como elemento central para alcanzar la redistribución de la riqueza generada por el turismo.

Las actividades turísticas constituyen una importante oportunidad de empleo para la ciudadanía. Debido a que el turismo genera el 17% de los puestos de trabajo directos, indirectos e inducidos en la ciudad, hay que asegurar unas condiciones de vida dignas que permitan sostener la residencia en la ciudad mediante los trabajos vinculados con el turismo. La garantía de puestos de trabajo de calidad, remunerados según convenios colectivos y con condiciones justas y saludables, es la piedra angular de la redistribución de la riqueza generada por el turismo en la ciudad.

Objetivo 4.1.1. Revisar la política de contratación externa y licitación del Ayuntamiento para promover cláusulas sociales y garantizar la calidad de las condiciones laborales.

Objetivo 4.1.2. Incluir cláusulas de condiciones laborales en cualquier sello de calidad turístico promovido por el Ayuntamiento.

Objetivo 4.1.3. Promover un pacto para la calidad de las condiciones laborales entre agentes privados vinculados al turismo y sindicatos. Un espacio de trabajo y concertación desde el que vehicular programas de actuaciones conjuntas con los agentes.

Objetivo 4.1.4. Reforzar los instrumentos disciplinarios para garantizar un mejor cumplimiento de la legislación vigente y trabajar de forma coordinada con las autoridades competentes.

Reto 4.2. Promover un emprendimiento responsable e innovador para garantizar la creación de valor compartido.

La responsabilidad y la innovación son elementos de gran valor estratégico que deben estar en la agenda de todos los actores implicados en turismo. Para la creación de valor compartido hay que promover nuevas fórmulas donde los beneficios empresariales y las necesidades sociales se complementen, con el fin de dar respuesta a los retos y las necesidades compartidas del destino. Por su parte, la Administración debe asumir el papel de garante de esta nueva cultura empresarial, dando ejemplo a través de sus empresas, promocionando de forma discriminada las buenas prácticas y concertando programas y líneas de financiación que persigan esta meta.

Objetivo 4.2.1. Promover la certificación con distintivos de sostenibilidad de todas las empresas municipales que prestan servicios turísticos.

Objetivo 4.2.2. Buscar espacios de transferencia de conocimiento e innovación entre agentes económicos y sociales que permitan compartir experiencias y metodologías y crear vínculos y sinergias entre ellos.

Objetivo 4.2.3. Sensibilizar a los emprendedores consolidados de las ventajas que representa para la optimización de la gestión de los servicios la asunción de los compromisos de sostenibilidad y responsabilidad a medio y largo plazo.

Objetivo 4.2.4. Diseñar programas para el fomento y la promoción económica activa de emprendimiento responsable en el marco de las actividades turísticas con la potenciación de nuevos modelos de empresa más redistributivos.

Objetivo 4.2.5. Apostar por la discriminación positiva de las empresas comprometidas con el turismo sostenible de los acontecimientos promovidos por las administraciones: alojamientos sostenibles, taxis ecológicos, transporte público, compra selectiva, etcétera.

Reto 4.3. Fomentar la capacidad empresarial del ámbito turístico para activar y consolidar otras actividades económicas en toda su cadena de valor.

Activar nuevos ámbitos económicos a través del turismo es uno de los retos de futuro clave para el destino. Las empresas turísticas consolidadas se pueden convertir en palancas de cambio para impulsar y estabilizar otras actividades económicas complementarias que den servicio a otras esferas de consumo y producción de la economía de la ciudad. Las actividades económicas basadas en modelos empresariales sostenibles, responsables y redistributivos mejorarán la cadena de valor turístico.

Objetivo 4.3.1. Explorar nuevos espacios de encuentro y concertación entre los diferentes agentes económicos y sociales de la ciudad para crear sinergias empresariales.

Objetivo 4.3.2. Crear programas de intercambio de conocimiento formal e informal entre las empresas de Barcelona y las delegaciones de empresas y administrativas que llegan a la ciudad por motivos diversos.

Objetivo 4.3.3. Reforzar los vínculos entre los programas del turismo de negocios y acontecimientos y la red local de empresas para fortalecer las relaciones con el fin de generar dinámicas multiplicativas.

Objetivo 4.3.4. Reforzar la representatividad del sector tradicionalmente turístico y fomentar la estructuración de la representatividad de los nuevos sectores de actividad económica que tienen relación con el turismo.

Reto 4.4. Promover la formación y la profesionalización de los servicios turísticos para garantizar la excelencia y la competitividad.

La competitividad y la excelencia del destino consisten en considerar la profesionalización de los servicios como un elemento central a fin de garantizar, al mismo tiempo, la calidad del producto, las garantías laborales de los trabajadores y la capacidad de resiliencia ante los cambios. Una formación excelente, en los diferentes ámbitos (profesional, ocupacional y universitario), de acuerdo con las necesidades reales del sector, es, por lo tanto, un paso ineludible ara el futuro.

Objetivo 4.4.1. Ajustar la formación continua a las necesidades del sector y fomentar medidas para mejorar la calificación del personal que actualmente trabaja en el sector.

Objetivo 4.4.2. Desarrollar programas de formación ocupacional de actividades vinculadas al turismo con compromisos de contratación por parte de las empresas privadas.

Objetivo 4.4.3. Fortalecer los vínculos entre los centros universitarios y la Administración para disfrutar de mayor transferencia de conocimiento en torno al turismo.

ÁMBITO 5. PROMOCIÓN Y MÁRQUETIN

Reto 5.1. Construir un relato turístico de ciudad inclusivo y plural, con la mirada puesta en la sostenibilidad del destino.

La ciudad proyectada en el exterior debe fortalecer el sentimiento de pertenencia a la ciudad y a los barrios por parte de sus residentes. Este relato debe tener en cuenta la pluralidad de las formas de vida y las manifestaciones culturales. Además, debe ser riguroso, a la vez que múltiple y rico, y debe evitar caer en una imagen monográfica y tópica de la ciudad. Un relato en el que la ciudad es el espacio de convivencia donde confluyen las trayectorias de los residentes y de los visitantes, y que queda lejos de ser un producto mercantil.

Objetivo 5.1.1. Construir un relato de ciudad, participado y compartido, plural y heterogéneo, que dé voz a todos los actores de la ciudad.

Objetivo 5.1.2. Ampliar el relato cultural, que en estos momentos es escaso y estereotipado, con el fin de ampliar las referencias y enfatizar la importancia de los patrimonios y las memorias.

Objetivo 5.1.3. Ampliar el espectro de la imagen proyectada más allá de los iconos para inducir visitas a lugares no congestionados, más allá del término municipal, incorporando los atractivos y los recursos del entorno de Barcelona como propios del destino.

Objetivo 5.1.4. Normalizar a los visitantes y sus prácticas en la propia imagen y el relato del destino, como parte inherente, promoviendo la concienciación de la huella generada por su visita.

Reto 5.2. Integrar el márquetin turístico con la estrategia de comunicación, reputación y promoción de la ciudad.

Las estrategias de márquetin turístico deben ser concurrentes y complementarias con las estrategias de promoción económica y atracción empresarial de la ciudad. Al mismo tiempo, esta estrategia de promoción no debe perder de vista el objetivo de incentivar que la población residente descubra su propia ciudad a través del patrimonio, tanto tangible como intangible, y de la oferta cultural y comercial, que deben ser elementos centrales de la política de promoción.

Objetivo 5.2.1. Elaborar una estrategia de márquetin de ciudad coordinada con las áreas de comunicación, turismo y promoción del Ayuntamiento de Barcelona.

Objetivo 5.2.2. Buscar nuevas fórmulas de concertación público-privada basadas en proyectos concretos de promoción de productos y acontecimientos de carácter temporal y no estructural.

Objetivo 5.2.3. Potenciar el márquetin interno para fortalecer el interés y el cuidado de los ciudadanos residentes, y ayudar a descubrir otras realidades de la propia ciudad y de su entorno.

Reto 5.3. Repensar la estrategia de promoción y comunicación para garantizar la sostenibilidad del destino.

La gestión integrada del turismo pasa por incidir en los instrumentos de promoción y comunicación de las administraciones públicas y concertadas, con el fin de alinearlos con los criterios estratégicos y operativos de la política turística de la ciudad. La promoción turística desarrollada desde la Administración municipal de la ciudad no puede estar determinada exclusivamente por el criterio del retorno económico de las actividades que promociona. La promoción debe ser capaz de destacar e impulsar aquellas prácticas y servicios que generen un mayor retorno social, a la vez que minimicen las externalidades de acuerdo con la estrategia territorial del destino.

Objetivo 5.3.1. Apostar por una promoción basada en la estrategia territorial turística y alejada de la captación cuantitativa de visitantes.

Objetivo 5.3.2. Diseñar, junto con los agentes privados, los criterios estratégicos de promoción y comunicación para un destino sostenible y responsable.

Objetivo 5.3.3. Discriminar positivamente haciendo promoción de las prácticas sostenibles y responsables.

Objetivo 5.3.4. Centrar la imagen, la promoción y la comunicación del destino en aquellas prácticas y actividades que se enmarquen en los criterios de sostenibilidad.

Reto 5.4. Adaptar las herramientas de promoción y comunicación para incidir en las **expectativas de visita en origen**, así como en los **flujos en destino**.

Las herramientas de promoción y comunicación son prescriptoras del destino en origen a través de las imágenes y las expectativas proyectadas. En este sentido, existe la posibilidad de incidir en la planificación de los visitantes al ampliar las posibilidades de visitas. Este trabajo de ampliación y redefinición deberá realizarse junto con los agentes, las grandes empresas comercializadoras y los microrrelatores y prescriptores. Al mismo tiempo, hay que pensar también en las posibilidades de gestionar de forma inteligente la información en el destino a través de los múltiples canales de comunicación fuera de internet y en línea disponibles, a fin de perseguir la descongestión de las áreas saturadas, ofrecer alternativas de visita o poner en valor los acontecimientos ya existentes.

Objetivo 5.4.1. Redefinir el funcionamiento y la financiación del Consorcio de Turismo de Barcelona como instrumento concertado público-privado de promoción turística para dar respuesta a las necesidades actuales con respecto a las estrategias de promoción, comunicación y márquetin.

Objetivo 5.4.2. Promover nuevos relatos y nuevas imágenes del destino para disminuir el interés de la visita a los iconos masificados.

Objetivo 5.4.3. Adaptar la política de información de acogida de visitantes para poner en valor puntos de interés no congestionados y promocionar la agenda cultural y deportiva existente en la ciudad.

Objetivo 5.4.4. Convertir las oficinas de atención a los visitantes en espacios de interés para los residentes donde puedan encontrar información y oferta actual de acontecimientos de la ciudad.

3.1. Síntesis de los retos y objetivos

La cuestión de la gobernanza del turismo es, sin duda, uno de los elementos clave, teniendo en cuenta el largo camino que todavía queda por recorrer. El número de turistas ha continuado creciendo, y el destino se ha convertido en un referente de turismo urbano en el ámbito mundial. Este nuevo escenario pone sobre la mesa nuevas necesidades de colaboración entre el sector público y el sector privado. En este sentido, será primordial encontrar los nuevos marcos de cooperación, corresponsabilidad y cofinanciación para hacer un destino más sostenible y más responsable. La competitividad y sostenibilidad solo serán posibles mediante el liderazgo público de la gestión, la estrecha cooperación de los agentes privados y la complicidad de la ciudadanía y los agentes sociales. La reciente puesta en marcha del Consejo de Turismo y Ciudad ha sido un importante hito, pero es necesario fortalecer el trabajo entre diferentes agentes, instituciones y administraciones, y ofrecer nuevos espacios e instrumentos para las políticas territoriales y sectoriales relacionadas con el turismo.

Necesidad de profundizar en la estrategia territorial del destino turístico de Barcelona.

La gestión de las actividades turísticas y sus efectos es otro aspecto fundamental. La intensificación y la expansión de algunas prácticas vinculadas al uso turístico de la ciudad suponen un reto a la hora de gestionar situaciones asimétricas en la negociación por el espacio de la ciudad. La pervivencia del comercio de proximidad, el acceso a la vivienda digna o la eficiencia de los medios de transporte público están actualmente afectados por las prácticas turísticas. Gestionarlo de manera integrada es uno de los retos clave con que nos encontramos hoy en día. En este sentido, las actividades ligadas a la denominada *economía colaborativa* o la laxitud del control fomentado por el marco europeo de la Directiva de Servicios son elementos clave que hay que tener en cuenta en vista de la falta de mecanismos para lograr que la sostenibilidad sea un efecto de la gestión integrada, no solo el punto de partida.

Otro aspecto central que permite constatar esta diagnosis es la necesidad de profundizar en la estrategia territorial del destino turístico de Barcelona. Por una parte, hay que pensar y coordinar los territorios que configuran esta geometría variable que es el destino Barcelona. Hacer fuerte el destino radica en diversifi-

car la oferta y la comunicación más allá de los límites administrativos de la ciudad, y para ello hay que trabajar junto con la Generalitat, la Diputación de Barcelona y otros destinos de Cataluña. Por otra parte, empieza a ser crucial consolidar espacios para abordar la gestión de las actividades turísticas en el ámbito metropolitano, más allá de la creación de producto, sobre la base de criterios de eficiencia, pero también de estrategia territorial, para destacar o proteger aquellos espacios que se consideren clave.

La diagnosis deja en evidencia la necesidad de reforzar las estrategias laborales del turismo. No basta con mencionar la estimación de puestos de trabajo —directos, indirectos o inducidos— creados por las actividades turísticas en la ciudad. Es hora de hablar de la calidad de las condiciones de estos puestos de trabajo y de pensar también en mecanismos para fomentar y destacar las buenas prácticas que puedan surgir como principal instrumento redistributivo de la riqueza generada. Pero, además, también hay que repensar algunas de las formas empresariales del turismo, excesivamente basadas en la extracción de las rentas del suelo y que dejan de lado aspectos clave como la innovación social, el valor añadido de la cadena de actividades o las posibilidades de complementar otros ámbitos que no son esencialmente turísticos: el comercio, la investigación, las consultoras, las empresas de servicios, etcétera.

Por último, se debe tener en cuenta la importancia que tienen las políticas de promoción y comunicación del destino. La promoción y el márquetin deben quedar alineados con los intereses de la ciudad, no solo en la consecución de logros empresariales de los instrumentos de promoción. La evolución del márquetin urbano hacia miradas más integradas donde la separación entre visitante, residente y empresa se vuelve cada vez más difusa es una de las líneas claras que deben seguirse. Una comunicación que debe tratarse también internamente, construyendo nuevos marcos de interacción que ayuden a combatir la turismofobia con abordajes reflexivos, sin crear espejismos o relatos que puedan contraponerse con las necesidades del día a día de la vida en la ciudad.

Se trata de gestionar el destino y velar por su sostenibilidad, conciliar al máximo todos los elementos en juego y promover el mayor retorno social posible de las actividades turísticas, a la vez que se satisface el disfrute de los visitantes sin poner en riesgo la pervivencia de los habitantes de la ciudad.

3.2 Conclusiones

La **diagnosis estratégica** aquí presentada debe servir para sentar las bases sobre las que construir las propuestas de actuación, con el objetivo de definir el escenario del destino Barcelona para el horizonte 2020. Este ejercicio ha sido fruto de una profunda revisión de los documentos y compromisos adquiridos con anterioridad. Se ha hecho énfasis en aquellos aspectos que son relevantes actualmente para asegurar la sostenibilidad del destino, garantizando el máximo retorno social de las actividades que lo configuran y velando, al mismo tiempo, por el bienestar de sus habitantes permanentes y la ciudad que los acoge.

La **cuestión de la gobernanza del turismo** es, sin duda, uno de los elementos clave, teniendo en cuenta el largo camino que todavía queda por recorrer. El número de turistas ha continuado creciendo, y el destino se ha convertido en un referente de turismo urbano en el ámbito mundial. Este nuevo escenario pone sobre la mesa nuevas necesidades de colaboración entre el sector público y el sector privado. En este sentido, será primordial encontrar los nuevos marcos de cooperación, corresponsabilidad y cofinanciación para hacer un destino más sostenible y más responsable. La competitividad y sostenibilidad solo serán posibles mediante el liderazgo público de la gestión, la estrecha cooperación de los agentes privados y la complicidad de la ciudadanía y los agentes sociales. La reciente puesta en marcha del Consejo de Turismo y Ciudad ha sido un importante hito, pero es necesario fortalecer el trabajo entre diferentes agentes, instituciones y administraciones, y ofrecer nuevos espacios e instrumentos para las políticas territoriales y sectoriales relacionadas con el turismo.

La **gestión de las actividades turísticas y sus efectos** es otro aspecto fundamental. La intensificación y la expansión de algunas prácticas vinculadas al uso turístico de la ciudad suponen un reto a la hora de gestionar situaciones asimétricas en la negociación por el espacio de la ciudad. La pervivencia del comercio de proximidad, el acceso a la vivienda digna o la eficiencia de los medios de transporte público están actualmente afectados por las prácticas turísticas. Gestionarlo de manera integrada es uno de los retos clave con que nos encontramos hoy en día. En este sentido, las actividades ligadas a la denominada *economía colaborativa* o la laxitud del control fomentado por el marco europeo de la Directiva de Servicios son elementos clave que hay que tener en cuenta en vista de la falta de mecanismos para lograr que la sostenibilidad sea un efecto de la gestión integrada, no solo el punto de partida.

Otro aspecto central que permite constatar esta diagnosis es la necesidad de profundizar en **la estrategia territorial del destino turístico de Barcelona.** Por una parte, hay que pensar y coordinar los territorios que configuran esta geometría variable que es el destino Barcelona. Hacer fuerte el destino radica en diversificar la oferta y la comunicación más allá de los límites administrativos de la ciudad, y para ello hay que trabajar junto con la Generalitat, la Diputación de Barcelona y otros destinos de Cataluña. Por otra parte, empieza a ser crucial consolidar espacios para abordar la gestión de las actividades turísticas en el ámbito metropolitano, más allá de la creación de producto, sobre la base de criterios de eficiencia, pero también de estrategia territorial, para destacar o proteger aquellos espacios que se consideren clave.

La diagnosis deja en evidencia **la necesidad de reforzar las estrategias laborales del turismo**. No basta con mencionar la estimación de puestos de trabajo —directos, indirectos o inducidos— creados por las actividades turísticas en la ciudad. Es hora de hablar de la calidad de las condiciones de estos puestos de trabajo y de pensar también en mecanismos para fomentar y destacar las buenas prácticas que puedan surgir como principal instrumento redistributivo de la riqueza generada. Pero, además, también hay que **repensar algunas de las formas empresariales del turismo**, excesivamente basadas en la extracción de las rentas del suelo y que dejan de lado aspectos clave como la innovación social, el valor añadido de la cadena de actividades o las posibilidades de complementar otros ámbitos que no son esencialmente turísticos: el comercio, la investigación, las consultoras, las empresas de servicios, etcétera.

Por último, se debe tener en cuenta la importancia que tienen **las políticas de promoción y comunicación del destino.** La promoción y el márquetin deben quedar alineados con los intereses de la ciudad, no solo en la consecución de logros empresariales de los instrumentos de promoción. La evolución del márquetin urbano hacia miradas más integradas donde la separación entre visitante, residente y empresa se vuelve cada vez más difusa es una de las líneas claras que deben seguirse. Una comunicación que debe tratarse también internamente, construyendo nuevos marcos de interacción que ayuden a combatir la turismofobia con abordajes reflexivos, sin crear espejismos o relatos que puedan contraponerse con las necesidades del día a día de la vida en la ciudad.

Barcelona siempre ha proyectado al exterior la ciudad deseada. Al mismo tiempo, esta proyección internacional ha sido clave para convertirse en lo que la ciudad quería ser. Hoy, a través de la capacidad de liderazgo internacional de Barcelona, se puede proyectar un destino que se alinee con la imagen de la ciudad democrática, justa y equitativa que quiere ser. **Un destino que se convierta en la punta de lanza de la sostenibilidad turística. Una ciudad acogedora que facilite múltiples modos de existencia, que no ponga en riesgo la pervivencia de los que viven en ella, que sea capaz de asegurar el mayor retorno social permitiendo el disfrute de sus visitantes.** Este es el reto hoy.

3.3 Propósito del Plan estratégico de turismo 2020

Barcelona siempre ha proyectado al exterior la ciudad deseada. Al mismo tiempo, esta proyección internacional ha sido clave para convertirse en lo que la ciudad quería ser. Hoy, a través de la capacidad de liderazgo internacional de Barcelona, se puede proyectar un destino que se alinee con la imagen de la ciudad democrática, justa y equitativa que queremos ser. Se trata de gestionar el destino y velar por su sostenibilidad, conciliar al máximo todos los elementos en juego y promover el mayor retorno social posible de las actividades turísticas, a la vez que se satisface el disfrute de los visitantes sin poner en riesgo la pervivencia de los habitantes de la ciudad.

Para ello, hay que apostar por una gestión integrada del turismo y velar por su estrecha relación con el resto de políticas urbanas. Si el turismo es una cuestión colectiva, este debe ser gobernado con un liderazgo público que vele por el bienestar de la ciudad. Gobernar el turismo implica la construcción de una estrategia que defina los marcos de actuación para dar respuesta a los retos y los objetivos compartidos con el máximo número de agentes posible.

Esta estrategia turística de Barcelona deberá estar firmemente encaminada a garantizar la sostenibilidad del destino, a promover, alimentar y exigir la responsabilidad de las actuaciones, prácticas y actividades que configuran la ciudad hoy y que condicionan la ciudad del futuro. Proyectar la ciudad futura pasa por repensar las prácticas del presente. La sostenibilidad ya no es una opción o un atributo de marca, es una apuesta irrenunciable. La calidad de la experiencia turística pasa por garantizar el bienestar de las personas que habitan la ciudad de forma permanente, garantizar el equilibrio entre la ciudad turística y las otras múltiples formas de vivirla.

Asimismo, hay que explotar el turismo como palanca para el desarrollo de otros sectores económicos y de los territorios y asegurar el máximo retorno social posible. Potenciar el carácter multiplicativo del turismo a lo largo de todos los ámbitos, generando valor compartido en toda la cadena de relaciones y consumo y centrando los esfuerzos en garantizar la redistribución de la riqueza generada.

PROGRAMAS DE ACTUACIÓN

En este capítulo se presentan los diez programas de actuación concebidos para dar respuesta a los retos y los objetivos estratégicos definidos en la diagnosis y expuestos anteriormente. La complejidad del fenómeno turístico conlleva que los propósitos expuestos en cada uno de los programas estén estrechamente relacionados entre sí y, por lo tanto, no se pueden concebir como compartimentos estancos, sino que están fuertemente ligados y forman parte de una estrategia conjunta.

La construcción de las propuestas presentadas a continuación ha sido compleja, y se han integrado diversas fuentes de información y conocimiento. En primer lugar, se han incorporado o adaptado los elementos que no llegaron a alcanzarse del Plan estratégico de turismo 2015 y que siguen vigentes, para dar respuesta a los retos actuales. En segundo lugar, se ha analizado en profundidad el documento "Barcelona, ciudad y turismo" y se ha incorporado el contenido de las acciones propuestas que encajan con la estrategia integral. En tercer lugar, se incorporan las actuaciones surgidas del proceso de participación decidim.Barcelona en el marco del Plan de actuación municipal. Finalmente, se incorporan las recomendaciones propuestas en los documentos de relatoría de la diagnosis estratégica.

Además, el proceso de elaboración de las propuestas se ha nutrido de diferentes espacios de trabajo en grupo sobre algunas temáticas concretas, así como de las decenas de reuniones realizadas con los agentes o responsables principales para liderar las líneas de actuación. En esta fase de elaboración de propuestas, tanto las opiniones recogidas como la priorización de ideas y actuaciones planteadas por los diversos colectivos implicados han sido claves para la redacción del documento.

La realización de sesiones de trabajo y reuniones ha permitido recoger las propuestas de un amplio abanico de personas. En esta segunda fase de trabajo, se han llevado a cabo diversas sesiones con diferentes colectivos. Hay que destacar la sesión de la Mesa de Corresponsabilidad del Ayuntamiento, el 5 de octubre de 2016; la sesión del Plan estratégico de turismo 2020, con el personal técnico del Ayuntamiento, el 27 de octubre de 2016; las sesiones de trabajo con el Consejo de Turismo y Ciudad, el 10 y el 22 de noviembre de 2016; dos sesiones de trabajo con miembros del equipo directivo del Consorcio de Turismo de Barcelona; y las reuniones con otros planes concurrentes, como el Plan de turismo inclusivo, el Plan de movilidad turística y el PEUAT. También deben considerarse las reuniones bilaterales con agentes vecinales, sectores privados y grupos municipales. Los diez programas y sus líneas de actuación se estructuran de la siguiente manera:

1. GOBERNANZA

1.1. Coordinación interna
1.2. Relaciones externas
1.3. Participación y deliberación
1.4. Redes estatales e internacionales
1.5. Turismo de Barcelona

2. CONOCIMIENTO

2.1. Observatorio del destino Barcelona
2.2. Investigación y tecnología
2.3. Educación y divulgación

3. DESTINO BARCELONA

3.1. Criterios de sostenibilidad turística
3.2. Márquetin del destino
3.3. Estrategia territorial del destino
3.4. Atractivos de visita y productos turísticos

4. MOVILIDAD

4.1. Plan de movilidad turística

5. ALOJAMIENTO

5.1. Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos
5.2. Política activa en torno al alojamiento turístico

6. GESTIÓN DE ESPACIOS

6.1. Gestión turística de distritos
6.2. Espacios de gran afluencia
6.3. Equilibrio urbano
6.4. Plan de turismo accesible

7. DESARROLLO ECONÓMICO

7.1. Estrategia de desarrollo económico local
7.2. Fomento de las estrategias de empleo
7.3. Impulso de la empresa responsable y socialmente innovadora
7.4. La intercambiadora

8. COMUNICACIÓN Y ACOGIDA

8.1. Estrategia de comunicación
8.2. Plan de información y acogida a los visitantes

9. FISCALIDAD Y FINANCIACIÓN

9.1. Programa de fiscalidad del turismo
9.2. Planificación y criterios de los recursos del IEET

10. REGULACIÓN Y ORDENACIÓN

10.1. Cambios en las ordenanzas municipales
10.2. Adaptación de los instrumentos de planificación urbanística
10.3. Control e inspección de las actividades turísticas

CRUCE DE ÁMBITOS Y PROGRAMAS

PROGRAMA	GOBERNANZA	GESTIÓN TURÍSTICA	ESTRATEGIA TERRITORIAL	TRABAJO Y EMPRESA	PROMOCIÓN Y MÁRQUETIN
1. Gobernanza	●	●	●	●	●
2. Conocimiento	●	●	●	●	●
3. Destino Barcelona	●	●	●	●	●
4. Movilidad	●	●	●	●	●
5. Alojamientos		●	●	●	
6. Gestión de espacios	●	●	●	●	
7. Desarrollo económico	●	●	●	●	●
8. Comunicación y acogida		●	●	●	●
9. Fiscalidad y financiación	●	●	●		
10. Regulación y ordenación	●	●	●	●	

Programas, líneas de actuación, ámbitos y retos

En la diagnosis del plan se definieron cinco ámbitos que agrupaban los veinte retos y ochenta objetivos estratégicos. El cuadro que se presenta a continuación explicita la relación que se establece entre los programas definidos en esta fase y los ámbitos de la fase de diagnosis. La fuerte interrelación multilateral entre programas y ámbitos hace patente la consecución de la mirada integrada de la estrategia propuesta.

La tabla siguiente muestra la correspondencia entre las treinta líneas de actuación del plan y los veinte retos estratégicos. En ella se pone de manifiesto una vez más la visión de conjunto, integradora y cohesionada, con la que se ha elaborado este plan; además, se deja patente que todos los retos y objetivos estratégicos son abordados por una o más líneas de actuación propuestas.

Estructura de la ficha de los programas

Cada uno de los programas dispone de un propósito y un texto de introducción general en los que se exponen el marco general y una síntesis con las ideas fuerza de las líneas de actuación que los componen. Además, las fichas de las líneas de actuación incluyen una síntesis y el planteamiento inicial seguido de las medidas concretas. Finalmente, se acompaña la ficha de una tabla en la que constan, de manera sintética, los retos asociados y los objetivos estratégicos a los que se da respuesta.

ESTRUCTURA DE LA FICHA DE LAS LÍNEAS DE ACTUACIÓN

NÚMERO DEL PROGRAMA NOMBRE DEL PROGRAMA

X.X Nombre de la línea de actuación

SÍNTESIS

Que recoge los principales desafíos a los que hace frente la línea de actuación.
Texto en el que se exponen los propósitos generales de la línea de actuación y los hechos que han creado la necesidad de incluirla en el programa.

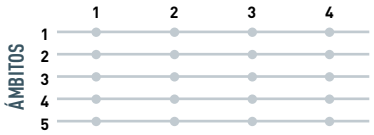
LISTA DE MEDIDAS

M.X.X.X. Título de la medida

Despliegue de la medida con el grado de detalle que corresponde a un plan estratégico y que ha sido posible en cada caso.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O.X.X.X. Descripción del objetivo estratégico definido en la diagnosis.

CRUCE DE LÍNEAS CON RETO

	ÁMBITO 1				ÁMBITO 2				ÁMBITO 3				ÁMBITO 4				ÁMBITO 5			
	GOBERNANZA				GESTIÓN TURÍSTICA				ESTRATEGIA TERRITORIAL				TRABAJO Y EMPRESA				PROMOCIÓN Y MÁRQUETIN			
	R1.1.	R1.2.	R1.3.	R1.4.	R2.1.	R2.2.	R2.3.	R2.4.	R3.1.	R3.2.	R3.3.	R3.4.	R4.1.	R4.2.	R4.3.	R4.4.	R5.1.	R5.2.	R5.3.	R5.4.
1.1. Coordinación interna	●		●		●				●		●									
1.2. Relaciones externas		●	●		●										●			●		
1.3. Participación y deliberación	●								●											
1.4. Redes estatales e internacionales		●		●																
1.5. Turismo de Barcelona		●	●											●	●					●
2.1. Observatorio del destino Barcelona		●		●		●				●										
2.2. Investigación y tecnología		●		●		●				●						●				
2.3. Educación y divulgación				●	●									●	●		●			
3.1. Criterios de sostenibilidad turística							●			●		●							●	
3.2. Márquetin del destino														●			●	●	●	●
3.3. Estrategia territorial del destino						●						●								
3.4. Atractivos de visita y productos turísticos					●						●						●	●		
4.1. Plan de movilidad turística			●	●		●				●		●		●					●	
5.1. Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos						●			●		●									
5.2. Política activa en torno al alojamiento turístico						●		●					●							
6.1. Gestión turística de distritos			●		●	●			●						●					
6.2. Espacios de gran afluencia			●		●	●			●		●									
6.3. Equilibrio urbano						●		●	●		●									
6.4. Plan de turismo accesible			●	●	●							●								
7.1. Estrategia de desarrollo económico local			●		●	●			●											
7.2. Fomento de las estrategias de empleo							●						●			●			●	
7.3. Impulso de la empresa responsable y socialmente innovadora							●	●						●						
7.4. La intercambiadora					●		●							●	●					
8.1. Estrategia de comunicación														●			●	●	●	●
8.2. Plan de información y acogida a los visitantes					●						●								●	●
9.1. Programa de fiscalidad del turismo		●				●	●	●				●								
9.2. Planificación y criterios de los recursos del IEET		●					●					●								
10.1. Cambios en las ordenanzas municipales	●	●				●														
10.2. Adaptación de los instrumentos de planificación urbanística	●	●				●						●	●							
10.3. Control e inspección de las actividades turísticas		●				●		●												

PROGRAMA 1

Gobernanza

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 1

Reforzar los espacios, los instrumentos y los mecanismos de gobierno municipal con el fin de garantizar el liderazgo público de la gestión turística de forma coordinada y participada con otros agentes.

El turismo es una cuestión colectiva y sus actividades inciden en la construcción del espacio urbano de forma transversal. Por eso, la Administración debe definir el marco de gobernanza para garantizar el interés general de la ciudad. Para conseguirlo, deberá seguir intensificando la línea ya iniciada de coordinación de espacios de trabajo internos con el fin de hacer más eficiente su gestión y garantizar la transversalidad de la acción. Asimismo, tendrá que incrementar los espacios en los que coordinar las políticas conjuntamente con otras instituciones públicas, así como deliberar y codiseñarlas con el sector privado y con los agentes sociales y comunitarios del territorio, garantizando los mecanismos de participación abierta.

Otra tarea necesaria es fortalecer las relaciones con otros destinos con el fin de compartir experiencias, pero también de iniciar proyectos de forma colectiva, cubriendo demandas comunes de forma coordinada o generando espacios de trabajo permanentes. Por último, es de vital importancia garantizar que el Consorcio de Turismo de Barcelona encaje con la estrategia turística municipal ante los retos globales del destino.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

1.1. Coordinación interna
1.2. Relaciones institucionales
1.3. Participación y deliberación colectiva
1.4. Redes estables e internacionales
1.5. Consorcio de Turismo de Barcelona

PROGRAMA 1 GOBERNANZA

1.1 Coordinación interna

SÍNTESIS

Mejorar las herramientas de coordinación, deliberación y comunicación para ejecutar los planes, los programas y las políticas transversales en torno a las cuestiones del turismo entre las áreas, los territorios y las instituciones del Ayuntamiento.

Los espacios de trabajo transversales en el interior del Ayuntamiento se han convertido en piezas fundamentales en las que diseñar, deliberar y ejecutar las acciones administrativas para dar respuesta a los retos en torno a la gestión del turismo. Desde estos espacios coordinados se pueden diseñar y ejecutar los retos estratégicos a medio o largo plazo y se puede hacer su seguimiento, así como asumir la complejidad y la diversidad de actores en juego. Pero también desde estos espacios se resuelven los problemas fruto de las contingencias que requieren una respuesta y una capacidad ejecutiva inmediata.

La creación de la Dirección de Turismo, a finales del 2009, fue clave para abordar el turismo de forma transversal en el interior del Ayuntamiento, coordinando, dotando de contenido y poniendo las cuestiones relacionadas con la actividad turística y sus efectos en la agenda de muchas áreas y territorios, además de hacer posible la traslación de las estrategias marcadas en el 2010 en proyectos concretos.

Conseguir una mayor centralidad administrativa a través de nuevos instrumentos y espacios es clave para alcanzar los retos de ciudad, ya que el turismo se ha convertido en los últimos años en una cuestión central. Del mismo modo, también se ha puesto en evidencia que la denominada *gestión turística* requiere un abordaje complejo y una heterogeneidad de agentes, instrumentos y proyectos que nada tienen que ver con las políticas turísticas de promoción y márquetin, hegemónicas hasta hace muy poco. Esta coordinación interna, pues, se convertirá en clave para garantizar la respuesta a los retos planteados por el Plan estratégico de turismo 2020. Para ello, se requiere un abordaje transversal que articule de forma eficiente las funciones de los servicios municipales y las dote de coherencia, que facilite el trabajo en red y mejore la planificación de los diferentes programas de actuaciones con una mirada holística, que integre y vele por la concurrencia de todo lo que sucede fuera del marco de acción administrativa y que fortalezca el rol del Ayuntamiento como responsable de la gestión del destino. Estos espacios deben tener, por una parte, un liderazgo político que marque las estrategias y las prioridades y, por otra, un espacio técnico donde dar respuesta a partir del diseño de programas y acciones que llevar a cabo.

MEDIDAS

M.1.1.1. Diseñar y activar espacios transversales que mejoren la coordinación y la comunicación de la acción política y administrativa entre diferentes áreas y territorios

Para gestionar el turismo de forma integrada hay que dotar a la Administración local de espacios e instrumentos que garanticen el trabajo entre las diferentes áreas y distritos implicados en las diferentes cuestiones en juego. Se propone la creación de un marco de corresponsabilidad político-administrativa para garantizar el impulso y la coordinación de las acciones de todos y cada uno de los órganos municipales en relación con la actividad turística y sus efectos sobre la calidad de vida. Si bien ya dispone de antecedentes claros, hay que redefinir y ampliar la estructura de la propuesta y dotarla de intensidad suficiente para consolidarla.

Se propone una estructura con tres ámbitos:

1. Espacio de corresponsabilidad

Primer ámbito con responsables políticos y gerenciales de diferentes áreas y distritos para que puedan trabajar para garantizar la coordinación, la comunicación y la deliberación en torno al seguimiento de la actividad, la gestión de espacios turísticos, el marco jurídico y de fiscalidad, los programas de financiación, las políticas de alojamiento y la movilidad turística, así como emprender nuevas líneas estratégicas entre diferentes agentes municipales.

2. Ponencias

Este segundo nivel tiene que exponer en profundidad los planes, los programas y las acciones en marcha y buscar la coordinación ejecutiva entre áreas y distritos, explorar posibilidades de acciones conjuntas y hacer propuestas de mejora. Se propone trabajar con dos ponencias. En la primera, ya creada, "Gestión turística", se trabajarán las cuestiones de carácter más ejecutivo en torno a acciones relacionadas con la gestión de la actividad turística, la gestión de espacios turísticos o la traslación y coordinación de las directrices políticas de diferentes áreas y territorios. La segunda ponencia, "Comunicación y promoción de productos turísticos", se centrará en la coordinación de las acciones que promueven las diferentes áreas y distritos del Ayuntamiento que se comercializan como atractivos turísticos para dotarlos de coherencia en la estrategia turística territorial y temporal y, además, garantizar criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

3. Grupos de trabajo

Este tercer ámbito tendrá que abordar, con el máximo grado de detalle posible, cuestiones concretas que re-

quieren el acuerdo y la coordinación de diversas áreas y distritos. Son espacios operativos de trabajo en los que perfilar el diseño de acciones que dejan abierta la posibilidad de modificar los proyectos presentados. Algunos de los temas clave podrían ser la política de alojamientos turísticos, la política de movilidad turística o la estrategia turística de los distritos, entre otros.

M.1.1.2. Dotar de espacios de coproducción, de las herramientas y de los instrumentos para responder a los retos estratégicos en las áreas y distritos

Más allá de los espacios estables de coordinación interna, hay que generar, acompañar, facilitar y procurar técnicamente espacios creativos en el interior de la Administración para trabajar en planes, proyectos y programas concretos, y garantizar una representatividad plural de cargos de gobierno y técnicos municipales por sectores y territorios.

Es en estos espacios donde se presentarán los primeros borradores de propuestas de actuación siguiendo las líneas estratégicas para que sean discutidos, deliberados y diseñados conjuntamente con sus responsables técnicos para mejorar, alimentar y hacer más eficaces las acciones previstas. Estos espacios deben ser entendidos no solo como espacios de coproducción de una propuesta técnica, sino también como espacios generativos y formativos, donde se comparta entre los técnicos el conocimiento, las herramientas y los mecanismos para fortalecer las futuras redes de trabajo.

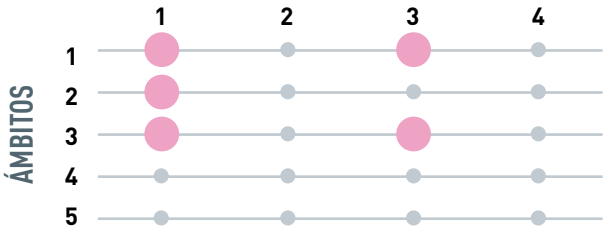
Cada semestre habrá que definir el calendario y las temáticas o los proyectos que se trabajarán en primer lugar, la procuración técnica, los facilitadores de la metodología de trabajo y las condiciones materiales para llevarlo a cabo, así como un protocolo de comunicación para poder trabajar en línea y asegurar el retorno de las sesiones de trabajo y la trazabilidad de sus resultados en los documentos finales.

M.1.1.3. Elaborar un mecanismo de comunicación interna en línea para actualizar el desarrollo de las propuestas

Dar a conocer de forma periódica a los agentes municipales internos que participan en los diferentes espacios el estado y el desarrollo de las diferentes propuestas en marcha. Este boletín virtual permitirá al resto conocer el estado de los diferentes proyectos y hará más operativos los encuentros presenciales.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.1.1. Generar espacios de participación para debatir las políticas turísticas municipales con los diferentes agentes.

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.1.3.2. Buscar fórmulas de innovación administrativa para hacer más efectiva la coordinación de los planes y las herramientas de gestión que tienen que ver con el uso turístico de la ciudad.

0.1.3.3. Promover la concurrencia entre las estrategias de la gestión del turismo y las otras políticas territoriales y sectoriales municipales.

0.1.3.4. Integrar el Consorcio de Turismo de Barcelona en los espacios de coordinación en torno a las políticas impulsadas de la ciudad.

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.3.1.5. Abordar la acción municipal en los distritos de forma diferenciada para cada una de las realidades y necesidades fortaleciendo, al mismo tiempo, la coordinación de las acciones transversales y la labor de los técnicos municipales en su trabajo con el territorio.

0.3.3.2. Alinear las estrategias de promoción existentes para fortalecer los atractivos que puedan descongestionar las áreas saturadas del centro de Barcelona.

PROGRAMA 1 GOBERNANZA

1.2 Relaciones institucionales

SÍNTESIS

Crear espacios estables para fortalecer los vínculos y las relaciones entre el Ayuntamiento y otras instituciones públicas y privadas con el fin de alinear posiciones, diseñar estrategias e implementar acciones conjuntas para afrontar retos compartidos.

La mayoría de los retos en torno al turismo en Barcelona no pueden ser abordados únicamente desde la Administración local. Hay que buscar espacios en los que trabajar conjuntamente con las diferentes instituciones responsables del marco regulador y ejecutivo de las políticas turísticas, como la Generalitat de Catalunya, así como las instituciones clave en la configuración del destino, como pueden ser las grandes infraestructuras de transporte —puerto, aeropuerto, ferrocarriles—, los consorcios o las asociaciones empresariales de servicios de alojamiento, guía, transporte, etcétera.

En primer lugar, hay que reforzar los espacios de trabajo bilaterales existentes para definir estrategias compartidas, atenuar los desacuerdos y, en la medida de lo posible, ejecutar acciones de forma conjunta bajo marcos de corresponsabilidad mediante mecanismos internos que aseguren la transacción ejecutiva. Además, hay que estructurar también mesas de trabajo o comisiones lideradas por el Ayuntamiento —y alineadas con los espacios internos de coordinación— en las que se aborden cuestiones concretas con los agentes directamente implicados, interesados o afectados. Estos espacios de diálogo y deliberación bilaterales o multilaterales tienen que poder servir para compartir de forma clara las acciones concretas y garantizar siempre la representatividad plural de las instituciones participantes.

MEDIDAS

M.1.2.1. Reforzar o generar espacios para la coproducción multilateral de las políticas turísticas a través de una estructura con agentes externos

Poner en marcha o consolidar una estructura de comisiones de trabajo permanentes con un triple objetivo. En primer lugar, asegurar la deliberación de las decisiones y las acciones, intentando buscar espacios comunes de acuerdo, y minimizar las decisiones tomadas de forma unilateral por parte de alguno de los actores. En segundo lugar, hacer el seguimiento de las decisiones comunicadas, compartiendo la evolución y la validez de su funcionamiento. Finalmente, diseñar conjuntamente con otros agentes públicos o privados proyectos concertados concretos de interés mutuo.

A continuación se presentan varias propuestas de comisiones sobre cuestiones de gran importancia y con posibilidades de generar resultados:

- Alojamiento. Ya se dispone de una comisión con la Generalitat y de otra con las asociaciones empresariales (ambas en funcionamiento regular desde el año 2012), sobre todo centradas en el cumplimiento de las normativas y la persecución de las actividades ilegales. Habría que ampliar el abanico de cuestiones, de acuerdo con la evolución de la normativa urbanística de aplicación.
- Movilidad turística. Con el AMB, TMB, operadores de transporte turístico y comercializadores. Trabajar conjuntamente las propuestas del Plan de movilidad turística (véase el programa 4).
- Atractivos y productos turísticos. Con los grandes operadores privados, asociaciones de guía, comercializadoras, Diputación de Barcelona y Generalitat de Catalunya mediante el Consorcio de Turismo de Barcelona. Definir conjuntamente una estrategia territorial y temporal de las actividades que se venden a los visitantes con el fin de encajarlas con las necesidades del destino.
- Gestión metropolitana del destino. Con la Diputación de Barcelona y el AMB. Trabajo y definición de estrategias conjuntas en el territorio metropolitano como espacio turístico, ya sea para promocionar atractivos o bien para gestionar las actividades: movilidad, alojamiento, etcétera.

M.1.2.2. Construir puentes de diálogo permanente con agentes clave en la configuración de destino

Negociar y acordar las políticas y las actuaciones del ámbito turístico con otras entidades o instituciones públicas o privadas en las que el Ayuntamiento no tiene competencias, pero en las que se quiere incidir porque sus decisiones afectan al funcionamiento de la ciudad.

Algunas de las instituciones y los temas clave para el diálogo y la negociación son los siguientes:

- Generalitat de Catalunya: normativa sectorial y urbanística; políticas de márquetin y promoción del destino; instrumentos fiscales (IEET y otros).
- Puerto de Barcelona: en especial, estrategia sobre la actividad de los cruceros para abordar el impacto que tienen en el destino, las cuestiones fiscales y los criterios ambientales; compartir datos regularmente; y establecer protocolos para gestionar los flujos de movilidad en días punta. Este se tendrá que coordinar también con los otros espacios que abordan la relación entre la ciudad y el puerto.
- Aeropuerto de Barcelona-El Prat: compartir datos para gestionar mejor los flujos, intercambiar posicionamientos y retos estratégicos y explorar posibilidades de acción conjunta.

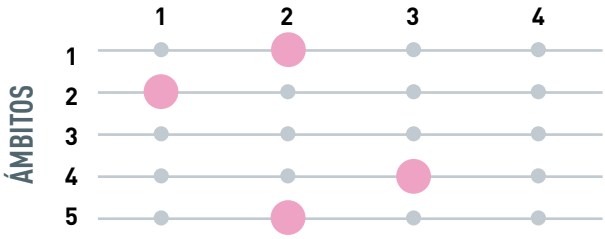
Del mismo modo, es clave el diálogo y la negociación para llegar a acuerdos puntuales con los actores representantes del sector privado, los particulares y los representantes vecinales.

M.1.2.3. Garantizar la concurrencia de planes de diferentes escalas y administraciones a través de mesas de trabajo

Incidir activamente en el diseño de los planeamientos sectoriales o de escala superior, ya sean turísticos o territoriales, para concurrir con los posicionamientos del Ayuntamiento y garantizar, así, un buen encaje entre las estrategias y las acciones previstas, en especial, el Plan estratégico de turismo de Cataluña (actual y futuro), el Plan estratégico metropolitano de Barcelona, el Plan director urbanístico metropolitano o, en su defecto, las revisiones del Plan general metropolitano.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.2.2. Crear o reforzar espacios de trabajo conjunto con instituciones públicas, privadas y concertadas que tienen una incidencia en la configuración del destino: Puerto de Barcelona, Aeropuerto de Barcelona-El Prat y Fira de Barcelona, entre otras.

0.1.3.4. Integrar el Consorcio de Turismo de Barcelona en los espacios de coordinación en torno a las políticas impulsadas de la ciudad.

0.2.1.2. Poner en marcha nuevas herramientas de concertación público-privada-comunitaria basadas en coproducción de proyectos bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

0.4.3.4. Reforzar la representatividad del sector tradicionalmente turístico y fomentar la estructuración de la representatividad de los nuevos sectores de actividad económica que tienen relación con el turismo.

0.5.2.2. Buscar nuevas fórmulas de concertación público-privada basadas en proyectos concretos de promoción de productos y acontecimientos de carácter temporal y no estructural.

PROGRAMA 1 GOBERNANZA

1.3 Participación y deliberación colectiva

SÍNTESIS

Activar y consolidar espacios de deliberación colectiva con el fin de abordar las políticas turísticas asegurando la pluralidad de voces, velando por incidir en los instrumentos de carácter político-técnico y explorando mecanismos de participación abierta.

El turismo es una cuestión colectiva y de carácter transversal y la construcción de sus actividades incide en la construcción de la ciudad. La Administración pública debe liderar su gestión y definir los marcos de actuación posibles con el objetivo principal de garantizar el interés general de la ciudad. Sin embargo, para ello, tendrá que impulsar espacios de participación para decidir, diseñar y evaluar las políticas turísticas conjuntamente con el sector privado y con los agentes sociales y comunitarios.

La constitución del Consejo de Turismo y Ciudad, en el mes de mayo del 2016, ha sido fundamental para albergar el debate sobre el turismo en la ciudad con una mirada integrada, asegurando una pluralidad de actores con la que, más allá de los intereses sectoriales, se aborda el turismo como cuestión pública, colectiva, con una agenda elaborada entre los participantes. Un espacio formal que tiene que ser central para el seguimiento y la evaluación de este plan estratégico.

Sin embargo, son necesarios otros espacios en los que trabajar aspectos y cuestiones que requieren otros formatos y otras metodologías. En primer lugar, hay que dar a conocer el marco de aproximación y las estrategias asignadas a los otros espacios estables de participación, ya sean de carácter sectorial —vivienda, comercio, cultura, territorio, movilidad, etcétera— como territorial —distritos y barrios—. En segundo lugar, hay que acompañar, coordinar y codiseñar mesas de trabajo *ad hoc* para abordar situaciones, temáticas y cuestiones concretas que necesitan acciones comunicativas y de deliberación específicas, sin olvidar el acompañamiento y el apoyo técnico necesarios para añadir valor a estas mesas de trabajo. En tercer lugar, hay que explorar nuevas vías de deliberación y consulta no vinculante en línea a través de las herramientas existentes para el conjunto de la ciudad.

MEDIDAS

M.1.3.1. Consolidar el Consejo Municipal Turismo y Ciudad como espacio estable de participación para deliberar y codiseñar las políticas turísticas

El Consejo Municipal de Turismo y Ciudad (en adelante, CTyC) es el órgano estable de participación ciudadana y foro de debate de las entidades, asociaciones empresariales, asociaciones vecinales, expertos y representantes políticos; un espacio privilegiado donde intercambiar ideas, evaluar el efecto de las actuaciones que se han llevado a cabo hasta el momento y generar propuestas que sirvan para orientar las políticas en materia de turismo.

Si bien actualmente las resoluciones que adopta el consejo no son vinculantes según la normativa vigente, su funcionamiento debe servir de base para la toma de decisiones políticas y, en sentido inverso, dicho consejo debe ser el órgano principal en el que la Administración rinda cuentas a la ciudadanía sobre el grado de cumplimiento y desarrollo de las acciones en materia de turismo.

El CTyC elabora su agenda a través de grupos de trabajo propios a partir de las propuestas de actuación del presente plan estratégico, un punto de partida para priorizar y abordar el futuro marco de trabajo. De esta manera, el CTyC debe ofrecer reflexiones y plantear propuestas que sirvan para mejorar la implantación y el desarrollo del Plan estratégico de turismo 2020, así como velar por su despliegue y la consecución de sus objetivos, haciendo un seguimiento periódico.

M.1.3.2. Facilitar y enmarcar las cuestiones relacionadas con el turismo en los espacios de participación estables del Ayuntamiento

El conocimiento generado, la diagnosis y las propuestas del PET20 tienen que superar los ámbitos sectoriales, ya que, por la propia naturaleza de las actuaciones previstas, son heterogéneos y son responsabilidad de áreas y distritos que ya disponen de sus espacios de participación y deliberación estables.

De esta manera, hay que programar la presentación del PET20 en estos espacios para dar a conocer las actuaciones previstas, sobre todo aquellas que les afectan de forma más clara. Esta aproximación del turismo a otros espacios debe ayudar también a enmarcar las cuestiones aportando conocimiento sobre la materia y previendo la coordinación de las acciones en marcha.

M.1.3.3. Crear mesas de trabajo para abordar cuestiones específicas

La existencia de situaciones concretas con controversias abiertas no permite aplicar una única solución técnica que sea satisfactoria para todas las partes. Para resolver estas cuestiones, se crearán mesas de trabajo específicas con agentes interesados y afectados. Estas mesas no serán meros espacios de diálogo donde encontrar el consenso desde puntos de partida preestablecidos, sino espacios de trabajo para buscar la mejor solución técnica posible y ampliamente acordada, incorporando, si procede, a personas expertas que desempeñen el rol de procuradores o facilitadores técnicos.

Si bien se garantizará su autonomía y se dotarán de recursos propios, estas mesas no podrán quedar aisladas de las estructuras de participación estables del Ayuntamiento, al contrario, una representación plural consensuada rendirá cuentas periódicamente en los diferentes consejos para dar a conocer en profundidad cuál es la situación de partida, cómo se están abordando las cuestiones y cuáles son las respuestas propuestas.

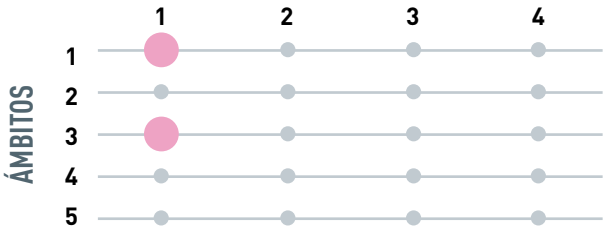
M.1.3.4. Poner en marcha instrumentos de consulta y deliberación en línea para profundizar en cuestiones concretas

Muchas cuestiones de debate requieren una mirada pública, amplia y plural para hacer emerger en ágoras las demandas, las propuestas o las soluciones. Herramientas como el web decidim.barcelona, construido con esta finalidad, son los mejores mecanismos disponibles para promover estos debates y consultas.

Sin embargo, antes de poner en marcha cualquier iniciativa, hay que valorar los temas a debate. En este sentido, se propone que sea el Consejo de Turismo y Ciudad el que finalmente los valide.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.1.1. Generar espacios de participación para debatir las políticas turísticas municipales con los diferentes agentes.

0.1.1.2. Convertir el Consejo de Turismo y Ciudad en el principal espacio de trabajo compartido donde debatir y rendir cuentas.

0.1.1.3. Asegurar la composición equitativa de las partes y tener en cuenta las posibilidades de acción y ritmos de los diferentes agentes participantes.

0.1.1.4. Garantizar una representatividad plural y diversificada de los agentes privados, sociales, sindicales y comunitarios en los diferentes espacios de participación.

0.1.1.5. Fomentar instrumentos de participación abiertos mediante herramientas virtuales de participación.

0.3.1.3. Crear espacios de participación y trabajo formales y estables en los distritos con mayor presencia turística para compartir propuestas e iniciativas entre los diferentes agentes del territorio y el Ayuntamiento.

PROGRAMA 1 GOBERNANZA

1.4 Redes estables e internacionales

SÍNTESIS

Activar y consolidar redes internacionales de ciudades como espacios comunes de intercambio y trabajo para compartir retos, estrategias, instrumentos y criterios en torno a la gobernanza y gestión de las ciudades turísticas.

En los últimos años se ha producido una eclosión del turismo urbano. El rápido crecimiento de este fenómeno ha provocado cambios sustanciales en las ciudades y ha aumentado la presión sobre sus habitantes, espacios, barrios y recursos. Cada ciudad aborda el fenómeno desde su singularidad y su realidad y, si bien es cierto que los marcos legales y las necesidades no son únicas ni idénticas para todas las ciudades, también lo es que se ha hecho patente la necesidad de encontrar unos puntos en común que permitan garantizar los objetivos de interés general de las ciudades y, eventualmente, actuar como grupo de presión para influir en las decisiones de la Comisión Europea en ámbitos que afecten a la actividad turística, asegurando la compatibilidad de las propuestas con la competencia de los mercados.

Barcelona apuesta claramente por la colaboración internacional, como demuestra el hecho de que el Ayuntamiento participa en casi cuarenta redes y asociaciones de ciudades en general. La apuesta también es clara en el caso del turismo, ya sea directamente o a través del Consorcio de Turismo de Barcelona. El Ayuntamiento de Barcelona participa en las siguientes redes de ciudades: 100 Resilient Cities, Mayors of Peace, Metropolis, United Cities and Local Governments, ACR+, Eurocities o MEDCITIES, World Tourism Cities Federation, NECSTour, Asociación de Miembros Afiliados de la OMT, Délice Cities, European Cities Marketing, International Congress and Convention Association (ICCA) o MedCruise, entre otras.

Las redes son una herramienta muy eficiente para la transmisión y la difusión de la información, puesto que permiten, por una parte, economizar los recursos y, por otra, incrementar la calidad de las políticas públicas que las ciudades aplican. Por ello, se considera el trabajo en red como una oportunidad de mejora de la calidad de vida de los ciudadanos.

MEDIDAS

M.1.4.1. Promover la incorporación del Ayuntamiento de Barcelona a las redes de ciudades alineadas con sus prioridades de actuación tanto en el ámbito estatal como en el internacional, y revisar la representación en aquellas en las que ya participa

Trabajar para alcanzar una presencia plena en las redes de ciudades existentes que defienden los intereses de los gobiernos locales en materia turística y revisar cuál tiene que ser la representación en aquellas en las que la ciudad de Barcelona ya es miembro, reforzando la presencia de la Dirección de Turismo del Ayuntamiento en los casos en los que el objeto destaque en la acción promocional turística de la ciudad.

M.1.4.2. Dar continuidad al primer encuentro de ciudad sobre gobernanza del turismo urbano

Apostar por la continuidad de un ámbito de trabajo conjunto entre ciudades como el que ha representado el encuentro de ciudad impulsado por el Ayuntamiento de Barcelona sobre gobernanza del turismo urbano. Se trata de disponer de un foro temático de carácter político-técnico, dirigido a profesionales y cargos electos de las diferentes ciudades, para convertirse en espacio de referencia en la gestión y la regulación del turismo urbano.

Estos encuentros deben permitir consolidar un marco compartido en el que evaluar y transferir conocimiento sobre las políticas y las estrategias en materia de turismo de las ciudades en el ámbito nacional y en el internacional.

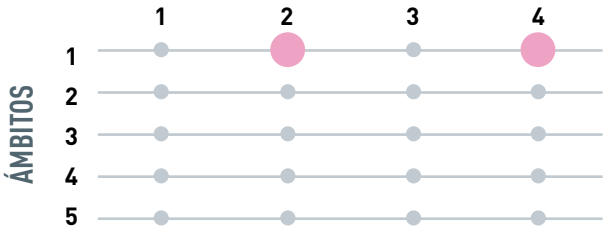
M.1.4.3. Establecer alianzas para impulsar proyectos comunes e inducir cambios en los marcos reguladores y legislativos de escala superior

Activar redes de trabajo tanto nacionales como internacionales para incrementar el desarrollo de los proyectos conjuntos en la gestión y la gobernanza de las ciudades con turismo, que faciliten la búsqueda de socios y la difusión de los resultados de dichos proyectos.

Asimismo, es conveniente crear un marco que permita reforzar la presencia de los intereses de las ciudades y actuar en la supervisión, la contribución y la influencia en el desarrollo de la política europea de turismo.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.3. Activar y consolidar redes nacionales e internacionales para compartir los retos, las estrategias, los instrumentos y los criterios de la gestión turística más allá de la promoción y el márquetin.

0.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

PROGRAMA 1 GOBERNANZA

1.5 Consorcio de Turismo de Barcelona

SÍNTESIS

Revisar y adaptar la composición, la estructura y el funcionamiento del Consorcio de Turismo de Barcelona para dar respuestas a los retos del destino, asumiendo la promoción y la acogida del visitante como mecanismos de gestión turística.

Desde su creación en 1993, el Consorcio de Turismo de Barcelona ha sido el ente encargado de proyectar la imagen de la ciudad como destino y de gestionar la información y la atención al turista, así como determinados recursos turísticos de la ciudad, siempre sobre las bases fundacionales de un partenariado público-privado y de la solvencia económica de la entidad.

El Plan estratégico de turismo 2010-2015 ya puso de relieve la necesidad de revisar la integración del Consorcio de Turismo de Barcelona y su estrategia de promoción para dar respuesta a un mejor "encaje del turismo en la ciudad". Hoy se hace más necesario que nunca adaptar los objetivos de la estrategia de promoción y márquetin turístico, así como los instrumentos operativos, para dar respuesta a los retos actuales: garantizar la sostenibilidad del destino, promover activamente el retorno social de las actividades, coordinar la comunicación con la estrategia territorial, etcétera.

Estos cambios necesarios, que se detallarán en el programa de márquetin y comunicación del plan, deben ir acompañados ineludiblemente de la adecuación de los marcos de relación entre la Cámara de Comercio y el Ayuntamiento como partes que configuran el consorcio, así como de una mejor integración en las políticas municipales para asegurar la congruencia, las acciones y la alineación con las necesidades. Esta es una evolución que están experimentando otros destinos urbanos para asegurar la generación de valor compartido de las actividades promocionadas y poner el consorcio al servicio del destino en su conjunto, haciendo concurrir los beneficios colectivos con los intereses del sector privado que forma parte de él.

MEDIDAS

M.1.5.1. Alinear el Consorcio de Turismo de Barcelona con las políticas turísticas municipales

Garantizar la alineación de la labor del Consorcio de Turismo de Barcelona con los criterios y las estrategias de la acción política y administrativa a través de la participación en los diferentes espacios de gestión turística, ya sean los que se derivan de la coordinación interna como los espacios de participación abiertos. Esta integración permitirá, también, en los casos necesarios, impulsar políticas que impliquen la acción de sus miembros, haciendo partícipes los elementos infraestructurales, el conocimiento o la experiencia de los profesionales que trabajan en ello.

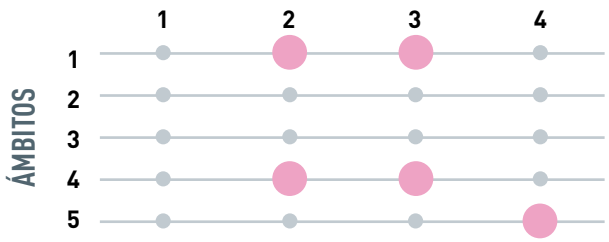
Esta mayor integración y coordinación también permitirá compartir mejor el conocimiento, transferir demandas de acciones concretas, coproducir conjuntamente programas y proyectos y rendir cuentas del desarrollo del funcionamiento del consorcio.

M.1.5.2. Estabilizar y fortalecer la relación de trabajo con la Cámara de Comercio

Constituir una estructura de espacios y recursos compartidos con la Cámara de Comercio que facilite la integración y la coordinación entre las partes para compartir demandas de acciones concretas y coproducir conjuntamente programas y proyectos. Este espacio debe establecer una relación directa con los órganos de gobierno y decisión del consorcio para trasladar las estrategias al ámbito operativo.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.3.4. Integrar el Consorcio de Turismo de Barcelona en los espacios de coordinación en torno a las políticas impulsadas de la ciudad.

0.4.2.1. Promover la certificación con distintivos de sostenibilidad de todas las empresas municipales que prestan servicios turísticos.

0.4.3.3. Reforzar los vínculos entre los programas del turismo de negocios y acontecimientos y la red local de empresas para fortalecer las relaciones con el fin de generar dinámicas multiplicativas.

0.5.4.1. Redefinir el funcionamiento y la financiación del Consorcio de Turismo de Barcelona como instrumento concertado público-privado de promoción turística para dar respuesta a las necesidades actuales con respecto a las estrategias de promoción, comunicación y márquetin.

PROGRAMA 2

Conocimiento

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 2

Desarrollar un programa para generar, compartir, divulgar y transferir conocimiento en torno a la actividad turística en el destino Barcelona para acompañar la toma de decisiones, profundizar en cuestiones estratégicas y enriquecer el debate público.

La generación de conocimiento en materia de turismo urbano es fundamental para la gestión y la toma de decisiones en el destino. Barcelona es consciente de su importancia y ha hecho grandes esfuerzos por generar y publicar información sobre la actividad turística, impulsando estudios para conocer su impacto económico, su peso en la economía y la importancia de su transversalidad sectorial, entre otras cosas. Hay que seguir profundizando en el conocimiento de otros aspectos mediante la colaboración con centros universitarios y centros de I+D+i, en especial, aquellas líneas de conocimiento que sean útiles para dar apoyo a las políticas turísticas de los próximos años. Asimismo, se debe apostar por nuevas herramientas de obtención, gestión y visualización de información, ya que el conocimiento abierto es la clave para sostener y diseñar las políticas de gestión de una ciudad con turismo.

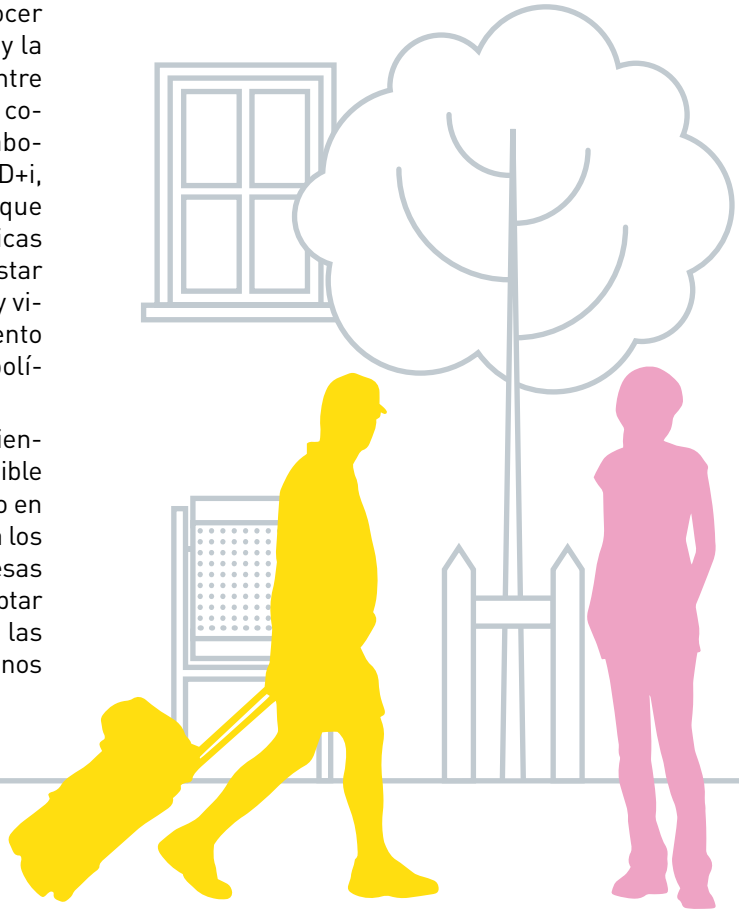
Divulgar lo más ampliamente posible el conocimiento generado en este ámbito resulta imprescindible en un momento en el que se ha situado el turismo en el centro del debate ciudadano. Hay que facilitar a los diferentes actores del turismo (políticos, empresas y ciudadanía) los elementos necesarios para captar la complejidad de este fenómeno y conocer, así, las oportunidades y los retos de ser uno de los destinos urbanos más importantes de Europa.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

2.1. Observatorio del destino Barcelona

2.2. Investigación y tecnología

2.3. Educación y divulgación



PROGRAMA 2 CONOCIMIENTO

2.1 Observatorio del destino Barcelona

SÍNTESIS

Formalizar un espacio integral de inteligencia turística que profundice en el conocimiento de la actividad turística del conjunto del destino Barcelona, que actúe como coordinador, impulsor y comunicador del conocimiento generado.

En los últimos años, se ha hecho un gran esfuerzo para producir y coordinar información de gran valor en torno a la actividad del turismo. El Ayuntamiento de Barcelona, por sí mismo o en coordinación con la Diputación de Barcelona y el Consorcio de Turismo de Barcelona, ha generado informes periódicos, encuestas, informes sectoriales, etcétera. Tanto el anterior plan estratégico como los diferentes espacios de deliberación pública se han mostrado muy favorables a la creación de un observatorio del destino Barcelona, un espacio integrado de inteligencia que aglutine, genere y coordine la información y el conocimiento de la actividad turística y que incorpore a otros actores públicos y privados.

Ya hay un consistente camino recorrido que concentra en una programación conjunta las iniciativas generadas por las instituciones, con una transferencia progresiva al Ayuntamiento de las iniciativas que el Consorcio de Turismo de Barcelona había emprendido de manera supletoria, y la estrecha coordinación con la Diputación de Barcelona, que ha permitido unificar criterios y metodologías para el conjunto del destino. A partir de aquí, el observatorio debe formalizarse garantizando, en primer lugar, una estructura, un mecanismo de financiación y una gobernanza estable entre las partes que lo constituyen, con el impulso y el liderazgo del Ayuntamiento de Barcelona. La información y el conocimiento generado servirán, mayoritariamente, para dar apoyo a las acciones previstas.

En segundo lugar, a partir de la mencionada integración llevada a cabo en los últimos años, hay que consolidar un plan de trabajo compartido, diseñado conjuntamente con los entes que formen parte de él, que responda al interés general y que garantice, además, la elaboración de informes por encargo del Consejo de Turismo y Ciudad y otros órganos consultivos, así como la cofinanciación de proyectos junto con otros agentes públicos o privados.

En tercer lugar, el observatorio tiene que convertirse en el ente central de divulgación y comunicación en abierto del conocimiento generado, que vele por la legitimidad, la coherencia y la veracidad de la información transmitida, así como por su adaptación para que llegue a públicos no especializados.

MEDIDAS

M.2.1.1. Formalizar la constitución del observatorio del destino Barcelona

En primer lugar, es necesario diseñar la estructura orgánica y definir claramente las relaciones y los protocolos de acuerdo entre los agentes que lo compongan. Además, hay que perfilar la composición de un consejo rector y de un posible consejo asesor integrado por una pluralidad de agentes que no sean exclusivamente sus miembros orgánicos.

En segundo lugar, habrá que definir el modelo de financiación. El Ayuntamiento de Barcelona, como entidad impulsora, deberá aportar los costes estructurales mínimos. El criterio general para la definición del modelo es el de buscar el equilibrio de los costes entre las entidades promotoras del proyecto.

En tercer lugar, será necesario determinar el equipo técnico e identificar a los colaboradores. Se deberá determinar el personal de las diferentes entidades promotoras que desarrollan el proyecto, que son los que integran el equipo técnico del observatorio, e identificar a los agentes que pueden colaborar en la generación de conocimiento y con los que habrá que establecer acuerdos, convenios o encargos por medio de las instituciones promotoras.

M.2.1.2. Elaborar el plan de trabajo y publicaciones

En primer lugar, se tendrá que integrar toda la información que se elabora de forma sistemática, así como los informes y las publicaciones que estén en marcha, valorando la coherencia entre ellos.

En segundo lugar, habrá que impulsar varias líneas de trabajo en función de las necesidades de información detectadas en tres grandes áreas: estadísticas, estudios e inteligencia de mercado. Algunas de las líneas estratégicas de conocimiento propuestas, que se suman a las ya existentes, son las siguientes:

- La actualización de la cuantificación de visitantes (turistas y excursionistas) en Barcelona, con datos actuales, revisando la metodología utilizada en el 2008 y poniendo especial énfasis en las nuevas tipologías de alojamiento y en el fenómeno del excursionismo.
- El estudio de las condiciones laborales de los diferentes sectores turísticos, empezando por una explotación exhaustiva de las fuentes secundarias ya existentes y profundizando en cada uno de los sectores para comprender la realidad laboral.

- El abordaje de las cuestiones ambientales relacionadas con la llegada, la salida y la estancia de los turistas y los excursionistas en Barcelona, con una mirada metropolitana; establecer un mecanismo automático de recogida y centralización de datos de consumo energético y consumo de agua y de generación de residuos de los alojamientos turísticos (junto con datos de ocupación) y de los puntos de interés turístico (junto con los datos de visitas) para hacer un seguimiento del comportamiento ambiental de los principales elementos turísticos de la ciudad.
- Hacer el análisis comparado de políticas turísticas, de la evolución de las políticas y las estrategias en materia de turismo de las ciudades, en el ámbito nacional y en el internacional, que experimentan fenómenos turísticos similares, e invitarlas a compartir información y conocimiento de las mejores prácticas y su aplicación.
- Desarrollar, de manera conjunta con la Diputación de Barcelona, en el marco del grupo de trabajo de NECS-TouR, la red de regiones europeas para un turismo sostenible y competitivo, los indicadores de turismo sostenible de acuerdo con los criterios ETIS (del inglés, European Tourism Indicators System for Sustainable Destination) impulsados por la Unión Europea. Los indicadores ETIS se utilizarán para evaluar periódicamente los avances en el desarrollo de un turismo sostenible según los requerimientos de la certificación Biosphere.

M.2.1.3. Plan de difusión de la información

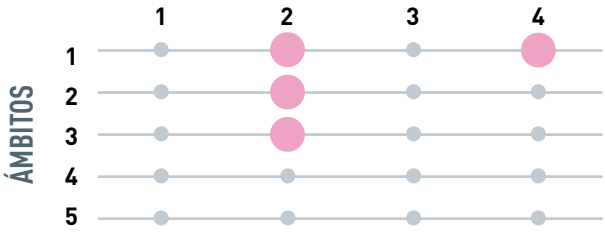
Elaborar un plan de difusión de la información generada por el observatorio que garantice la accesibilidad y la disponibilidad de los datos mediante la creación de un portal web específico, la edición de publicaciones digitales en abierto y la celebración de jornadas y seminarios específicos. La creación del portal web debe resultar en un espacio de referencia para compartir conocimiento turístico del destino Barcelona, que deje abierta la posibilidad de incorporar documentación que haya sido producida por terceros y que encaje en la línea de trabajo del observatorio.

El observatorio publicará anualmente una memoria que contendrá una recopilación de todos los informes, las encuestas y los estudios hechos y encargados y que detallará los costes y las autorías de los encargos, así como un estudio de la coyuntura y las perspectivas de futuro.

Asimismo, el observatorio deberá disponer de espacios de trabajo y atención con los medios de comunicación y otros agentes del conocimiento para garantizar la veracidad y la coherencia de la información publicada y también para explorar nuevas necesidades.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.4.1. Crear un observatorio del turismo que lidere y produzca conocimiento, así como información abierta en torno a la actividad turística de forma coordinada con otras administraciones e instituciones públicas y privadas.

0.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

0.2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios a través de marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

0.3.2.1. Elaborar indicadores de impacto ambiental de la actividad turística y de los medios de transporte de acceso a la ciudad para realizar un seguimiento periódico y hacer una campaña de comunicación para visitantes y residentes.

0.3.2.3. Promover la publicación de los datos de la huella ecológica de los cruceros en la ciudad para abrir un debate sobre las posibilidades de gestión.

PROGRAMA 2 CONOCIMIENTO

2.2 Investigación y tecnología

SÍNTESIS

Diseñar un programa de generación de conocimiento de manera conjunta con los principales centros universitarios y centros de I+D+i que permitan abordar los retos estratégicos del destino.

El turismo, como actividad viva, cambiante y en movimiento, requiere una continua generación de conocimiento. Al análisis de la actividad turística no se le ha dado la importancia que merecía, pese a ser una de las principales fuentes de riqueza del país y de la ciudad. Para ello, será necesario también iniciar mecanismos de coordinación más estables entre las diferentes instituciones de conocimiento, universidades, centros de investigación, consultorías e instituciones públicas y privadas, y establecer agendas de trabajo conjuntas que creen espacios para generar y transferir conocimiento.

En segundo lugar, el turismo requiere un análisis constante al constituirse, en gran parte, a través de las motivaciones y las demandas del visitante que se modulan desde diferentes espacios, pero que cada vez están más vinculadas a las posibilidades que ofrecen las innovaciones tecnológicas. Nuevas actividades y servicios, nuevas formas de relacionarse con el entorno, nuevos canales de comercialización privados... Un escenario que requiere, pues, la monitorización constante y la exploración de las capacidades y los efectos de las disrupciones en el seno del destino.

En tercer lugar, esta mediación tecnológica del turismo abre una gran oportunidad con nuevas herramientas de generación y gestión masiva de datos a través de programación informática (macrodatos, inteligencia artificial) para dar respuesta a retos de la gestión turística, sobre todo con respecto a los flujos y los movimientos de personas en el espacio urbano, la dotación de servicios públicos o la configuración de nuevos canales de comunicación a los visitantes. Habrá que valorar bien su aplicación, optimizar recursos y trazar de forma clara cuáles son los retos y las soluciones reales de este nuevo paradigma.

MEDIDAS

M.2.2.1. Crear un programa de investigación compartido para generar y transferir conocimiento

La complejidad de los retos de gestión actuales es una buena oportunidad para crear y sostener un espacio de trabajo permanente con los principales centros universitarios y de I+D+i públicos y privados con el fin de dar a conocer los resultados de investigaciones, compartir y discutir herramientas metodológicas y buscar vías de financiación conjuntas en torno a proyectos que aborden la gestión integrada de los destinos.

Este espacio, vinculado al observatorio del destino Barcelona, debe permitir dar a conocer y valorar la investigación, impulsando conjuntamente proyectos y posibilidades de tratamiento de datos, de técnicas y de metodologías, así como unir esfuerzos con otros destinos urbanos o regionales que compartan retos similares.

El programa también deberá ir acompañado de una estrategia de comunicación y transferencia a través de congresos, debates y publicaciones permanentes, vinculado a la línea 2.3, "Educación y divulgación".

M.2.2.2. Impulsar espacios virtuales y herramientas tecnológicas para la difusión del conocimiento, la investigación aplicada y el análisis de datos

Promover plataformas para la difusión del conocimiento abierto utilizando herramientas tecnológicas y técnicas actuales. Barcelona puede convertirse en un excelente laboratorio digital en el que llevar a cabo proyectos, protocolos y prototipos vinculados a la innovación de la gestión turística. Para ello, hay que apostar por la apertura del máximo número de datos e información y por incentivar la compartición de la información generada por otros con el fin de involucrar al máximo número de agentes posible en el proceso.

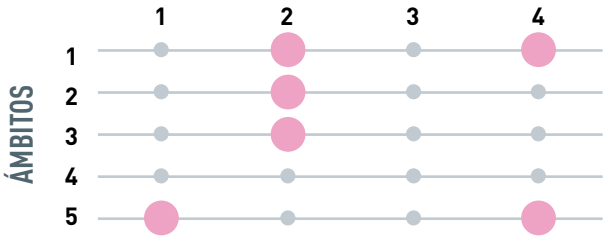
M.2.2.3. Potenciar el desarrollo de proyectos innovadores de investigación aplicada

Dar apoyo y acompañar prioritariamente proyectos basados en nuevas formas de obtención y gestión de información digital que permitan mejorar la visualización, la toma de decisiones y la evaluación en torno a la actividad turística.

Una vez establecidos los criterios de colaboración con los socios, habrá que crear una comisión para seleccionar los proyectos en función de su aplicabilidad turística, pero también en función de la garantía de las políticas de soberanía digital, transferencia social, accesibilidad y disponibilidad de los datos. Se estudiará la posibilidad de dar apoyo económico, incentivos y reconocimientos al desarrollo de proyectos innovadores de investigación aplicada, así como a tesis doctorales o doctorados industriales.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.4.1. Crear un observatorio del turismo que lidere y produzca conocimiento, así como información abierta en torno a la actividad turística de forma coordinada con otras administraciones e instituciones públicas y privadas.

0.1.4.3. Apostar por nuevas herramientas de obtención, gestión y visualización de información (macrodatos, inteligencia artificial, etcétera), para mejorar el conocimiento de la actividad turística y gestionar de forma más eficiente el territorio y los flujos de movilidad, entre otros campos de aplicación.

0.2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios a través de marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

0.3.2.1. Elaborar indicadores de impacto ambiental de la actividad turística y de los medios de transporte de acceso a la ciudad para realizar un seguimiento periódico y hacer una campaña de comunicación para visitantes y residentes.

0.3.2.3. Promover la publicación de los datos de la huella ecológica de los cruceros en la ciudad para abrir un debate sobre las posibilidades de gestión.

0.4.4.3. Fortalecer los vínculos entre los centros universitarios y la Administración para disponer de mayor transferencia de conocimiento en torno al turismo.

0.5.1.4. Normalizar a los visitantes y sus prácticas en la propia imagen y relato del destino, como parte inherente, promoviendo la concienciación de la huella generada por su visita.

PROGRAMA 2 CONOCIMIENTO

2.3 Educación y divulgación

SÍNTESIS

En el transcurso de los últimos años se están produciendo cambios significativos en la percepción y la opinión que tienen los residentes sobre el fenómeno del turismo. Las encuestas muestran que nadie duda del potencial del turismo para el desarrollo de la ciudad, pero es innegable que se ha abierto el debate sobre los efectos negativos y la necesidad de gobernarlo. Si el turismo, tal como se avanza en la diagnosis de este plan, se ha convertido en una cuestión colectiva, es necesario emprender acciones para poder hablar con propiedad y no caer en esencialismos, posiciones binarias o imprecisiones.

Así pues, es necesaria una profunda reflexión colectiva para captar la múltiple realidad del turismo, un fenómeno complejo y global, pero, al mismo tiempo, con una larga historia en la ciudad, hasta el punto de devenir parte constitutiva de ella. La divulgación de la evolución y la realidad turística actual requiere herramientas y programas educativos dirigidos al conjunto de la población. Unos programas que doten a la ciudadanía de herramientas para conocer las ventajas de ser uno de los destinos urbanos más importantes de Europa, pero también que la dote de herramientas analíticas para formular posicionamientos críticos fundamentados, rigurosos y complejos.

Así, en lugar de poner el énfasis en comunicar el carácter benevolente del turismo, como se ha hecho históricamente, hay que transmitir la idea de que el turismo es, sobre todo, una realidad compleja, inherente al desarrollo de la ciudad y cuyos beneficios dependerán, en gran medida, de cómo se organicen sus actividades económicas y de sus efectos en el contexto determinado donde se desarrolla.

Para desplegar esta línea se proponen tres medidas diferentes. En primer lugar, la creación de programas para dar a conocer la realidad turística en las escuelas. En segundo lugar, la elaboración de material divulgativo para comunicar de forma clara y comprensible la realidad del fenómeno turístico. Y, finalmente, el fomento del debate profundo a través de proyectos, seminarios, encuentros o programas formativos abiertos.

MEDIDAS

M.2.3.1. Emprender el proyecto "El turismo en las escuelas"

Programa educativo con el objetivo de favorecer el conocimiento del entorno social, económico e histórico del turismo en la ciudad. Este objetivo se alcanzará mediante la organización de proyectos educativos que generen materiales específicos, talleres, *role-plays* y visitas a los atractivos más visitados de la ciudad, a los centros universitarios y a las empresas locales para dar a conocer también los puestos de trabajo generados y explorar los escenarios laborales de futuro.

Los criterios inspiradores de este programa son los siguientes:

- Dar a conocer las diferentes actividades que componen el fenómeno turístico, así como las principales características del turismo en la ciudad.
- Explicar la evolución histórica del fenómeno turístico, de su construcción, de las herramientas para su desarrollo y del vínculo con la conquista social de las vacaciones.
- Incidir en el potencial transformador económico, social y cultural del turismo, poniendo en evidencia también los riesgos de su desarrollo sin una correcta gestión.
- Dar a conocer los mecanismos de gestión del turismo para exponer la complejidad y, en especial, la dificultad de abordarlo al margen de la gestión de la ciudad, induciendo también un proceso reflexivo.
- Cultivar una mirada crítica y poner en evidencia las múltiples formas de organización y gestión del turismo y valorar los escenarios deseados.
- Explicar Barcelona como destino, a la vez que como origen y emisor de turistas. Los residentes en la ciudad también son turistas en momentos determinados.

La preparación del programa educativo deberá hacerse conjuntamente con los agentes que quieran participar de forma activa y a través de una institución de enseñanza que garantice la adecuación de la programación a los diferentes públicos.

M.2.3.2. Adaptar la información generada con un carácter divulgativo

Elaborar diferentes materiales divulgativos con una voluntad reflexiva para dar a conocer de forma clara y comprensible las dinámicas, las tendencias y las características de la actividad turística del destino Barcelona, así como sus retos y los mecanismos de gestión emprendidos por el Ayuntamiento. Esta medida está vinculada al programa 8, "Comunicación y acogida".

M.2.3.3. Promover y coordinar proyectos, jornadas, seminarios y debates sobre turismo

Promover un conjunto de actuaciones para dar relevancia al turismo y acercarlo a los ciudadanos, las entidades y los agentes económicos de Barcelona mediante la organización de acontecimientos en torno a la temática del turismo.

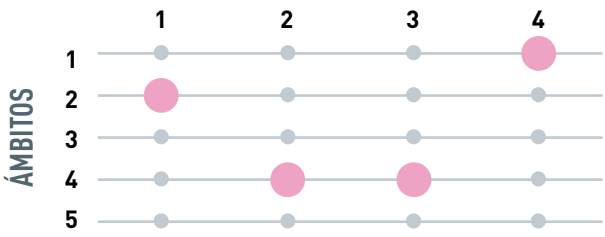
Acontecimientos de distintos formatos, como jornadas, seminarios, debates o cursos, también deben abordarse mediante áreas específicas, como la historia, la arquitectura, la empresa o las actividades emergentes. Estos acontecimientos tendrán que disponer, paralelamente, de elementos de análisis que permitan enriquecer los debates públicos sobre el turismo y sus controversias.

También hay que seguir desarrollando la investigación sobre el turismo responsable y educativo desde una perspectiva pedagógica en el marco de la red temática "Ciudades educadoras y turismo responsable", a partir del análisis y la conceptualización de los espacios de convivencia turística. Este proyecto se desarrolla con el apoyo de la Cátedra de Turismo CETT-UB.

Asimismo, para fortalecer los vínculos entre los centros educativos y de investigación en materia de turismo, se acompañarán proyectos educativos compartidos para la transferencia de conocimiento, como pueden ser los cursos en línea masivos y abiertos (MOOC, por sus siglas en inglés).

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.4.2.2. Buscar espacios de transferencia de conocimiento e innovación entre agentes económicos y sociales que permitan compartir experiencias y metodologías y crear vínculos y sinergias entre ellos.

0.4.3.1. Explorar nuevos espacios de encuentro y concertación entre los diferentes agentes económicos y sociales de la ciudad para crear sinergias empresariales.

PROGRAMA 3

Destino Barcelona

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 3

Construir un destino —que traspase los límites de la ciudad de Barcelona— plenamente comprometido con la sostenibilidad social, económica y ambiental, que sea dinámico, acogedor, abierto, innovador y deseado, que garantice la calidad de vida de sus ciudadanos y ciudadanas y el desarrollo territorial equilibrado y donde la ciudad real y su identidad sean los principales atractivos para los visitantes.

El momento actual es clave para definir un destino que asegure la supervivencia a largo plazo, y esta definición pasa irrenunciablemente por construir, conjuntamente con todos los actores de la ciudad y de su entorno, un destino sostenible. Los primeros pasos en esta dirección se materializaron en el 2011, cuando Barcelona fue la primera ciudad en recibir la certificación Biosphere, que la reconoce como destino que apuesta por la gestión de un turismo responsable ambiental, social y socioeconómicamente. Abordar la configuración del destino desde el concepto más amplio de sostenibilidad permite mejorar la calidad de vida urbana, la competitividad de la propia actividad turística y la gestión de los efectos territoriales de la actividad.

El impulso del destino sostenible pasa por tres elementos clave:

- El márquetin, que, en este proceso de construcción del destino, debe ser el aliado imprescindible que permita proyectar la virtualidad del destino promoviendo nuevos relatos y priorizando la nueva estrategia territorial y de configuración de atractivos y productos. Hay que convertir el márquetin en un instrumento central de gestión.
- La estrategia territorial, que deja de poner énfasis en los barrios como productos turísticos estructurados para apostar por valorizar los acontecimientos y los itinerarios diferenciados, así como los espacios no residenciales como receptores de actividad temporal.
- Los atractivos de visita y los productos turísticos, que deben responder a los criterios de sostenibilidad asegurando un retorno social y una revitalización del territorio, que va más allá de atributos fijos y que se amplían y se diversifican.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

3.1. Criterios de sostenibilidad turística

3.2. Márquetin del destino

3.3. Estrategia territorial del destino

3.4. Atractivos de visita y productos turísticos

PROGRAMA 3 DESTINO BARCELONA

3.1 Criterios de sostenibilidad turística

SÍNTESIS

Impulsar una estrategia para extender la sostenibilidad turística a los establecimientos, servicios, productos y equipamientos del destino, promoviendo que los operadores turísticos de la ciudad incorporen los criterios de sostenibilidad económica, social y ambiental mediante un proceso de adhesión.

En el año 2011, Barcelona fue la primera ciudad del mundo en recibir la certificación Biosphere, una certificación que reconoce la ciudad como destino sostenible que impulsa la gestión del turismo de forma responsable, tanto desde el punto de vista ambiental como desde el punto de vista cultural y socioeconómico. Barcelona está plenamente comprometida con la promoción de un modelo de desarrollo turístico sostenible, y pone énfasis también en la diversidad cultural y la responsabilidad social, de modo que quiere implicar a toda la comunidad para trabajar en un concepto más global, integrador y transversal de la sostenibilidad turística. Así, conjuntamente con el Instituto de Turismo Responsable, se impulsa la creación del estándar Biosphere-Barcelona, que desarrollará los atributos de la certificación de manera singular para Barcelona y se centrará en los indicadores que garanticen la sostenibilidad en el contexto urbano.

Profundizar en los criterios de la certificación Biosphere-Barcelona permitirá, en primer lugar, seguir impulsando la sostenibilidad como hito de futuro irrenunciable de la ciudad turística y garantizar el máximo retorno social posible de las actividades sin que se ponga en juego la pervivencia futura de la población de la ciudad; en segundo lugar, la certificación permitirá reconocer la responsabilidad como atributo del destino, y posicionará Barcelona como destino urbano pionero en este ámbito. El hecho de que el 2017 sea, según establece la ONU, el año internacional para el desarrollo del turismo sostenible es una oportunidad única para realzar esta apuesta. Finalmente, la adhesión a los criterios de la certificación permitirá impulsar mecanismos que promuevan la ventaja comparativa entre las actividades y los servicios adheridos en la medida en que asumen los marcos de corresponsabilidad propuestos.

MEDIDAS

M.3.1.1. Continuar el impulso en la aplicación de los criterios de turismo sostenible

Barcelona, como pionera en la promoción de un turismo sostenible, debe impulsar la red de destinos sostenibles como espacio en el que compartir experiencias y explorar y abordar aspectos de la gestión del turismo sostenible. Barcelona quiere mantener el carácter pionero y seguir siendo referente para el resto de destinos certificados con el estándar Biosphere.

La previsión de que las marcas turísticas de la provincia de Barcelona también dispongan de la certificación Biosphere y el inicio de un proceso de adhesión como continuidad al Sistema Integral de Calidad Turística en Destino (SICTED), dará un notable impulso a la vertebración del destino Barcelona.

Además, en el marco del Año Internacional del Turismo Sostenible por el Desarrollo (2017), Barcelona presentará una programación específica para profundizar en los distintos mecanismos e iniciativas, así como para destacar los atributos compartidos del destino.

M.3.1.2. Actualizar los criterios de la certificación de los destinos urbanos a través de los estándares de Barcelona

La certificación Biosphere ha iniciado un proceso de actualización de sus criterios para los destinos. Para ello, se dará apoyo a los estándares globales que marcan instituciones o acuerdos, como los diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible señalados por las Naciones Unidas y el acuerdo COP21. Barcelona ha acordado, con el Instituto de Turismo Responsable, su participación en el proceso de revisión de los nuevos criterios de certificación de destinos urbanos a la luz de las propuestas de la Nueva Agenda Urbana de Hábitat III. Así, Barcelona acompaña al ITR en el diseño de estos criterios a partir del conocimiento adquirido en los últimos años.

M.3.1.3. Definir el proceso y los criterios para la adhesión de los diferentes actores a la certificación del destino Biosphere-Barcelona

El proceso de actualización de los mecanismos y los protocolos permitirá a cada destino que ya disponga de la certificación Biosphere definir sus propios criterios para la adhesión de las actividades, los productos y los servicios que lo componen. La propuesta inicial de estos criterios se elaborará a partir de los estándares

globales y se concretará contando con la experiencia del programa Barcelona Sustainable Tourism del Consorcio de Turismo de Barcelona, del programa SICTED de la Diputación de Barcelona y de las propuestas que surjan de las estrategias de desarrollo económico local que se impulsen desde los distritos.

Para cada una de las tipologías de productos, servicios o empresas se definirán los criterios que garanticen la sostenibilidad en función de los efectos deseados de su actividad.

Se creará un consejo para garantizar que el estándar Biosphere-Barcelona se desarrolle de acuerdo con sus principios generales, contribuyendo así tanto al cambio efectivo para seguir desarrollando un turismo sostenible en la propia ciudad como a su posicionamiento como referente global para otras ciudades.

Con el conjunto de empresas adheridas se creará una comunidad Biosphere-Barcelona comprometida con la promoción de un modelo de desarrollo turístico sostenible. Para promocionar y comercializar el destino Biosphere-Barcelona hay que crear una etiqueta que facilite el reconocimiento instantáneo por parte del público y que evoque los criterios de turismo sostenible.

M.3.1.4. Promoción de las empresas, los productos y los servicios adheridos a los criterios de turismo sostenible

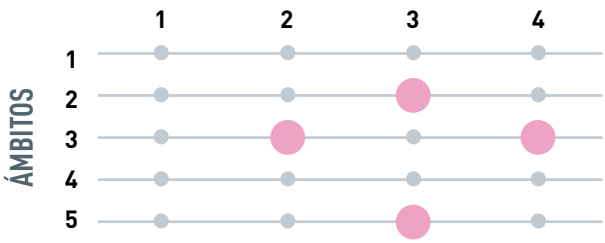
Para generalizar la consecución de los criterios de turismo sostenible en el seno de la oferta promovida desde el Consorcio de Turismo de Barcelona, las empresas miembro o aquellas que se quieran integrar tendrán que adherirse al estándar Biosphere-Barcelona.

Estos criterios de adhesión se estructurarán a través de las empresas miembro de los diferentes programas del Consorcio de Turismo de Barcelona y de las iniciativas desarrolladas en el marco de las estrategias de desarrollo económico local.

Se establecerá un periodo de adaptación a los criterios del estándar de turismo sostenible de las empresas ya miembros del Consorcio de Turismo de Barcelona. El plan de trabajo determinará los compromisos adquiridos por los miembros. Para las empresas adheridas, se garantizarán mecanismos de ventaja comparativa a través de los instrumentos de promoción de los diferentes programas del consorcio.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.3.1. Impulsar un sistema de certificación propia, Biosphere-Barcelona, adaptado a la realidad del turismo urbano en Barcelona y que permita destacar las actividades que cumplan los criterios.

0.2.3.3. Discriminar positivamente la promoción y la contratación de aquellos servicios y actividades certificados con sellos de calidad legitimados.

0.3.2.2. Construir directrices ambientales a través de estándares internacionales para minimizar el impacto de las actividades y los medios con mayor impacto.

0.3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— para afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

0.3.4.2. Buscar nuevos mecanismos de financiación —impuestos, tasas, precios públicos— para compensar la balanza entre los costes y los beneficios de las actividades, sobre todo aquellas que generen externalidades negativas.

0.5.3.4. Centrar la imagen, la promoción y la comunicación del destino en aquellas prácticas y actividades que se enmarquen en los criterios de sostenibilidad.

PROGRAMA 3 DESTINO BARCELONA

3.2 Márquetin del destino

SÍNTESIS

Convertir el márquetin en un instrumento clave para la gestión sostenible del destino que esté fuertemente vinculado a la estrategia territorial, a los criterios de responsabilidad de las actividades promocionadas y a las políticas de comunicación.

El márquetin tiene una gran capacidad de incidir en buena parte de los impactos, positivos y negativos, de un destino turístico. El tipo y la cantidad de clientes que acoge, las expectativas que se generan, los comportamientos que se promueven, los servicios que se promocionan... El márquetin proyecta y promociona la virtualidad del destino a través de la comunicación: deseos, experiencias y actividades que acaban generando unas expectativas en los visitantes y que, por lo tanto, inciden en sus comportamientos y prácticas en el destino.

En general, las acciones de márquetin han priorizado las necesidades del visitante a corto plazo, sin tener en cuenta el impacto que tienen en el espacio del destino, que es compartido con otras necesidades, prácticas y usos. Así pues, la aplicación de una estrategia de márquetin sostenible del destino, integrada con los supuestos de la estrategia territorial y de la configuración de atractivos y productos, tiene que servir para satisfacer las necesidades del visitante sin comprometer las necesidades del territorio y la sociedad en la que se producen, y garantizar su perdurabilidad. En definitiva, la sostenibilidad no debe entenderse solo como un atributo de marca, sino como el efecto de una estrategia de gestión del destino amplia y diversa, en la que el márquetin juega un papel clave.

Esta estrategia de márquetin turístico tendrá que configurar la acción de las entidades encargadas del márquetin, dotarlas de una visión más amplia de sus responsabilidades y evaluar siempre el impacto de sus acciones de una forma más holística, más allá de los criterios empresariales a corto plazo. Lo que está en juego es la pervivencia del destino a largo plazo, su atractivo y competitividad y, al mismo tiempo, el bienestar de la ciudad, de sus residentes y de sus visitantes.

Además, habrá que integrar el márquetin turístico en un paraguas mayor, el márquetin de ciudad, que vele también por la comunicación y el programa dirigido tanto a los visitantes como a los residentes y las empresas.

MEDIDAS

M.3.2.1. Elaborar una estrategia de márquetin para garantizar la sostenibilidad del destino

Esta estrategia debe convertirse en un instrumento clave para garantizar la sostenibilidad, acompañada de las herramientas de comunicación (véase el programa 8) y en clara correlación con la estrategia territorial y la definición y el funcionamiento de los atractivos de visita y los productos turísticos. Esta relación a tres bandas es la que debe garantizar la coherencia de la acción comunicativa entre lo que se promueve —la imagen, el relato— y su actualización y su concreción con respecto tanto al impacto en el territorio como a la configuración de los servicios que permiten estas prácticas turísticas.

La sostenibilidad es el objetivo que debe alcanzarse, el efecto de una estrategia de gestión integrada del destino, en la que el márquetin juega un rol central como prescriptor y configurador de los deseos de los visitantes. De esta manera, vale la pena dejar claro que no se está proponiendo necesariamente la comercialización de lo sostenible como un producto o rasgo diferencial para competir en el mercado.

Para ello, la estrategia deberá disponer de tres elementos determinantes: criterios, objetivos e indicadores; imágenes y relatos; y un plan operativo.

a) Criterios, objetivos e indicadores de seguimiento

La definición de los criterios, objetivos e indicadores de evaluación y seguimiento debe ser el primer paso para configurar la estrategia de márquetin. Estos tienen que marcar las decisiones estratégicas para gestionar tanto el destino ciudad como los agentes que participan. Como ejemplo, se proponen a continuación dos criterios, dos objetivos y dos indicadores.

CRITERIOS	OBJETIVOS	INDICADORES
Reducir los impactos ambientales y sociales negativos	Normalizar el consumo de productos y servicios más sostenibles	Porcentaje de los servicios turísticos certificados como sostenibles
Reducir la huella de carbono del transporte	Reducir la distancia del viaje, incrementar la estancia y optimizar los métodos de transporte	Huella de carbono del transporte por visitante y noche

b) Imágenes y relatos

El relato y la imagen proyectada del destino es clave a la hora de configurar los deseos y las expectativas de los visitantes. La tendencia simplificadora inherente a los protocolos de márquetin empresarial puede provocar efectos no deseados en la ciudad, como la sobresaturación de los iconos y sus entornos o el fomento de las prácticas nocivas que pongan en riesgo la garantía de la vida cotidiana.

Un destino con una riqueza histórica, patrimonial, cultural y social como la de Barcelona requiere relatos ricos, plurales, múltiples y vivos, que escapen de criterios puramente mercantilistas, basados en los valores que quiere proyectar la ciudad y que respeten la memoria del territorio; prescriptores de un destino que tiene que proyectarse, inapelablemente, como ciudad que vela por la responsabilidad y la sostenibilidad del turismo.

Para garantizar esta diversidad, pluralidad y multiplicidad, hay que promover una construcción descentralizada a través de proyectos y programas que, avalados por los canales y órganos de gestión del destino, puedan alimentarlo desde posiciones legitimadas, asegurando el rigor y acompañando iniciativas coyunturales más amplias a las que se sume la ciudad. El nombramiento de los años internacionales por parte de la ONU, los concursos de ideas, las campañas municipales, regionales o nacionales de sensibilización, los proyectos en torno a la cultura, el patrimonio o la memoria pueden ser ocasiones perfectas para alimentar y engrosar el relato y la imagen del destino.

c) Plan de operativo

Los criterios, los objetivos y los relatos que se tienen que proyectar deben vehicularse a través de un plan operativo para materializar de manera efectiva la estrategia de márquetin. Este plan operativo debe planificar las acciones, canalizar las propuestas y diseñar las medidas de forma coherente con el resto de las partes. En este sentido, el Consorcio de Turismo de Barcelona, como ente responsable de la promoción de servicios del destino y como comercializador de los mismos, tendrá que adaptar sus programas y líneas de actuación a esta nueva estrategia de márquetin.

Este plan operativo se actualizará y revisará periódicamente para invertir la estrategia en los diferentes canales e instituciones existentes que tengan que ver con el márquetin del destino, principalmente con el Consorcio de Turismo de Barcelona, pero también con las direcciones de comunicación y de promoción y relaciones internacionales del Ayuntamiento, así como con las otras instituciones públicas y privadas, como la Diputación de Barcelona o la Generalitat de Catalunya, entre otras.

M.3.2.2. Coordinar diferentes acciones de márquetin e integrarlas en un marco de comunicación más amplio y plural

La estrategia de márquetin del destino debe estar integrada en un marco de actuación más amplio con respecto a la comunicación y las actividades y la promoción de la ciudad. Hay que trabajar en la línea que han emprendido otras ciudades a través del concepto de márquetin de ciudad con el fin de integrar y conjugar los intereses comunicativos de la población residente y visitante, pero también de las empresas. Este paraguas compartido supone, pues, una buena oportunidad para negociar la proyección de la imagen y el relato, además de integrar las diferentes agencias y acciones que a día de hoy se ejecutan de forma separada y, a veces, inconexa. Si bien no es una cuestión meramente turística y, por lo tanto, tendría que impulsarse desde una óptica de ciudad, ayudaría a reforzar las sinergias entre el Ayuntamiento, los agentes empresariales y los agentes comunitarios para trazar acciones conjuntas, asegurando e integrando la pluralidad de demandas y necesidades y explorando nuevas oportunidades.

M.3.2.3. Garantizar la concurrencia con otras estrategias de márquetin del destino ampliado en el que se integra la ciudad de Barcelona

La nueva estrategia de márquetin tendrá que velar por la coordinación, la compatibilidad y la concurrencia de criterios, relatos y mecanismos operativos con las estrategias de otras administraciones en las que se integra la ciudad de Barcelona.

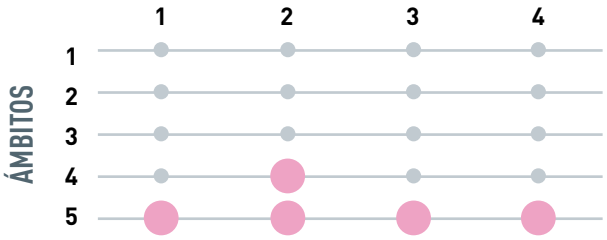
En primer lugar, hay que seguir reforzando la asimilación del entorno de Barcelona como territorio del destino, tal como propone el programa "Barcelona es mucho más". Mantener e intensificar el trabajo conjunto entre el Ayuntamiento, la Diputación y el Consorcio de Turismo de Barcelona es clave para garantizar un mayor éxito en una clara situación de beneficio para las tres partes.

En segundo lugar, hay que repensar el encaje del destino Barcelona en el destino Cataluña teniendo en cuenta el incremento constante de su peso relativo en número de visitas, pero también el aumento de la influencia de la ciudad en la configuración del destino Cataluña. Será necesario, pues, un trabajo conjunto para codiseñar estrategias de márquetin y comunicación, sobre todo de las acciones de proyección internacional con la Agencia Catalana de Turismo.

Finalmente, hay que tener presente que el márquetin del destino no se configura exclusivamente desde la vertiente pública. La promoción, los atributos de marca o los relatos son construidos por los agentes privados —empresas de servicios, comercializadores, etcétera—, pero también por los visitantes y residentes en sus respectivos ámbitos. En la medida en que sea posible, este hecho obliga a los responsables del destino a trabajar para la concurrencia de estrategias con esta pluralidad de agentes.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.4.2.5. Apostar por la discriminación positiva de las empresas comprometidas con el turismo sostenible de los acontecimientos promovidos por las administraciones: alojamientos sostenibles, taxis ecológicos, transporte público, compra selectiva, etcétera.

0.5.1.1. Construir un relato de ciudad, participado y compartido, plural y heterogéneo, que dé voz a todos los actores de la ciudad.

0.5.1.2. Ampliar el relato cultural, que en estos momentos es escaso y estereotipado, con el fin de ampliar las referencias y enfatizar la importancia de los patrimonios y las memorias.

0.5.2.1. Elaborar una estrategia de márquetin de ciudad coordinada con las áreas de comunicación, turismo y promoción del Ayuntamiento de Barcelona.

0.5.3.1. Apostar por una promoción basada en la estrategia territorial turística y alejada de la captación cuantitativa de visitantes.

0.5.3.2. Diseñar, junto con los agentes privados, los criterios estratégicos de promoción y comunicación para un destino sostenible y responsable.

0.5.3.4. Centrar la imagen, la promoción y la comunicación del destino en aquellas prácticas y actividades que se enmarquen en los criterios de sostenibilidad.

0.5.4.2. Promover nuevos relatos y nuevas imágenes del destino para disminuir el interés de la visita de los iconos masificados.

PROGRAMA 3 DESTINO BARCELONA

3.3 Estrategia territorial del destino

SÍNTESIS

Profundizar en la reflexión territorial del destino turístico de Barcelona para encajar las actividades y prácticas que lo componen con las posibilidades, necesidades y capacidades del entorno social y espacial que las acoge.

Si el márquetin es prescriptor del destino como generador de imágenes, relatos y expectativas de los visitantes, hay que tener en cuenta que las actividades y las prácticas turísticas tienen un impacto en el entorno en el que se producen. El turismo se materializa en actividades y prácticas que se suceden en un territorio y un tiempo concreto. Es por este motivo por el que se tiene que abordar desde una perspectiva territorial, ya que en su configuración espacial radica una gran parte de las externalidades turísticas.

El hecho de que Barcelona, una ciudad de dimensiones reducidas, presente un elevado grado de concentración de los productos turísticos, conlleva que haya espacios de la ciudad con problemas de saturación y sobreexplotación del espacio y que la presión hacia la población residente sea, en algunos casos, crítica. Cabe añadir que, en una ciudad densa como es Barcelona, los visitantes no se caracterizan mayoritariamente por un consumo de recursos diferenciado respecto de los usos cotidianos de la ciudad, al contrario, visitan espacios que tienen usos y prácticas múltiples, sobre todo en las zonas centrales de la ciudad, que añaden complejidad a la gestión de los espacios y aumentan la presión ambiental.

Abordar el destino desde una perspectiva territorial permite ordenar y gestionar los efectos del turismo, favorecer su desarrollo y mejorar la calidad de esta actividad, además de incrementar la calidad de la vida urbana, a la vez que permite obtener una mejor distribución de sus efectos sobre el conjunto del territorio. Con el objetivo de velar por el balance social y económico del territorio, es necesario replantear y repensar el modelo de destino actual que genera unas prácticas con fuertes impactos territoriales en algunas áreas de la ciudad. La estrategia territorial del destino debe tener en cuenta las características y la capacidad de acogida de los diferentes territorios y atractivos de visita, haciendo evidente la necesidad de ampliar el destino del territorio municipal al ámbito metropolitano, provincial y catalán. Junto con el proceso de reflexión de la estrategia territorial del destino se tendrá que iniciar un proceso de reflexión para adaptar las herramientas de gestión urbana y territorial para hacer frente a este reto.

MEDIDAS

M.3.3.1. Revisar y actualizar la estrategia de desconcentración

El eje de desconcentración fue una clara apuesta del anterior plan estratégico, que apuntaba la necesidad de descongestionar y reducir la presión turística de las áreas más visitadas, en especial, Ciutat Vella. Un eje estratégico que se centraba en la necesidad de ampliar el espectro territorial del destino, incorporando el entorno de Barcelona, pero también los barrios, las nuevas centralidades urbanas y los equipamientos como atractivos de visita turística, formulada en la Medida de gobierno de desconcentración territorial de la actividad turística, de diciembre del 2013, en la que se concretaban los planes de turismo de distrito.

Son indudables los potenciales beneficios de esta apuesta inicial para llevar el turismo a los barrios. Sin embargo, no se puede perder de vista que la visita turística reconfigura los territorios y amplifica su potencial o sus disfunciones, pero también nuevas problemáticas de sobreocupación en espacios frágiles que no están preparados para acoger un gran volumen de visitantes (por ejemplo, el Turó de la Rovira).

Evaluar en profundidad los efectos de la estrategia de desconcentración territorial de la actividad turística, ya sean los inducidos por la estrategia municipal o por la propia inercia del mercado, debe ser el primero de los pasos que dar. Esta evaluación se elaborará con los distritos y los agentes económicos y sociales del territorio, y se intentará dotar de una mirada integrada que incorpore los cambios en la oferta y la demanda, pero también las afectaciones en la movilidad, el espacio público o la vivienda.

Se debe repensar la estrategia dejando de poner el énfasis en los barrios como productos turísticos estructurados como espacios de consumo. En este sentido, hay que revisar la estrategia de desconcentración en forma de "mancha de aceite", que impregna de turismo los territorios de forma permanente. Se propone la desconcentración mediante una triple estrategia:

1. Priorizar la agenda de actividades y los proyectos temporales que se valoren como propicios desde el territorio, sin comprometer la pervivencia en caso de éxito, sobre los atributos fijos del territorio.
2. Pensar itinerarios en clave, segmentando la comunicación según las características de la oferta y la demanda. Esta propuesta debe estar vertebrada por una red de nodos que, a su vez, faciliten la construcción de un relato que los haga más atractivos y coherentes.

3. Explorar la posibilidad de programar actividades temporales —culturales y de ocio— en zonas aisladas de los tejidos residenciales, con una evaluación previa de los efectos en el territorio. Determinados espacios abiertos pueden ser ideales para brindar oferta temporal, concentrada en el periodo estival, teniendo en cuenta la necesidad de atraer y movilizar a los visitantes durante la temporada alta.

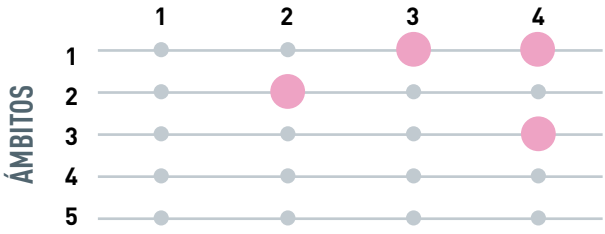
En cualquier caso, la estrategia territorial del destino debe tener en cuenta las características formales de los diferentes espacios y atractivos de visita. La estrategia de comunicación y la puesta en valor de nuevas áreas tiene que ser coherente con la capacidad de acogida y gestión de su visita, que dependerá también de factores de estacionalidad.

M.3.3.2. Iniciar la reflexión sobre la gestión del turismo en el ámbito metropolitano con el Área Metropolitana de Barcelona y la Diputación de Barcelona

Crear un espacio de reflexión con el AMB y la Diputación de Barcelona para debatir y alinear las estrategias territoriales. Para iniciar el proceso de reflexión, es esencial que las tres entidades colaboren en la generación de conocimiento de las dinámicas turísticas del territorio y del perfil del visitante. Hay que evaluar las potencialidades y las necesidades de sus atractivos, del sistema de infraestructuras de transporte, de sus equipamientos y de la oferta y la normativa en alojamiento de forma integrada. La estrategia territorial que resulta de esta reflexión se tendrá que divulgar e incorporar a la estrategia de márquetin del destino Barcelona. Además, será necesario incidir en el planeamiento territorial de carácter metropolitano y presentar el turismo como un vector de fuerza en el proceso de reflexión de la ciudad metropolitana en el futuro plan director urbanístico metropolitano (véase el programa 10), sobre todo para los aspectos relacionados con los alojamientos, las infraestructuras y la movilidad.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.2. Crear o reforzar espacios de trabajo conjunto con instituciones públicas, privadas y concertadas que tienen una incidencia en la configuración del destino: Puerto de Barcelona, Aeropuerto de Barcelona-El Prat y Fira de Barcelona, entre otras.

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.1.3.2. Buscar fórmulas de innovación administrativa para hacer más efectiva la coordinación de los planes y las herramientas de gestión relacionadas con el uso turístico de la ciudad.

0.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

0.2.2.5. Explorar sistemas que permitan conocer en tiempo real los flujos de movilidad con el objetivo de gestionarlos o redirigirlos o de potenciar espacios de visita.

0.3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— con el fin de afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

0.3.4.3. Incidir de forma clara en el planeamiento general de carácter metropolitano —PGM, PDU y otras figuras de planeamiento y ordenación territorial— para incorporar los usos turísticos del suelo y buscar formas de compensación urbanística de sus aprovechamientos.

PROGRAMA 3 DESTINO BARCELONA

3.4 Atractivos de visita y productos turísticos

SÍNTESIS

Adaptar los atractivos de visita y los productos turísticos a los criterios de sostenibilidad del destino, vertebrados territorialmente, potenciando agentes locales y reforzando los rasgos diferenciales que añaden valor competitivo al destino y previenen los efectos de su actividad.

El atractivo de Barcelona es mucho más que sus grandes iconos turísticos. La diversidad y el gran valor del patrimonio, los atractivos culturales y de ocio, la oferta comercial y gastronómica, así como los acontecimientos culturales y deportivos a lo largo del año, son atractivos indiscutibles del destino. Además, los visitantes vienen cada vez más en busca de experiencias que tienen lugar, muchas veces, en espacios cotidianos. Las visitas a los espacios menos frecuentados se pueden convertir en una oportunidad para destacar los atractivos patrimoniales y para dotar de público a los equipamientos culturales y de clientes a los negocios, que pueden ayudar a mantener el carácter y la identidad mixta y diversa de la ciudad. Sin embargo, el incremento de visitantes puede generar también situaciones de gran desestabilización para la vida en los barrios, que pueden experimentar cambios en la transformación del paisaje comercial; se puede aumentar la presión en el espacio público y en el mercado inmobiliario; o hacer emerger actividades disruptivas sin herramientas para gestionarlas.

Con respecto a los atractivos turísticos, hay que velar por compatibilizar la visita turística con el valor patrimonial de los espacios garantizando los usos sociales comunitarios y su valor dinamizador de la economía local. En este sentido, conviene agotar todas las vías de gestión, de forma compleja e interrelacionada, para minimizar el impacto negativo de la masificación y evitar gestiones que pongan en riesgo el carácter abierto y público de espacios patrimoniales. Para ello, habrá que potenciar activamente los usos cotidianos y los acontecimientos comunitarios y plurales, apostando por el disfrute de diversos públicos y eludiendo los usos monofuncionales.

Con respecto a los productos y los servicios turísticos, hay que potenciar la creación e integración en la red de agentes sociales del territorio —asociaciones, sector privado, etcétera—, buscando diseñar productos que aumenten el valor compartido, que encajen con los criterios de responsabilidad, que no pongan en peligro el uso social del territorio por parte de otros usuarios y que respeten los criterios ambientales.

Asimismo, hay que explorar itinerarios alternativos por zonas no congestionadas que propongan nuevos relatos, y recuperar así la memoria del lugar destacando elementos patrimoniales pensados también para el disfrute de la población residente, que deben convertirse en sus primeros prescriptores.

MEDIDAS

M.3.4.1. Adaptar los productos turísticos a la estrategia de desarrollo económico local

Los productos y los servicios turísticos deben asegurar su competitividad y el mayor retorno social de su actividad y generar el máximo valor compartido. La mejor manera de asegurarlo es incorporar la actividad turística en la estrategia de desarrollo económico local (programa 7) con el fin de integrarse en la red local de producción y servicios para abastecer las necesidades de las empresas turísticas. Además, la adhesión a la certificación de turismo responsable garantizará el compromiso con la ciudad, con beneficios también en las ventajas comparativas por parte de los órganos gestores del destino.

M.3.4.2. Crear nuevos atractivos que encajen con la estrategia territorial del destino

Tal como se ha avanzado en la línea 3.3, hay que pensar en alimentar la estrategia territorial a partir de tres tipologías de atractivos o productos. Realzar los acontecimientos y la agenda cultural y deportiva de la ciudad y potenciar así una visión más amplia del relato de la ciudad. Se seguirá dando apoyo a actos y acontecimientos colectivos, reforzando la cooperación entre los agentes públicos, privados y comunitarios, y potenciando la comunicación y la difusión para mejorar el conocimiento de la identidad cultural de la ciudad. Hay que impulsar iniciativas y productos culturales vinculados al patrimonio material e inmaterial, la historia y la cultura popular, con el fin de buscar complicidades entre las expectativas del público visitante, la diversificación y el enriquecimiento del relato de la ciudad —no solo como destino— y el potencial descentralizador de la oferta coherente y estructurada.

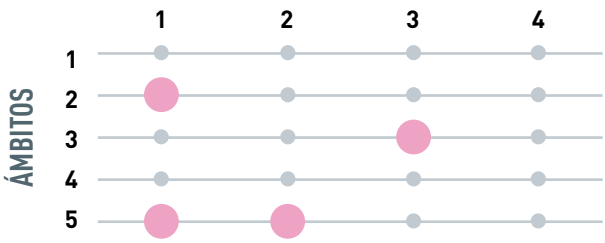
M.3.4.3. Promocionar el comercio y la gastronomía locales

Promover actuaciones encaminadas a aprovechar la afluencia de visitantes para revitalizar el amplio y diverso tejido comercial y de establecimientos de restauración del conjunto de la ciudad. Para ello, se pueden crear rutas y propuestas de visitas con los establecimientos comerciales organizados en categorías y tipologías comerciales, como por ejemplo los establecimientos emblemáticos, de proximidad, singulares o especializados. También hay que dar impulso a la promoción de los diferentes ejes y zonas comerciales de la ciudad, sobre todo de los más periféricos y con propuestas menos estandarizadas, que añadan valor y ayuden a mantener una oferta diversa. Además, se debe abrir el debate sobre otras medidas específicas de dinamización de determinados formatos y tipologías comerciales, y de apoyo al sector comercial en los espacios de gran afluencia, unas acciones que habrá que coordinar con la Dirección de Comercio.

Finalmente, hay que incidir en la promoción del atractivo de la restauración y la gastronomía, ya que constituye un ámbito de gran interés para los visitantes. La promoción eventual y rotatoria de zonas de restauración ayudará a no poner la presión en las mismas áreas, a la vez que añadirá valor al conjunto del destino.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.1.3. Fortalecer las relaciones entre la oferta comercial y los visitantes para mantener un tejido diversificado y de proximidad, monitorizando los efectos de forma periódica.

0.2.1.4. Dar a conocer al público visitante la agenda de actividades culturales de la ciudad y promover el uso y la visita de los equipamientos no saturados.

0.3.3.4. Potenciar aquellos atractivos que sean accesibles en transporte público y con idóneas infraestructuras de acceso para su visita.

0.3.3.5. Velar por que los contenidos y valores culturales, identitarios y patrimoniales no se tergiversen o se simplifiquen excesivamente.

0.5.1.2. Ampliar el relato cultural, que en estos momentos es escaso y está estereotipado, con el fin de ampliar las referencias y enfatizar la importancia de los patrimonios y las memorias.

0.5.1.3. Ampliar el espectro de la imagen proyectada más allá de los iconos para inducir visitas a lugares no congestionados, más allá del término municipal, incorporando los atractivos y los recursos del entorno de Barcelona como propios del destino.

0.5.2.3. Potenciar el márquetin interno para fortalecer el interés y el cuidado de los ciudadanos residentes, y ayudar a descubrir otras realidades de la propia ciudad y de su entorno.

PROGRAMA 4

Movilidad

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 4

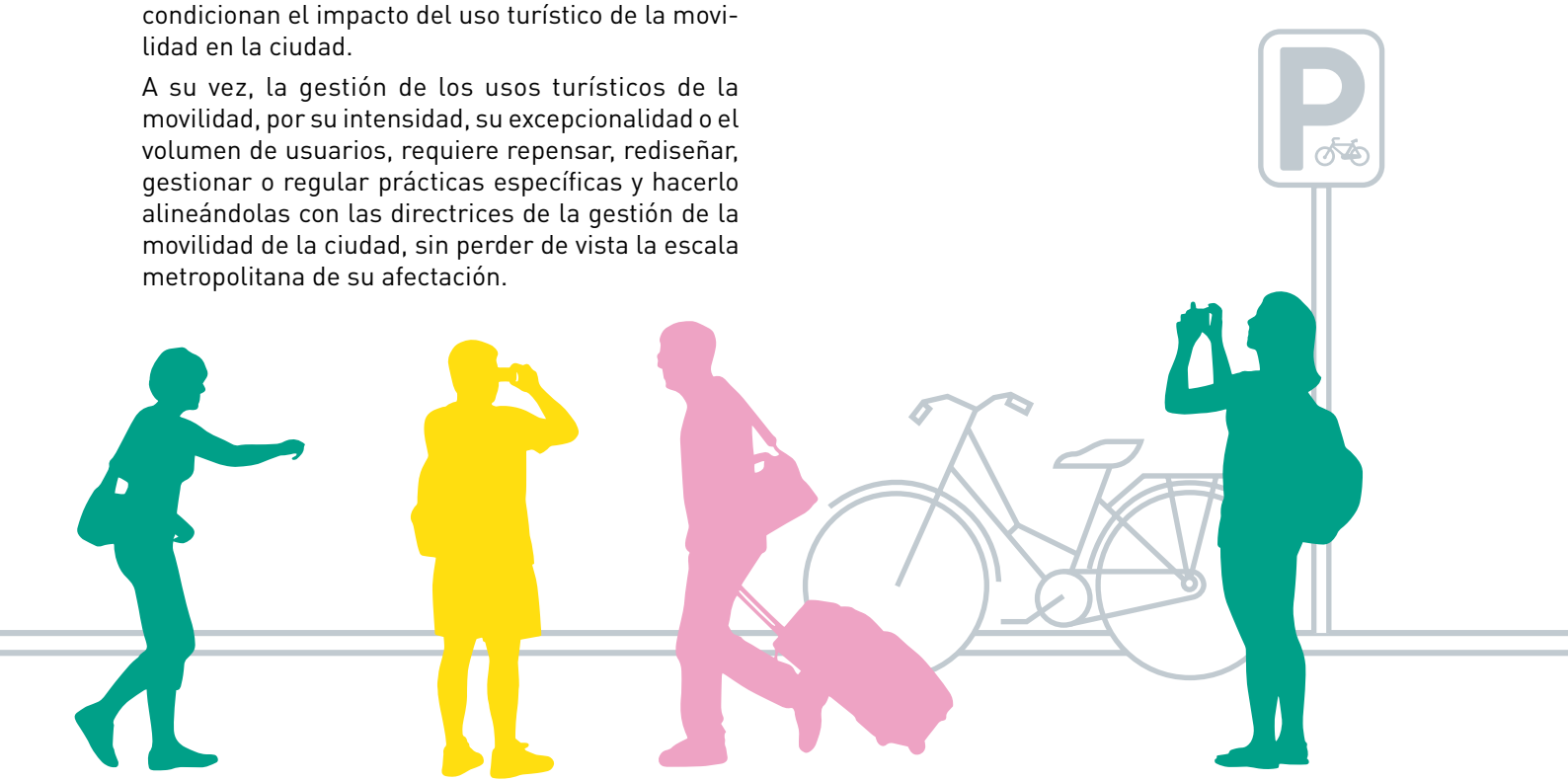
Analizar los usos turísticos de la movilidad —como actividad clave para la configuración del destino— y diseñar e implementar medidas de actuación para la mejora de su gestión.

La movilidad es, junto con los alojamientos y los atractivos de visita, uno de los aspectos más determinantes en la configuración del destino. El turismo existe mientras haya personas, objetos o imágenes desplazándose de un lugar a otro. Aviones, trenes, transporte viario o cruceros posibilitan la llegada y la salida de turistas y excursionistas en Barcelona y su entorno. Asimismo, la movilidad interna es también una de las cuestiones centrales que abordar en la gestión del destino. La motivación de la estancia, la estacionalidad, la temporalidad de la visita, el medio de transporte, el estado de la red de infraestructuras de transporte o los itinerarios más frecuentados, entre otros, son parámetros que condicionan el impacto del uso turístico de la movilidad en la ciudad.

A su vez, la gestión de los usos turísticos de la movilidad, por su intensidad, su excepcionalidad o el volumen de usuarios, requiere repensar, rediseñar, gestionar o regular prácticas específicas y hacerlo alineándolas con las directrices de la gestión de la movilidad de la ciudad, sin perder de vista la escala metropolitana de su afectación.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

4.1. Plan de movilidad turística



PROGRAMA 4 MOVILIDAD

4.1 Plan de movilidad turística

SÍNTESIS

Diseñar un instrumento para obtener una diagnosis en profundidad, definir los retos y los objetivos de actuación y vehicular medidas concretas que sean coherentes con la política de movilidad urbana, así como con las estrategias de la gestión turística.

La puesta en marcha del Plan de movilidad turística (en adelante, PMT) debe abordar de forma coordinada las principales cuestiones en torno a los usos turísticos de la movilidad, urdiendo un relato coherente y teniendo en cuenta su complejidad en el escenario urbano y metropolitano en el que se producen estas prácticas. Así, el PMT debe ejercer de bisagra entre el Plan de movilidad urbana (2013-2018), asumiendo sus compromisos, y el Plan estratégico de turismo 2020.

Los principios rectores del PMT, acordados en el Grupo de Turismo del Pacto por la Movilidad Sostenible durante las jornadas que tuvieron lugar en el mes de febrero del 2016, en el marco del las jornadas participativas del Plan de actuación municipal, son los siguientes:

- Alcanzar un reparto modal de las visitas más sostenible, seguro, equitativo, eficiente y saludable.
- Fomentar un modo de visita que sea responsable y compatible con la dinámica ordinaria de la movilidad en la ciudad.
- Establecer mecanismos de monitorización de la movilidad turística.
- Promover una conectividad intermodal en el ámbito metropolitano que contribuya a dimensionar y favorecer la movilidad turística de Barcelona en un entorno más amplio que los límites de la ciudad.

Bajo estos principios rectores acordados, el PMT tendrá que hacer una diagnosis completa a partir del análisis de la oferta, y de la explotación de fuentes primarias, secundarias y terciarias, así como del análisis clave de cada uno de los espacios más visitados. Este análisis en profundidad será clave para detectar los retos y las oportunidades que se derivan de los usos turísticos de la movilidad. Una vez detectadas las necesidades, habrá que definir las propuestas de actuaciones que la ciudad debe llevar a cabo en los próximos años con el fin de darles respuesta. Estas actuaciones, como se ha avanzado anteriormente, tienen que estar plenamente alineadas con las directrices del Plan de movilidad urbana y las estrategias para alcanzar la sostenibilidad del destino. En este sentido, se propondrán actuaciones de mejora generales de ciudad, mejoras sectoriales para cada medio de transporte y mejoras territoriales en cada espacio o nodo turístico.

MEDIDAS

M.4.1.1. Elaborar una diagnosis sobre los usos turísticos de la movilidad para establecer los retos y los objetivos estratégicos

Esta diagnosis deberá constar de un análisis en profundidad de los diferentes aspectos que configuran la movilidad turística en Barcelona y su entorno. Para ello, se requiere lo siguiente:

1. Un análisis de la oferta existente teniendo en cuenta no solo los medios para desplazarse dentro del destino, sino todos los medios y sistemas que permiten el acceso al mismo.
2. Un análisis de la demanda que recopile toda la información disponible a través de las fuentes secundarias existentes —las operadoras, las infraestructuras— y de fuentes terciarias —estudios sectoriales o por medios elaborados por otros—.
3. Elaborar y analizar una encuesta específica para conocer las características de movilidad de turistas y excursionistas: itinerarios, nodos visitados o medios de movilidad que tendrán que desagregarse por tipología de visitante: motivación, repetición, etcétera.
4. Estudiar en profundidad cada uno de los espacios de gran afluencia, barrios y ejes concretos, donde se presuponen algunos conflictos. Para ello, habrá que interpelar a los responsables de los distritos, pero también a los agentes sectoriales privados interesados o comunitarios afectados.

Una vez analizadas en profundidad las cuestiones planteadas, habrá que definir los retos y los objetivos del PMT, de acuerdo con sus principios rectores y con las conclusiones de la diagnosis, así como con los retos y los objetivos del Plan estratégico de turismo 2020. Este ejercicio sintético y prospectivo tendrá que estructurar las líneas de actuación previstas en una segunda fase.

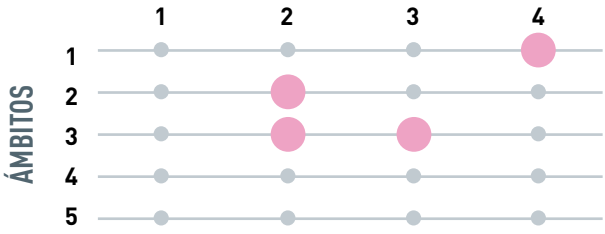
M.4.1.2. Definir las propuestas de actuación derivadas de los retos y objetivos

Las actuaciones previstas tendrán que responder a la diagnosis previamente formulada. Estas deberán integrarse en la estrategia de gestión turística y de movilidad general de la ciudad, así como codiseñarse con los territorios y las áreas implicados en su ejecución. Por este motivo, será necesario que las propuestas se introduzcan con las motivaciones y los retos que responder, de forma clara, pero dejando la puerta abierta a su concreción última con los equipos técnicos que las tendrán que implementar.

Esta batería de propuestas deberá estructurarse por fases, con una calendarización de ejecución, un coste aproximado y uno o varios responsables de proyecto, y se deberá establecer una metodología clara en caso de que se requiera una consulta o mesa de trabajo con agentes externos para perfilar.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

0.1.4.3. Apostar por nuevas herramientas de obtención, gestión y visualización de información —macrodatos, inteligencia artificial, etcétera— para mejorar el conocimiento de la actividad turística y gestionar de forma más eficiente el territorio y los flujos de movilidad, entre otros campos de aplicación.

0.2.2.4. Redactar un plan de movilidad turística que reduzca los impactos de los usos turísticos de la movilidad, tanto respecto a los servicios regulares de transporte público como a los usos turísticos específicos.

0.2.2.5. Explorar sistemas que permitan conocer en tiempo real los flujos de movilidad con el objetivo de gestionarlos o redirigirlos o de potenciar espacios de visita.

0.3.2.4. Promover medios de movilidad sostenible mediante el PMT con el fin de reducir el impacto de la movilidad de los visitantes.

0.3.3.3. Potenciar aquellos atractivos que sean accesibles en transporte público y con idóneas infraestructuras de acceso para su visita.

PROGRAMA 5

Alojamiento

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 5

Abordar la gestión del alojamiento turístico de forma estratégica y proactiva, dotando de coherencia a los diferentes instrumentos normativos.

El alojamiento turístico es una de las actividades primordiales en la configuración del destino, en la medida en que permite el anclaje y la pernoctación del turista en la ciudad. En Barcelona, el sector hotelero ha experimentado un incremento de su oferta sin precedentes, que ha doblado en pocos años el número de plazas y ha diversificado los modelos de gestión e inversión de la actividad. Paralelamente, en los últimos años han emergido nuevos tipos, nuevas prácticas y nuevas intermediaciones que han multiplicado el abanico del alojamiento, lo que ha aumentado sustancialmente el volumen total de plazas en la ciudad y ha convertido en algo mucho más complejo el escenario que gestionar.

En este programa se abordan dos grandes líneas de actuación. Por una parte, la voluntad de dar coherencia en el marco de la reflexión estratégica del instrumento más importante que se ha puesto en marcha para ordenar, regular y planificar los alojamientos turísticos: el Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos. Por otra parte, este programa quiere promover políticas de alojamiento de forma activa, ampliando los espacios de trabajo para coordinar las cuestiones entre las administraciones y los agentes privados, ofreciendo marcos de colaboración en torno a la responsabilidad empresarial, y promoviendo el compromiso de las plataformas comercializadoras con la calidad y legalidad de la oferta.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

5.1. Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos

5.2. Políticas activas de alojamiento turístico

PROGRAMA 5 ALOJAMIENTO

5.1 Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos

SÍNTESIS

Dotar de coherencia conceptual el Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos en el marco de la gestión integrada del turismo y las propuestas estratégicas de actuación.

El Plan estratégico de turismo 2020 se puso en marcha a través de la Medida de gobierno de 20 de julio de 2015 denominada "Impulso del proceso participativo sobre el modelo de turismo de Barcelona". En esta medida, en clave ómnibus por muchas cuestiones en torno al turismo, figuraban elementos tan heterogéneos como la creación del Consejo de Turismo y Ciudad y medidas contra el alojamiento ilegal. Una de las medidas centrales fue la suspensión de licencias y el inicio de la redacción del Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos (en adelante, PEUAT), un plan de gran trascendencia dado su carácter vinculante.

El PEUAT da respuesta a varios retos planteados en la diagnosis del PET20. En primer lugar, y seguramente en una posición central, el PEUAT responde al reto de velar por el balance social y económico de las áreas con más presión turística, con la prioridad de mantener y atraer a la población residente (reto 3.1). En segundo lugar, responde también a la necesidad de gestionar los impactos de las actividades turísticas para hacerlas compatibles con la vida cotidiana en la ciudad (reto 2.2). Y, en tercer lugar, si bien de manera más indirecta, responde al reto de promover estratégicamente atractivos culturales, patrimoniales y lúdicos en el ámbito ampliado del destino, evaluando, previamente, los posibles efectos generados (reto 3.3).

La memoria del PEUAT prevé tres grandes puntos sobre los que descansa la propuesta técnica:

1. La necesidad de preservar la función social de la vivienda en el suelo residencial consolidado. Los cambios de usos —de vivienda a alojamientos turísticos— suponen un aumento de la presión al mercado residencial[3]. Garantizar barrios mixtos y vibrantes, atractivos para la visita, radica en garantizar, por encima de todo, el derecho a la vivienda y a la vida permanente.
2. La necesidad de establecer límites de crecimiento en determinadas zonas teniendo en cuenta el grado de saturación de la oferta y también la tendencia a crecer de forma exponencial. Unas zonas que deben pensarse no solo en función del alojamiento existente, sino también del uso intensivo del territorio.
3. La necesidad de pensar estratégicamente las áreas donde ubicar los nuevos alojamientos.

Estos tres puntos son plenamente coherentes con el planteamiento del presente plan estratégico y, por lo tanto, se da apoyo a la iniciativa tomada en julio del 2015 de iniciar un plan para regular los alojamientos.

[3] La presión en el mercado de alquiler por parte de la presión del alquiler turístico ha quedado claramente contrastada con el estudio encargado por el PET, "Impacto del alquiler de vacaciones en el mercado de alquiler residencial", a cargo de Duatis Arquitectes, SL y Urban Facts.

MEDIDAS

M.5.1.1. Promover la reflexión y cambios legislativos en el ámbito metropolitano

Plantear, en un futuro, cambios en la figura de planeamiento general superior, ya sea a través del Plan general metropolitano o del Plan director urbanístico metropolitano, con el fin de sostener las propuestas hechas a través del planeamiento derivado (plan especial).

Por una parte, los cambios en estos instrumentos permitirían fundamentar mejor la regulación necesaria e, incluso, buscar medidas compensatorias y otros escenarios posibles que permitiría la Ley de urbanismo.

Por otra parte, esta reflexión metropolitana encajaría en una escala mucho más adecuada en el ámbito funcional en cuanto a la planificación de los alojamientos, y permitiría debatir y ordenar de forma coherente con la estrategia turística territorial necesaria. En este sentido, el área metropolitana es la escala con un potencial de crecimiento mayor vinculado a las infraestructuras de transporte —puerto y aeropuerto— y a los grandes equipamientos como la Feria de Barcelona o los diversos palacios de congresos de los municipios metropolitanos.

M.5.1.2. Adaptar la normativa a los nuevos tipos de alojamiento

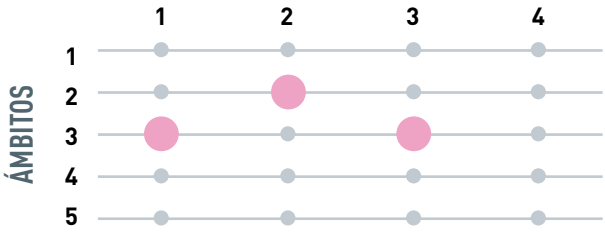
La propuesta de reglamento de la Ley de turismo de la Generalitat de Catalunya, presentada en julio del 2016, preveía la creación de dos nuevos tipos de alojamiento que no se prevén en el PEUAT: los establecimientos de hospedaje (similares a los albergues de juventud actuales, pero ya eminentemente turísticos) y las viviendas de uso turístico cedidas por habitaciones, es decir, las viviendas principales que alquilan habitaciones por periodos cortos en canales turísticos. Por lo tanto, hay dos nuevos tipos que previsiblemente deberán tenerse en cuenta en la regulación de alojamiento.

M.5.1.3. Crear un espacio de gestión y seguimiento del PEUAT

Este espacio de gestión y seguimiento tendría que centralizar y coordinar el seguimiento de la implementación de las licencias. De esta forma, se podría garantizar el mantenimiento y la publicación periódica del censo de actividades vinculadas al alojamiento para poder hacer la evaluación y el seguimiento del plan. Este espacio tendría que facilitar a las diferentes áreas y distritos información precisa del estado del censo.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

O.3.1.1. Promover la residencia permanente de los habitantes a través de múltiples formas de tenencia y contratos de vivienda.

O.3.1.5. Abordar la acción municipal en los distritos de manera diferenciada para cada una de las realidades y necesidades fortaleciendo, al mismo tiempo, la coordinación de las acciones transversales y la labor de los técnicos municipales en su territorio.

O.3.3.4. Hacer compatible la preservación y el disfrute del patrimonio cultural y natural y asegurar que su visita sea compatible con su función social.

PROGRAMA 5 ALOJAMIENTO

5.2 Políticas activas de alojamiento turístico

SÍNTESIS

Diseñar y emprender políticas activas en torno al alojamiento turístico con el fin de asegurar una mejor relación con el entorno, fomentar la responsabilidad social y ambiental y destacar las buenas prácticas empresariales.

Esta línea se concibe como una herramienta imprescindible para diseñar y emprender políticas proactivas tras el periodo de suspensión de licencias, redacción y aprobación del PEUAT. Se cree necesario trabajar conjuntamente con los agentes públicos y privados para poder afrontar los retos del alojamiento y su relación con el entorno urbano. Estas políticas deben abordarse desde el convencimiento de que un escenario virtuoso de futuro solo es posible a través de la cooperación entre la Administración pública y el sector privado, ambos deseosos de garantizar la sostenibilidad del destino.

En los últimos años se ha demostrado que hay muchos objetivos compartidos que se pueden tratar desde la cooperación. La mesa de coordinación de alojamientos turísticos para abordar el alojamiento ilegal es el ejemplo más claro. Precisamente por eso se cree oportuno poner en marcha un abanico más amplio de políticas que profundicen en los temas trabajados hasta ahora, pero que abran nuevos marcos de posibilidad a colaboraciones conjuntas entre la Administración local y los agentes privados con un espacio único en el que abordar las cuestiones propuestas bilateralmente: codiseñar instrumentos para alimentar el conocimiento para la gestión, plantear políticas para fomentar la responsabilidad social y ambiental, trabajar para poner en valor buenas prácticas, compartir posicionamientos ante cambios normativos o ejecutivos o activar programas de concertación y relaciones con otros agentes territoriales en el marco del programa de desarrollo económico (véase el programa 7).

Asimismo, el Ayuntamiento debe diseñar una estrategia para abordar la disrupción de la llamada *economía colaborativa*, estableciendo protocolos de acción para tratar la responsabilidad de las plataformas en la comercialización de alojamiento ilegal. Además, es necesario que el Ayuntamiento diseñe su propia agenda fortaleciendo la relación con otras ciudades, monitorizando su política en torno al alojamiento y promoviendo el intercambio activo de información, mecanismos y experiencia en el seno de la gestión de la actividad.

MEDIDAS

M.5.2.1. Ampliar el marco de colaboración permanente del Ayuntamiento con el sector del alojamiento

Hay que ampliar el abanico de temáticas de la mesa existente entre el Ayuntamiento y el sector privado con el fin de generar un espacio de confianza para poder abordar de forma periódica las cuestiones relativas al alojamiento.

Además de profundizar en las medidas para poner freno a la oferta ilegal, se propone un espacio de interlocución para avanzar en la coordinación de acciones conjuntas en temas relacionados con el encaje de los alojamientos en el entorno urbano, la discusión de acciones previstas en el marco de la actuación municipal y la concertación de proyectos estratégicos territoriales y de desarrollo económico, y para intentar encontrar posiciones compartidas para abordar los futuros cambios normativos.

Este marco tendría que facilitar también acciones para promover el alojamiento responsable, codiseñar campañas para visibilizar las buenas prácticas o garantizar el acompañamiento en la adhesión de la certificación de turismo responsable que tiene que garantizar, en el futuro, ventajas comparativas para los miembros.

M.5.2.2. Establecer un protocolo con plataformas para garantizar la adecuación a la ley vigente

La emergencia de plataformas en línea como nuevos intermediarios de comercialización de alojamiento turístico está dificultando enormemente la garantía de adecuación de la legalidad vigente, demasiado a menudo camuflada por la denominada *economía colaborativa*. En este sentido, la legislación catalana de turismo está endureciendo las condiciones para interpelar la condición de mediadores e intermediarios de estas plataformas ubicadas fuera del país, que se amparan en directivas europeas para eximir su responsabilidad.

El Ayuntamiento debe diseñar un protocolo para abordar esta nueva situación en un triple sentido, en plena coordinación con los instrumentos de control e inspección (programa 10). Las tareas imprescindibles son las siguientes:

1. Monitorizar de forma permanente la actividad de las plataformas mediante herramientas digitales. La obligatoriedad de publicar el número de registro de Turismo de Cataluña en los anuncios es el punto clave para detectar si las plataformas permiten anuncios ilegales.
2. Establecer espacios de diálogo con las diferentes plataformas para exigir que retiren la oferta ilegal.
3. Compartir estrategias, evaluar actuaciones y coordinar acciones con otras administraciones locales, regionales o estatales —nacionales o internacionales— con el fin de afrontar los retos compartidos y hacer presión conjunta para reclamar cambios normativos.

M.5.2.3. Crear un servicio de mediación para mejorar la convivencia entre los vecinos y los usuarios de las viviendas de uso turístico (VUT) legales

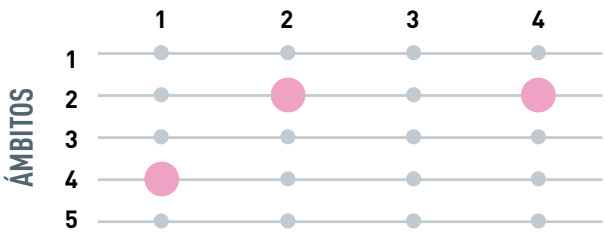
La creación del servicio de mediación entre el vecindario y los usuarios de las VUT es una medida para una gestión alternativa de los conflictos en el ámbito de la convivencia residencial con los turistas.

Los objetivos de esta medida son los siguientes:

- Garantizar la convivencia y la cohesión social en los barrios de la ciudad facilitando la integración de las actividades derivadas de la utilización de viviendas para uso turístico (VUT).
- Promover una gestión alternativa de los conflictos que impulse la convivencia entre vecindario, propietarios y turistas.
- Ofrecer a los interlocutores (asociaciones de vecinos y las VUT) una metodología y unos recursos para facilitar la convivencia ciudadana y prever los conflictos por la diversidad de intereses.
- Disponer de referencias cuantificables de las incidencias negativas de las actividades de los residentes en las VUT.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

0.2.4.3. Controlar y sancionar todas aquellas actividades que, bajo el paraguas de la innovación y la tecnología, suponen una desregularización de la actividad, una competencia desleal y una práctica con fuertes externalidades, ya sean alojamientos, transportes, restauración, servicios de guía o cualquier otro ámbito de actividad.

0.4.1.4. Reforzar los instrumentos disciplinarios para garantizar un mejor cumplimiento de la legislación vigente y trabajar de forma coordinada con las autoridades competentes.

PROGRAMA 6

Gestión de espacios

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 6

Abordar de forma integrada y transversal la gestión de los espacios urbanos con el fin de fomentar la conciliación de las actividades turísticas con la vida cotidiana y permanente en la ciudad.

La actividad turística y las prácticas de los visitantes configuran el espacio urbano de la ciudad. La intensidad y el volumen de esta presencia es muy desigual a lo largo del territorio municipal y se hace patente la elevada concentración en determinadas zonas en torno a los principales atractivos. Estas áreas experimentan una elevada intensidad de uso que, en algunos casos —como los alrededores de la Sagrada Família y el Park Güell o gran parte de Ciutat Vella—, deriva en su saturación y la presión para sostener la vida cotidiana. Pero aparte de zonas puntuales, el turismo está cada vez más presente en el resto de territorios que históricamente se habían quedado fuera de su influencia, con una progresiva transformación del paisaje comercial y de la estructura residencial inducida por el aumento del interés de los visitantes.

Ante esta situación se apuesta, por una parte, por la reducción de la presión en las zonas más congestionadas para recuperar la calidad de vida permanente y, por otra, por garantizar el equilibrio de los usos y del acceso a los recursos básicos por parte de la población residente, como son los servicios básicos o la vivienda. Por último, hay que hacer de Barcelona un destino en el que todo el mundo, independientemente de su edad y condición, pueda disfrutar y participar de la experiencia de visita promoviendo medidas que garanticen la accesibilidad universal.

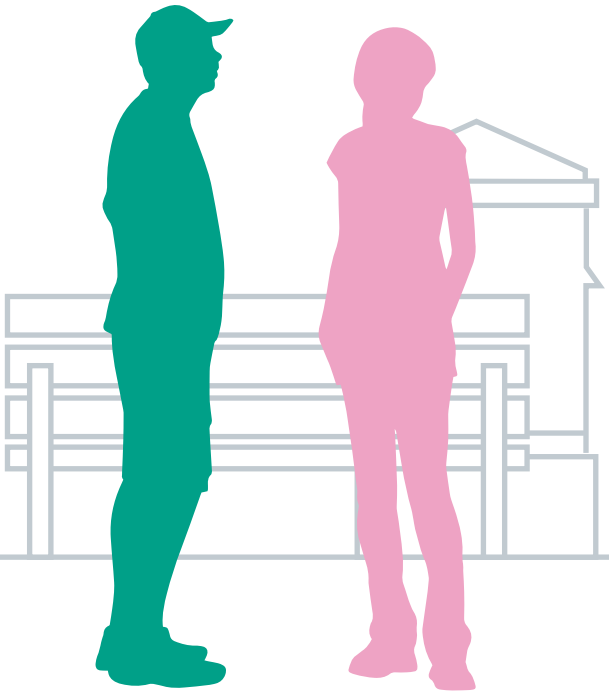
LÍNEAS DE ACTUACIÓN

6.1. Gestión turística de los distritos

6.2. Espacios de gran afluencia

6.3. Equilibrio urbano

6.4. Plan de turismo accesible



PROGRAMA 6 GESTIÓN DE ESPACIOS

6.1 Gestión turística de los distritos

SÍNTESIS

Elaborar una estrategia de gestión turística de los distritos que contenga las herramientas necesarias para facilitar la acción desde los territorios con el fin de responder a las diferentes situaciones y retos.

La riqueza cultural y patrimonial del territorio, junto con la diversidad paisajística de Barcelona, constituyen algunos de los activos principales y rasgos diferenciales del destino. Son precisamente estos elementos de interés del territorio los que provocan una concentración espacial del turismo que, sin embargo, produce efectos como la masificación o la competencia por el uso del espacio público.

En los últimos años, el potencial de atracción de los territorios menos visitados ha despertado el interés de una parte de los visitantes por descubrir nuevas zonas y atractivos. En este sentido, el Ayuntamiento inició una estrategia de desconcentración territorial y vertebración de atractivos de visita en los distritos. Para materializar esta tarea, en el 2013 se aprobó la medida de gobierno "Desconcentración territorial de la actividad turística. Planes de turismo de distrito", que se centró fundamentalmente en destacar el patrimonio y los atractivos propios de los distritos, así como la preparación de material para su comunicación y divulgación.

Ya sea por el efecto de las políticas activas de descentralización turística o por las dinámicas económicas de los territorios, que se especializan cada vez más en una economía del visitante, como también por la dispersión de los alojamientos turísticos en barrios no centrales, hay muchos territorios que se han convertido en espacios de visita turística.

Consecuentemente con estos y otros cambios, es imprescindible adoptar medidas activas de gestión del territorio y los efectos asociados a la presencia de visitantes y actividad turística. Cabe decir que el turismo, siempre que se desarrolle bajo criterios firmes de sostenibilidad, puede constituir una oportunidad sobre la que basar un mayor retorno social, y también puede convertirse en un generador de actividad económica de ámbito local y en palanca de cambio o dinamización del territorio. También es un hecho destacable que una gran parte de los retos de futuro del turismo en la ciudad constituyen por sí mismos los retos en un ámbito territorial más pequeño, los distritos.

En esta nueva etapa de gestión del territorio de los distritos deben respetarse los diferentes ritmos naturales y sociales, las diferentes necesidades, puntos de partida y posibilidades. Con esta nueva prioridad se pretende pasar de la puesta en valor de atractivos a la gestión integrada de estos espacios, de los ciudadanos, de las actividades económicas y de los visitantes. Si el atractivo y las potencialidades del territorio no se cuestionan, será fundamental gestionar todos los efectos previsibles de la afluencia de visitantes en los distritos.

MEDIDAS

M.6.1.1. Definir la estrategia turística integral en los distritos

Los planes de turismo de distrito iniciados a partir del 2014 tenían como objetivo generar oportunidades para visitar los distritos y disfrutar de ellos, destacaban los atractivos patrimoniales, comerciales, culturales y comunitarios, y activaban a su vez herramientas de comunicación para dar a conocer el territorio a los visitantes. Actualmente, las necesidades de actuación en materia de turismo en los distritos son muy heterogéneas a causa de las diferencias de la actividad turística actual —Nou Barris y Ciutat Vella podrían ser los polos opuestos en este aspecto—, pero también de las necesidades y los instrumentos de gestión y la presencia de espacios de gran afluencia o de espacios que potenciar.

Por ello, se hace necesaria una evaluación y una actualización de estos planes para abordar la estrategia del destino de forma integrada, así como para incidir en las especificidades de cada distrito. De esta manera, se propone lo siguiente:

1. La participación de los distritos en los espacios de gobernanza interna del Ayuntamiento con el fin de coordinar proyectos, demandas e instrumentos transversales, así como la demanda de recursos provenientes del fondo de gestión del IEET (programa 9).
2. Alinear la estrategia de los distritos con la estrategia de gestión del destino. Los distritos deben integrar los cambios con respecto a las estrategias de márquetin, la configuración territorial y la generación y transformación de los atractivos de visita y productos turísticos (programa 3).
3. Incorporar los mecanismos y los instrumentos de gestión de la actividad turística: movilidad, alojamiento, espacios de gran afluencia, ordenación, regulación, etcétera, para minimizar los efectos adversos que comprometan el desarrollo de otras formas de vivir el territorio.
4. Coordinar los contenidos que alimentan los canales de comunicación dirigidos a los visitantes con la infor-

mación de la agenda de acontecimientos, proyectos, atractivos y productos —públicos o privados— que se quieran potenciar desde el territorio (programa 8).

5. Coordinar las acciones de la política de desarrollo local con los distritos para crear sinergias entre las iniciativas de base local o comunitaria para la posible participación en la creación de nuevos productos y servicios, velar por la garantía del derecho laboral o establecer espacios de concertación entre los diferentes agentes públicos, privados o comunitarios (programa 7).

M.6.1.2. Potenciar las estructuras y mejorar la coordinación administrativa relacionada con las actividades turísticas

Potenciar las estructuras administrativas de los distritos dedicadas a la gestión del turismo y actividades relacionadas, asegurando, como mínimo, la presencia de un técnico especializado, y requiriendo, en algunos casos, una mayor dedicación de recursos. Las funciones que hay que abordar en cuanto a la gestión turística de los distritos, además de las dirigidas a la promoción del territorio, son coordinar las cuestiones relacionadas con la gestión de la actividad turística, velar por garantizar la coordinación entre los diversos planes y programas en marcha —movilidad, alojamiento—, coordinar la comunicación de las actuaciones previstas en materia turística y facilitar, en caso de que sea pertinente, mecanismos de participación y deliberación del turismo en los distintos planes que se elaboren desde los distritos.

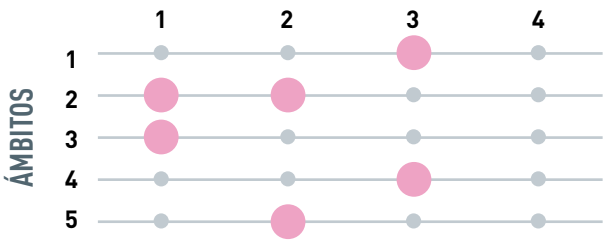
Este refuerzo debería acompañarse de una mejora de la coordinación entre el ámbito técnico y el gerencial y político de los respectivos distritos para deliberar y canalizar actuaciones y estrategias.

M.6.1.3. Activar espacios de participación permanentes y mesas de trabajo con los agentes territoriales

Teniendo en cuenta la importancia de la presencia turística en muchos distritos, se propone la activación o el tratamiento específico eventual de espacios de participación estables entre los agentes territoriales y los responsables de la administración de los distritos, sobre todo de los que disponen de espacios de gran afluencia (línea 6.2). Estos espacios de participación ofrecerán una comunicación periódica entre las diferentes partes para garantizar una mejor respuesta a los posibles problemas y cuestiones, a la vez que se trabajará para concertar proyectos conjuntamente (línea 1.3).

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.3.3. Promover la concurrencia entre las estrategias de la gestión del turismo y las otras políticas territoriales y sectoriales municipales.

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

0.3.1.3. Crear espacios de participación y trabajo formales y estables en los distritos con mayor presencia turística para compartir propuestas e iniciativas entre los diferentes agentes del territorio y el Ayuntamiento.

0.3.1.4. Implicar a los operadores turísticos para integrar los diferentes ritmos, estaciones y temporalidades en la gestión de los espacios más frecuentados.

0.4.3.1. Explorar nuevos espacios de encuentro y concertación entre los diferentes agentes económicos y sociales de la ciudad para crear sinergias empresariales.

0.5.2.2. Buscar nuevas fórmulas de concertación público-privada basadas en proyectos concretos de promoción de productos y acontecimientos de carácter temporal y no estructural.

PROGRAMA 6 GESTIÓN DE ESPACIOS

6.2 Espacios de gran afluencia

SÍNTESIS

Generar un nuevo modelo de gestión estable en torno a los espacios de gran afluencia, mediante la que se apliquen mejoras consensuadas entre las diferentes partes, que sea gobernada por el propio territorio y con la que se genere riqueza distribuida, justa y sostenible.

El incremento sin precedentes del número de visitantes en Barcelona en los últimos años ha comportado inevitablemente un aumento de la presión en los grandes iconos y los barrios con atractivos de visita. Así, los entornos de iconos como la Sagrada Família, el Park Güell o las Fuentes de Montjuïc, ejes como La Rambla o el frente marítimo o barrios enteros como la Barceloneta, el barrio Gòtic o el Born experimentan una saturación que debe gestionarse de manera específica.

La gran afluencia de estas zonas provoca una ocupación de gran intensidad y detona servicios, actividades y usos de carácter excepcional enfocados a la visita, acompañados de un gran volumen de movilidad. Todo ello dificulta el desarrollo de la vida cotidiana y causa un perjuicio a las otras formas de vivir y practicar la ciudad. Si bien cada una de las zonas tiene características, ritmos y problemas concretos, comparten muchos puntos en común: la congestión permanente para acceder a las zonas; las molestias derivadas del exceso de visitantes, como el ruido o la sobreocupación del espacio público; la especialización de los servicios en la economía del visitante; o las dificultades para garantizar los servicios básicos de limpieza o seguridad.

Las particularidades y las necesidades propias de cada zona hacen necesario abordar de manera integrada cada espacio, sus condicionantes físicos, la accesibilidad, los elementos sociales y empresariales, etcétera. Estos condicionantes son el punto de partida para tratar los problemas complejos en un marco de corresponsabilidad de los agentes en el que es imprescindible la alineación de las partes. La clave radica en la gestión eficiente de los espacios para garantizar la multiplicidad de usos, el fomento de la vida comunitaria y el derecho a disfrutar de estos espacios singulares por parte de visitantes y residentes sin tener que recorrer a medidas excluyentes de acceso, en el caso de los espacios públicos.

La experiencia acumulada demuestra la necesidad de disponer de una serie de herramientas que permitan la intervención en el territorio. Algunas de las medidas adoptadas que se han utilizado son el despliegue del servicio de agentes cívicos, la utilización de nuevas tecnologías para monitorizar los espacios, la ordenación de la movilidad y la estrategia y los instrumentos de comunicación para incidir en las prácticas, entre otras.

MEDIDAS

M.6.2.1. Elaborar un análisis y una diagnosis de los espacios de gran afluencia

La gestión de espacios de gran afluencia (en adelante, EGA) debe ir precedida por un análisis en profundidad del territorio, los agentes y los elementos que componen la zona. Un análisis que permitirá elaborar una diagnosis que apunte los retos, los objetivos y las propuestas de actuación.

En primer lugar, se elaborará un análisis en profundidad de los elementos en juego en los EGA:

- Genealogía del aumento de la afluencia.
- Identificación de los puntos clave y las áreas concretas en disputa.
- Cartografía de actores económicos y sociales, sus intereses particulares y posicionamientos públicos y los vínculos entre las diferentes partes.
- Definición de las trayectorias, la temporalidad y los medios de la movilidad de los visitantes.
- Análisis del tejido económico: evolución, tipología, régimen de tenencia y estructura de la propiedad.
- Evolución del mercado inmobiliario de locales y viviendas.
- Evaluación de las medidas de gestión implementadas.

A partir de este primer análisis se elaborará una diagnosis con los retos y los objetivos más importantes teniendo en cuenta los elementos de conflicto —existentes y potenciales—, los intereses de los agentes y la relación entre ellos, entre otros. Posteriormente, será necesario definir las prioridades, evaluar los costes y elaborar una propuesta de actuación para dar respuesta a los retos.

M.6.2.2. Elaborar planes de medidas implantadas en los EGA

Una vez detectadas las necesidades, hay que desplegar una batería de medidas e instrumentos que implementar para reducir el impacto del exceso de visitantes y la especialización funcional enfocada a la población flotante, teniendo en cuenta las necesidades de desarrollo de la vida cotidiana, pero también la apropiación activa del espacio con usos no turísticos. La gestión y el diseño de estos planes tendrán que estar coordinados entre los distritos y las diferentes áreas, y deberán incorporar, también, la voz de agentes externos al Ayuntamiento (véase la medida 6.2.4).

Entre otros, los elementos que se deben tener en cuenta para gestionar el espacio son los siguientes:

- **Movilidad:** modos de acceso, medios de transporte y relación con el territorio, trayectoria de los visitantes, aparcamientos de vehículos, etcétera.

- **Gestión de flujos:** señalización, anclajes, paradas de transporte, gestión de colas, etcétera.
- **Espacio público:** diseño del espacio urbano, mobiliario, veladores, licencias de actividad comercial, seguridad, etcétera.
- **Comunicación:** instrumentos en línea, información previa dirigida al visitante, agentes cívicos, oficinas de información turística, etcétera.
- **Dinamización comunitaria:** promoción de actividades para la apropiación comunitaria de los espacios, programación cultural, etcétera.
- **Patrimonial:** protección de los elementos en riesgo, fomento de usos alternativos a la visita, creación de itinerarios y relatos diversos a través de nodos patrimoniales, etcétera.
- **Datos e innovación tecnológica:** indicadores de evaluación de las propuestas, conteo de visitantes y aforos, conocimiento compartido con los agentes privados, etcétera.

M.6.2.3. Crear un ente específico para coordinar la gestión de los EGA

La complejidad del despliegue de las propuestas requiere un ente de coordinación de la gestión de los EGA. Un ente responsable que gestione los distritos, las áreas y los agentes externos y que garantice la coherencia, la eficacia y la eficiencia del despliegue de acciones concretas. Algunas de las funciones clave de este ente son las siguientes:

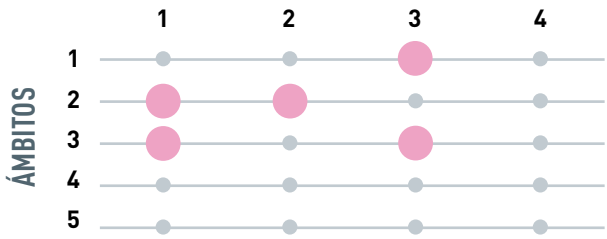
- Diseño de las operaciones a través de expertos y de mesas operativas en el ámbito interno con los agentes municipales implicados, ya sean distritos, áreas o empresas municipales.
- Gestión de la financiación, tanto de los ingresos como de los gastos.
- Interlocución con los agentes implicados, marco de corresponsabilidad.
- Coordinar las mesas de trabajo y canalizar las demandas y las propuestas posibles con la implicación de las partes: agentes privados y comunitarios.
- Comunicación de las acciones emprendidas a las partes, pero también al público, explicando de forma clara los motivos por los que se toman las decisiones.

M.6.2.4. Impulsar mesas de trabajo de los EGA

La creación de mesas de trabajo específicas para cada uno de los EGA debe acompañar todo el proceso de elaboración de los planes, desde el análisis —con información relevante y situada— hasta la diagnosis, pasando por la deliberación y el codiseño de las medidas de actuación. Estas mesas deberán rendir cuentas públicamente de su actividad en el seno de los espacios de participación estables del Ayuntamiento. Tendrán que garantizar la representatividad plural de los diferentes agentes del territorio. Asimismo,se recomienda que incorporen los operadores turísticos y de actividades para alinear las necesidades concretas de los EGA con la estrategia comercial o de gestión de flujos promovidos por las empresas. Desde los servicios municipales se tendrá que impulsar y dar todo el apoyo técnico y tecnológico posible a los grupos de trabajo para dotarlos de información del proceso y, si procede, facilitar técnicos mediadores para traducir los documentos técnicos o ayudar a construir propuestas.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.3.4. Integrar el Consorcio de Turismo de Barcelona en los espacios de coordinación en torno a las políticas impulsadas de la ciudad.

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

0.3.1.3. Crear espacios de participación y trabajo formales y estables en los distritos con mayor presencia turística para compartir propuestas e iniciativas entre los diferentes agentes del territorio y el Ayuntamiento.

0.3.3.1. Promover una estrategia territorial coordinada entre las diversas administraciones competentes para potenciar atractivos como nuevos polos, rutas, paisajes o experiencias más allá de los límites municipales.

PROGRAMA 6 GESTIÓN DE ESPACIOS

6.3 Equilibrio urbano

SÍNTESIS

Activar medidas transversales que ayuden a compensar la presión en los barrios con mayor presencia de población flotante, con el fin de garantizar el equilibrio entre las actividades dirigidas a los visitantes y la mejora de la vida de la población permanente.

La actividad turística hace un uso intensivo de ciertos espacios y barrios de la ciudad. Este uso intensivo de determinados lugares puede producirse en momentos puntuales por situaciones concretas o acontecimientos específicos, o generalizarse y dificultar de manera recurrente el desarrollo de la vida cotidiana de parte de la población residente. En el segundo caso, la presencia constante de un gran volumen de población flotante, con unas expectativas determinadas, un gasto diario más elevado y un uso intensivo del espacio más elevado provocan muchas veces un gran impacto en la vida de la población residente permanente en estos barrios, que han traspasado los límites geográficos de Ciutat Vella. El Poble-sec, Sant Antoni, la Vila de Gràcia o el Poblenou están experimentando hoy la presión de la población flotante —no exclusivamente turística—, que transforma el paisaje comercial y las posibilidades de prácticas en el espacio público o que dificulta el acceso a la vivienda. Unas transformaciones que, aunque no tienen su única causa en el turismo, las prácticas de visitantes de corta duración tienden a intensificar que y ponen en peligro la garantía de derechos de la población permanente y el equilibrio demográfico, funcional, de usos y de recursos.

Uno de los fenómenos más relevantes que ha estallado en la etapa reciente ha sido la irrupción y la proliferación a gran escala de los alojamientos turísticos o el aumento del alquiler por temporada, que ha derivado en un incremento de la presión en el mercado inmobiliario, concretamente, en el mercado de alquiler. Por otra parte, el crecimiento de la población visitante hace aumentar la necesidad de dotación de servicios como el transporte público, la atención personal o la seguridad. Esta dotación de recursos a los territorios no puede tener en cuenta exclusivamente la población empadronada, ya que a esta se suma una población flotante que se ha convertido en constante durante una gran parte del año. Además, hay que abordar una mirada territorializada de las regulaciones de las prácticas, actividades o servicios en el espacio urbano con el fin de velar por garantizar un uso plural, diverso e inclusivo.

Finalmente, hay que velar por garantizar el compromiso de la actividad turística con el medio ambiente urbano. El respeto por los protocolos de reducción de emisiones de gases para luchar contra el cambio climático o las cuestiones relacionadas con el ruido son, sin duda, temas que deben abordarse desde una mirada transversal.

MEDIDAS

M.6.3.1. Diseñar planes de mejora urbana y gestión en los barrios más presionados por las prácticas turísticas y de la población visitante

Los efectos adversos de la concentración de algunas prácticas turísticas se hacen particularmente patentes en algunos barrios y entornos de puntos de interés turístico, con los consiguientes perjuicios para las condiciones de vida de la población residente y de las actividades menos vinculadas a la demanda de la población flotante y visitante. Esta población genera unas demandas en relación con la prestación de servicios públicos, transporte y movilidad, equipamientos y uso del espacio público que no han sido consideradas históricamente en la planificación urbanística y que exigen la aplicación de nuevos estándares urbanísticos para paliar la congestión.

Así pues, en primer lugar, habrá que adecuar los recursos que se destinen a los territorios con el fin de implementar instrumentos para minimizar la presión de los visitantes con respecto a la dotación de servicios. En segundo lugar, habrá que tener en cuenta esta presión a la hora de delimitar zonificaciones especiales con respecto a la regulación sectorial a través de instrumentos de planificación urbanística (programa 10) o de las diferentes ordenanzas municipales que regulan las actividades en el espacio urbano, el espacio doméstico o el de concurrencia pública.

Los planes de mejora urbana de estos ámbitos tienen el objetivo de ampliar las dotaciones de espacio libre, equipamientos, vivienda pública y servicios y de introducir medidas correctoras que garanticen que la población residente disfrute de condiciones similares a las del resto de barrios. Los planes de mejora urbana también tendrán que prever la extinción de las actividades económicas y los alojamientos turísticos disconformes urbanísticamente y diseñar medidas urbanísticas y fiscales que garanticen la suficiencia del comercio de proximidad y de espacios vinculados a las actividades vecinales.

M.6.3.2. Activar políticas para contrarrestar la presión en el mercado inmobiliario

Los barrios y las áreas que acogen la actividad de la población visitante están expuestos también a una mayor presión en el mercado inmobiliario, ya sea residencial o comercial. Se encarecen los alquileres y se imposibilita la pervivencia de la población permanente o de las actividades existentes necesarias para llevar a cabo la vida cotidiana.

Con respecto a la vivienda, en primer lugar, hay que estudiar la viabilidad de crear unas medidas compensatorias que permitan la construcción de viviendas sociales en edificios de uso turístico de nueva creación o con necesidad de remodelación para obtener los permisos necesarios para

desarrollar la actividad. En segundo lugar, conviene dotar de más recursos a las oficinas de vivienda de los distritos de la ciudad para poder incrementar las intervenciones de mediación contra el acoso inmobiliario y desarrollar los protocolos de actuación para poder detectar casos de acoso inmobiliario que no llegan a las oficinas de vivienda e intervenir. En tercer lugar, es necesario seguir dotando de recursos la labor inspectora de alojamiento ilegal para penalizar estos usos y devolver al mercado de alquiler residencial los millares de viviendas sin licencia del mercado, así como proponer vías alternativas al alquiler turístico de habitaciones, vinculado a las políticas activas de alojamiento (programa 5).

M.6.3.3. Activar políticas de minimización de los impactos ambientales

En primer lugar, en línea con el Plan de movilidad turística (programa 4), se propone endurecer los requisitos ambientales de los medios de transporte vinculados al uso turístico de la movilidad —aviones, cruceros, autocares discrecionales o autobuses turísticos— para perseguir el horizonte de reducción de gases marcado por el Compromiso de Barcelona por el Clima, alineado con los compromisos internacionales del COP21.

En segundo lugar, reducir la huella de carbono de los alojamientos turísticos de la ciudad, implicando tanto a la Administración y a los visitantes como a los propietarios en la mejora de la eficiencia energética de los alojamientos mediante formación, regulación, gestión de datos de consumo o sensibilización. Asimismo, habría que estudiar la posibilidad de discriminar positivamente, con promoción o medidas fiscales, los alojamientos turísticos que se adhieran a la certificación Biosphere y que apuesten decididamente por el aumento de la eficiencia energética.

Hay que hacer una especial referencia al turismo de negocio, ya que Barcelona se ha convertido en un referente mundial en la organización de ferias y congresos. Para disminuir la contribución de la huella ecológica de estos acontecimientos deben elaborarse programas específicos.

Para actuar sobre uno de los sectores más importantes a la hora de reducir la huella ecológica, el del transporte, se estudiará, en el caso del transporte terrestre, la posibilidad de aplicar una tasa a los autocares turísticos que entran en la ciudad y bonificar a los autocares más limpios aprovechando la implementación del nuevo sistema de etiquetado ambiental para vehículos. Asimismo, se podrán elaborar protocolos de actuación de obligado cumplimiento para un funcionamiento responsable de los motores en los vehículos turísticos. En el caso del transporte aéreo, se quiere incentivar que el aeropuerto de Barcelona se incorpore como nuevo miembro del proyecto "Green sustainable airports", que pretende contribuir a mejorar el funcionamiento ambiental de los aeropuertos en beneficio de todas las partes. Con respecto al transporte marítimo, se propone facilitar, instar y acompañar el proceso de gasificación y electrificación de determinados muelles del puerto, para reducir las emisiones de cruceros y ferris, así como cambiar el sistema de tasas para regular mejor la generación de residuos del sector de cruceros en el puerto de Barcelona.

La otra medida clave que hay que revisar es la política vinculada a la contaminación acústica mediante la actualización del Mapa estratégico de ruido, para adecuarla a la situación actual. Hay que actualizar el cálculo de decibelios, así como la zonificación de sensibilidad acústica en los barrios con más presión de población flotante. Los nuevos valores pueden servir, si procede, de la Ordenanza general de medio ambiente urbano para garantizar una mejor calidad de vida en los barrios más frecuentados.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.2.2. Perseguir los alojamientos ilegales, en especial el alquiler de pisos enteros sin licencia, que ponen en riesgo el acceso a la vivienda.

0.2.4.1. Fomentar y potenciar las iniciativas empresariales innovadoras que creen empleo de calidad y no supongan la apropiación de recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano.

0.3.1.1. Promover la residencia permanente de los habitantes mediante múltiples formas de tenencia y contratos de vivienda.

0.3.3.3. Hacer compatible la preservación y el disfrute del patrimonio cultural y natural y asegurar que su visita sea compatible con su función social.

PROGRAMA 6 GESTIÓN DE ESPACIOS

6.4 Plan de turismo accesible

SÍNTESIS

Confeccionar un plan de turismo accesible que permita convertir Barcelona en una ciudad en la que todo el mundo, independientemente de su edad y condición, pueda disfrutar la experiencia de la visita y participar de ella.

Las tendencias turísticas mundiales señalan que se producirá una mayor demanda de turismo accesible en los próximos años. El envejecimiento de la población en el ámbito mundial y el incremento de personas con algún tipo de discapacidad hace que la accesibilidad de las ciudades sea un requisito indispensable para que los visitantes puedan disfrutar y participar de la vida ciudadana con autonomía. Desde hace años, Barcelona trabaja para ser una ciudad accesible, priorizando el derecho a satisfacer las necesidades de uso y consumo del espacio, los servicios y los bienes urbanos de todas las personas, prestando una especial atención a garantizar la igualdad de condiciones y oportunidades a las personas con diversidad funcional. Así, garantizar la accesibilidad es garantizar el derecho universal a la visita. Barcelona quiere fomentar el turismo para todo el mundo y garantizar tanto la accesibilidad física como la accesibilidad a la información, sin excluir a nadie del disfrute de la ciudad y fomentando la diversidad de los visitantes que hacen de ella una ciudad viva y activa.

Para garantizar la accesibilidad también es fundamental trabajar en la difusión de este concepto y en el de inclusión, para conseguir concienciar y animar al sector privado a transformar sus espacios, bienes y servicios con el objetivo de que sean lo más accesibles posible, más allá de los mínimos que regula la normativa vigente (Ley 13/2014, de 30 de octubre, de accesibilidad).

MEDIDAS

M.6.4.1. Hacer un análisis de la accesibilidad turística de Barcelona

Hacer una diagnosis en profundidad de la accesibilidad turística de Barcelona analizando elementos tanto de responsabilidad municipal como los que se escapan de su responsabilidad, con el fin de abordar todos los elementos que garanticen los derechos a la visita a todas las personas, independientemente de su edad o condición. Así, se analizarán diversos aspectos tanto de los atractivos de visita y de los productos, de las empresas y los alojamientos turísticos —hoteleros y apartamentos—, de los establecimientos de restauración, de medios de transporte —tanto urbanos como interurbanos— y de la señalización, como de los procesos de comunicación turística de la ciudad de Barcelona. Asimismo, se pondrá énfasis en el análisis del marco normativo con respecto a los requisitos de accesibilidad que difieren respecto de otros destinos para informar a los potenciales visitantes.

M.6.4.2. Mejorar la accesibilidad y la autonomía personal

Incentivar la mejora de la accesibilidad en los espacios, detectados en la diagnosis, que presentan déficits de accesibilidad para garantizar el derecho a la visita de los atractivos y los productos turísticos a todas las personas, garantizando también la no dependencia respecto de otras personas en la medida en que sea posible, velando por facilitar la autonomía personal en la experiencia turística de las personas con discapacidades psíquicas o físicas. Se prevén actuaciones de mejora en los siguientes ámbitos:

- La accesibilidad de los atractivos de visita y productos turísticos.
- La accesibilidad a los acontecimientos celebrados en la ciudad.
- La accesibilidad de la promoción en línea.
- La formación de los trabajadores de los atractivos de visita y productos turísticos en materia de accesibilidad.

M.6.4.3. Sensibilizar a la iniciativa privada en materia de turismo accesible

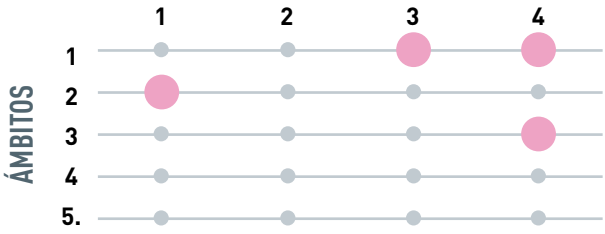
Promover la reflexión sobre el turismo accesible y sensibilizar y fomentar la adaptación bajo criterios de máxima accesibilidad, que vayan más allá de los requisitos mínimos fijados por la Ley de accesibilidad, los espacios de interés para la visita y los espacios de concurrencia pública por parte de la iniciativa privada con la creación de píldoras formativas y campañas de sensibilización. Habrá que trabajar activamente en la difusión de las subvenciones abiertas a la mejora de la accesibilidad.

M.6.4.4. Comunicación y promoción de la oferta de turismo accesible

La comunicación y la promoción de la oferta de turismo accesible debe incorporarse a los canales de comunicación habituales y facilitar el acceso a las personas con discapacidades sensoriales; por lo tanto, habrá que incorporar la información específica de turismo accesible y los mecanismos para su consulta accesible en todos los canales de comunicación municipal, y se recomendará la adaptación de los canales de difusión no municipales a través de un decálogo de buenas prácticas para la difusión de información sobre accesibilidad de los recursos turísticos.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

O.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

O.1.4.1. Crear un observatorio del turismo que lidere y produzca conocimiento, así como información abierta en torno a la actividad turística de forma coordinada con otras administraciones e instituciones públicas y privadas.

O.1.4.2. Profundizar en el conocimiento de aspectos clave que inciden en la gestión del turismo: mercado de trabajo y condiciones laborales, impacto inmobiliario, tejido comercial, uso turístico de la movilidad, etcétera.

O.1.4.3. Apostar por nuevas herramientas de obtención, gestión y visualización de información (macrodatos, inteligencia artificial, etcétera), para mejorar el conocimiento de la actividad turística y gestionar de forma más eficiente el territorio y los flujos de movilidad, entre otros campos de aplicación.

O.2.1.5. Potenciar medidas para favorecer la accesibilidad de las prácticas y actividades turísticas —alojamientos, transportes, servicios— a personas con discapacidad.

O.3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— para afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

PROGRAMA 7

Desarrollo económico

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 7

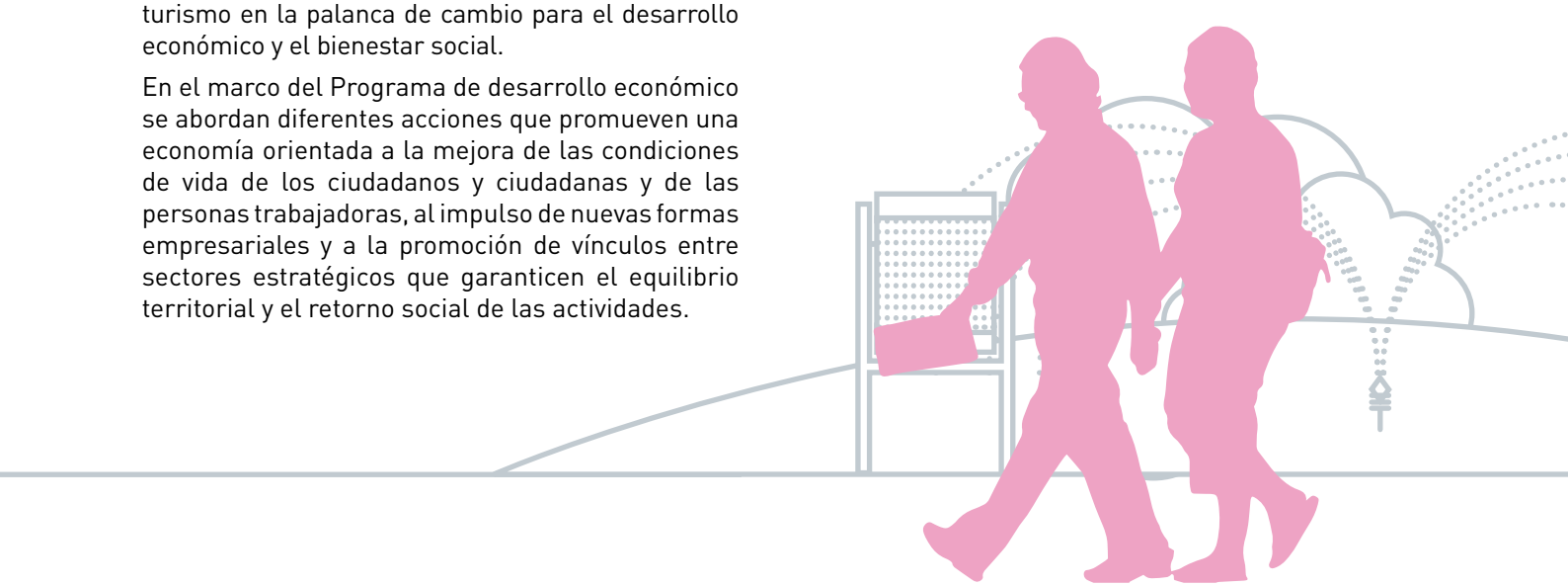
Reforzar las bases productivas de la ciudad, fomentando los recursos endógenos, facilitando las inversiones y los proyectos empresariales turísticos innovadores y responsables y potenciando el empleo de calidad.

El turismo es un generador de oportunidades para los agentes sociales, culturales y económicos, por lo que hay que integrar sus actividades como activos potenciales de los territorios. En este sentido, hay que trabajar para fomentar el mayor retorno social posible de la actividad turística, incidiendo especialmente en los elementos que garanticen la redistribución de la riqueza. Asimismo, hay que conseguir generar dinámicas que incrementen el valor compartido de la actividad turística. Para hacerlo, es necesario impulsar mejoras en el funcionamiento empresarial y velar por minimizar las externalidades de las actividades, así como fortalecer los vínculos con otros agentes económicos y sociales que puedan multiplicar la cadena de valor generando sinergias y marcos de colaboración. En definitiva, convertir el turismo en la palanca de cambio para el desarrollo económico y el bienestar social.

En el marco del Programa de desarrollo económico se abordan diferentes acciones que promueven una economía orientada a la mejora de las condiciones de vida de los ciudadanos y ciudadanas y de las personas trabajadoras, al impulso de nuevas formas empresariales y a la promoción de vínculos entre sectores estratégicos que garanticen el equilibrio territorial y el retorno social de las actividades.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

- **7.1.** Estrategia de desarrollo económico local
- **7.2.** Mejora de la calidad del empleo
- **7.3.** Impulso de la empresa responsable y socialmente innovadora
- **7.4.** La intercambiadora



PROGRAMA 7 DESARROLLO ECONÓMICO

7.1 Estrategia de desarrollo económico local

SÍNTESIS

Incorporar el turismo y la economía del visitante como elementos centrales en las estrategias de desarrollo económico local para fomentar un modelo de actividad económica que fortalezca el tejido productivo del territorio y garantice la sostenibilidad de las actividades.

La estrategia municipal de desarrollo económico local vela por promover un modelo productivo diverso y sólido, que garantice la calidad del empleo y realce las iniciativas económicas, sociales y culturales de los distritos. En este sentido, las actividades vinculadas a la economía del visitante y el turismo tienen un gran peso en muchos distritos centrales. Unas actividades que demasiado a menudo han sido consideradas ajenas al territorio donde se ubican al no responder a una demanda local. Su normalización como parte inherente del tejido económico y social del territorio es imprescindible para fortalecer las relaciones y concertar proyectos comunes entre empresas e instituciones.

Los planes de desarrollo económico de los distritos deben integrar las actividades turísticas en sus políticas de desarrollo económico local e incluir la creación de medidas destinadas al retorno social de las actividades turísticas en el territorio, a la ordenación de la actividad o al reconocimiento de las empresas que desarrollan sus actividades de manera más sostenible. Una estrategia local que debe ser coherente con las políticas de empleo y empresa municipales.

Aunque los planes de desarrollo económico de los distritos son una herramienta para la transformación socioeconómica de los barrios de la ciudad, no todos los distritos tienen prevista su realización. Tal como ya se ha dicho anteriormente, las particularidades y las necesidades propias de cada distrito son diferentes y, por lo tanto, las soluciones y las intervenciones se tendrán que adaptar a sus características. En cualquier caso, las acciones de una estrategia de desarrollo económico de distrito y la alta presencia de actividades turísticas, sobre todo en algunos de ellos, hará necesaria la coordinación y la concurrencia de los diferentes planes y proyectos de ámbito municipal con los equipos de los distritos.

MEDIDAS

M.7.1.1. Incidir en los planes y en las estrategias de desarrollo local de los distritos

Los planes de desarrollo económico de los distritos, iniciados a partir del de Ciutat Vella 2016-2021, son una hoja de ruta para el fortalecimiento y la transformación socioeconómica del distrito en los próximos años. El objetivo que se persigue con la elaboración de un plan es construir un nuevo modelo económico, una economía plural, diversa y sólida, que tenga como prioridad las necesidades de la población y que promueva el crecimiento de la riqueza y el empleo, así como la calidad del trabajo y la justicia social.

Actualmente, las actividades turísticas están muy presentes en los distritos y los barrios de la ciudad, aunque de manera muy heterogénea. En este aspecto, son evidentes las diferencias entre Sant Andreu y Ciutat Vella, que podrían considerarse polos opuestos. Por este y otros motivos, se hace necesario abordar la estrategia de desarrollo económico de ámbito local de forma integrada, así como incidir en los aspectos relacionados con el turismo y la economía del visitante. De esta manera, se propone lo siguiente:

1. El acompañamiento por parte de la Dirección de Turismo a los espacios impulsores de los planes para aportar una visión específica sobre las actividades turísticas, además de la coordinación de proyectos e instrumentos transversales, como la gestión de espacios de gran afluencia o aspectos en torno a los alojamientos o la movilidad turística.
2. Alinear la estrategia de los distritos con la estrategia de gestión del destino o la ciudad. Los distritos deben integrar los cambios con respecto a las estrategias de desarrollo económico local, la configuración territorial y la generación y la transformación de las actividades económicas sostenibles, teniendo en cuenta los atractivos de visita y los productos turísticos, los espacios de gran afluencia de visitas y otras estrategias territoriales relacionadas con el turismo (programa 3).
3. Se promoverán medidas que permitan acceder al comercio y a los servicios de proximidad como proveedores preferentes de los hoteles y operadores turísticos para aprovechar las potencialidades existentes en el territorio, así como fomentar los establecimientos que ofrecen bienes y servicios al vecindario, preservando el tejido comercial tradicional.
4. Aprovechar las potencialidades existentes en el territorio promoviendo la actividad económica en torno al turismo para el desarrollo económico sostenible de los distritos. Se propone acompañar y promover la creación de proyectos de emprendimiento relacionados con el turismo.

5. Coordinar las acciones de mejora de la calidad del empleo. Fomentar medidas que promuevan el empleo de calidad en el sector turístico de personas del territorio mediante una mejora de la redistribución de los trabajos, impulsando el emprendimiento responsable y sostenible, reforzando la formación, garantizando el trabajo digno y el derecho laboral y promoviendo el empleo en actividades turísticas localizadas en el distrito (véase 7.2, "Mejora de la calidad del empleo").
6. Ordenar la actividad económica y el cumplimiento de la legalidad de los establecimientos turísticos en los distritos.
7. Promover el retorno social y territorial de la actividad turística mediante proyectos compensatorios que financiar con el IEET.
8. Promover la adhesión a la certificación de turismo sostenible en los distritos con el fin de distinguir a todas las empresas que desarrollan sus actividades en un marco de responsabilidad y sostenibilidad.
9. Accionar las actividades turísticas basadas en la economía cooperativa, social y solidaria como opción de inserción laboral y como oportunidad de generación de actividad económica.

M.7.1.2. Activar espacios de concertación económica territorial con los agentes territoriales

Promocionar medidas para construir espacios de concertación económica territorial. Espacios de participación estable, sobre todo para los distritos con EGA, para trabajar la aplicación de diferentes políticas de ciudad y los vínculos con otras actividades económicas, culturales y lúdicas, producción de acontecimientos, programas sociales, etcétera. Estos espacios garantizarán una comunicación periódica entre las partes, a la vez que permitirán concertar proyectos compartidos.

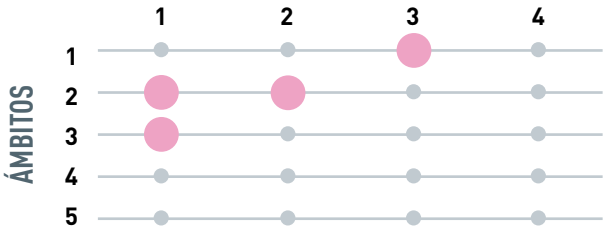
M.7.1.3. Trabajar por la corresponsabilización de los visitantes

Incidir en las acciones de corresponsabilidad de los visitantes para promover el retorno social del turismo, poniendo énfasis en la promoción del consumo de calidad y en la información sobre las actividades ilegales y disruptivas (8.1, "Estrategia de comunicación").

Este refuerzo debería ir acompañado de una mejora de la coordinación entre la comunicación que se hace y el proyecto compartido de ciudad para generar una mayor corresponsabilidad de los residentes, los visitantes y las empresas que operan en la ciudad. Campañas de comunicación, educación y divulgación ayudarán a corresponsabilizar a los visitantes y los usuarios de la ciudad.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.3.3. Promover la concurrencia entre las estrategias de la gestión del turismo y las otras políticas territoriales y sectoriales municipales.

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.2.1.2. Poner en marcha nuevas herramientas de concertación público-privada-comunitaria basadas en coproducción de proyectos bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

0.3.1.2. Fomentar planes de desarrollo local y comunitario en los territorios más frecuentados con el objetivo de garantizar el máximo retorno social de las actividades y poder construir alternativas a la economía del visitante.

0.3.1.5. Abordar la acción municipal en los distritos de forma diferenciada para cada una de las realidades y necesidades fortaleciendo, al mismo tiempo, la coordinación de las acciones transversales y la labor de los técnicos municipales en su trabajo con el territorio.

PROGRAMA 7 DESARROLLO ECONÓMICO

7.2 Mejora de la calidad del empleo

SÍNTESIS

Garantizar la redistribución al conjunto de la población de la riqueza que supone el turismo para la ciudad, mediante la apuesta por un empleo de calidad, inclusivo, innovador y competitivo.

El trabajo relacionado con las actividades turísticas es cada vez más significativo y visible en la dinámica social y económica de la ciudad. Desde la perspectiva del Ayuntamiento de Barcelona, los problemas en torno al empleo son la limitación del conocimiento sobre el empleo y el trabajo turístico y la limitación de las competencias municipales para incidir directamente en el mercado de trabajo.

En Barcelona, las actividades turísticas se encuentran en un momento de crecimiento y consolidación. El sector turístico se percibe como un generador de actividad económica y de empleo, pero, al mismo tiempo, en los últimos años, se ha experimentado una degradación del mercado de trabajo que se traduce en una precarización destacable de los puestos de trabajo y la consiguiente pérdida de la calidad de los servicios ofrecidos. En definitiva, actualmente hay una disfunción clara entre la apuesta por la actividad turística y la creación de empleo de calidad.

Para garantizar que el turismo siga siendo fuente de riqueza para la ciudad y sus habitantes, hay que apostar por la calidad, tanto en la oferta de servicios como en los puestos de trabajo, unos elementos indispensables para la redistribución al conjunto de la población de los beneficios generados por el turismo y para la mejora de su bienestar.

Es por eso por lo que se encaminarán los esfuerzos a dotar de instrumentos para poder evaluar la calidad del trabajo turístico y promover la importancia de los indicadores de la calidad de los puestos de trabajo como elemento central en los sellos y las certificaciones de sostenibilidad y calidad. Asimismo, hay que tomar medidas para mejorar la formación de las personas trabajadoras para asegurar, al mismo tiempo, la competitividad y la cohesión social.

MEDIDAS

M.7.2.1. Construir un observatorio del trabajo turístico

Crear un espacio para evaluar la calidad laboral de las actividades turísticas, en el que participen los sindicatos y el sector empresarial, e integrarlo en el observatorio del destino Barcelona. Un observatorio que profundice en la situación laboral de la actividad turística y que desarrolle un marco analítico sólido, con las métricas y los indicadores necesarios para hacer el seguimiento de la situación. Un análisis cuantitativo y cualitativo, con niveles de desagregación, actualmente inexistentes en los datos de empleo turístico.

M.7.2.2. Promover la variable laboral como elemento central en la promoción de sellos y certificaciones de sostenibilidad y calidad

Incorporar la calidad del trabajo como elemento central en los diferentes sellos de calidad o las certificaciones de sostenibilidad. Este mecanismo permitirá premiar, promocionar y visualizar a los establecimientos que generen unas condiciones laborales estables y de calidad. Así, la calidad del servicio tendrá que asociarse inevitablemente y de forma activa a la garantía del derecho laboral.

El sello de calidad laboral estará vinculado a la certificación Biosphere, que reconoce los destinos, los productos y los servicios que cumplen con los requisitos del Sistema de Turismo Responsable y, por lo tanto, reconoce su responsabilidad. En este sentido, las condiciones laborales deben tener un peso primordial en la ponderación de los criterios para garantizar la sostenibilidad del destino.

Es recomendable que el sello vaya acompañado de acciones de comunicación y discriminación positiva para reconocer el esfuerzo de las empresas que trabajan en este marco, a la vez que se reconoce como un valor añadido, o incluso como requisito, para la contratación pública de los servicios licitados por la Administración municipal. Asimismo, el Ayuntamiento, así como las empresas municipales, los institutos y los consorcios, tendrán que ser garantes del derecho laboral en las licitaciones y las externalizaciones de servicios bajo su responsabilidad.

M.7.2.3. Introducir nuevas políticas activas de empleo en las empresas de servicios turísticos para garantizar la calidad del empleo

El fomento de la responsabilidad en materia laboral debe permitir impulsar un pacto para el empleo en el sector turístico, abriendo un marco de participación, concertación y acuerdo en materia de empleo en el sector turístico que promueva la creación de puestos de trabajo de calidad, en el que participen estrechamente el sector público y el privado. A continuación, se presentan un conjunto de medidas para favorecer la calidad del empleo de las empresas.

Se propone mejorar la formación y la calificación de los profesionales que prestan servicio a la industria turística. En este sentido, se tendrá que favorecer la formación continua, adaptándola a los cambios del mercado, impulsar la mejora de los cursos, talleres y otros sistemas de formación continua e impulsar la formación en línea, el conocimiento de idiomas, la atención y la acogida del cliente, etcétera.

Otro tema relevante para la mejora de la profesionalización será la certificación o el reconocimiento de la calificación y la profesionalidad de los trabajadores en turismo, lo que obligará a definir una formación mínima, no obligatoria, pero sí recomendada y también reconocida para la prestación de un servicio de máxima calidad.

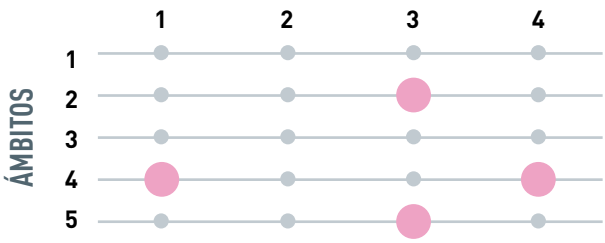
Otro aspecto vinculado con la formación y la profesionalización es trabajar para fomentar el acceso de personas desempleadas que quieren reintroducirse en el mercado laboral a través del turismo. Se impulsarán programas específicos de recalificación para personas de más de 40 años y programas mixtos de inserción laboral, entre otros.

Además, debe evaluarse el establecimiento de incentivos, ayudas, bonificaciones y subvenciones para empresas que llevan a cabo determinadas buenas prácticas laborales, así como establecer medidas de discriminación positiva en materia de contratación pública.

Finalmente, tal como se propone en el marco de las actuaciones de los planes de desarrollo económico local (véase 7.1, "Estrategia de desarrollo económico local"), se debe incidir en el establecimiento de *poolings*de empresas pequeñas que permitan acceder al comercio y a los servicios de proximidad como proveedores preferentes de los hoteles y los operadores turísticos, así como empresas de actividades turísticas basadas en la nueva economía cooperativa, social y solidaria.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.3.3. Discriminar positivamente la promoción y la contratación de aquellos servicios y actividades certificados con sellos de calidad legitimados.

0.4.1.1. Revisar la política de contratación externa y licitación del Ayuntamiento para promover cláusulas sociales y garantizar la calidad de las condiciones laborales.

0.4.1.2. Incluir cláusulas de condiciones laborales en cualquier sello de calidad turístico promovido por el Ayuntamiento.

0.4.1.3. Promover un pacto para la calidad de las condiciones laborales entre agentes privados vinculados al turismo y sindicatos. Un espacio de trabajo y concertación desde el que vehicular programas de actuaciones conjuntas con los agentes.

0.4.4.1. Ajustar la formación continua a las necesidades del sector y fomentar medidas para mejorar la calificación del personal que actualmente trabaja en el sector.

0.4.4.2. Desarrollar programas de formación ocupacional de actividades vinculadas al turismo con compromisos de contratación por parte de las empresas privadas.

0.5.3.3. Discriminar positivamente mediante la promoción de las prácticas sostenibles y responsables.

PROGRAMA 7 DESARROLLO ECONÓMICO

7.3 Impulso de la empresa responsable y socialmente innovadora

SÍNTESIS

Impulsar el crecimiento de empresas turísticas que apuesten por un modelo de gestión y organización social y económicamente sostenible y responsable, que genere valor compartido y refuerce los vínculos entre los agentes del territorio, y velar por su integración en la cadena de valor turística.

Las tendencias que se están imponiendo en el consumo turístico en el ámbito internacional apuntan cada vez más hacia un modelo de turismo sostenible y responsable. En el caso de Barcelona, la implementación de este modelo presenta ciertas dificultades, que se deben, en buena parte, a la magnitud y la diversidad de la oferta turística existente. Su heterogéneo tejido empresarial abarca desde grandes empresas internacionales que ofrecen servicios estandarizados hasta microempresas que integran los valores asumidos por la ciudad, pasando por todo el abanico de posibilidades. Las microempresas que apuestan por un turismo sostenible y responsable, socialmente innovadoras, tienen una representatividad y una visibilidad limitada en los órganos de gestión y promoción de la actividad turística, por lo que apostar por este emprendimiento sostenible y responsable representa una oportunidad para profundizar en el modelo de destino sostenible desde el punto de vista ambiental y socioeconómico que ha sido otorgado a Barcelona con la certificación Biosphere.

La innovación es la clave para construir un territorio dinámico económica y culturalmente. Barcelona es conocedora de que la innovación valora el trabajo, crea empleo y es un elemento de cohesión social y territorial. Barcelona apuesta, pues, por la innovación como eje de futuro de la ciudad, dando entrada a las nuevas actividades que actualmente configuran la oferta turística de Barcelona y que componen una buena parte de la base de su capacidad de atracción. La cultura emprendedora, innovadora y creativa debe impregnar la ciudad.

MEDIDAS

M.7.3.1. Sensibilizar sobre el turismo responsable

Impulsar campañas de sensibilización del turismo responsable dirigidas a residentes en Barcelona, empresas, clientes finales, operadores, intermediarios y prescriptores del destino. Se cree conveniente hacer campañas divulgativas sobre los usos y los comportamientos en el espacio público, vinculadas con las propuestas del programa 8.

M.7.3.2. Impulsar a las empresas responsables y socialmente innovadoras

Conjunto de actuaciones para impulsar a las empresas responsables o que apuestan por poner en marcha nuevas actividades con modelos de negocio innovadores.

Se trabajará promoviendo la identificación de la iniciativa emprendedora y creativa y estableciendo el entorno propicio para la creación de empresas innovadoras globales y de alta competitividad en el sector turístico. Se aprovecharán los servicios actuales dedicados al apoyo a los emprendedores para apoyar y fomentar explícitamente el turismo sostenible y responsable y asegurar el asesoramiento a emprendedores turísticos.

Además, también se trabajará para asegurar la representatividad de las empresas ya establecidas, así como de los emprendedores, responsables e innovadores en los espacios de coordinación y concertación del destino, y de los diferentes foros de opinión y debate. De esta forma se asegura la representación de las empresas que apuestan por el turismo sostenible y responsable en los órganos de gestión y promoción de la actividad turística.

Finalmente, hay que trabajar para aumentar los instrumentos de transferencia tecnológica a las empresas del sector turístico. Se impulsará la firma de acuerdos entre centros tecnológicos y empresas turísticas para potenciar la transferencia de conocimientos y de metodologías innovadoras y para crear referentes de éxito en Barcelona.

M.7.3.3. Impulsar clústeres de sectores estratégicos a partir de la actividad turística

Impulsar, dar apoyo o desarrollar comunidades de sectores que, a partir del turismo, generen valor compartido para la ciudad o de sectores que son considerados estratégicos.

Desde hace años, tanto el Ayuntamiento de Barcelona como otras administraciones y entidades, como la Fira de Barcelona, entre otras, fomentan clústeres sectoria-

les con la voluntad de aglutinar agentes especializados y aprovechar las oportunidades de colaboración transversal entre ellos. Estos trabajos se podrían extrapolar para dinamizar sectores estratégicos, como el sector náutico, la moda o el diseño, entre otros. Es voluntad del PET20 impulsar los sectores que crean valor compartido para el destino o ciudad, así como los sectores que garantizan la compra de bienes o servicios a empresas de base local.

En definitiva, esta medida apuesta decididamente por dar apoyo a los entornos colaborativos para aprovechar las oportunidades de intercambio, innovación, tecnología, compra de servicios, etcétera, entre los miembros de las comunidades y en proyectos de alto valor relacionados con el turismo o como consecuencia de él.

M.7.3.4. Dar apoyo a la comunidad RIS3CAT Turisme

Dar apoyo a la comunidad RIS3CAT Turisme, como iniciativa de colaboración transversal entre todos los agentes del ecosistema del turismo catalán, integrada dentro de la agenda europea de transformación socioeconómica y de especialización competitiva regional RIS3 en el ámbito de las industrias de la experiencia.

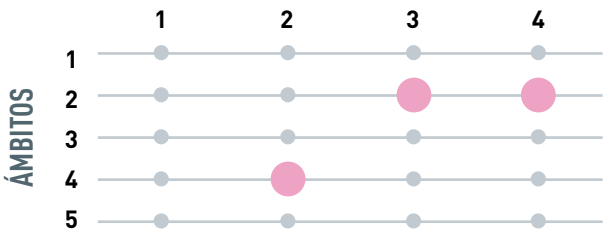
La comunidad, liderada por el Consorcio de Turismo de Barcelona, dispone de la participación de un grupo de empresas representativas del conjunto de la cadena de valor de la actividad turística y la participación de diversos agentes I+D+i: Eurecat, Universidad de Gerona, Universidad Rovira i Virgili e i2CAT; asimismo dispone del apoyo de la Diputación de Barcelona y la Dirección General de Turismo de la Generalitat de Catalunya.

Los diversos proyectos y actuaciones previstos en el seno de la comunidad RIS3CAT Turisme tienen como objetivo el desarrollo de un turismo de calidad, sostenible, ligado al territorio y basado en un conocimiento inteligente del turista, y que, a la vez, priorice y fortalezca la vinculación del sector turístico con el resto de atractores de turismo, para conseguir un crecimiento económico no solo en el sector turístico, sino en el ámbito global de todo el territorio con los sectores económicos vinculados.

Como ejes de actuación prioritarios, se señala convertir Cataluña en un destino reconocido por su innovación, calidad y diferenciación con respecto a la creación de experiencias turísticas; conseguir una empresa turística catalana más innovadora, con unos resultados y un posicionamiento mejores y con una capacidad competitiva en el ámbito internacional más alta; y crear un modelo de innovación turística de referencia mundial.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.3.1. Impulsar un sistema de certificación propia, Biosphere-Barcelona, adaptado a la realidad del turismo urbano en Barcelona y que permita poner en valor las actividades que cumplan los criterios.

0.2.4.1. Fomentar y potenciar las iniciativas empresariales innovadoras que creen empleo de calidad y no supongan la apropiación de recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano.

0.2.4.2. Buscar espacios e instrumentos para potenciar la economía colaborativa procomún tras haber fijado previamente los criterios para poder ser considerada como tal.

0.4.2.2. Buscar espacios de transferencia de conocimiento e innovación entre agentes económicos y sociales que permitan compartir experiencias y metodologías y crear vínculos y sinergias entre ellos.

0.4.2.3. Sensibilizar a los emprendedores consolidados de las ventajas que representa para la optimización de la gestión de los servicios la asunción de los compromisos de sostenibilidad y responsabilidad a medio y largo plazo.

0.4.2.4. Diseñar programas para el fomento y la promoción económica activa de emprendimiento responsable en el marco de las actividades turísticas con la potenciación de nuevos modelos de empresa más redistributivos.

0.4.2.5. Apostar por la discriminación positiva de las empresas comprometidas con el turismo sostenible de los acontecimientos promovidos por las administraciones: alojamientos sostenibles, taxis ecológicos, transporte público, compra selectiva, etcétera.

PROGRAMA 7 DESARROLLO ECONÓMICO

7.4 La intercambiadora

SÍNTESIS

Crear una comunidad de intercambio de referencia que facilite procesos de cooperación empresarial, aprovechando el potencial que supone el gran número de reuniones que se celebran en Barcelona, para identificar y crear nuevas sinergias y oportunidades de negocio, aumentando la competitividad de estas, siempre alineadas con las estrategias de ciudad.

En el 2015, Barcelona se situaba como tercera ciudad internacional con un número más elevado de reuniones organizadas, con un total de 2.268 reuniones y casi 600.000 delegados. Este hecho representa una oportunidad para desarrollar el potencial del tejido empresarial de Barcelona, sobre todo del turismo.

Desde el punto de vista del tejido empresarial turístico, la posibilidad de crear un espacio de intercambio constituye la oportunidad para estructurar el sector y aprovechar mejor sus potencialidades. La oportunidad radica en las posibilidades de cooperación entre las empresas que asisten a diferentes tipos de reuniones en la ciudad y las empresas de Barcelona y de Cataluña, con el objetivo de incrementar su competitividad empresarial a través de la innovación y la internacionalización, tareas que desarrolla la agencia por la competitividad de la empresa de la Generalitat de Catalunya (acción 10).

En este sentido, la creación de nuevos espacios de intercambio, más allá de los tradicionales, debe permitir alcanzar dos objetivos importantes. Por una parte, debe permitir reducir los efectos de la crisis económica iniciada en el 2008, que había comportado una pérdida de la calidad en la oferta y la prestación de servicios y la rentabilidad de las empresas. Por otra, tiene que incrementar la proactividad por parte del sector empresarial para afrontar los problemas que se derivan de la actividad turística, y debe permitir una apuesta mayor por la innovación y la promoción de la creatividad como motor de un territorio dinámico que crea empleo y genera cohesión social.

MEDIDAS

M.7.4.1. Crear una comunidad de intercambio que facilite procesos de cooperación empresarial, la intercambiadora

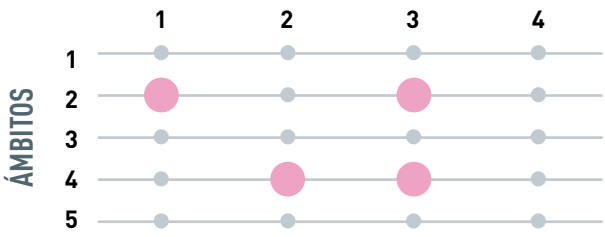
Para poner en marcha la intercambiadora se requiere lo siguiente:

1. **Definir el modelo institucional.** Establecer una entidad encargada de hacer operativo el proyecto de la intercambiadora, que concrete una estructura organizativa que garantice el funcionamiento del proyecto de forma estable dentro de la estructura municipal y que concrete las relaciones entre los diferentes agentes públicos y privados implicados en el proyecto.
2. **Definir el modelo de gestión y financiación.** Identificar las necesidades financieras del proyecto y calendarizar la hoja de ruta de las actuaciones. Identificar a los posibles socios públicos y privados para su incorporación al proyecto y definir el modelo de financiación.
3. **Definir los nichos empresariales estratégicos.** Identificar los nichos empresariales que son estratégicos para el retorno de su actividad sobre el territorio, que se alineen con los criterios de sostenibilidad y responsabilidad, y que pueden cooperar con las empresas de los diferentes sectores turísticos creando sinergias potentes que maximicen este retorno económico, social y ambiental a través de la innovación. Una vez definidos los sectores estratégicos, habrá que desarrollar acciones de atracción de las empresas que pertenezcan a ellos para que se incorporen a los programas de cooperación empresarial de la intercambiadora.
4. **Definir los mecanismos de transferencia de conocimientos.** Definir las relaciones con los agentes promotores de reuniones y de competitividad empresarial para atraer a las empresas internacionales hacia el proyecto de la intercambiadora y definir los mecanismos de transferencia de conocimiento empresarial con las empresas locales con el objetivo de acelerar las oportunidades innovadoras y amplificar los resultados de las sinergias iniciadas.

5. **Definir a los agentes potenciales.** Definir a los agentes clave que tengan en el impulso de la actividad económica, del empleo o de la iniciativa emprendedora, en la organización de ferias o en las plataformas de negocios su razón de ser para estructurar la intercambiadora, promover su puesta en marcha y asegurar su funcionamiento.
6. **Definir el plan de trabajo.** Se deberá elaborar un plan de trabajo detallado y los objetivos a corto y medio plazo para garantizar su éxito.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.1.1. Integrar las actividades y las empresas turísticas en las políticas de desarrollo local y comunitario para incidir positivamente en la mejora de las condiciones de los barrios.

0.2.3.2. Establecer indicadores y protocolos de evaluación de ayudas y financiación para proyectos territoriales y sectoriales y para acontecimientos con el fin de asegurar el mayor retorno social posible.

0.4.2.2. Crear espacios de transferencia de conocimiento e innovación entre agentes económicos y sociales que permitan compartir experiencias y metodologías y crear vínculos y sinergias entre ellos.

0.4.2.3. Sensibilizar a los emprendedores consolidados de las ventajas que representa para la optimización de la gestión de los servicios la asunción de los compromisos de sostenibilidad y responsabilidad a medio y largo plazo.

0.4.3.1. Explorar nuevos espacios de encuentro y concertación entre los diferentes agentes económicos y sociales de la ciudad para crear sinergias empresariales.

0.4.3.2. Crear programas de intercambio de conocimiento formal e informal entre las empresas de Barcelona y las delegaciones de empresas y administrativas que llegan a la ciudad por motivos diversos.

PROGRAMA 8

Comunicación y acogida

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 8

Ampliar los relatos del destino, haciéndolos más diversos, dinámicos, responsables y compartidos, involucrando a la población residente y a los visitantes en el descubrimiento de otras realidades, y velando por mejorar su experiencia.

La estrategia de comunicación turística es un instrumento elemental para la gestión y configuración del destino sostenible y responsable deseado. La prescripción de los elementos comunicativos determina las expectativas de los visitantes en origen, pero también configura potencialmente los flujos y las prácticas en el destino.

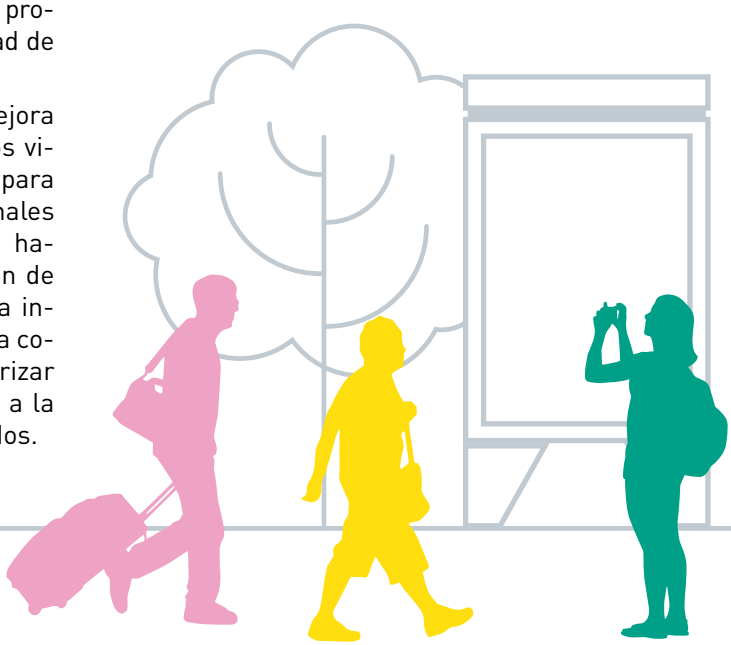
Una comunicación enfocada a la transmisión de la diversidad, la complejidad y la multiplicidad de Barcelona es imprescindible para elaborar un relato compartido de ciudad que garantice el equilibrio entre la ciudad para vivir, trabajar y disfrutar. Este es un paso obligado para abrir el abanico de posibilidades al visitante más allá de los iconos masificados. En este sentido, no podemos olvidar que imagen proyectada también se construye con una pluralidad de actores con los que trabajar conjuntamente.

Asimismo, hay que seguir trabajando en la mejora de los servicios de acogida e información a los visitantes, incorporando las nuevas propuestas para dialogar con ellos. Mejorar y fortalecer los canales de comunicación facilitará, en primer lugar, hacer llegar de forma más clara la comunicación de acogida. Además, también permitirá utilizar la información que emiten los visitantes, ya sea para conocer su opinión sobre el destino o para monitorizar su estancia y poder mejorar su experiencia y, a la vez, reducir la presión de espacios sobrevisitados.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

8.1. Estrategia de comunicación

8.2. Plan de información y acogida a los visitantes



PROGRAMA 8 COMUNICACIÓN Y ACOGIDA

8.1 Estrategia de comunicación

SÍNTESIS

Adaptar la estrategia y los instrumentos de comunicación a los nuevos retos planteados con el objetivo de mejorar la comunicación turística en origen y en destino.

Los canales y los instrumentos de comunicación públicos municipales disponen de un amplio abanico de instrumentos en línea, presenciales y telefónicos, boletines, redes sociales, etcétera. Además de estos instrumentos destinados a la comunicación con los ciudadanos, deben añadirse los dirigidos a los visitantes y los turistas de la ciudad, como por ejemplo webs, blogs, redes sociales, *famtrips* (viajes de familiarización), *blogtrips* (viajes sociales), aplicaciones de diversas tipologías, puntos táctiles de información, etcétera. Todos estos instrumentos se complementan con los del resto de administraciones, la Diputación de Barcelona y la Generalitat de Catalunya. El análisis de los diferentes instrumentos muestra una dispersión destacable de la información que se transmite.

Para dar respuesta a los retos de futuro descritos en la diagnosis, este plan estratégico necesita una estrategia de comunicación efectiva, equilibrada y coherente. En primer lugar, una comunicación dirigida a los ciudadanos, para que puedan conocer su propia ciudad, así como los retos y los esfuerzos de gestión que se llevan a cabo. En segundo lugar, una comunicación dirigida a los visitantes, que les permita entender el destino más allá de sus puntos turísticos. Finalmente, la comunicación también está destinada a los prescriptores y los interlocutores sectoriales, así como a aquellos sectores de actividad económica que se ven influenciados por el turismo, ya que es necesario que conozcan el fenómeno turístico, la situación y sus impactos en la vida cotidiana de la ciudad.

Esta línea de actuación pretende diseñar un conjunto de medidas que contribuyan a alinear la información en los diferentes canales y medios institucionales y públicos. Además, estos deben transmitir mensajes y elementos coherentes con las premisas y las orientaciones del destino. Esta acción también puede ayudar a generar una mejor comunicación en los instrumentos de los agentes privados y, sobre todo, de los prescriptores del destino.

MEDIDAS

M.8.1.1. Coordinar la estrategia y los instrumentos de comunicación turísticos en la comunicación de ciudad

Establecer las medidas que faciliten la transmisión del mensaje comunicativo de la ciudad a través de los diferentes canales e instrumentos, tanto para los visitantes como para los residentes de la ciudad. En la estrategia de comunicación se tiene que profundizar en la comunicación sobre turismo, así como en los instrumentos de márquetin de ciudad y otros elementos.

En esta medida será básico adecuar los diferentes canales para difundir una comunicación coordinada con el fin de transmitir un relato amplio, diverso y compartido basado en los atractivos y los elementos propios de la ciudad.

Esta adecuación de la estrategia debe permitir que los recursos de comunicación se maximicen y que, a la vez, se transmita un mensaje unificado y, por lo tanto, efectivo, teniendo en cuenta la diversidad de perfiles que acoge la ciudad. Para hacerlo, habrá que integrar las agendas de actividades del territorio y todos los acontecimientos locales que se consideren oportunos desde los distritos y las áreas, así como el Consorcio de Turismo de Barcelona.

En el mensaje de comunicación se debe tener en cuenta no solo el espacio geográfico de la ciudad, sino también el entorno de Barcelona y su ámbito metropolitano. La ciudad metropolitana es una imagen de futuro que se consolida.

En esta estrategia comunicativa, tanto el Ayuntamiento como Turismo de Barcelona deben seguir alineando sus instrumentos, compartiendo información, como por ejemplo el intercambio de contenidos de visita y los relatos de la ciudad entre meet.barcelona.cat y www.visitbarcelona.com, sin olvidar el resto de canales y redes sociales.

M.8.1.2. Diseñar los contenidos de la comunicación para los visitantes

Diseñar los contenidos de la comunicación específica para los visitantes de la ciudad.

En el marco de la estrategia comunicativa de la ciudad, se tendrán que llevar a cabo un conjunto de acciones coordinadas de comunicación en torno al turismo. Se deberá trabajar para introducir relatos nuevos y atractivos, productos nuevos del destino y visiones nuevas más plurales, dinámicas y abiertas de Barcelona en el imaginario de los visitantes.

Debe asegurarse el desarrollo de información y contenidos del destino Barcelona (programa 3), así como toda la información de interés para los visitantes y aquella que genere valor y mejore la gestión del destino. Finalmente, hay que incidir en las conductas cívicas y deseables que se esperan por parte de los visitantes.

M.8.1.3. Diseñar campañas de comunicación y sensibilización sobre las políticas turísticas

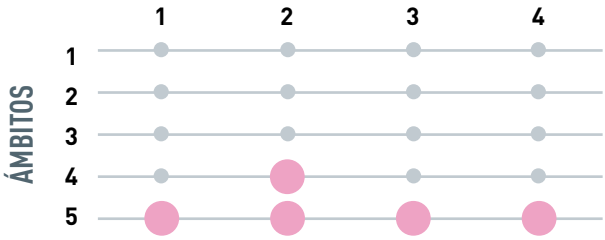
Diseñar campañas para dar a conocer a la ciudadanía las acciones que hay en marcha y las que están previstas en el marco del PET20 y el Consejo de Turismo y Ciudad.

En este sentido, uno de los elementos fundamentales es explicar la importante complejidad de la gestión de los efectos de la masificación, la sobreutilización y la competencia por el uso de los espacios de la ciudad, entre otros. Estos efectos, si bien se dan en los espacios de gran afluencia, no son efectos exclusivamente producidos por las actividades turísticas, sino que son retos de la ciudad y, por lo tanto, requieren soluciones complejas de gestión urbana. Asimismo, esta línea de comunicación se tendrá que basar en el realce de las buenas prácticas de la actividad turística y las oportunidades que ofrece.

En línea con el turismo sostenible y responsable, se desarrollarán acciones para los residentes, que pongan de manifiesto las externalidades de la actividad turística y los trabajos que se están llevando a cabo. Se tendrán que explicar claramente los mecanismos y los dispositivos para abordar los problemas desde una perspectiva pedagógica y divulgativa, generando materiales comunicativos para explicar y organizar jornadas, seminarios y debates sobre temas concretos de turismo (véase 2.3, "Educación y divulgación").

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.4.2.5. Apostar por la discriminación positiva de las empresas comprometidas con el turismo sostenible de los acontecimientos promovidos por las administraciones: alojamientos sostenibles, taxis ecológicos, transporte público, compra selectiva, etcétera.

0.5.1.2. Ampliar el relato cultural, que en estos momentos es escaso y estereotipado, con el fin de ampliar las referencias y enfatizar la importancia de los patrimonios y las memorias.

0.5.1.4. Normalizar a los visitantes y sus prácticas en la propia imagen y relato del destino, como parte inherente, promoviendo la concienciación de la huella generada por su visita.

0.5.2.3. Potenciar el márquetin interno para fortalecer el interés y el cuidado de los ciudadanos residentes, y ayudar a descubrir otras realidades de la propia ciudad y de su entorno.

0.5.3.1. Apostar por una promoción basada en la estrategia territorial turística y alejada de la captación cuantitativa de visitantes.

0.5.3.2. Diseñar, junto con los agentes privados, los criterios estratégicos de promoción y comunicación para un destino sostenible y responsable.

0.5.3.4. Centrar la imagen, la promoción y la comunicación del destino en aquellas prácticas y actividades que se enmarquen en los criterios de sostenibilidad.

0.5.4.2. Promover nuevos relatos y nuevas imágenes del destino para disminuir el interés de la visita de los iconos masificados.

PROGRAMA 8 COMUNICACIÓN Y ACOGIDA

8.2 Plan de información y acogida a los visitantes

SÍNTESIS

Seguir mejorando los servicios de acogida e información a los visitantes, incorporando las nuevas propuestas de valor del destino.

Uno de los aspectos clave para mejorar como destino es mejorar las experiencias vividas por parte de los visitantes y los turistas. Esta línea de trabajo se centra en mejorar estas experiencias mediante los servicios de acogida e información. Los importantes cambios en los hábitos de los visitantes, así como las nuevas posibilidades de información y atención, tanto virtuales como presenciales, hacen que el Plan estratégico de turismo 2020 considere necesario fijar las orientaciones estratégicas de los servicios que el destino presta antes, durante y después del tiempo de estancia.

Durante el proceso de elaboración de este plan estratégico ha surgido de forma recurrente el debate sobre la necesidad y las posibles mejoras que aplicar en estos servicios. Algunos de los principios sobre los que construir estas mejoras son los siguientes:

- Asegurar que los visitantes y los turistas, así como los prescriptores, reciben toda la información necesaria para disfrutar satisfactoriamente de su experiencia en el destino.
- Asegurar que los residentes reciben la información para mejorar su conocimiento y disfrutar de la ciudad.
- Modernizar, estructurar y tipificar los diferentes medios y sistemas transmisores de información.

En resumen, esta línea propone la revisión y la reformulación de la red de oficinas de información turística y la sistematización de la atención, así como la consolidación de un servicio de agentes informadores de calidad que ayuden a las personas desplazadas de su entorno habitual a hacer actividades en la ciudad. Finalmente, se considera que las tecnologías actualmente disponibles y su aplicación en turismo abren múltiples posibilidades de desarrollar herramientas de información y de interpretación de los recursos y atractivos, como por ejemplo un programa de asistentes virtuales y planificadores de los viajes o nuevos webs de información con una agenda de actividades existentes en el destino.

MEDIDAS

M.8.2.1. Incidir en los diferentes canales de información antes de la estancia

Medidas para contribuir a mejorar la experiencia del visitante con informaciones prácticas, servicios en línea y aplicaciones para los visitantes de la ciudad. Estas herramientas de información buscan facilitar el conocimiento, la planificación, la reserva de la estancia y de las actividades y la movilidad de los visitantes.

En esta línea, hay que trabajar conjuntamente con los agentes privados que prescriben y recomiendan el destino, como las agencias de viaje en línea, las centrales de reservas, los agregadores y buscadores en línea, blogs de viajes, etcétera. Con estos servicios se debe trabajar para llegar a acuerdos de intercambio de información y coordinación con el destino.

También es necesario que estos dispositivos refuercen algunas informaciones y recomendaciones básicas para los turistas, como conductas no deseables por parte de los visitantes de la ciudad.

M.8.2.2. Reforzar los dispositivos de acogida durante la estancia de los visitantes

Actuaciones para contribuir a mejorar la experiencia de los visitantes, tanto con el servicio de agentes informadores desplegados por la ciudad como con los agentes locales que tratan directamente con los visitantes.

Esta medida de refuerzo de los efectivos, la cobertura geográfica, horaria y temporal de los dispositivos de acogida, se complementará con la creación de un manual con un procedimiento de acogida del visitante, así como con el desarrollo de programas de formación adaptados a las necesidades concretas de estas personas. El esfuerzo de creación del manual de acogida del visitante debería complementarse con su distribución en todos los servicios que tratan con los turistas y visitantes, como los de alojamiento o transportes, entre otros.

M.8.2.3. Renovar y adaptar la red de oficinas de información

Adaptar las oficinas de la red de información para dotarlas de nuevos contenidos ampliando los elementos culturales y patrimoniales de visita en coordinación con la Diputación y los diferentes distritos de la ciudad.

Con la renovación física, se pretende que las oficinas de atención sean capaces de actuar como referentes para transmitir una visión amplia de la ciudad, su cultura, identidad, aspectos sociales, políticos, etcétera. Los espacios deben responder a las necesidades de información y consultas tanto de los turistas y de los visitantes como de los propios barceloneses, a la vez que reciben, interpretan y referencian el territorio de la ciudad y sus posibilidades.

Se crearán nuevos puntos de información para asegurar la cobertura geográfica y las particularidades del servicio de atención e información a los diferentes tipos de visitantes.

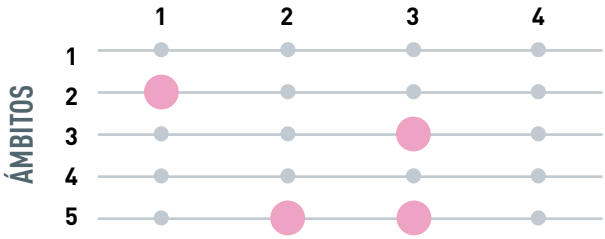
M.8.2.4. Mejorar el intercambio de información con los visitantes

Desarrollar un programa para mejorar el intercambio de información que recibe y genera el visitante en el destino a través de la aplicación de las nuevas tecnologías como elemento clave de la gestión del destino. La información que emiten los visitantes antes, durante y después de su estancia a través de múltiples canales debe convertirse en un elemento clave para la toma de decisiones de los mecanismos y procesos de gestión. La recogida masiva de datos, su tratamiento sistemático y el análisis de la información cuantitativa y cualitativa son elementos cada vez más primordiales.

Asimismo, hay que explorar mecanismos para enviar en tiempo real la información sobre el estado del destino y los espacios con problemas de saturación. Esta información tendría que permitir inducir visitas y redireccionar los flujos de visitantes a zonas con más capacidad de acogida o con disponibilidad temporal de servicios. También hay que incidir en la información sobre actividades, acontecimientos e iniciativas internos de las entidades y los agentes del territorio, una agenda de actividades de interés cultural y deportivo de ámbito local.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.2.1.4. Dar a conocer al público visitante la agenda de actividades culturales de la ciudad y promover el uso y la visita de los equipamientos no saturados.

0.3.3.1. Promover una estrategia territorial coordinada entre las diversas administraciones competentes para potenciar atractivos como nuevos polos, rutas, paisajes o experiencias más allá de los límites municipales.

0.3.3.2. Alinear las estrategias de promoción existentes para fortalecer los atractivos que puedan descongestionar las áreas saturadas del centro de Barcelona.

0.5.3.2. Diseñar, junto con los agentes privados, los criterios estratégicos de promoción y comunicación para un destino sostenible y responsable.

0.5.4.3. Adaptar la política de información de acogida de visitantes para poner en valor puntos de interés no congestionados y promocionar la agenda cultural y deportiva existente en la ciudad.

0.5.4.4. Convertir las oficinas de atención al visitante en espacios de interés para el residente donde pueda encontrar información y oferta actual de acontecimientos de la ciudad.

PROGRAMA 9

Fiscalidad y financiación

PROPÓSITO DEL PROGRAMA 9

Diseñar nuevas medidas fiscales para compensar la balanza entre los costes y los beneficios económicos de las actividades, así como revisar los protocolos de financiación propios directamente vinculados a la actividad turística.

Desde una óptica de gestión pública, los mecanismos de fiscalidad y financiación son clave a la hora de incidir en la redistribución de la riqueza generada por las actividades económicas y disponer de fondos para realizar inversiones en la mejora del destino.

Estas medidas tienen como objetivo principal facilitar la regulación de prácticas concretas, modulando y compensando así sus efectos y externalidades. Para ello, hay que ampliar el espectro de lo que se considera turístico, abriendo el abanico a la economía del visitante. Las cargas fiscales deben incidir de forma especial en aquellas actividades que causan mayores externalidades y que suponen la competencia directa con la vida cotidiana en la ciudad: uso intensivo del espacio público, presión inmobiliaria y cuestiones ambientales, entre otras. En definitiva, se propone explorar nuevos cálculos, fórmulas e instrumentos fiscales para garantizar una redistribución más justa y convertirlos en instrumentos ordenadores.

Además, hay que estructurar los mecanismos de financiación pública mediante el impuesto de estancias de establecimientos turísticos, con el fin de asegurar una previsión de fondos para hacer frente a las propuestas del plan que lo requiera, así como fijar criterios para diseñar proyectos estratégicos en el marco del turismo sostenible y responsable.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

9.1. Programa de fiscalidad del turismo

9.2. Planificación y criterios de los recursos del IEET

PROGRAMA 9 FISCALIDAD Y FINANCIACIÓN

9.1 Programa de fiscalidad del turismo

SÍNTESIS

Conocer la balanza de costes de las actividades turísticas y explorar mecanismos fiscales para compensar las externalidades negativas y beneficiar las actividades comprometidas con los criterios de sostenibilidad y responsabilidad.

Las administraciones locales garantizan el disfrute de la ciudad con calidad y seguridad, asumiendo también una gran parte de los costes asociados a la visita turística, ya sea articulando servicios específicamente dirigidos a los visitantes o redimensionando los servicios generales para responder a la demanda de la población flotante. Las primeras estimaciones indican que el volumen y la intensidad de las visitas suponen un sobreesfuerzo adicional para las arcas municipales. No obstante, el actual sistema de ingresos no permite recuperar una parte de este gasto, ya que la mayoría de los mecanismos fiscales no están diseñados para una ciudad en movimiento, sino para una ciudad donde únicamente cuenta el número de residentes de derecho, pero en ningún caso la población estacional, ya sean los visitantes o los residentes temporales. La única excepción es el impuesto de estancias en establecimientos turísticos, vigente en Cataluña desde el 2012, que grava las pernoctaciones, pero no sirve como instrumento regulador de la propia actividad.

Así, deben repensarse los instrumentos fiscales para adaptarlos a esta situación y, en caso de que no sea posible cambiarlos desde la Administración local —por tener competencias muy limitadas—, hay que informar a las administraciones superiores de la necesidad de hacerlo. Además, se requiere ir más allá de los instrumentos fiscales y pensar en precios públicos, tasas o mecanismos de compensación urbanísticos como medidas fiscales con carácter de ordenación. Para ello, es necesario conocer la balanza de pago municipal con respecto al turismo. Se conoce el impacto económico sobre la base del gasto de la demanda, pero no los costes asociados que acaban siendo internalizados por la Administración.

MEDIDAS

M.9.1.1. Estudiar el coste-beneficio de las actividades turísticas en la gestión municipal

Elaborar un estudio para calcular la balanza económica de las actividades turísticas en la ciudad con un doble objetivo. En primer lugar, conocer el estado de la balanza en términos generales, aunque sean estimaciones, para poder medir la situación actual. En segundo lugar, detectar cuáles son las actividades que generan más costes y más beneficios y poder adecuar los instrumentos.

La metodología del cálculo deberá diseñarse abiertamente para poder actualizar de forma periódica los datos y poder hacer, así, valoraciones de las decisiones tomadas en la gestión municipal de la actividad turística, así como incorporar recomendaciones externas.

M.9.1.2. Diseñar un programa de nuevas medidas fiscales

Elaborar una propuesta para repensar nuevas medidas de recaudación fiscal que incluya un abanico heterogéneo de instrumentos y posibilidades de fiscalización.

Esta medida deberá ser coherente con las propuestas que emanen de los cambios jurídicos (programa 10), pero también con la estrategia territorial del destino (programa 3) y el desarrollo económico (programa 7).

Estas medidas no deben ser vistas como un instrumento recaudatorio, sino que deben entenderse como un instrumento de gestión de la ciudad turística, con una especial incidencia en las actividades económicas que suponen un mayor agravio por poder:

a. Las actividades económicas que se basan en la plusvalía generada a través de las rentas del suelo, en especial, las que suponen un riesgo para cumplir con la función social de la vivienda, sustituyendo usos sin compensación urbanística o detonando procesos de gentrificación en zonas residenciales.

b. Las actividades económicas que suponen una sobrecarga, una ocupación permanente o una explotación exclusiva del espacio público dirigida a los visitantes, en especial en las áreas de gran afluencia.

c. Las actividades perjudiciales para el medio ambiente y que supongan un agravio para el cumplimiento de los protocolos ambientales internacionales.

Además, habría que explorar las posibilidades de buscar beneficios fiscales para las empresas que se comprometan con criterios de sostenibilidad y responsabilidad acordados en un marco de negociación explícito sobre esta materia.

M.9.1.3. Constituir el Fondo Económico Turismo y Ciudad

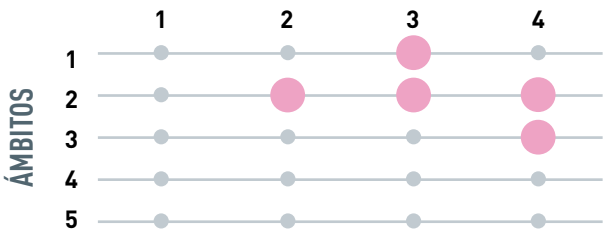
Elaborar un fondo económico proveniente de fuentes fiscales y otros ingresos de las actividades turísticas, ya sea mediante tasas, impuestos o precios públicos de la Administración o las empresas y mediante concesiones municipales, con el fin de invertir en actividades que ayuden a paliar los efectos del turismo en los distritos y los barrios más afectados y financiarlas.

En este marco, hay que poner en marcha una comisión de seguimiento con los distritos y las áreas implicados en la recaudación para decidir conjuntamente, en el ámbito político y técnico, el origen y el destino de las inversiones y los gastos.

Este mecanismo permitiría destacar públicamente, mediante comunicaciones públicas permanentes, las inversiones y los gastos provenientes de la actividad turística, asegurando la visibilidad y la trazabilidad de los ingresos y los gastos y los espacios de decisión en los que se han tomado las decisiones.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios a través de marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

0.2.3.2. Establecer indicadores y protocolos de evaluación de ayudas y financiación para proyectos territoriales y sectoriales y para acontecimientos con el fin de asegurar el mayor retorno social posible.

0.2.4.1. Fomentar y potenciar las iniciativas empresariales innovadoras que creen empleo de calidad y no supongan la apropiación de recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano.

0.2.4.3. Controlar y sancionar todas aquellas actividades que, bajo el paraguas de la innovación y la tecnología, suponen una desregularización de la actividad, una competencia desleal y una práctica con fuertes externalidades, ya sean alojamientos, transportes, restauración, servicios de guía o cualquier otro ámbito de actividad.

0.3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— para afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

0.3.4.2. Buscar nuevos mecanismos de financiación —impuestos, tasas, precios públicos— para compensar la balanza entre los costes y los beneficios de las actividades, sobre todo aquellas que generen externalidades negativas.

PROGRAMA 9 FISCALIDAD Y FINANCIACIÓN

9.2 Planificación y criterios de los recursos del IEET

SÍNTESIS

Diseñar un plan de inversión y financiación a través de los recursos del IEET para desarrollar la estrategia turística de los próximos años, incorporando cláusulas sociales, territoriales y ambientales, así como ofrecer una gestión más abierta, clara y transparente.

El IEET es un impuesto finalista de la Generalitat, vigente desde noviembre del 2012. Si bien el texto original indicaba claramente que el porcentaje del fondo gestionado por las administraciones locales debía destinarse "a la financiación de actuaciones concretas en el ámbito de la promoción turística", la Ley 3/2015, de 11 de marzo, de medidas fiscales, financieras y administrativas (Ley de acompañamiento del presupuesto 2015), en su artículo 15, modifica el artículo 116.3 de la Ley 5/2012 y permite la participación en el impuesto a proyectos que se ajusten a los cuatro objetivos finalistas que marque la ley, no solo a la promoción. Este nuevo escenario permite destinar el fondo a las otras tres finalidades del IEET:

- El impulso del turismo sostenible, responsable y de calidad, y la protección, preservación, recuperación y mejora de los recursos turísticos.
- El fomento, la creación y la mejora de los productos turísticos.
- El desarrollo de infraestructuras relacionadas con el turismo.

Cabe recordar que, por acuerdo de la Comisión de Gobierno de 17 de abril de 2013, el Ayuntamiento de Barcelona transfiere al Consorcio de Turismo de Barcelona el 50% de cada transferencia recibida y se reserva para proyectos de gestión municipal el otro 50%.

El hecho de poder dedicar los recursos financieros a acciones más allá de la promoción, que queda bien cubierta con la transferencia a Turismo de Barcelona, abre también un nuevo escenario de posibilidades que hay que diseñar a través de un plan de inversiones y financiación para garantizar la continuidad de proyectos estratégicos para la gestión del destino.

MEDIDAS

M.9.2.1. Diseñar el Plan de inversión y financiación del IEET

El fondo del IEET debe ser el sistema de financiación para materializar los planes, los programas y las actuaciones que den respuesta a los retos estratégicos del presente plan estratégico de turismo. Si bien en los primeros años de vigencia del IEET la estrategia municipal principal con estos recursos ha sido desarrollar el proceso de desconcentración del turismo en los diversos barrios y distritos de la ciudad —tal como proponía el Plan estratégico de turismo 2010-2015—, las actuales posibilidades permiten diseñar un plan complejo que dé cobertura a la mayoría de las propuestas del PET20.

Para hacerlo, hay que diseñar un plan de inversiones y financiación con los siguientes criterios formales:

1. Elaborar la previsión anual de inversión y gasto.
2. Elaborar programas con continuidad, plurianuales, que ayuden a sostener las estructuras y los instrumentos requeridos para la gestión y el seguimiento de los proyectos.
3. Aplicar los criterios sociales de contratación y adjudicación del Ayuntamiento de Barcelona con el fin de garantizar el retorno social del gasto público.

La coordinación de este plan irá a cargo del Ayuntamiento de Barcelona como responsable último del certificado remitido a la Generalitat. El plan tendrá que incluir la inversión y los gastos de Turismo de Barcelona correspondientes a la mitad del impuesto que se transfiere al consorcio, y hacerlo partícipe, así, de su responsabilidad en el marco del Plan estratégico de turismo 2020 con respecto a las estrategias de promoción y acogida de visitantes.

Con el fin de asegurar su seguimiento, se rendirá cuentas del total de los gastos e inversiones del IEET periódicamente en las Comisiones del Consejo Municipal, a el Consejo de Turismo y Ciudad.

M.9.2.2. Contenido del Plan de inversión y financiación del IEET

Se dará prioridad a los proyectos previstos del Plan estratégico de turismo 2020 que no tengan posibilidad de financiarse por otras vías y que se engloben en los cuatro objetivos finalistas del IEET.

Para el resto de los ingresos previstos y para proyectos que no den respuesta a los programas estratégicos del plan, se seguirá el siguiente orden de prioridades:

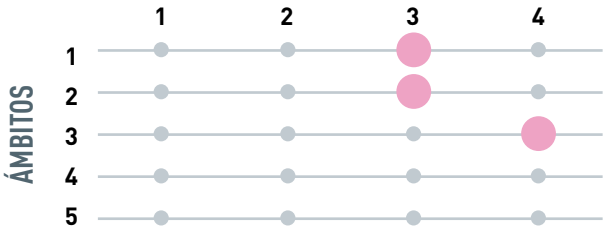
a. Proyectos estructurales que formen parte de una estrategia continuada en años precedentes con respecto a la gestión del turismo. Estos tendrán que adecuarse a las formas de contratación social y a los futuros criterios de la certificación Biosphere.

b. Proyectos e iniciativas aislados promovidos por agentes locales para producir acontecimientos, rutas o material pedagógico o divulgativo, para realzar el territorio y la comunidad.

c. Proyectos de innovación social, que se basen en la aplicación de nuevas tecnologías como respuesta a problemas o retos clave no previstos, alineados con la estrategia de garantizar la soberanía digital.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

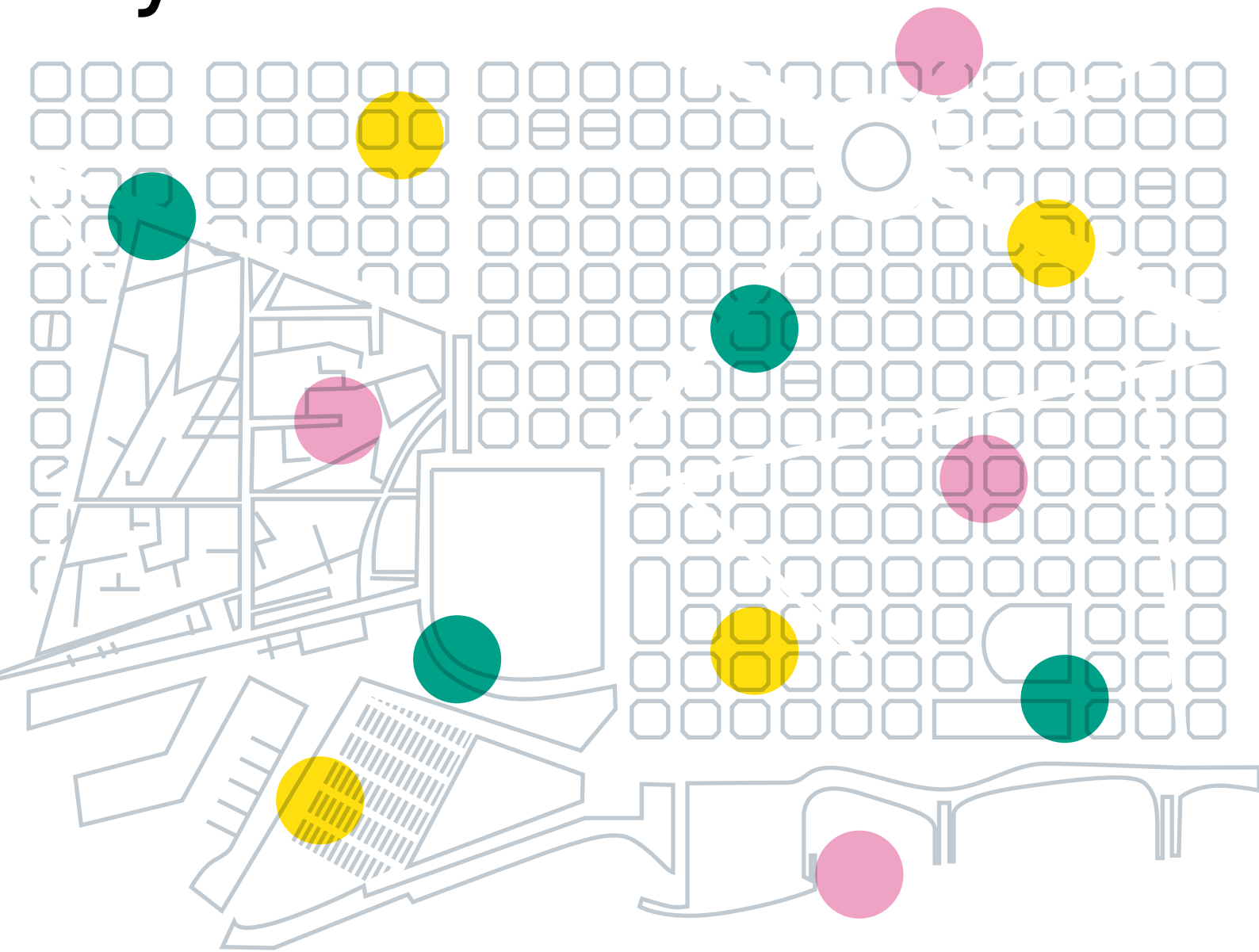
0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.2.3.2. Establecer indicadores y protocolos de evaluación de ayudas y financiación para proyectos territoriales y sectoriales y para acontecimientos con el fin de asegurar el mayor retorno social posible.

0.3.4.2. Buscar nuevos mecanismos de financiación —impuestos, tasas, precios públicos— para compensar la balanza entre los costes y los beneficios de las actividades, sobre todo aquellas que generen externalidades negativas.

PROGRAMA 10

Regulación y ordenación



PROPÓSITO DEL PROGRAMA 10

Adaptar los instrumentos de regulación y ordenación para minimizar los efectos negativos de las prácticas turísticas garantizando el derecho a la ciudad.

Los instrumentos normativos deben configurar los marcos de acción en materia de turismo para garantizar la eficacia de la gestión y la ordenación de las actividades turísticas en el territorio, unas actividades que deben ser asimiladas como propias de la actividad urbana. Además, hay que regular los nuevos fenómenos disruptivos a los que las ordenanzas vigentes no dan respuesta, especialmente en materia de alojamiento turístico y de competencia de actividades económicas y recursos básicos compartidos.

Más allá de las ordenanzas, hay que revisar los instrumentos de planificación urbanística para abordar de forma integrada el entramado de actividades que configuran el territorio urbano, dotándolas de especificidad normativa.

El desarrollo del marco normativo permitirá alcanzar un mayor nivel de control y una mejor eficacia sancionadora sobre todas aquellas actividades irregulares que supongan una competencia desleal, que comporten fuertes externalidades, independientemente de su naturaleza.

LÍNEAS DE ACTUACIÓN

10.1. Cambios en las ordenanzas municipales

10.2. Instrumentos de planificación urbanística

10.3. Control e inspección de las actividades turísticas

PROGRAMA 10 REGULACIÓN Y ORDENACIÓN

10.1 Cambios en las ordenanzas municipales

SÍNTESIS

Regular los fenómenos disruptivos vinculados al uso turístico de la ciudad mediante la incorporación de cambios en las ordenanzas municipales y la redacción de una ordenanza específica para responder a las demandas de la legislación vigente en materia de alojamiento turístico.

Barcelona ha experimentado en los últimos años un notable éxito turístico que ha introducido cambios en la vida urbana, del que han derivado una serie de cuestiones que deben regularse. Las más relevantes son las relacionadas con la proliferación del alojamiento turístico o las actividades en el espacio público que dificultan el desarrollo de otros usos o los problemas que se derivan de prácticas de movilidad intensivas relacionadas de forma predominante con el uso turístico.

Barcelona, por su particularidad jurídica amparada por la Carta de Barcelona, ha mostrado anteriormente la capacidad de dar respuesta y ordenar fenómenos de diferente naturaleza que pedían soluciones a través de normativas en forma de ordenanzas municipales. La irrupción de nuevas actividades vinculadas al turismo, ya sea por la naturaleza específica de las prácticas o bien por el volumen de personas y la intensidad de uso de prácticas específicas, requieren ordenación y regulación. Una regulación que debe responder a la necesidad de favorecer la compatibilidad de usos y prácticas, velando por los derechos básicos de la ciudadanía y el interés general y garantizándolos. Las competencias específicas del Ayuntamiento de Barcelona, sumadas a las posibilidades explícitas de la legislación vigente en materia de turismo, abren la posibilidad de modificar las ordenanzas existentes, así como de redactar una ordenanza específica para abordar prácticas y situaciones concretas vinculadas, sobre todo, al alojamiento turístico.

Los cambios en los marcos normativos seguirán su procedimiento administrativo habitual y requerirán exposiciones públicas y la aprobación mayoritaria en el pleno municipal.

MEDIDAS

M.10.1.1. Modificar las ordenanzas existentes para incorporar aspectos relacionados con las prácticas turísticas

La actividad turística, por su especificidad y excepcionalidad o por el aumento del volumen de visitantes en los últimos años, requiere regulaciones específicas con respecto a su incidencia en la vía pública, los espacios de concurrencia pública o la movilidad.

Hay varios aspectos que han estado políticamente ratificados en los plenos municipales y que necesitarán cambios en distintas ordenanzas, como los aparcamientos de autocares en servicios discrecionales, el uso de los vehículos de movilidad personal o el compromiso adquirido para regular los grupos guiados en espacios de gran afluencia o en zonas con morfologías urbanas sensibles.

Sin embargo, hay que apuntar que la gran mayoría de prácticas no tienen un carácter exclusivamente relacionado con el turismo, y habrá que valorar que muchos de los cambios normativos afectarán también a la vida de los residentes al no poder discriminar, bajo ninguna premisa, el origen o la motivación de las prácticas.

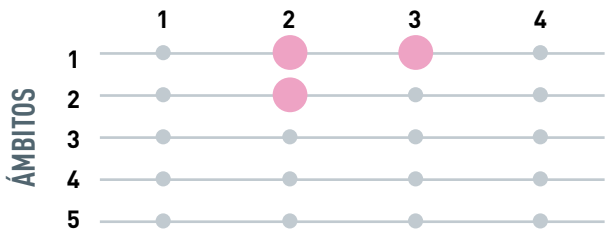
M.10.1.2. Definir el contenido de la ordenanza específica en materia de alojamiento turístico para responder a los requerimientos de la Ley de turismo

Las recientes modificaciones de la Ley de turismo 13/2002, a través de las diferentes leyes transversales, así como el Decreto 159/2012, de establecimientos de alojamiento turísticos y viviendas de uso turístico, abren la posibilidad de regular aspectos relacionados con esta materia y, en concreto, sobre diversos aspectos relacionados con la vivienda de uso turístico: control periódico, comportamiento de los usuarios, requisitos específicos, categorización, etcétera.

Asimismo, las propuestas de reglamento de la Ley de turismo 13/2002, presentadas en julio del 2015 y en julio del 2016, han apuntado a la regulación específica a través de ordenanzas municipales de las condiciones de aplicación de las viviendas de uso turístico cedidas por habitaciones.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.2.2. Crear o reforzar espacios de trabajo conjunto con instituciones públicas, privadas y concertadas que tienen una incidencia en la configuración del destino: Puerto de Barcelona, Aeropuerto de Barcelona-El Prat y Fira de Barcelona, entre otras.

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.1.3.2. Buscar fórmulas de innovación administrativa para hacer más efectiva la coordinación de los planes y las herramientas de gestión relacionadas con el uso turístico de la ciudad.

0.2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios a través de marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

PROGRAMA 10 REGULACIÓN Y ORDENACIÓN

10.2 Instrumentos de planificación urbanística

SÍNTESIS

Revisar los instrumentos de planeamiento y gestión urbanística considerando los efectos de las actividades turísticas sobre la ciudad en todos los ámbitos de planeamiento, desde el metropolitano —nuevo Plan director urbanístico (PDU)— hasta el local y de barrio.

Las actividades turísticas afectan de forma transversal a ámbitos de escalas y competencias administrativas diversos. Estas actividades turísticas responden a unas lógicas diversas, cambiantes y, a veces, contradictorias, y abordar los retos que ello supone solo es posible con una actuación coordinada entre las diferentes administraciones públicas, que permita compartir las apuestas ejecutivas y legislativas.

Uno de los retos que se derivan de las prácticas turísticas en la ciudad de Barcelona es la competencia por un mismo espacio entre los residentes que desarrollan sus actividades cotidianas y los visitantes que hacen un uso intensivo de las mismas, que se traduce también en una especialización económica creciente en servicios y en la acogida de visitantes. A pesar de la importancia del fenómeno, la ordenación urbanística vigente, y en particular el planeamiento general —Plan general metropolitano de 1976—, no dispone de mecanismos de compensación para abordar los efectos negativos que se derivan de la intensidad y la concentración de las actividades turísticas ni para recuperar plusvalías urbanísticas que se puedan destinar a subvenir los efectos que generan las nuevas actividades sobre la ciudad. Es por ello por lo que habrá que alinear la legislación de diferentes ámbitos con las necesidades estratégicas para gestionar de forma más efectiva las prácticas turísticas y minimizar los impactos negativos que estas tienen sobre la ciudad mediante fórmulas de compensación de costes y medidas correctoras. Solo con una concepción transversal e integral del fenómeno turístico y en coordinación con las diferentes administraciones públicas se podrán construir instrumentos de planeamiento y gestión urbanística con una amplía batería de medidas capaces de hacer frente a los retos del turismo.

MEDIDAS

M.10.2.1. Incorporar en las figuras de planeamiento territorial y general la regulación urbanística de las actividades de alojamiento turístico

En el ámbito urbanístico, el nuevo planeamiento general —el Plan director urbanístico metropolitano y, en su caso, el Plan de ordenación urbana municipal— debe incorporar la regulación de los usos turísticos del suelo y de los alojamientos turísticos para garantizar la correcta inserción en los tejidos urbanos, con los siguientes objetivos:

a) Distinguir limpiamente los usos residenciales permanentes del resto de usos económicos que permite el suelo residencial con el fin de garantizar el derecho a la vivienda. Para ello, se propone garantizar un porcentaje de uso residencial permanente obligatorio para cada uno de los tejidos urbanos, de acuerdo con las características físicas y las limitaciones del tejido, para garantizar que los alojamientos o los otros usos terciarios no compitan con el mercado residencial permanente.

b) Establecer las condiciones de implantación de los usos turísticos del suelo y de los alojamientos urbanísticos, de acuerdo con las características de los tejidos urbanos —posición, medida máxima, densidad, distancias mínimas entre alojamientos— y limitar o determinar, en su caso, los tipos de alojamiento turístico que, por sus características, se adecuen mejor al entorno urbano en cuestión.

El nuevo planeamiento general deberá analizar también los efectos del parque de alojamiento turístico existente y determinar qué alojamientos turísticos quedan en situación disconforme o fuera de ordenación, delimitando ámbitos de actuación donde desplegar planes de mejora urbana que establezcan herramientas específicas para subvenir sus efectos adversos y la transformación o la extinción de los alojamientos turísticos y las actividades económicas incompatibles con el modelo urbanístico.

M.10.2.2. Diseñar planes específicos de implantación de nuevos usos de suelo turístico y alojamientos turísticos allá donde sean autorizados por el planeamiento general y el PEUAT

La implantación de nuevos usos de suelo turístico y, en particular, de nuevos alojamientos turísticos, no se puede enajenar respecto a los efectos que generan las prácticas turísticas sobre los entornos urbanos más próximos, en especial sobre los espacios públicos o los servicios derivados.

De acuerdo con las determinaciones del nuevo planeamiento general, habrá que diseñar planes específicos de implantación de los nuevos usos de suelo turístico y, en particular,

de los nuevos alojamientos turísticos que especifiquen las medidas complementarias —mejora de la dotación de espacios libres, ampliaciones del sistema de equipamientos local, ampliación del parque público de vivienda, contribución a la financiación del transporte público, mejoras en la urbanización, sistemas específicos de gestión de las mercancías y los residuos—, considerando los efectos de la población flotante sobre el entorno y sobre la prestación de los servicios públicos y garantizando que las condiciones de vida de la población residente no empeoran.

El plan deberá pautar las fases de implantación y las condicionará a la efectiva ejecución de las medidas correctoras y de mejora urbana, tanto del propio ámbito como particularmente de los ámbitos más presionados de la ciudad para garantizar la sostenibilidad de conjunto.

M.10.2.3. Establecer regulaciones específicas de las actividades económicas en los ámbitos de mayor concentración de visitantes en el espacio público

La concentración de actividades económicas destinadas de forma preferente a la población flotante y visitante impone más dificultades en la vida cotidiana de la población residente: por una parte, las prácticas de ocio generan a menudo molestias en la convivencia, como por ejemplo el ruido, y, por otra, tienden a su concentración física, que a menudo consiguen por ser más rentables que las actividades económicas dirigidas a la población residente, siempre que una regulación específica no lo impida.

Elaborar un plan de regulación específica de implantación de las actividades económicas, incorporando medidas fiscales, regulando de forma particular las limitaciones de aforo y de generación y gestión de residuos, distribución y almacenaje de mercancías en relación con las características físicas del tejido urbano y de las edificaciones.

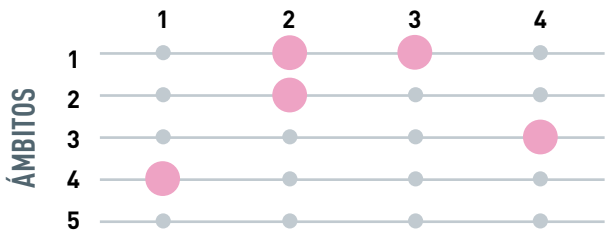
M.10.2.4. Coordinar y unificar los diferentes planes especiales urbanísticos heredados

La gestión de las actividades turísticas se ha hecho a menudo con aproximaciones sectoriales y parciales, como son el Plan de *souvenirs* o el Plan especial de VUT, que han considerado, solo de forma parcial o por ámbitos territoriales concretos, los efectos de unas prácticas que se han convertido en estructurales en términos económicos para el conjunto de la ciudad.

Por lo tanto, hay que revisar los planes de usos específicos heredados para integrarlos en planes urbanísticos de alcance transversal en regulación de los usos, reforma y mejora urbana, introduciendo medidas correctoras, en su caso, para actualizar su eficacia.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.2.1. Reforzar los espacios permanentes de trabajo con las diferentes administraciones públicas para alinear estrategias de gestión y compartir las necesidades ejecutivas y legislativas: Generalitat de Catalunya, Diputación de Barcelona y Área Metropolitana de Barcelona, municipios y patronatos de turismo.

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.1.3.2. Buscar fórmulas de innovación administrativa para hacer más efectiva la coordinación de los planes y las herramientas de gestión relacionados con el uso turístico de la ciudad.

0.1.3.3. Promover la concurrencia entre las estrategias de la gestión del turismo y el resto de políticas territoriales y sectoriales municipales.

0.2.2.1. Buscar fórmulas de compensación de los costes y los beneficios mediante marcos de corresponsabilidad con los agentes sin tener que activar mecanismos de control y sanción.

0.2.2.3. Elaborar planes de gestión integrada de los espacios sobrevisitados con el fin de minimizar los impactos negativos en colaboración con los agentes privados y comunitarios.

0.3.4.1. Promover una reflexión profunda para adaptar las herramientas de gestión urbanística —planeamiento, ordenanza, inspección— para afrontar los retos de los usos turísticos de la ciudad.

0.3.4.3. Incidir de forma clara en el planeamiento general de carácter metropolitano —PGM, PDU y otras figuras de planeamiento y ordenación territorial— para incorporar los usos turísticos del suelo y buscar formas de compensación urbanística de sus aprovechamientos.

0.4.1.1. Reforzar los instrumentos disciplinarios para garantizar un mejor cumplimiento de la legislación vigente y trabajar de forma coordinada con las autoridades competentes.

PROGRAMA 10 REGULACIÓN Y ORDENACIÓN

10.3 Control e inspección de las actividades turísticas

SÍNTESIS

Reforzar los mecanismos de control e inspección para hacer aflorar las actividades ilegales vinculadas al turismo, en especial la oferta de alojamiento ilegal y aquellas de obligado cumplimiento por la normativa vigente.

Uno de los cambios principales que se han producido en el sector turístico en los últimos años ha sido, por una parte, la irrupción de nuevos intermediarios del sector turístico y, por otra, el desarrollo de la llamada *economía colaborativa*. Estos dos elementos han cambiado no solo el modelo de funcionamiento de la actividad turística, sino también el del resto de sectores de la actividad económica. Sin embargo, ante el surgimiento de estas actividades que se producen bajo el paraguas de la innovación y la tecnología, se desarrollan actividades que suponen la comercialización de prácticas fuera de la legalidad sectorial, una competencia desleal —algunas con fuertes externalidades— en sectores tan diversos como los alojamientos, el transporte, la restauración o los servicios de guía, entre otros.

Por ello, se hace necesario un incremento de la inspección y la vigilancia para garantizar el cumplimiento de la normativa vigente. Ha sido especialmente activa la inspección en la oferta ilegal de VUT y alojamientos turísticos irregulares con la puesta en marcha del Plan de choque de viviendas de uso turístico, que ha buscado la presión y el control de las plataformas intermediarias. Se han introducido nuevos recursos que contribuyen a hacer más eficiente la inspección, a optimizar los resultados de detección de las actividades ilegales y a garantizar la convivencia vecinal.

MEDIDAS

M.10.3.1. Reforzar la inspección de la oferta de alojamiento turístico ilegal

Incrementar la dotación de recursos para reforzar el equipo de inspectores y aumentar la detección de actividades ilegales y la reincidencia en las infracciones como instrumentos esenciales para controlar y sancionar unas prácticas que suponen un agravio comparativo y una competencia desleal con respecto a las actividades reguladas, y una perturbación para la vida vecinal.

Se debe asegurar la dotación de recursos para llevar a cabo con garantías el Plan de choque contra los alojamientos ilegales, presentado en junio del 2016. Este plan prevé lo siguiente:

a) Medidas de detección: se hace énfasis en los mecanismos de detección en línea de anuncios ilegales y se refuerzan los canales para recoger posibles denuncias en colaboración con otros agentes, entre otras.

b) Medidas de inspección y sanción: se aumenta el número de inspectores en la calle, pero también se refuerza la apertura de expedientes por anuncios y publicaciones fraudulentos a través de la búsqueda en las plataformas comercializadoras.

c) Medidas de colaboración interadministrativa: se refuerza el trabajo coordinado existente compartiendo recursos de detección en línea con la Generalitat o estableciendo una vía de comunicación directa y de coordinación con la Agencia Tributaria.

d) Medidas normativas: se proponen cambios en la normativa legal vigente para mejorar la eficiencia de los mecanismos de inspección.

e) Medidas de sensibilización para señalar la importancia de acabar con las prácticas.

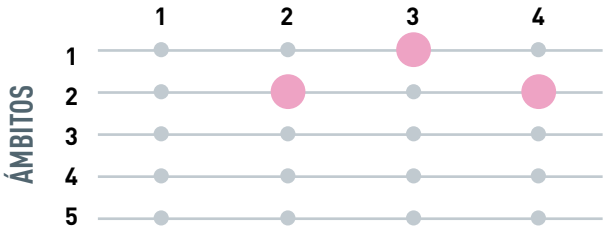
Esta medida está estrechamente vinculada a la puesta en marcha de políticas activas de alojamiento, con un especial énfasis en los acuerdos alcanzados con las plataformas, a las que se anima e incentiva para que se acojan a la legalidad vigente (programa 5).

M.10.3.2. Promover la creación de una mesa de encuentro interadministraciones

Promover la creación de una mesa de encuentro interadministrativa —municipios, Generalitat, Estado— para desarrollar medidas de colaboración, así como discutir conjuntamente medidas normativas para afrontar los retos compartidos y alinear posiciones político-técnicas para hacer concurrir las estrategias de los diferentes territorios, áreas e instituciones.

RETOS Y OBJETIVOS ESTRATÉGICOS A LOS QUE DA RESPUESTA

RETOS ESTRATÉGICOS



OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

0.1.3.1. Continuar el desarrollo administrativo y normativo que permita a Barcelona ser un referente de gestión, ordenación, financiación y promoción de las actividades turísticas.

0.2.2.2. Perseguir los alojamientos ilegales, en especial el alquiler de pisos enteros sin licencia, que ponen en riesgo el acceso a la vivienda.

0.2.4.1. Fomentar y potenciar las iniciativas empresariales innovadoras que creen empleo de calidad y no supongan la apropiación de recursos básicos como la vivienda o el espacio urbano.

0.2.4.3. Controlar y sancionar todas aquellas actividades que, bajo el paraguas de la innovación y la tecnología, suponen una desregularización de la actividad, una competencia desleal y una práctica con fuertes externalidades, ya sean alojamientos, transportes, restauración, servicios de guía o cualquier otro ámbito de actividad.

La tabla siguiente muestra la correspondencia entre las treinta líneas de actuación del plan y los veinte retos estratégicos. En ella se pone de manifiesto una vez más la visión de conjunto, integradora y cohesionada, con la que se ha elaborado este plan; además, se deja patente que todos los retos y objetivos estratégicos son abordados por una o más líneas de actuación propuestas.

CRUCE DE LÍNEAS CON RETO

	ÁMBITO 1				ÁMBITO 2				ÁMBITO 3				ÁMBITO 4				ÁMBITO 5			
	GOBERNANZA				GESTIÓN TURÍSTICA				ESTRATEGIA TERRITORIAL				TRABAJO Y EMPRESA				PROMOCIÓN Y MÁRQUETIN			
	R 1.1.	R 1.2.	R 1.3.	R 1.4.	R 2.1.	R 2.2.	R 2.3.	R 2.4.	R 3.1.	R 3.2.	R 3.3.	R 3.4.	R 4.1.	R 4.2.	R 4.3.	R 4.4.	R 5.1.	R 5.2.	R 5.3.	R 5.4.
1.1. Coordinación interna	●		●		●				●		●									
1.2. Relaciones externas		●	●		●										●			●		
1.3. Participación y deliberación	●								●											
1.4. Redes estatales e internacionales		●		●																
1.5. Turismo de Barcelona		●	●											●	●					●
2.1. Observatorio del destino Barcelona		●		●		●				●										
2.2. Investigación y tecnología		●		●		●				●						●				
2.3. Educación y divulgación				●	●									●	●		●			
3.1. Criterios de sostenibilidad turística							●			●		●							●	
3.2. Márquetin del destino														●			●	●	●	●
3.3. Estrategia territorial del destino						●						●								
3.4. Atractivos de visita y productos turísticos					●						●						●	●		
4.1. Plan de movilidad turística			●	●		●				●		●		●					●	
5.1. Plan especial urbanístico de alojamientos turísticos						●			●		●									
5.2. Política activa en torno al alojamiento turístico						●		●					●							
6.1. Gestión turística de distritos			●		●	●			●						●					
6.2. Espacios de gran afluencia			●		●	●			●		●									
6.3. Equilibrio urbano						●		●	●		●									
6.4. Plan de turismo accesible			●	●	●							●								
7.1. Estrategia de desarrollo económico local			●		●	●			●											
7.2. Fomento de las estrategias de empleo							●						●			●			●	
7.3. Impulso de la empresa responsable y socialmente innovadora							●	●						●						
7.4. La intercambiadora					●		●							●	●					
8.1. Estrategia de comunicación														●			●	●	●	●
8.2. Plan de información y acogida a los visitantes					●						●								●	●
9.1. Programa de fiscalidad del turismo		●				●	●	●				●								
9.2. Planificación y criterios de los recursos del IEET		●					●					●								
10.1. Cambios en las ordenanzas municipales	●	●				●														
10.2. Adaptación de los instrumentos de planificación urbanística	●	●				●						●	●							
10.3. Control e inspección de las actividades turísticas		●				●		●												

ANEXO

1. Plan estratégico de turismo 2020

Toda la información del Plan estratégico de turismo 2020 está disponible en

https://ajuntament.barcelona.cat/turisme/ca/pla-estrategic

2. Relatorías y actos de los grupos de trabajo

Toda la documentación relacionada con las relatorías, los documentos, las actas, la memoria del proceso y el currículum de los relatores.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/ca/pla-estrategic/activitat

3. Plan estratégico de turismo de la ciudad de Barcelona 2010-2015

Los documentos principales del plan estratégico anterior están disponibles en

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/documents/101029_pla_estrategic_turisme_ciutat_barcelona_2010-2015.pdf

4. Evaluación del PET15

El documento de la evaluación del Plan estratégico de turismo 2015. Julio del 2015.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/ca/pla-estrategic/documentacio

5. Barcelona, ciudad y turismo

El documento íntegro de "Barcelona, ciudad y turismo." Diálogo para un turismo sostenible. Bases para un pacto local para la gestión y promoción de un turismo responsable y sostenible". Presentado en abril del 2015.

http://ajuntament.barcelona.cat/turisme/sites/default/files/documents/150409_barcelona_ciutat_i_turisme_cat.pdf

Turisme
2020
Barcelona

PLA ESTRATÈGIC

Ajuntament
de Barcelona