



XV CONGRESO AECIT- CANARIAS
24-26 de Noviembre de 2010

*DINÁMICAS DE TRANSFORMACIÓN DEL TURISMO
EN EL S.XXI*

Síntesis del Plan Estratégico
de **Turismo de**
la ciudad de Barcelona
2015

Joan Serra Cabado

Director de Contenidos del Plan Estratégico de Turismo de la ciudad de
Barcelona 2015

Índice

1. Briefing	3
2. El turismo en Barcelona	4
3. Proceso de elaboración del Plan Estratégico	5
4. Síntesis del Diagnóstico Estratégico	12
5. Propuesta Estratégica	15
6. Programa de Actuación 2010-2015.....	22
7. Llistado de actuaciones por Àmbito	26
8. Créditos del Plan	30

1. Briefing

El presente documento presenta una **síntesis del Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona**, cuyos trabajos culminaron el pasado mes de **Octubre de 2010**. Un proceso que ha durado dos años y en el que han participado más de 700 personas i entidades de toda índole. Por un lado, el Comité Ejecutivo Extraordinario de Turismo de Barcelona aprobó el Programa de Actuación en el ámbito de la Promoción y, por otro, el Ayuntamiento de Barcelona presentó en Plenario municipal la medida de gobierno que recoge el Programa de Actuación para el ámbito Turismo y Ciudad.

El contenido del Plan, **elaborado entre 2008 y 2010** queda reflejado en sendos documentos, entre los que destacan el documento *Diagnóstico Estratégico* y el documento *Propuesta Estratégica – Programa de Actuación 2010 – 2015*, correspondiendo a las dos grandes fases del Plan.

En la **primera fase** se elaboró el **Diagnóstico Estratégico** presentado a través de **150 aspectos clave**, un análisis preciso y radiografía de la actividad turística de Barcelona, que pone de relieve la importancia del turismo, situándolo como elemento de debate social y planteando de forma abierta su encaje en la ciudad.

A lo largo de todo el proceso, se ha constatado que Barcelona es una **ciudad turística de éxito** que goza de un amplio reconocimiento y valoración internacional, que cuenta con muy buen posicionamiento en los mercados emisores, y que genera un importante impacto en la economía de la ciudad y en el mercado de trabajo. Se ha coincidido en la voluntad de conservar esta situación, mejorando su calidad y competitividad.

Asimismo, se constata que la actividad turística genera **externalidades negativas** que inciden en la dinámica urbana, siendo necesario un mejor encaje de la misma en la ciudad, gestionando sus efectos en el marco de una nueva política turística.

La **segunda fase** se inicia con la **Propuesta Estratégica**, que sintetiza un conjunto de **Retos** a partir de los cuales alcanzar el nuevo modelo propuesto: la desconcentración territorial de la actividad turística, una nueva gobernanza del turismo en el marco de la ciudad y su entorno territorial; la generación de complicidades con la sociedad y las instituciones; el liderazgo y la mejora competitiva del destino y de los sectores relacionados con el turismo.

Finalmente, el **Programa 2010-2015** define el conjunto de actuaciones a realizar durante este periodo, conscientes que el Plan Estratégico debe de ser una guía para la acción y que las propuestas que se presentan son para hacerlas realidad..

Este Plan representa una **oportunidad**, para todos aquellos que estan comprometidos con la ciudad y el turismo, de disponer de un programa que se convierta en un **referente completo para la acción**, construido a partir de las múltiples y diversas aportaciones y experiencias. Un programa con una visión transversal y puesta al día de lo que significa esta realidad para la ciudad de Barcelona y su entorno.

2. El turismo en Barcelona

El turismo, en sus diferentes aspectos, se ha convertido en uno de los fenómenos de mayor crecimiento y repercusión social y económica en la Barcelona de los últimos años. La actividad turística, que ha experimentado un crecimiento considerable tanto en su oferta como en su demanda, ha comportado cambios y efectos notables en el conjunto de la ciudad.

Desde la celebración de los Juegos Olímpicos de 1992, **el crecimiento turístico de Barcelona ha seguido un ritmo verdaderamente ascendente**, especializando y diversificando cada vez más su oferta y demanda. Ciertamente, el contexto olímpico favoreció la proyección internacional de la imagen de Barcelona, que en esos momentos se presentaba profundamente renovada. En este contexto nacía el **Consorcio Turisme de Barcelona**, fruto de un acuerdo entre el sector público y privado de la ciudad, trabajando para dar continuidad al empuje propiciado por los JJ.OO. y favoreciendo la rentabilidad y mejora de la amplia planta hotelera, de servicios y nuevas infraestructuras de la ciudad. El Consorcio se creaba fruto de un acuerdo y estrecha relación de complicidad y apoyo entre el **Ayuntamiento y la Cámara de Comercio de Barcelona**, que aprovechando la ocasión de los Juegos de 1992 establecen las bases y la organización operativa del crecimiento turístico de Barcelona.

El turismo viene a convertirse en un elemento claramente estructurador de la ciudad, ya que **su actividad incide de manera transversal en el conjunto de la sociedad y afecta a su vida económica, social, cultural y territorial en múltiples aspectos**. De hecho, difícilmente podemos imaginar Barcelona sin turismo, con flujos de visitantes que utilizan y viven la ciudad y sus entornos por motivos cada vez más plurales. El turismo está en alza en todo el mundo y, en concreto, **el turismo urbano es uno de los que experimenta mayor crecimiento**, formando parte indiscutible de los procesos de terciarización que viven la mayoría de ciudades del mundo; así, el turismo supone uno de los pilares económicos más importantes y con mayor potencial de estos territorios.

La proyección y el reconocimiento internacional de la imagen de la ciudad, el dinamismo económico y empresarial, la generación de ocupación, crecimiento y diversificación de puestos de trabajo, la revitalización de los sectores culturales, de ocio y tiempo libre, y la ampliación de las infraestructuras de acogida, transporte, planta hotelera y servicios en general, son algunas de las bases y efectos más importantes que se derivan del turismo en Barcelona.

Hoy en día, **Barcelona es un destino turístico de consolidado reconocimiento internacional**, que recibe grandes cantidades de visitantes que acuden a la ciudad motivados por diversas razones (ocio, negocio, formación, temas médicos, deportivos, etc.). La condición de **ciudad turística** ha comportado una serie de adaptaciones sociales, de manera que los barceloneses, en un margen relativamente corto de tiempo, han tenido que aprender a convivir con los nuevos **“ciudadanos temporales”** que escogen Barcelona para hacer negocios, cultura, formarse y/o disfrutar. Todo ello, forma parte de un proceso en el que las instituciones, ciudadanía y visitantes han de aprender a conciliar la mutua coexistencia, con el fin de obtener más calidad de vida, mejores experiencias y mayor rendimiento.

El conjunto de los efectos que la actividad turística genera en la sociedad son ciertamente complejos, y no hay duda que una **visión global de los impactos positivos y negativos** de esta actividad puede ayudar a comprender mejor los procesos del turismo y la ciudad en general. A menudo, no obstante, algunos de los efectos del turismo provocan molestias e incomodidades a la ciudadanía, hecho que puede dificultar una comprensión y visión positiva del fenómeno turístico en sí mismo. **Gestionar los efectos no deseados del turismo es, por tanto, algo ineludible.**

Con este Plan Barcelona se plantea nuevos retos y propósitos, que requieren un profundo proceso de reflexión que pasa por el **replanteamiento de algunas cuestiones clave**, como el modelo de crecimiento y de gestión, los límites territoriales del destino o las consecuencias de los impactos del turismo, entre otras.

3. Proceso de elaboración del Plan Estratégico

El Ayuntamiento de Barcelona en su Programa de Actuación Municipal (PAM 2007-2011) acordó la elaboración de un **Plan Estratégico de Turismo** y procedió a encargar a Turisme de Barcelona la realización del mismo.

Se constituyó un equipo de trabajo ad hoc – la Oficina del Plan - que ha trabajado con autonomía y con el compromiso y apoyo de la administración municipal y el consorcio Turisme de Barcelona.

Atendiendo a estas responsabilidades, **la estructura de gestión del Plan** se organizó en función de tres órganos principales: Comité Técnico, Consejo de Asesores y Consejo Directivo, que han garantizado el desarrollo del mismo.

Desde mediados del año 2008, la Oficina del Plan Estratégico ha conducido el **proceso de reflexión turismo y ciudad**, un trabajo que desde el inicio ha estado comprometido con dos grandes objetivos:

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

Metodológicamente el Plan se divide en dos partes fundamentales: la fase de **Diagnóstico Estratégico** y la fase de **Propuesta Estratégica y Programa de Actuación**.

Durante la primera fase de trabajo, que tuvo lugar en el período de septiembre de 2008 a octubre de 2009, se desarrolló un intenso análisis y diagnóstico de la situación turística de Barcelona, prestando especial atención aspectos territoriales, sectoriales, económicos, sociales y culturales, y asumiendo siempre una perspectiva integral del fenómeno turístico. No se puede dejar de remarcar un aspecto que fue fundamental en esta parte del trabajo, y que ha marcado el camino y la manera de hacer del Plan a lo largo de todo el proceso: **la participación y la implicación de la sociedad en la reflexión turismo y ciudad**. Así, el análisis y consiguiente diagnóstico del turismo en Barcelona se desarrolló a partir de un proceso de reflexión y acción en el que se pretendió, expresamente, que la implicación y participación social fuera amplia y constante, siendo método y finalidad del proceso al mismo tiempo. Simultáneamente, se hizo un esfuerzo muy importante en la generación de datos e informaciones objetivas, con el interés de conocer con más precisión y mejor rigor la realidad del turismo en Barcelona.

Criterios y objetivos de trabajo

Un conjunto de ideas y convencimientos de partida relativos al turismo y a la ciudad se incorporaron en el trabajo y manera de hacer del Plan Estratégico ya desde sus inicios; de una manera u otra, este conjunto de planteamientos ideológicos han marcado las líneas de trabajo del Plan, demostrando su grado de compromiso:

- > 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.
- > Consideración del turismo no como un mero sector económico, cerrado e independiente, si no como **una realidad claramente transversal**, incardinada en la ciudad en sus diversas facetas económica, territorial, social y cultural.
- > La **visión territorial** del fenómeno turístico se convierte en una premisa conceptual básica y del todo imprescindible a la hora de entender y actuar, ya que las implicaciones territoriales (desde el punto de vista administrativo, geográfico o de representación conceptual), tienen una gran implicación en el modelo de gestión y actuación turístico.

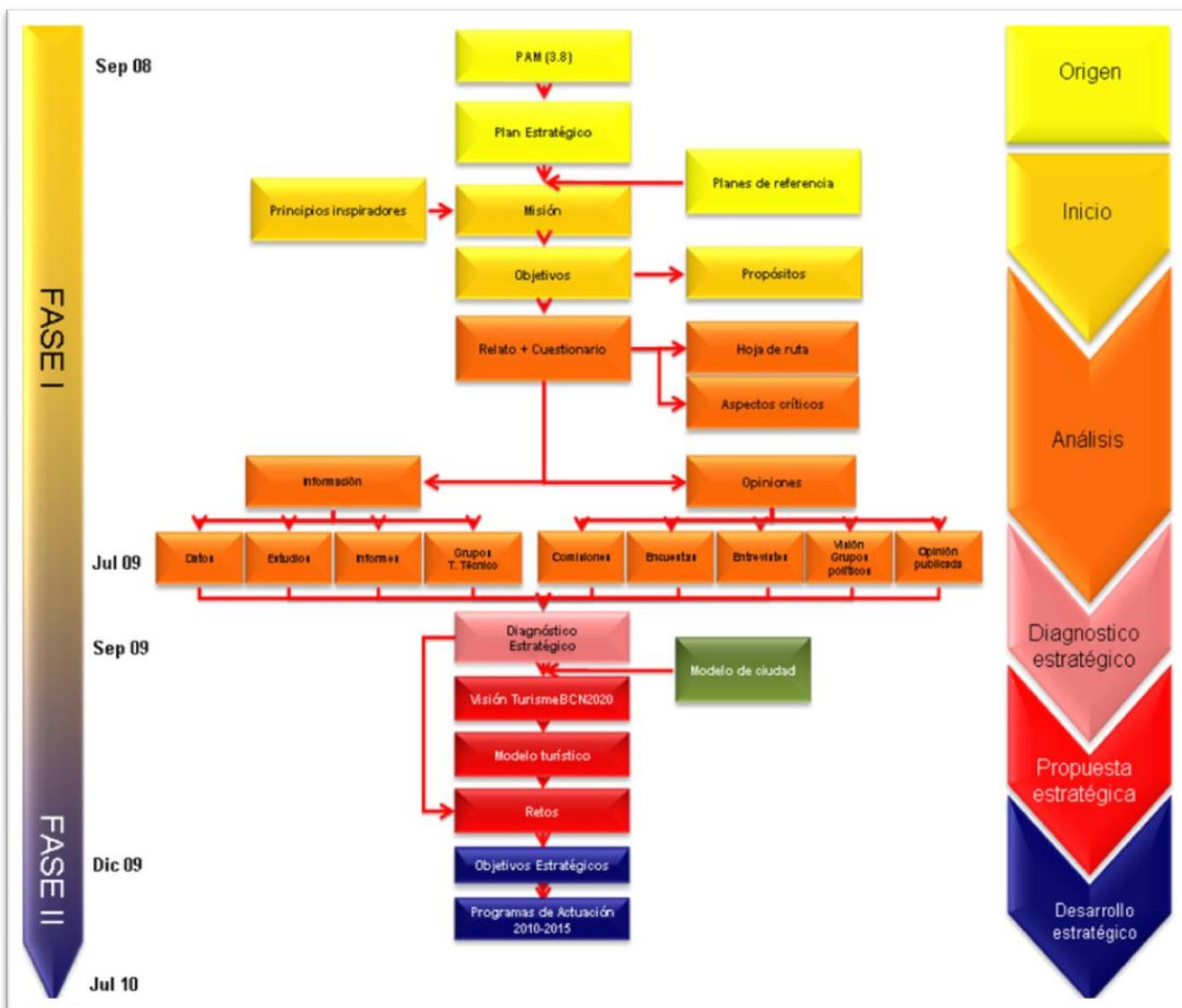
> Asumción del **papel relevante de la ciudadanía** en el desarrollo del turismo en la ciudad: los barceloneses no son actores de un simple escenario estático, sino participantes y creadores activos de la ciudad, y por tanto, del turismo. La salud de la actividad turística en la ciudad pasa por el bienestar de su población, que ha de ser causa y efecto del buen desarrollo turístico de Barcelona.

> Finalmente, y teniendo en cuenta el marco económico y sociocultural de las grandes ciudades occidentales del siglo XXI y las dinámicas globales en las que están inmersas, parece lógico entender que los visitantes que se reciben en los grandes centros urbanos como Barcelona se escapan del concepto clásico de turista; los motivos de atracción van del ocio al negocio, pasando por la salud, la formación o la cultura, entre muchos otros, razón por la cual la figura de visitante es, por definición, alguien que supera el prototipo de turista. **Los visitantes de Barcelona son hoy ciudadanos temporales de la ciudad.**

Planes de referencia, organismos e instituciones

Durante el proceso del Plan, se han establecido mecanismos de enlace con otros Planes, instituciones y organismo de la ciudad y del país para compartir y alinear los objetivos estratégicos de encaje del turismo en la ciudad. El conjunto de vínculos y enlaces institucionales que se han estructurado durante el proceso del Plan, han supuesto una manera para compartir y a la vez nutrir los objetivos propios y líneas de trabajo, y se entiende, por tanto, que desarrollar estas relaciones conforma una parte fundamental del proceso de reflexión turismo y ciudad.

Esquema metodológico del Plan Estratégico



PRIMERA FASE: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

La primera fase de trabajo tuvo lugar durante el período de septiembre 2008 a octubre 2009, llevándose a término un intenso análisis de la situación turística de Barcelona, prestando especial atención a los aspectos territoriales, sectoriales, económicos, sociales y culturales, y asumiendo siempre una perspectiva integral del fenómeno. Simultáneamente, se realizó un esfuerzo muy importante en la generación de datos e informaciones objetivas, con el interés de conocer con precisión y mayor rigor la realidad del turismo en Barcelona.

Hoja de ruta: los Focus Groups y el Cuestionario Senado Turismo y Ciudad

Para iniciar el proceso de reflexión turismo y ciudad, se llevaron a cabo dos acciones que marcaron la hoja de ruta del Plan: la realización de seis Focus Groups y un amplio y profundo cuestionario a un colectivo significativo de personas relacionadas con el turismo y la ciudad de Barcelona. La realización de los Focus Groups tuvo una doble finalidad: hacer aflorar y desvelar los principales temas críticos y aspectos clave del turismo en Barcelona y conformar el verdadero inicio del Plan.

Se realizaron seis sesiones de trabajo en las que participaron un centenar de personas de procedencia muy plural, permitiendo obtener los **temas críticos y aspectos clave del turismo en Barcelona**, agrupados en los siguientes aspectos:

- > La relación turismo y ciudadanía
- > El reequilibrio y la diversificación territorial
- > Las infraestructuras y movilidad interna
- > La imagen turística
- > La profesionalización
- > La gestión y modelo de turismo

Desde el punto de vista metodológico, la experiencia de los Focus Groups y del Cuestionario daba al Plan Estratégico una idea muy clara de cuáles eran las líneas que había que abordar para el análisis del turismo en la ciudad, al mismo tiempo que confirmaba la importancia de contar con la implicación y participación social. Fue este el verdadero punto de partida e inicio de la reflexión turismo y ciudad.

Las informaciones y las opiniones: una doble línea de trabajo

Para proceder al análisis turismo y ciudad, el Plan Estratégico trabajó en una doble línea de investigación:

- > La recogida y generación de informaciones y datos objetivos
- > La generación y capacitación de opiniones y percepciones

Ambas líneas de trabajo, simultáneas y complementarias, tienen el interés de recoger datos e informaciones objetivas y promover la participación social y la creación de opiniones y percepciones sobre el turismo en la ciudad.

Estudios e informes

La Oficina del Plan definió, encargó y coordinó un conjunto de estudios encargados a grupos de investigación universitarios y empresas especializadas en el análisis del turismo. En su conjunto, constituyen una importante aportación al conocimiento de la actividad turística en la ciudad de Barcelona y a la comprensión de la relación entre el turismo y la ciudad. Destacar:

- > Estudio Delphi sobre las tendencias del turismo urbano y su vinculación con Barcelona
- > Impacto económico de la actividad turística en la ciudad de Barcelona 2007 y 2009
- > Benchmarking Barcelona
- > Imagen de Barcelona en los mercados emisores
- > Imagen y posicionamiento turístico de Barcelona en las redes sociales de Internet
- > Cuantificación del número total de visitantes de la ciudad de Barcelona 2009
- > Buenas Prácticas en el ámbito internacional
- > Estudio de opinión de colectivos internos y externos de la ciudad
- > Encuesta de opinión de la ciudadanía de Barcelona

> Encuesta de opinión de los turistas

Grupos de Trabajo Técnico

El Plan favoreció la realización de un total de cinco grupos de trabajo denominados Grupos de Trabajo Técnico que tenían por objetivo el análisis, diagnóstico y conocimiento de algunos aspectos específicos del turismo en Barcelona. Éstos contaron con las aportaciones de expertos, profesionales y responsables de cada temática, así como la implicación directa de instituciones como el Consell Econòmic i Social de Barcelona o el Pacte per la Mobilitat.

Entrevistas

A lo largo del proceso del Plan se ha tenido en cuenta la opinión de personas significativas a quien se ha entrevistado; de la misma manera que otras personas representativas de la ciudad, que por el vínculo o carácter de conocimiento que tienen de la misma, también han aportado sus visiones y opiniones sobre el turismo en Barcelona. Se han mantenido también sucesivas entrevistas con los representantes de los diferentes grupos municipales del Ajuntament de Barcelona.

Comisiones de trabajo

La realización de las Comisiones de trabajo, que tuvieron lugar durante los meses de abril y mayo del 2009, concentró una parte muy importante de los esfuerzos del Plan Estratégico en la primera fase de Diagnóstico Estratégico.

En su conjunto, las Comisiones activaron una alta y diversa participación de personas vinculadas a la ciudad y al turismo de Barcelona y Catalunya, razón por la cual se obtuvo una valiosa cantidad de informaciones y opiniones que alimentaron el diagnóstico. Más de 250 personas participaron en las más de 20 sesiones de trabajo. Las Comisiones se estructuraron en 3 ámbitos:

- > **Ámbito territorial**
 - . **Áreas e iconos turísticos**
 - . **La Barcelona de los distritos**
 - . **Entorno metropolitano**
 - . **Barcelona, capital de Catalunya**
- > **Ámbito sectorial**
 - . **Comercio**
 - . **Alojamiento**
 - . **Restauración**
 - . **Intermediación**
- > **Ámbito de producto**
 - . **Turismo y Cultura**
 - . **Turismo y Negocios**

Las Comisiones de trabajo se pusieron en marcha con un objetivo muy claro: la creación de diálogo y el análisis compartido sobre el encaje del turismo en la ciudad.

Comunicación del Plan

Por lo que se refiere a la comunicación del Plan, en esta primera fase, se efectuaron numerosas presentaciones en varios ámbitos y espacios, dentro y fuera de la ciudad: áreas y direcciones del Ayuntamiento de Barcelona, la Diputación de Barcelona y la Generalitat de Catalunya, así como en instituciones y diversas entidades culturales, económicas, sociales y vecinales de la ciudad, gremios y asociaciones profesionales; también se realizaron presentaciones a los sindicatos, patronal y representantes de los principales sectores y empresas vinculadas a la actividad turística. Igualmente, el Plan estuvo presente en jornadas, simposios, congresos y convenciones, ante auditorios muy heterogéneos y plurales. En conjunto, se han realizado más de 120 presentaciones desde el inicio del Plan.

Asimismo, se dispone de una página Web (www.turismebcn2015.cat), como principal canal de comunicación y difusión del Plan Estratégico.

El documento de Diagnóstico Estratégico

En su primera fase de trabajo, el Plan Estratégico desarrolló un profundo proceso de análisis y diagnóstico del turismo en Barcelona, que concluyó con la redacción del **documento Diagnóstico Estratégico** en otoño de 2009.

El documento expone un breve marco teórico sobre las relaciones entre el turismo y la ciudad y las principales tendencias y retos que actualmente afronta el turismo a nivel global; también se presenta un contexto de referencia para comprender el sistema turístico, tanto desde el punto de vista mundial como local y atendiendo a las variables económica, territorial, socio demográfica y medioambiental. También se efectúa un análisis de la situación turística actual de Barcelona, destacando los principales hitos que han marcado su reciente evolución; asimismo se realiza una aproximación a los planes estratégicos de referencia, tanto los actuales como los antecedentes y se elabora un análisis de los principales aspectos que conforman la oferta y la demanda turística de la ciudad, prestando atención especial al caso del Distrito de Ciutat Vella y reflexionando, finalmente, sobre la imagen externa de la ciudad, su competitividad turística y las opiniones y discursos internos.

El documento concluye con un diagnóstico estratégico, el cuerpo central del cual consiste en un **listado de 150 puntos** que, como conclusiones, conforman lo que la Oficina del Plan entiende como lo más destacado de la compleja realidad del turismo y la ciudad en Barcelona: los aspectos clave a considerar. Los 150 puntos están estructurados en base a los siguientes apartados:

- > Oferta y demanda: *el posicionamiento turístico internacional*
- > Política, gestión y promoción: *la gobernanza de la actividad*
- > Aspectos económicos y sectoriales: *la dimensión económica y empresarial*
- > Aspectos sociales y culturales: *una mirada ciudadana*
- > Ciutat Vella: *el reto*

La **Síntesis del Diagnóstico Estratégico** que cierra el documento presenta el compendio de informaciones más destacados del análisis y diagnóstico del turismo en Barcelona, desde el punto de vista económico, social, cultural y territorial.

SEGUNDA FASE: PROPUESTA ESTRATÉGICA Y PROGRAMA DE ACTUACIÓN

Los retos del turismo en Barcelona

En enero de 2010, el Alcalde de Barcelona y el Presidente de la Cámara de Comercio, presentaban el **Avance de la Propuesta Estratégica del Plan**. En el acto se expuso el Modelo de ciudad, la Visión *TurismeBCN2020*, y el Modelo turístico que la sustenta. Finalmente, se exponían los 10 Retos del turismo en Barcelona agrupados en **cuatro bloques o Ejes Estratégicos**:

- > **Desconcentración territorial de la actividad turística**
- > **Nueva gobernanza del turismo en el marco de la ciudad y su entorno territorial**
- > **Generación de complicidades con la sociedad y las instituciones**
- > **Liderazgo y mejora competitiva del destino y de las actividades relacionadas con el turismo**

La **Propuesta Estratégica** se convierte en el punto de partida para la segunda fase de trabajo del Plan, la dedicada a la definición de programas y actuaciones.

Desarrollo estratégico

En la segunda fase de trabajo, una vez definida la propuesta estratégica, el Plan se focaliza en la **definición de los programas y líneas de actuación a implementar**.

Para ello se definió una **metodología participativa**, con la voluntad de conocer las opiniones y las propuestas de los colectivos implicados. En este sentido, se han recogido el conjunto de las propuestas e ideas aportadas, hecho que ha favorecido la toma de decisiones en lo que respecta al desarrollo de Programas.

La realización de sesiones de trabajo, cuestionarios y entrevistas, entre otras, ha permitido captar la opinión de un amplio abanico de población y de personas implicadas en turismo y en la ciudad.

En esta segunda fase de trabajo se emite un nuevo **Cuestionario Senado Turismo y Ciudad** a un conjunto de personas relevantes de la sociedad, tal y como se hizo al inicio del Plan. La consulta a

una amplia representación de expertos, conocedores de turismo y la ciudad, se planteó como una opción para identificar las principales propuestas en relación a los Retos del turismo en Barcelona; hay que destacar que personalidades del mundo político, empresarial, social y cultural de Barcelona plantearon sus propuestas a través del Cuestionario, obteniéndose cerca de **900 propuestas**, analizadas y consideradas para la elaboración de las líneas de actuación.

Con el interés de recoger la opinión ciudadana a propósito del turismo, se inició la Campaña ***Digues la teva... Barcelona i el turisme*** (*Di la tuya... Barcelona y el turismo*). Se trató de un breve cuestionario accesible desde la página Web municipal, y que se dirigía al conjunto de la ciudadanía en general. Se preguntaba la opinión y conocimiento sobre varios temas del turismo, a la vez que se pedían propuestas concretas en relación a los atractivos turísticos y potenciales de los diferentes barrios de la ciudad. El análisis del mismo ha sido de alto interés para el Programa de Actuaciones.

También se han realizado múltiples **sesiones de trabajo** con diferentes instituciones y colectivos, permitiendo disponer de un mayor y mejor conocimiento de las situaciones y propuestas en relación al turismo de muchos de los agentes directamente implicados en la actividad turística de la ciudad.

A lo largo del proceso del Plan se ha mantenido un contacto continuado con los representantes de los diversos **Grupos Municipales**, con el interés de compartir el desarrollo del proceso y recoger sus posicionamientos y opiniones en relación al turismo en la ciudad.

La complicitad con el **Plan Estratégico Metropolitano de Barcelona** ha permitido también un trabajo alineado con los planteamientos de esta plataforma.

Dinámicas en marcha

Además de impulsar las diversas coordinaciones mencionadas, el Plan también ha participado de dinámicas ya existentes, a la vez que ha fomentado otras nuevas.

De acuerdo con la reorganización del Sector de Promoció Econòmica del Ajuntament, se ha constituido la **Direcció de Promoció Territorial y Turismo**. El trabajo coordinado con la misma ha sido fundamental para avanzar en la concreción y despliegue de algunas de las actuaciones propuestas, así como en la puesta en marcha de las diversas dinámicas ya iniciadas.

La **Mesa Técnica Municipal Turismo y Ciudad**, constituida a propuesta del Plan Estratégico y creada por Decreto de Alcaldía en junio de 2009, agrupa representantes de las diversas áreas y Distritos municipales y es presidida por el Gerente Municipal, poniendo de manifiesto el carácter transversal de la actividad turística y la necesidad de darle un tratamiento interdepartamental.

Se inició una dinámica de trabajo con los **Distritos**, procurando una mayor implicación de estos en el proceso de reflexión turismo y ciudad e introducir el vector turismo en su dinámica de trabajo.

En el marco del **Pacto por el empleo de Calidad 2008-2011** firmado por el Ayuntamiento, sindicatos, asociaciones empresariales y grupos municipales, se ha conformado el grupo de trabajo para la mejora de la ocupación de los profesionales asociados al sector del comercio, la hostelería y el turismo, acordando desarrollar las propuestas del Plan Estratégico referentes a la generación de ocupación de calidad.

En esta dinámica, también se ha trabajado con **Barcelona Activa** (Agencia de Desarrollo Local del Ayuntamiento), enmarcando las nuevas propuestas de actuación del Plan Estratégico en las acciones y proyectos que actualmente vienen realizándose.

En el marco del Plan de Seguridad Ciudadana de Barcelona para el período 2009-2011, se ha puesto de relieve la importancia del turismo, incorporando este ámbito como una de las líneas de intervención prioritarias en su Plan de Acción. Se ha constituido un **Grupo de Trabajo de Prevención de la inseguridad** para la acción de los agentes socioeconómicos que ha contado con la participación de representantes del tejido económico y comercial de la ciudad, de Turisme de Barcelona, el Gremio de Hoteles, los representantes de los sectores y Distritos municipales, de los Serveis de Prevenció del Ayuntamiento de Barcelona, los servicios de la Policía y del Departamento de Interior de la Generalitat de Catalunya.

En la dinámica de trabajo con las diversas áreas y sectores municipales también hay que destacar el trabajo con la **Dirección de Movilidad** del Ayuntamiento de Barcelona, con quien se ha estudiado el tema de la movilidad de los flujos turísticos. Con el conocimiento y seguimiento de los mismos se ponen las bases estratégicas para potenciar líneas de actuación que mejoren la experiencia de los desplazamientos de los visitantes en la ciudad.

Finalmente, también se ha trabajado coordinadamente con el **Área de Medio Ambiente**, principal agente para el desarrollo del *Programa 8. Sostenibilidad ambiental*.

La generación de datos y conocimiento

La elaboración de estudios e informes también ha representado un esfuerzo importante de la segunda fase del Plan, que a lo largo de sus dos años de trabajo, y bajo la coordinación de la Oficina del Plan, ha supuesto una apuesta decidida para la mejora y ampliación del conocimiento sobre el turismo en Barcelona. En la segunda fase del Plan se ha dado continuidad a dos de los estudios iniciados en el año 2008 en el marco de la primera fase: *El impacto económico de la actividad turística en la ciudad de Barcelona 2009* y *la Cuantificación del número de visitantes en la ciudad de Barcelona 2009*.

Por último, se han elaborado las **Bases estratégicas del Plan de Marketing turístico de Barcelona**; fundamental para la elaboración del *Programa 5. Marketing*.

El documento Propuesta Estratégica - Programa de Actuación 2010-2015

Con la presentación y aprobación en Octubre de 2010 del documento **Propuesta Estratégica - Programa de Actuación 2010-2015** finaliza la segunda y última fase del Plan Estratégico de Turismo de la ciudad de Barcelona.

La Propuesta Estratégica incluye la definición de la Visión TurismoBCN2020, el Modelo turístico, los 10 Retos del turismo en Barcelona y los 40 Objetivos Estratégicos del Plan.

La Propuesta Estratégica ha servido para enmarcar la definición del Programa de Actuación 2010-2015, que se desarrolla en un total de **quince programas y cerca de 150 líneas de actuación**.

Los **quince programas** se estructuran en **cuatro grandes bloques**:

- > Destino Barcelona: de los barrios a la región
- > Marketing: qué y quién
- > Las claves de la competitividad
- > Liderazgo y gobernanza: la Barcelona turística del siglo XXI

Para dar respuesta a los Retos de futuro que plantea el Plan Estratégico y favorecer la implementación de las diferentes líneas de actuación/actuaciones, estos se distribuyen en **dos grandes ámbitos**, el ámbito Promoción, impulsado por Turisme de Barcelona y el ámbito Turismo y Ciudad, responsabilidad del Ayuntamiento de Barcelona.

Cada uno de los diversos programas obedece a unos determinados objetivos estratégicos y se formula para dar respuesta a unos objetivos operacionales concretos, planteando toda una serie de actuaciones para su consecución, en las que se detallan los agentes implicados y su calendario.

La presentación del **Programa de actuación 2010-2015**, que recoge las aportaciones del proceso de participación y reflexión desarrollado a lo largo de los dos últimos años, concluye el encargo realizado a la Oficina del Plan, culminando un trabajo en el que se ha pretendido, que la participación haya estado método y finalidad al mismo tiempo, siendo uno de los activos fundamentales del cambio.

A partir de ahora, el despliegue del Plan significará el inicio de un nuevo proceso, pasando de la planificación a la **"Dirección Estratégica"** del turismo en Barcelona.

4. Síntesis del Diagnóstico Estratégico

Desde hace unos años, el crecimiento de la actividad turística en Barcelona ha convertido la ciudad en un destino turístico de primer orden a nivel internacional; **Barcelona es hoy una ciudad turística de éxito**, disfruta de un amplio reconocimiento y valoración internacional y es deseada por muchos y varios tipos de públicos. Sin duda, el atractivo de Barcelona tiene que ver con una multiplicidad de elementos que la hacen interesante para un enorme abanico de segmentos de demanda, más allá de los clásicos turistas por motivos de ocio o vacacional. A Barcelona vienen **visitantes de perfil muy plural, diversificados en cuanto a origen y motivación**. La formación, los negocios, la salud, el deporte o la investigación son algunos de los motivos que atraen, también, la estancia de visitantes en la ciudad.

Barcelona como destino de turismo urbano debe su éxito a su capacidad de combinar todas las potencialidades y fuerzas como ciudad con otras actividades. De hecho, **el turismo urbano explota la multiactividad de la ciudad, la policultura urbana y la multimotivación de los ciudadanos y de los visitantes**.

La mayoría de análisis y estudios internacionales sitúan siempre **Barcelona en los mejores lugares de los rankings**, destacando sus valores y calidades en ámbitos tan diversos como la calidad y estilo de vida de la ciudad, la oferta cultural y de ocio, el legado arquitectónico y monumental, la planta hotelera, la oferta comercial y de restauración y su vasta oferta de equipamientos e instalaciones para el turismo de ferias, congresos y convenciones. La satisfacción de los visitantes acostumbra a ser muy positiva en la mayoría de aspectos de la ciudad, y este hecho da crédito y estímulo al éxito del destino. Además de ser valorada como ciudad para visitar, **Barcelona es apreciada, como decíamos, por su calidad y estilo de vida** en general, y la imagen asociada a la ciudad integra valores como la creatividad **el cosmopolitismo y la innovación**, lo que la hace deseada también como ciudad para vivir y trabajar.

Barcelona dispone **de iconos turísticos tradicionales y consolidados** que disfrutan de un altísimo reconocimiento internacional, como por ejemplo la Rambla, el Park Güell, la obra de Gaudí y el conjunto antiguo de la ciudad, pero también **dispone de un gran número de posibilidades y de recursos potenciales** que pueden incrementar, todavía más, el atractivo de la ciudad, favoreciendo a la vez una desconcentración de los atractivos turísticos y de este modo integrar la actividad turística a más barrios y distritos de la ciudad.

La planta hotelera de Barcelona ha crecido de manera muy importante en las últimas dos décadas, destacando el crecimiento del 40% experimentado entre el 2003 y el 2008, pasando de 39.000 plazas a 56.000. La **concentración** de establecimientos hoteleros en los principales distritos turísticos como son Ciutat Vella y el Eixample, aunque alta, ha ido disminuyendo a la vez que se ha producido una lenta pero gradual **dispersión** de esta actividad en cualquier parte de la ciudad.

Barcelona es una ciudad turística competitiva, y muy a menudo es comparada con destinos turísticos largamente consolidados como París, Roma, Madrid y Londres, todos ellos capital de estado. De hecho, Barcelona ha sido una de las ciudades europeas que, turísticamente, más ha crecido en términos relativos.

El entorno económico y sociocultural de los últimos años ha favorecido la proyección internacional de la ciudad; además, el desarrollo de infraestructuras de transporte como el aeropuerto, el puerto y el AVE ha beneficiado el gran crecimiento de la demanda turística de Barcelona. La efervescencia de los transportes *low cost* en toda Europa, el incremento del número de viajes a nivel mundial y la popularización de las estancias cortas de fin de semana en centros urbanos han favorecido el éxito turístico de la ciudad.

Con respecto a la promoción turística, las cosas se han hecho bien: desde hace más de 15 años, Turisme de Barcelona –consorcio público-privado, conformado por la Cámara de Comercio y el Ayuntamiento– ha hecho un gran esfuerzo por la promoción y difusión de la imagen de la ciudad, la

atracción de segmentos específicos de demanda y la rentabilización de la oferta de Barcelona. Todo esto se ha conseguido siguiendo una persistente estrategia de creación, gestión y comercialización de productos. Turismo de Barcelona es un modelo admirado, un ejemplo de promoción que otros muchos destinos quieren imitar. Aún así, para afrontar el futuro con garantías, es necesario repensar su **definición, rol y fuentes de financiación**, partiendo de la experiencia de éxito acumulada en todos estos años.

Más allá de la estrategia de promoción realizada, no hay que olvidar que la herencia de la imagen de los **Juegos del 92**, las reformas urbanísticas y el **atractivo general de la ciudad ha contribuido al crecimiento del turismo en Barcelona**.

En 2009, se estima que en Barcelona pernoctaron **más de 12 millones de visitantes**, siendo líder en los segmentos como congresos, cruceros y estancias de *city break*, entre otros. El volumen de estos visitantes supone una cifra superior a los **27 millones de pernoctaciones** en todo tipo de establecimientos, incluidos lo que comúnmente se denominan “casas de familiares y amigos”. Todo esto, sin considerar el gran número de **visitantes de día o “excursionistas”** que recibe la ciudad a lo largo de todo el año, cifra estimada en **unos 24 millones de visitas**.

La magnitud de estas cifras también va asociada a otra dato muy importante: la actividad turística de Barcelona, genera un impacto económico próximo a los **20 millones de euros diarios** –en sectores tan diversos como el alojamiento, el comercio, la restauración, el transporte o los equipamientos culturales y de tiempo libre, entre otros– y genera más puestos de trabajo directos que la industria química, la financiera, la inmobiliaria o la automoción en toda Catalunya, dando muestra de su importancia. Además, hay que destacar el importante efecto multiplicador para la economía de la ciudad, donde **más del 25% de sus impactos se distribuyen por sectores no directamente considerados turísticos**, así como los importantes efectos sobre su entorno metropolitano y el resto de Catalunya.

Más allá de entender el turismo como una fuente de ingresos para la ciudad, la ciudadanía también valora esta actividad en cuanto que es **elemento de progreso social y cultural** y un **estímulo para el desarrollo urbano**, lo cual favorece el dinamismo de una **ciudad plural, cosmopolita y abierta al mundo**.

Últimamente, las grandes y medianas metrópolis de las sociedades occidentales han apostado por **la industria turística como uno de los motores de desarrollo económico y como elemento de revitalización** del territorio. Cada vez más, el turismo está asumiendo un rol preponderante en las ciudades contemporáneas, y en el seno de esta dinámica, Barcelona se ha consolidado plenamente como destino turístico.

Las nuevas infraestructuras de transporte de Barcelona significan un verdadero cambio de escala. Las continuas mejoras en marcha en el Aeropuerto y el Puerto de Barcelona y la llegada del AVE están cambiando las dimensiones reales de la ciudad, interconectándola a los principales mercados emisores del mundo y ensanchando su mercado potencial; como ejemplo, destacar el actual liderazgo del Puerto en el mercado de los cruceros, siendo el primer puerto europeo y del Mediterráneo y el cuarto del mundo.

Los límites territoriales y simbólicos del **destino Barcelona** se han ampliado más allá de las delimitaciones puramente administrativas de la ciudad. La extensión del destino Barcelona y las relaciones de la capital con las otras ofertas turísticas del territorio catalán y español representan, actualmente, una potencialidad a tener en cuenta.

Con respecto a la demanda, la pluralidad de perfiles es muy diversa, hecho que favorece la **desestacionalización** de la actividad a lo largo de toda la semana y a lo largo de todo el año. Barcelona cuenta con una **gran diversidad de procedencias geográficas**: tres cuartas partes de la demanda turística proviene del extranjero, destacando los mercados franceses, italiano, inglés, alemán y norteamericano. También hay una **pluralidad de motivaciones** de viaje: un 55% de los visitantes vienen a Barcelona por motivos de ocio, un 33% lo hacen por motivos profesionales y un 12% aduciendo motivos personales.

El crecimiento y diversificación de la oferta y la demanda turística experimentada en el transcurso de los últimos años ha ido acompañada de cierta **inquietud ciudadana**, que en un margen relativamente corto de tiempo ha visto como el tejido social, comercial y urbanístico de la ciudad se ha transformado muy significativamente. En este contexto, han emergido opiniones críticas con el turismo, que desaprueban no tanto el turismo en sí mismo, sino la falta de gestión de sus impactos o simplemente la sensación de abandono.

Últimamente, la gran presencia de visitantes en Barcelona hace evidente la necesidad **de gestionar los impactos del turismo en el marco de una nueva política turística para la ciudad**. Los problemas derivados de la masificación, los procesos de transformación de las actividades comerciales o los problemas de coexistencia y cohabitación en entornos turísticos – **fundamentalmente en la Sagrada Familia, el Park Güell y en muchos lugares de Ciutat Vella**–, son algunas de las complicaciones que dificultan el encaje del turismo en la ciudad. A raíz de estos malestares y tensiones pendientes de resolver, se han creado ciertos prejuicios y estereotipos alrededor de la figura del turista, del mismo modo que se ha pasado a identificar también el turismo como responsable de algunas de las problemáticas de la ciudad.

Los conflictos relacionados con la masificación o estandarización de la oferta podrían anticipar un **cierto desgaste turístico** y podrían convertirse en un factor de deterioro de Barcelona, perjudicando la calidad de vida del ciudadano y malogrando la experiencia del visitante. Además, no hay que olvidar que la imagen de Barcelona, como toda imagen turística, es muy susceptible de debilitarse si los mismos visitantes empiezan a tener malas experiencias.

Aparte de hacer evidente la necesidad de gestionar y ordenar la actividad turística, la falta de conciliación entre ciudadanía y turismo se explica también, en cierto modo, por **un desconocimiento de sus efectos positivos**.

Se constata la existencia de opiniones **bipolarizadas** entre el elogio y la crítica, discursos que han oscilado entre la autocomplacencia y el rechazo. La prensa local ha tenido un papel importante en uno y otro lado de este péndulo, y se puede decir que la opinión publicada ha cuajado en ciertos colectivos de la sociedad barcelonesa.

No se puede dejar de mencionar el **contraste** que existe entre la imagen **percibida a nivel externo**, donde Barcelona disfruta de una excelente valoración, y la **mirada de la ciudadanía**, que sin ni mucho menos rechazar el turismo y sus beneficios, tiene una opinión más crítica en relación a su impacto.

Al mismo tiempo que se ha ido “encendiendo” esta visión crítica del turismo, una crisis económica y financiera de magnitudes mundiales ha hecho tomar conciencia del valor de esta industria, una actividad claramente transversal, multisectorial y consolidada en Barcelona. Pero lo cierto es que esta **crisis económica puede cambiar muchas cosas**, tanto con respecto a los hábitos de los visitantes y las condiciones competitivas de la ciudad, como a la oferta en general, y este hecho supone un nuevo **reto que la ciudad de Barcelona no puede eludir**.

El turismo debe ser una cosa de todos, básicamente porque el conjunto de la población recibe los impactos, tanto positivos como negativos, que genera esta actividad, ya sea directa o indirectamente. Atendiendo a esta premisa, hace falta encarar el futuro teniendo claro que el turismo es **un proyecto compartido** y no sectorial; en este sentido, **hay que avanzar en una nueva idea de lo que supone el turismo urbano del siglo XXI**, y hay que hacerlo con **mayor complicidad ciudadana e institucional**.

De cara al futuro, y tras unos años de euforia y de fuerte crecimiento, se **tendrán que replantear aspectos trascendentes** como la Governanza y la gestión cotidiana del turismo, la importancia de la pedagogía y la búsqueda de complicidades a todos niveles, las oportunidades de desconcentración territorial de la oferta y la adaptación a la demanda, y la innovación y mejora de la actividad en un entorno cada vez más cambiante y competitivo, entre otras cuestiones.

Pero por encima de todo, se destaca que **Barcelona cuenta con capacidad y voluntad para afrontar el futuro con garantías**.

5. Propuesta Estratégica

Una vez realizado el Diagnóstico Estratégico en la primera fase, la **Propuesta Estratégica** define: el Modelo de ciudad y propone la Visión *TurismeBcn2020*, el Modelo turístico deseado, los Principales Retos a afrontar y los Objetivos Estratégicos.



Esta Propuesta Estratégica es fruto del **consenso** y las continuas aportaciones de los principales agentes involucrados en el presente Plan. Su contenido conforma el grueso de las **grandes decisiones** de consenso para **mejorar y encajar el turismo en la ciudad**.

MODELO DE CIUDAD DESEADO: 20 CARACTERÍSTICAS SUSTANCIALES

Para proponer el Modelo turístico deseado en Barcelona hay que tener presente lo que denominamos Modelo de ciudad, puesto que el turismo es una actividad que tiene que encajar naturalmente en la ciudad, a la vez que la tiene que ayudar a crecer y desarrollarse de una manera constructiva y positiva en todos los niveles posibles. Es en este sentido que el Modelo turístico tiene que inducir y ayudar a desarrollar en el Modelo de ciudad deseado, y viceversa.

El Modelo de ciudad que se presenta reúne **los principales aspectos y rasgos característicos que definen la Barcelona actual y futura**, es decir, el tipo de ciudad al que se aspira en base a la realidad existente.

Barcelona quiere ser una ciudad...

1. heterogénea y diversa, que hace hincapié en las personas
2. tolerante y cívica
3. inclusiva, que apuesta por la cohesión social
4. con actitud abierta para acoger al visitante
5. que apuesta por la cultura y el deporte
6. que cuenta con un tejido asociativo amplio, diverso y que está comprometido con la ciudad
7. con liderazgo municipal y complicidades compartidas

8. conformada por sus barrios
9. densa y compacta, que rechaza la segregación o la compartimentación
10. plurifuncional, con diversificación de usos a nivel territorial
11. metropolitana
12. capital y motor de Catalunya
13. “capital” del Mediterráneo

14. diversificada, con pluralidad de sectores económicos, con la actividad turística entre ellos
15. emprendedora, creativa, innovadora, que apuesta por formar, atraer y retener el talento
16. donde la economía de los servicios y del conocimiento son pieza clave
17. con un comercio con identidad propia y que “hace ciudad”
18. sostenible

19. con proyección internacional, bien conectada y abierta al mundo, pero preservando las identidades propias
20. líder y con vocación de liderazgo

VISIÓN TurismeBCN2020

Aunque el presente Plan tiene un horizonte 2015, se ha hecho el esfuerzo de proyectar una **Visión a 10 años vista 2010-2020**. El motivo ha sido la necesidad de establecer un marco de trabajo más ambicioso, de mayor recorrido, así como situarnos en el mismo ámbito temporal que el Modelo Metropolitano 2020. El presente Plan establece unos **objetivos horizonte 2015** y el Programa de Actuación para hacerles frente, dejando abierta por lo tanto la necesidad de desarrollar un nuevo Plan horizonte 2015-2020, llegado el momento.

La Visión que se propone intenta visualizar **cómo nos imaginamos la Barcelona turística en un futuro**. A qué aspiramos. Es una situación deseada. La declaración de dónde queremos estar en el futuro, en el 2020, en nuestro caso.

“En el 2020, Barcelona sigue siendo reconocida como la destinación turística más dinámica y vibrante del Mediterráneo y una de las principales del mundo, y se ha consolidado como un destino que va mucho más lejos de sus límites administrativos.

Es una ciudad donde el turismo está totalmente encajado en su dinámica económica, comercial, social y cultural, y donde la ciudadanía reconoce a los visitantes de toda clase 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 continuada 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 favoreciendo la mejora de la calidad de vida y la cohesión social de sus ciudadanos, al mantenimiento y creación de nuevos equipamientos, al éxito de otros sectores económicos y a la difusión de Barcelona en el mundo”.

MODELO TURÍSTICO DESEADO

El Modelo turístico propuesto expresa el tipo de turismo al que Barcelona aspira, así como el rol que esta actividad debe jugar en la ciudad y en el conjunto del territorio y las complicidades que han de acompañar su desarrollo.

Expresa aquel **conjunto de aspectos que dan forma, que describen el turismo que queremos**, aspectos algunos de ellos conseguidos ya hoy en día, otros “en camino” y otros bien lejos de ser una realidad. Se entiende, pues, el modelo propuesto, como **un modelo deseado, referente y guía para “caminar”**, dando coherencia al conjunto de actuaciones a emprender en el futuro. El Modelo turístico **forma parte y a la vez conforma el Modelo de ciudad**. El Modelo turístico contempla aspectos de oferta, de demanda, de política y gestión. El Modelo propuesto **justifica, responde y “trabaja” para la Visión definida**.

Principios del Modelo turístico

Se han planteado tres principios básicos que definen el Modelo turístico:

> La coherencia con el Modelo de ciudad

El Modelo turístico tiene que ser plenamente coherente con el Modelo de ciudad. La relación entre turismo y ciudad se debe fundamentar en la **alimentación recíproca** y las sinergias positivas. En este sentido, la gestión de las actividades del turismo urbano no se puede disociar del marco conceptual y operativo de la gestión de la ciudad.

El Modelo de turismo forma parte y a la vez ayuda a conformar el Modelo de ciudad, de forma que la coherencia entre ambos modelos es capital.

> El equilibrio o relación sinérgica visitante-residente

La relación establecida entre residentes y visitantes que propone el Modelo turístico de Barcelona debe ser equilibrada, en el sentido que no se deben producir ni competencias ni conflictos entre unos y otros.

La convivencia entre visitantes y residentes no sólo debe ser harmónica, sino que también debe ser sinérgica, basándose en los intercambios y aportaciones recíprocos, tanto culturales como económicos, siendo enriquecedora y mutuamente constructiva.

> La sostenibilidad económica, social, ambiental y patrimonial

El principio de la sostenibilidad se basa en la idea que la satisfacción de las necesidades del presente no debe comprometer las necesidades de las futuras generaciones. **Hay que abordar la sostenibilidad de forma global y con medidas políticas, sociales y económicas y que requieren la implicación del conjunto de la sociedad**.

En definitiva, el crecimiento de la actividad turística tiene que efectuarse dentro de unos **parámetros de equilibrio y de equidad en los que el crecimiento de la actividad produzca el menor desgaste posible y aporte el máximo de beneficios**. El desarrollo sostenible de un destino es un proceso de cambio cualitativo que debe ser fruto de una **voluntad política y que debe contar con la participación local y también del visitante**, así como la adaptación del marco legal y el diseño de instrumentos de planificación y gestión al respecto.

Hay que tender hacia un desarrollo turístico basado en el equilibrio entre la preservación del patrimonio social y cultural, la viabilidad económica de la actividad y la equidad social de su desarrollo.

Los 18 rasgos que conforman el modelo turístico deseado

Un conjunto de 18 características describen el Modelo turístico deseado en Barcelona. Se trata de unas **características que definen cómo se quiere que sea la actividad turística y su relación con la ciudad**, destacando los diversos aspectos de la **actividad turística** (la oferta, la demanda y los impactos) y los **aspectos económicos, sociales, culturales y territoriales** que incumbe esta actividad.

1. **Una actividad considerada y gestionada como transversal, multisectorial y de amplio alcance territorial**
2. **Fundamentada en una activa gestión pública, una cooperación e implicación interinstitucional y una concertación público-privada**

3. El turismo es uno de los pilares económicos de la ciudad, entre otros, y fomenta la distribución de rentas en el conjunto del territorio y en la ciudadanía
4. Actividad turística integrada de manera natural a la vida ciudadana
5. Una actividad turística bien integrada en la política económica y en la gestión global de la ciudad donde el binomio turismo y negocios es una prioridad
6. Una actividad turística desarrollada con la complicidad ciudadana
7. El visitante, "ciudadano temporal", más allá del concepto tradicional de turista
8. Una demanda diversificada, desestacionalizada y multimotivacional
9. Un turismo inclusivo y no excluyente, con derechos, deberes y respetuoso
10. Una oferta turística caracterizada por su excelencia
11. La cultura como uno de los principales elementos vertebradores de la oferta
12. Una ciudad para los ciudadanos que gusta a los visitantes
13. Preservando y ofreciendo los símbolos de identidad de Barcelona
14. La ciudad se ofrece como un todo, con relatos amplios y compartidos entre ciudadanos y visitantes
15. Una ciudad en la que el barrio es una pieza clave
16. Preservando la mixtura de usos en el territorio
17. Ciudad metropolitana
18. Barcelona, capital de Catalunya y del Mediterráneo

RETOS

A continuación exponemos los **10 principales Retos** que Barcelona tiene que afrontar para avanzar en la línea del Modelo turístico establecido y hacer posible la Visión propuesta.

Nos dicen **qué hay que cambiar y dónde hay que incidir**. Son **ejes estratégicos de actuación**, vectores que marcan la dirección de los principales esfuerzos humanos, organizativos y financieros para los próximos años.

Los Retos del turismo en Barcelona se plantean como las principales palancas **que tienen que inducir los cambios del turismo actual** en la línea del Modelo turístico deseado; así, cada reto tiene un marcado **carácter de transformación y de cambio para el futuro**.

Los Retos se entienden como ejes o vectores que deben proyectar una mejora del turismo en Barcelona, siendo necesario que sean ampliamente asumidos por el más amplio abanico posible de agentes implicados. Los Retos, por lo tanto, **comportarán acuerdos, compromisos y actuaciones compartidas**.

Los Retos se agrupan en cuatro grandes bloques o ejes:

I- **Desconcentración** territorial de la actividad turística

1 > De Barcelona al **destino Barcelona**

2 > De los iconos tradicionales a los nuevos iconos

3 > De los iconos al barrio

La desconcentración territorial de la actividad turística implica la ampliación del destino al ámbito metropolitano, aprovechando las posibilidades del nuevo espacio turístico y del entorno. Al mismo tiempo, la desconcentración territorial de la actividad pasa por poner en valor nuevos recursos y espacios urbanos así como dar un mayor protagonismo a los barrios.

La desconcentración pretende ampliar el marco de actuación de la actividad, favorecer un reparto más equitativo de los efectos económicos y sociales producidos por el turismo, así como un reequilibrio territorial, aligerando la presión que actualmente tienen algunas zonas de la ciudad.

II-Nueva Gobernanza del turismo en el marco de la ciudad y su entorno territorial

4 > De turista a visitante

5 > De la promoción turística a una gobernanza de la actividad turística

6 > De los datos a la generación de conocimiento compartido

Las transformaciones sociales y económicas producidas implican cambios, adaptaciones y reformulaciones en la forma de plantear y gobernar las ciudades. Las dinámicas propias de las urbes, la sofisticación e importancia creciente del turismo y la multiplicidad de actores públicos y privados que intervienen, hacen complejo su gobierno.

Hace falta, por lo tanto, avanzar hacia el desarrollo de nuevas estructuras de gestión y coordinación de la actividad turística y sus relaciones con la ciudad y los diferentes territorios, teniendo presente los roles actuales y deseados de las diferentes instituciones, gobiernos y sectores involucrados.

La generación y difusión de información debe jugar también un papel importante para ayudar a la consecución de las complicidades necesarias, tomar las mejores decisiones y favorecer la credibilidad de la actividad.

III-Generación de complicidades con la sociedad y las instituciones

7 > De la indiferencia a la complicidad ciudadana

8 > De la competencia a la complicidad con Catalunya

Para el buen funcionamiento y natural integración del turismo en la ciudad es importante contar con el máximo de complicidades, destacando especialmente la ciudadana y la institucional catalana por su importancia y/o carencias históricas.

La complicidad ciudadana es condición necesaria para la sostenibilidad económica y social de la actividad y las complicidades en Catalunya y sus instituciones son algo ineludible a mejorar en beneficio mutuo. Considerar al barcelonés quiere decir también fomentar la hospitalidad, la buena acogida del visitante y la convivencia y los intercambios mutuos. Generar complicidades institucionales, en todos los ámbitos, quiere decir reforzar la capitalidad de Barcelona y la proyección de Catalunya.

IV-Liderazgo y mejora competitiva del destino y de las actividades relacionadas con el turismo

9 > Del crecimiento “acelerado” en años de bonanza a la consolidación de un crecimiento sostenible “post-crisis”

10 > De ciudad turística al liderazgo en turismo y ciudad

En el mundo actual, la fuerte competencia entre ciudades hace que la competitividad del destino en global y de los sectores en particular sean factores clave de éxito. No hay éxito sostenido y a largo plazo sin sostenibilidad y no hay sostenibilidad sin la capacidad de ser competitivos.

El boom turístico de Barcelona experimentado en los últimos años ha demostrado la fortaleza del producto, la solvencia de los negocios y la competitividad del destino hasta hoy; aún así, el

enrarecimiento del entorno económico-financiero actual, así como la fuerte competencia entre destinos, obliga a plantear una evolución sostenible a lo largo del tiempo, consolidando los méritos obtenidos.

Pese a disponer de condiciones y aptitudes para lograr un liderazgo en turismo urbano continuado en el tiempo, Barcelona debe trabajar en la continua mejora de la competitividad del destino y de los diferentes sectores involucrados.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

A continuación se exponen los **Objetivos Estratégicos** que se derivan de los **Retos** expuestos en el apartado anterior. Cada uno de los Retos implica la consecución de diversos objetivos estratégicos que tienen Horizonte 2015.

EJE I > Desconcentración territorial de la actividad turística
Reto 1 > De Barcelona al destino Barcelona
<ul style="list-style-type: none">1.1. Ensanchar las dimensiones geográficas y simbólicas del destino Barcelona1.2. Formalizar (estructurar, articular y vertebrar) una nueva realidad turística más allá de la ciudad de Barcelona1.3. Contribuir a la puesta en valor de nuevos atractivos, servicios y equipamientos fuera de la ciudad de Barcelona1.4. Incrementar los mecanismos de cooperación e implicación interinstitucional
Reto 2 > De los iconos tradicionales a los nuevos iconos
<ul style="list-style-type: none">2.5. Favorecer la puesta en valor de nuevos referentes de interés turístico, tanto en la ciudad como en el destino2.6. Potenciar el desarrollo equilibrado de nuevas propuestas y atractivos de la ciudad2.7. Fomentar la implantación de nuevas fórmulas de alojamiento fuera de los espacios más congestionados de la ciudad
Reto 3 > De los iconos al barrio
<ul style="list-style-type: none">3.8. Potenciar los barrios como objeto y sujeto turístico, siguiendo los principios del nuevo modelo turístico3.9. Conseguir que los distritos incorporen el vector turístico en su dinámica político-organizativa
EJE II > Nueva Gobernanza del turismo en el marco de la ciudad y su entorno territorial
Reto 4 > De turista a visitante
<ul style="list-style-type: none">4.10. Contribuir y potenciar el prestigio de la actividad turística en la sociedad4.11. Promover una visión amplia del "turista" por parte de las instituciones, sectores, medios de comunicación y líderes de opinión en general4.12. Incardinar el turismo en el marco de la promoción económica global de la ciudad y las actividades de City Marketing4.13. Impulsar la consideración del visitante como ciudadano temporal
Reto 5 > De la promoción turística a una gobernanza de la actividad turística
<ul style="list-style-type: none">5.14. Impulsar una renovación de la política turística de Barcelona5.15. Mejorar la anticipación y gestión cotidiana de los impactos no deseados del turismo en la ciudad, especialmente en Ciutat Vella5.16. Favorecer la gestión y promoción integral de la actividad turística en el marco de gestión global de la ciudad5.17. Mejorar y asegurar la financiación de la gestión, atención y promoción turística5.18. Incorporar nuevos representantes territoriales, económicos, sociales y culturales en los diferentes órganos de planificación, gestión y promoción del turismo en Barcelona
Reto 6 > De los datos a la generación de conocimiento compartido
<ul style="list-style-type: none">6.19. Implicar a los diversos agentes públicos y privados en la definición del marco de conocimiento necesario

- 6.20. Consolidar y asegurar la generación de conocimiento estadístico de base, fiable y consistente en el tiempo
- 6.21. Fomentar la generación de información de acuerdo con los nuevos límites territoriales, tanto a nivel destino como a nivel barrios/distritos
- 6.22. Establecer mecanismos para socializar y compartir el conocimiento sobre la actividad turística entre los agentes implicados y la ciudadanía

EJE III > Generación de complicidades con la sociedad y las instituciones

Reto 7 > De la indiferencia a la complicidad ciudadana

- 7.23. Favorecer nuevos mecanismos de información y pedagogía sobre los efectos y contribuciones de la actividad turística
- 7.24. Fomentar y favorecer la participación ciudadana con respecto al turismo en la ciudad
- 7.25. Favorecer la actitud hospitalaria y de anfitrión al barcelonés de cara al visitante
- 7.26. Mejorar la relación y percepción vecinal respecto al turismo

Reto 8 > De la competencia a la complicidad con Catalunya

- 8.27. Ejercer de capital y de nuevo motor turístico de Catalunya
- 8.28. Reforzar el reconocimiento mutuo entre Barcelona y Catalunya como líderes turísticos
- 8.29. Propiciar el establecimiento de líneas de trabajo conjuntas entre Barcelona y Catalunya que fomenten la complementariedad de las diversas propuestas turísticas
- 8.30. Compartir recursos humanos, organizativos, financieros y de conocimiento para una mejor consecución de los retos comunes entre las instituciones de la ciudad y del país

EJE IV > Liderazgo y mejora competitiva del destino y de las actividades relacionadas con el turismo

Reto 9 > Del crecimiento “acelerado” en años de bonanza a la consolidación de un crecimiento sostenible “post-crisis”

- 9.31. Apostar por la sostenibilidad como garantía para consolidar el éxito turístico del destino a largo plazo
- 9.32. Velar por la sostenibilidad turística de Ciutat Vella
- 9.33. Mejorar la competitividad de los sectores implicados en el desarrollo turístico del destino
- 9.34. Mantener un incremento moderado del número de visitantes, recuperando las cifras del período de antes de la crisis
- 9.35. Recuperar el gasto medio de los visitantes a niveles similares de antes de la crisis
- 9.36. Fomentar el incremento de la estancia media global en la ciudad

Reto 10 > De la ciudad turística al liderazgo en turismo y ciudad

- 10.37. Contribuir al reconocimiento de Barcelona como modelo de ciudad y destino de calidad, tanto por los residentes como por los visitantes
- 10.38. Hacer del turismo un activo para mejorar la calidad de vida de los residentes
- 10.39. Aprovechar el turismo como elemento privilegiado de difusión internacional de los valores de modernidad y de la capacidad creativa y de innovación de la ciudad de Barcelona y su territorio
- 10.40. Convertir el proceso de reflexión turismo y ciudad iniciado por el Plan Estratégico en un “estilo de trabajo” permanente entre los diversos actores implicados

6. Programa de Actuación 2010-2015

El Programa de Actuación 2010-2015 incluye unas **150 actuaciones** agrupadas en **15 Programas**, que responden a un conjunto de **40 objetivos estratégicos** que se derivan de los 10 retos planteados.

Las actuaciones propuestas son fruto del proceso iniciado a mediados del año 2008, y muy especialmente del proceso de la segunda fase del Plan iniciada en otoño 2009. Las actuaciones recogen el amplio conjunto de aportaciones hechas por todos los actores, públicos y privados, implicados en este proceso de reflexión Turismo y Ciudad, que ha contado con la participación directa de más de 700 personas durante casi dos años de intensos trabajos.

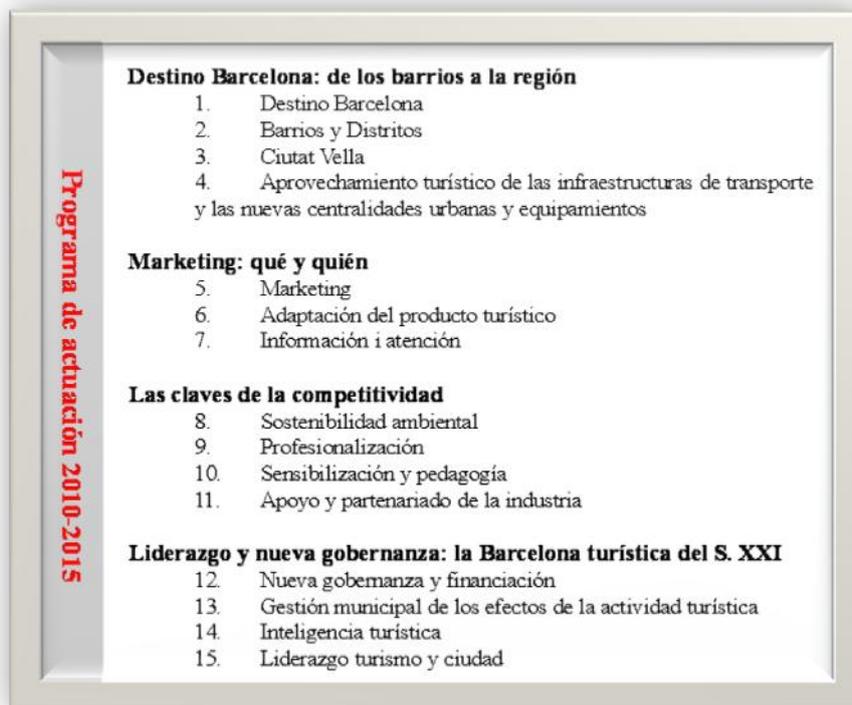
Criterios

La estructura de programas y la selección final de las actuaciones responde a los criterios de **consenso, ambición, enfoque integral y transversalidad**.

Un Programa como el que se presenta no puede ser abordado de manera parcial ya que es el conjunto de programas y sus líneas de actuación lo que le dan coherencia y fuerza. Las sinergias entre los diferentes programas y líneas de actuación son evidentes.

Programas

Los quince programas han sido agrupados en **cuatro grandes bloques**:



Destino Barcelona: de los barrios a la región

Incluye cuatro Programas que hacen referencia a los **aspectos más territoriales del destino Barcelona**.

El destino se concibe por una geometría variable y un **espacio físico y simbólico** que se define, sobretudo, en función de los accesos, servicios, productos y experiencias de los visitantes.

A la vez que se pone en evidencia la necesidad de concebir y actuar en el **territorio metropolitano**, también se pone el foco en los barrios de la ciudad y en la posibilidad de convertirlos en objeto turístico. Asimismo, se dedica todo un programa a **Ciutat Vella**, un territorio que, por su condición de centralidad, requiere una atención y dedicación especial en cuanto al turismo.

Cierra este bloque un programa dedicado a la importancia de tener en cuenta y aprovechar, desde un punto de vista turístico, las **oportunidades** que suponen las nuevas infraestructuras de transporte y las nuevas centralidades y equipamientos del destino.

Marketing: qué y quién

Incluye tres Programas que hacen referencia a los clientes-visitantes y los productos.

Estos programas tienen por objetivo la **adaptación del marketing de la ciudad al nuevo modelo** y retos planteados, con el fin y efecto de desarrollar instrumentos que permitan la mejora de una promoción integral del destino.

En este sentido, se pone el acento en los nuevos criterios y estrategia que tienen que inspirar las acciones de promoción y la importancia de los mecanismos de recepción, información, señalización e interpretación del destino, entre otros. La importancia de contar con unos sectores y un producto renovado y adaptado al nuevo Modelo constituye algo imprescindible para la mejora competitiva del destino Barcelona.

Las claves de la competitividad

Incluye cuatro **Programas con una alta incidencia empresarial**.

Integrar los criterios de sostenibilidad ambiental en la planificación y gestión del destino y las empresas, impulsar la formación, condiciones laborales y la profesionalización de los trabajadores y directivos; conseguir un mayor conocimiento y aceptación del turismo en la sociedad y la mejora integral de la industria apostando por las nuevas tecnologías, la calidad y la innovación como los elementos clave de competitividad, conformando el grueso de las actuaciones planteadas en estos cuatro programas.

Liderazgo y gobernanza: la Barcelona turística del siglo XXI

Incluye cuatro Programas que ponen las **bases de una nueva gobernanza del destino**.

En un marco donde el rol de las metrópolis es cada vez más importante, el objetivo de estos programas es dar un verdadero salto en lo que representa la gobernanza del turismo hoy, permitiendo asegurar el encaje del turismo en la ciudad y mejorar la competitividad del destino y sus empresas.

Las actuaciones pretenden potenciar, adaptar y mejorar las estructuras de gobierno del turismo, asegurar el desarrollo de la actividad de forma harmónica con la dinámica ciudadana, mejorar la financiación de la promoción y preservación turística, potenciar el conocimiento y la innovación de la industria y ser referentes internacionales en Turismo y Ciudad.

Ámbitos de actuación

El conjunto de líneas de actuación/actuaciones se distribuyen en **dos grandes ámbitos: Turismo y Ciudad y Promoción**. El impulso y responsabilidad de cada uno de ellos recae en el Ayuntamiento de Barcelona y el consorcio Turisme de Barcelona respectivamente.

Las actuaciones vienen definidas por su objetivo, descripción, agentes responsables, agentes implicados y periodo de ejecución.

A partir de ahora, y en el marco del pertinente Plan Operativo 2010-2015, se requiere desplegar el conjunto de actuaciones a llevar a cabo, priorizando y concretando con mayor precisión las mismas.

Programa de actuación 2010-2015

	Ámbito Promoción	Ámbito Turismo y Ciudad
Turisme de Barcelona	MARKETING ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO* INFORMACIÓN Y ATENCIÓN* SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL*	Ajuntament de Barcelona DESTINO BARCELONA BARRIOS Y DISTRITOS CIUTAT VELLA APROVECHAMIENTO TURÍSTICO ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO* INFORMACIÓN Y ATENCIÓN* SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL* PROFESIONALIZACIÓN SENSIBILIZACIÓN Y PEDAGOGIA APOYO Y PARTENARIADO DE LA INDUSTRIA NUEVA GOBERNANAZA Y FINANCIACIÓN GESTIÓN MUNICIPAL DE LOS EFECTOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA INTELIGENCIA TURÍSTICA LIDERAZGO TURISMO Y CIUDAD

(*) Este Programa se distribuye entre los dos Ámbitos de actuación.

01. Destino Barcelona

Activar y hacer realidad las nuevas dimensiones geográficas y simbólicas del destino Barcelona, más allá del municipio.

02. Barrios y Distritos

Implicar activamente a los barrios y los distritos en la dinámica turística, convirtiéndolos en objeto turístico, siempre en función de su situación.

03. Ciutat Vella

Preservar y velar por la sostenibilidad turística de Ciutat Vella, introduciendo mecanismos de ordenación, delimitación y gestión de los efectos de la actividad turística para mejorar los usos del territorio y la calidad de vida de los vecinos, así como la experiencia turística de los visitantes.

04. Aprovechamiento turístico de las infraestructuras de transporte y las nuevas centralidades urbanas y equipamientos

Incorporar las nuevas infraestructuras de transporte y las transformaciones urbanas en curso o previstas, como oportunidades para desarrollar el nuevo modelo turístico de Barcelona caracterizado por una mayor desconcentración y variedad de la oferta.

05. Marketing

Adaptar el marketing al nuevo modelo y retos planteados, aportando criterios y desarrollando instrumentos que permitan mejorar la promoción integral de la destinación Barcelona, alineando los diferentes agentes involucrados.

06. Adaptación del producto turístico

Fomentar la adaptación del destino y los productos turísticos a las nuevas tendencias y segmentos de demanda, desarrollando una oferta de acuerdo con el nuevo Modelo y Visión del turismo en Barcelona.

07. Información y atención

Unificar esfuerzos de comunicación, tanto para los ciudadanos como para los visitantes, favoreciendo una buena información y atención de calidad, base de una promoción y experiencia turística excelente.

08. Sostenibilidad ambiental

Integrar criterios de sostenibilidad ambiental en la planificación y gestión del turismo en Barcelona.

09. Profesionalización

Impulsar la formación y la profesionalización de los trabajadores, directivos y empresarios de la industria turística para fomentar una oferta de calidad y la prestación de servicios excelentes, en un marco óptimo de relaciones laborales.

10. Sensibilización y pedagogía

Conseguir un mayor conocimiento y aceptación, por parte de la ciudadanía, medios de comunicación, visitantes, instituciones e industria turística en general, del turismo y sus efectos, teniendo en cuenta tanto los positivos (a consolidar), como los negativos (a minimizar)

11. Apoyo y partenariado de la industria

Fomentar la mejora integral de la industria turística, apostando por las nuevas tecnologías, la calidad y la innovación como elementos clave de la competitividad de las empresas, los servicios y los productos turísticos; fortaleciendo y mejorando la coordinación y cooperación entre los empresarios, el tejido asociativo y la administración municipal.

12. Nueva gobernanza y financiación

Potenciar y adaptar las estructuras de planificación, gestión, atención y promoción del turismo en el nuevo Modelo Turístico, que se concibe como parte del modelo de ciudad, así como mejorar y garantizar su financiación.

13. Gestión municipal de los efectos de la actividad turística

Asegurar el desarrollo de la actividad turística de forma harmónica con la industria ciudadana, a través de la coordinación de la actuación de los diversos servicios municipales implicados.

14. Inteligencia turística

Estructurar un sistema integral de inteligencia e innovación para la mejora de la planificación y gestión turísticos, tanto pública como privada, llegando a ser referentes internacionales en el conocimiento del turismo urbano.

15. Liderazgo Turismo y Ciudad

Contribuir al liderazgo internacional de Barcelona como modelo sostenible de turismo urbano, siendo líderes en encaje turismo y ciudad

7. Llistado de actuaciones por Àmbito

Àmbito TURISMO Y CIUDAD

Ayuntamiento de Barcelona

DESTINO BARCELONA

Crterios y concertación

Actuaciones para la concertación institucional
Creación y promoción de productos y atractivos turísticos del destino Barcelona

Barcelona, puerta de entrada

Favorecer el posicionamiento estratégico de "Barcelona, puerta de entrada"
Medidas para el apoyo y aprovechamiento de la pre-candidatura de los Juegos de Invierno-2022

BARRIOS Y DISTRITOS

La Barcelona de los barrios

Actuaciones para el impulso de iniciativas locales en los barrios
Actuaciones para la creación y promoción de producto turístico en los barrios

Planificación y gestión del turismo

Planificación y gestión del turismo en los Distritos
Plan de Turismo de Distrito

CIUTAT VELLA

Gobernanza y gestión de los efectos de la actividad turística

Gobernanza del turismo
Gestión de los efectos del turismo en Ciutat Vella

Delimitación de usos turísticos: el Plan de Usos

Aplicación y seguimiento del Plan de Usos
Ordenación y control Viviendas de Uso Turístico
Ordenación y control souvenirs

Nuevos atractivos turísticos: actuaciones urbanas en el perímetro de Ciutat Vella

Actuaciones urbanas en el perímetro de Ciutat Vella

Espacios de reflexión y debate sobre el turismo

Creación de espacios de debate y reflexión sobre el turismo

APROVECHAMIENTO TURÍSTICO

Infraestructuras de transporte

Aeropuerto de Barcelona
Puerto de Barcelona
Tren Alta Velocidad
Red de transporte metropolitano

Nuevas centralidades urbanas y equipamientos

Actuaciones urbanas en el perímetro de Ciutat Vella
Parc de Montjuïc
Les Corts
Parc de Collserola
Hospital de Sant Pau
Sant Andreu - La Sagrera
Plaça de les Glòries
Eix Diagonal Mar / Poble Nou / 22@
Fòrum / Besòs / Badalona
Fira de Barcelona - Gran Via

ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO

Adaptación del producto Barcelona-destinación

Recomendaciones para la adaptación del producto Barcelona-destino

INFORMACIÓN Y ATENCIÓN

BCN? Barcelona centro de interpretación

BCN? Barcelona centro de interpretación

SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

Evaluación del impacto ambiental de la actividad turística

Evaluación del impacto ambiental de la actividad turística

Fomento de la experiencia, la innovación y la buenas prácticas ambientales

Desarrollo y difusión de buenas prácticas ambientales en la oferta turística

Promoción de las certificaciones ambientales en la industria turística

Fomento de la experiencia, la innovación y la formación en materia ambiental

PROFESIONALIZACIÓN

Concertación para una ocupación de calidad

Pacto para un Empleo de Calidad

Diagnostico de la oferta formativa y análisis cualitativo de las necesidades formativas de la actividad turística

Análisis / Diagnóstico de la oferta formativa

Análisis cualitativo de las necesidades formativas

Medidas e incentivos de capacitación, cualificación y retención de los trabajadores

Medidas de retención de trabajadores

Medidas de capacitación y cualificación

Medidas para la sensibilización y el prestigio social

Formación turística (reglada, ocupacional, continua, directiva...)

Impulso, mejora y ampliación de la formación turística

Modernización y profesionalización de la gestión empresarial

Barcelona como centro de formación de excelencia

SENSIBILIZACIÓN Y PEDAGOGÍA

Acercar el turismo a la ciudadanía

Espacios para la reflexión y la sensibilización ciudadana

Haz turismo en tu ciudad

El turismo en los colegios

El turismo en los medios de comunicación

Sensibilización de los visitantes

Redacción y difusión de la "Carta de derechos y deberes del visitante"

Información sobre convivencia

Relación con las instituciones y la industria turística

Presencia del turismo en las instituciones

Presencia del turismo en el mundo empresarial

APOYO Y PARTENARIADO CON LA INDUSTRIA

Atracción de emprendedores, empresas e inversiones

Apoyo y capacitación de los emprendedores

Sistemas de atracción, capacitación y apoyos empresariales

Foros anuales para emprendedores

Acompañamiento a las inversiones en turismo en Barcelona

Catálogo de proyectos y productos de especial interés

Fortalecimiento del tejido asociativo y mejora de la competitividad sectorial

Fomento de las estructuras asociativas y de representación

Coordinación entre la administración municipal y el tejido asociativo

Planes de mejora de la competitividad

Fomento de la calidad, la innovación y las nuevas tecnologías

Calidad para los establecimientos y el destino turístico

Fomento de la innovación

Fomento de las nuevas tecnologías

Centro de capacitación tecnológico para profesionales

Oportunidades de negocio que se generan por el nuevo plan de usos (Ciutat Vella)

Indicadores y estudios para mejorar la competitividad empresarial

Mesas con empresarios

NUEVA GOBERNANZA Y FINANCIACIÓN

Consejo Turismo i Ciudad

Composición y funciones

Consortio Turisme de Barcelona

Financiación de Turisme de Barcelona

Principales cambios propuestos

Adecuación de la estructura ejecutiva del Ajuntament a los retos que plantea el turismo en la ciudad

Dirección de Turismo del Ayuntamiento de Barcelona

Mesa Técnica Municipal Turismo y Ciudad

Promoción global de ciudad (City Marketing)

Barcelona World
Barcelona Marketing Platform

Fondo económico Turismo y Ciudad

Unas mayores necesidades de gasto derivadas del turismo
Volumen y estructura de ingresos del consorcio Turisme de Barcelona
Propuestas de la nueva financiación

GESTIÓN MUNICIPAL DE LOS EFECTOS DE LA ACTIVIDAD TURÍSTICA

Gestión de espacios turísticos

Plan de gestión de visitantes
Medidas de gestión en la Rambla
Nuevo acceso al Museo Picasso por Plaza Sabartés
Plan Integral de Actuaciones en el Park Güell
Entorno Sagrada Familia

Seguridad ciudadana y turismo

Estudio percepción e incidencia de seguridad
Consejo autoprotección
Actividad servicios de policía
Respuesta problemas de inseguridad
Implicación operadores turísticos y gestores
Seguimiento y promoción imagen exterior

Movilidad turística

Información sobre movilidad turística
Transporte colectivo de calidad para los visitantes
Transporte especializado para los visitantes
Puntos de intercambio modal
Plan de estacionamiento y paradas de autocares turísticos
Los desplazamientos a pie
Desplazamientos en bicicleta
Información y señalización
Gestión y coordinación de la demanda

Ordenación y control de la actividad turística

Ordenación de la actividad turística en los Planes especiales de usos
Viviendas de uso turístico
Tiendas de "souvenirs"
Inspección de la actividad turística

Centro Municipal de Operaciones

Centro Municipal de Operaciones
Fans Zone

INTELIGENCIA TURÍSTICA

Observatorio Turismo urbano BCN

Observatorio Turismo urbano BCN: OBSETUR BCN
Recomendaciones para un mejor Sistema Integral de Información Turística Básica para Barcelona

Centro de innovación turística BCN

Centro de innovación turística BCN: BCN LABTUR

Portal del conocimiento Turismo Urbano BCN

Portal del Conocimiento Turismo Urbano BCN

LIDERAZGO TURISMO Y CIUDAD

Turismo y relaciones institucionales

Captación de sedes de prestigio
Presencia institucional, alianzas y redes de ciudad
Presencia institucional en organismos y redes de promoción turística

Liderazgo en conocimiento turístico

Congreso Turismo y Ciudad:: BCN city&tourism international congress
Conocimiento sobre el turisme urbano y la relación turismo y ciudad
Proyecto "Turismo en 4 ciudades de Europa: Barcelona, Londres, París y..."

Iniciativas y proyectos para fortalecer el posicionamiento estratégico de Barcelona

Proyectos innovadores de especial interés
Certificación como destino turística sostenible "Biosphere destination"

Fem (Hagamos) Pla Estratègic de Turisme BCN 2015

Proyección permanente del Plan: www.turismebcn2015.cat
Jornadas y debates sobre el encaje y la mejora competitiva del turismo en la ciudad
Ideas para mejorar: Plataforma Open Innovation Lab Barcelona y el Turismo

Programa de Actuación 2010-2015: listado de actuaciones por Ámbito

ÁMBITO PROMOCIÓN

Turismo de Barcelona

MARKETING

Objetivos estratégicos de Marketing

Objetivos de desarrollo de la oferta global
Objetivos de promoción

Posicionamiento de Barcelona como destino turístico

Posicionamiento actual de Barcelona
Posicionamiento deseado de Barcelona

Productos y mercados estratégicos

Estrategia de mercados
Estrategia de Producto
Estrategia Productos / Mercados

Estrategia general de promoción

Estrategia general de promoción

Estrategia de e-marketing y estructura básica del nuevo portal BCN

Estrategia de e-marketing
Estructura básica del nuevo portal turístico BCN

Desarrollo del Plan de Marketing de turismo 2011-2015

Desarrollo del Plan de Marketing de turismo 2011-2015

ADAPTACIÓN DEL PRODUCTO TURÍSTICO

Adaptación de la cartera de productos

Recomendaciones para la adaptación de la cartera de productos
Plan de desarrollo de nuevos productos turísticos para el destino Barcelona

Adaptación de los principales sectores implicados

Industria turística
Alojamiento
Receptivo, guías y transporte turístico
Cruceros
Turismo y negocios
Turismo y comercio
Turismo y restauración
Turismo y cultura
Ocio nocturno
Turismo médico
Turismo y deporte

Barcelona Recomienda

Barcelona Recomienda

INFORMACIÓN Y ATENCIÓN

La información y las nuevas tecnologías

Nuevas tecnologías de información y atención al visitante
Agenda del Visitante de Barcelona – AGENDAVISIT
Portal de Turismo

Atención al visitante

Señalización del destino Barcelona
Oficinas de información y atención
Bienvenida de los visitantes: Welcome to BCN

Antenas exteriores, embajadores y amigos de Barcelona

Relaciones con las antenas exteriores
Embajadores y Amigos de Barcelona

SOSTENIBILITAT AMBIENTAL

Valorización y promoción turística de los activos ambientales del destino

Valorización de los activos ambientales
Corresponsabilización ambiental de los visitantes

8. Créditos del Plan

Plan Estratégico de Turismo de la ciudad de Barcelona

Oficina del Plan Estratégico

Enric Truñó. Coordinador

Joan Serra. Director de Contenidos

Xavier Suñol. Director de Operaciones

Jordi Moll. Técnico

Saida Palou. Técnica

Míriam Antequera. Administración

Comité Técnico

Pere Duran. Director General de Turisme de Barcelona

Joan Torrella. Director de Promoció Territorial i Turisme del Ajuntament de Barcelona

Enric Truñó. Coordinador del Plan Estratégico de Turismo

Joana Homs. Adjunta de Direcció Turisme de Barcelona

Joan Serra. Director de Contenidos de la Oficina del Plan Estratégico de Turismo

Xavier Suñol. Director de Operaciones de la Oficina del Plan Estratégico de Turismo

Jordi Moll. Técnico de la Oficina del Plan Estratégico de Turismo

Saida Palou. Técnica de la Oficina del Plan Estratégico de Turismo

Consejo Asesor

Josep Chias. Presidente Chias Marketing-Barcelona

Ángel Díaz. Director Advanced Leisure Services

Francesc López Palomeque. Profesor Departamento de Geografía Regional. U. Barcelona

Josep Ros Santasusana. Director Ros Development and Planning, S. L.