



Estudi per a la integració del Turisme en el desenvolupament i implementació de les Agendes Urbanes i Rurals de la província de Barcelona



Diputació
Barcelona

CRÈDITS

Encàrrec

Diputació de Barcelona - Oficina
tècnica de turisme



Diputació
Barcelona

Responsable

Elisabet González

Redacció i desenvolupament



Pablo Muñoz Unceta
Violeta García Torralbo

Juliol de 2025

ÍNDEX

1. Introducció	4
Objectius de l'estudi	5
2. Marc Teòric	8
3. Metodologia de l'estudi	10
4. Anàlisi de casos	16
Castelló de la Plana	16
Castropol	20
Diputació de Granada i Comarca de Guadix	22
Santa Susanna	24
Manresa	26
Consell Comarcal del Baix Llobregat	28
5. El potencial de l'Agenda Urbana com a marc estratègic per a les polítiques de turisme	30
Perfils de municipis	32
Prioritats per tipus de perfil de municipi	35
6. Conclusions de l'estudi: Diferents punts d'entrada per vincular el turisme amb la planificació estratègica ...	42
Principals recomanacions	44
7. Referències.....	48



1. Introducció

Aquest document recull un seguit de recomanacions per integrar el turisme com a política estratègica dins de les Agendes Urbanes i Rurals Locals. És el resultat d'un procés de treball liderat per l'Oficina Tècnica de Turisme de la Diputació de Barcelona, amb el suport de l'empresa Paisaje Transversal i on han participat directament deu ens locals (tant ens de la província de Barcelona com d'altres ens locals de l'Estat) per a recollir dades i informació, així com per a contrastar i debatre anàlisis preliminars de l'estudi.

El document es divideix en sis capítols. Primer, s'expliquen els objectius i motivacions generals de l'estudi, així com el context general sobre el qual es genera. Segon, s'explica el marc teòric de l'estudi en relació amb dos aspectes: el turisme com a desplaçament de persones i la Agenda Urbana i Rural com a eina de planificació estratègica. El tercer capítol explica la metodologia feta servir en l'estudi. El quart capítol recull les principals dades analitzades de sis municipis, els quals s'estructuren com casos d'estudi amb iniciatives de referència i dades específiques. El cinquè capítol debat el potencial de l'Agenda Urbana i Rural per a les polítiques de turisme a partir dels aspectes comuns analitzats en els casos i les qüestions contrastades en els focus group d'aquest estudi. Finalment, l'últim capítol inclou un seguit de conclusions i recomanacions que estableixen l'inici d'una metodologia per aplicar l'Agenda Urbana com a marc estratègic per a les polítiques de turisme.

Objectius de l'estudi

Aquest estudi neix de la necessitat de definir un marc estratègic comú per reforçar les polítiques de turisme sostenible per part de la Diputació de Barcelona. Des de fa anys, la Diputació de Barcelona ha impulsat tant la planificació estratègica com les iniciatives de turisme sostenible com a instruments per al desenvolupament econòmic, social i mediambiental del territori.

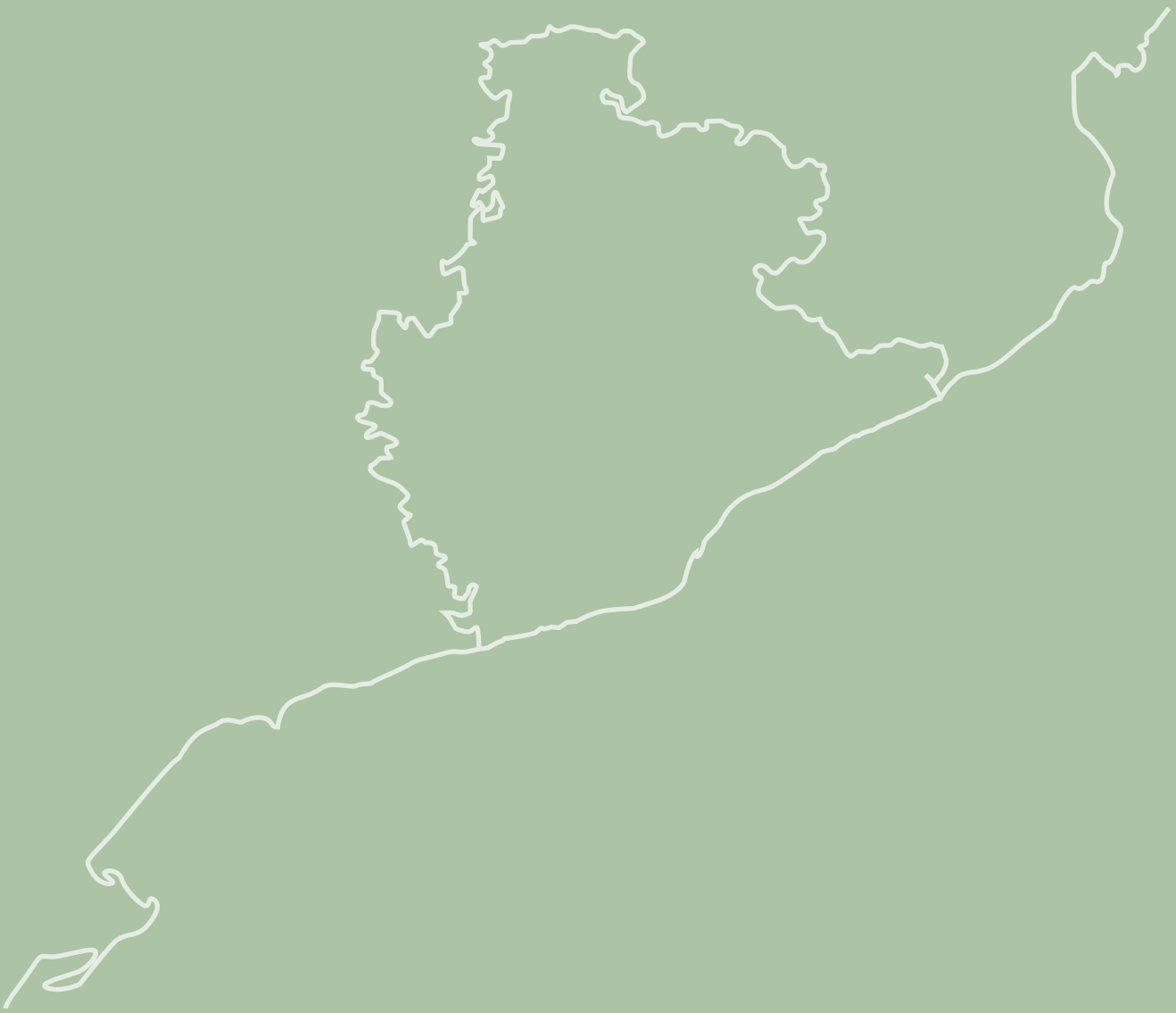
Pel que fa a aquestes últimes, d'una banda, la Diputació de Barcelona dona suport als ens locals a partir diferents instruments, com ara la xarxa comarcal de turisme, el LABturisme o el programa Compromís per a la Sostenibilitat Turística Destinació Barcelona, entre altres. D'altra banda, els ens locals s'han recolzat en fons de finançament com els Plans de Sostenibilitat Turística en Destinació (Fons Next Generation EU (NGEU), Pla de Recuperació, Transformació i Resiliència) o les Destinacions Turístiques Intel·ligents per impulsar polítiques i iniciatives de turisme sostenible i abordar el turisme des de la planificació estratègica i la seva transversalitat més enllà de la promoció del territori per atreure visitants.

Assistim a un moment en què s'estan adoptant grans fulls de ruta sobre els reptes del turisme a nivell europeu i internacional. Propostes de la Unió Europea, com ara el *Transition pathway for tourism* ([Comissió Europea, 2022](#)), o més recentment, l'[Estratègia de Turisme de la UE](#), prevista per a 2026 i per a la qual s'ha iniciat una consulta a diferents agents europeus, donen un marc de treball per repensar les iniciatives de turisme sostenible. Aquestes polítiques es connecten a més amb estratègies a nivell estatal, com l'[Estratègia de Turismo Sostenible 2030](#), actualment en elaboració.

Pel que fa a la planificació estratègica de pobles i ciutats, l'estudi parteix de l'experiència de la Diputació de Barcelona, especialment de la Gerència de Serveis d'Habitatge, Urbanisme i Activitats en el suport metodològic i econòmic per al desenvolupament i implementació de les Agendes Urbanes i Rurals a la província de Barcelona. Es considera com a hipòtesi de l'estudi que el marc de l'Agenda Urbana i Rural pot generar una estructura adequada per articular les polítiques de turisme de forma transversal al territori local generant major valor afegit i eficiència a les polítiques públiques. L'objectiu general d'aquest estudi és per tant comprovar aquesta hipòtesi i definir un seguit de recomanacions metodològiques perquè els ens locals puguin desenvolupar polítiques de turisme sostenible de forma estratègica sota el marc de l'Agenda Urbana i Rural. Específicament, els objectius d'aquest estudi són:

- Analitzar diferents aproximacions al turisme en les agendes urbanes i rurals.
- Analitzar els aspectes específics de l'Agenda Urbana i Rural potencialment vinculats de forma transversal al turisme.
- Dissenyar una metodologia per desenvolupar estratègies de turisme sota el marc de l'Agenda Urbana i Rural.





2. Marc Teòric

L'Agència per al Turisme de les Nacions Unides (2025) defineix el turisme com a fenomen social, cultural i econòmic que implica el moviment de persones cap a països o llocs fora del seu entorn habitual, ja sigui per motius personals o professionals. Aquestes persones són considerades com a visitants (incloent-hi turistes, excursionistes i no-residents) i el turisme està vinculat amb les activitats d'aquestes persones al lloc de destí, algunes de les quals inclouen despeses turístiques.

Sota aquesta definició i a partir dels moviments més freqüents de la gent al territori de la província de Barcelona, però també de Catalunya i l'Estat, el turisme està vinculat amb diverses activitats relacionades amb el desplaçament de persones. Tot i que tradicionalment s'ha associat amb viatges per vacances en zones de sol i platja, aquests desplaçaments poden estar motivats per moltes altres activitats, incloent-hi la visita del patrimoni natural o cultural, les activitats MICE (Meeting, Incentives, Conferencing i Exhibitions), activitats gastronòmiques o la pràctica d'esports, entre moltes altres.

La varietat d'activitats vinculades amb el moviment de persones obliga a adoptar una visió més àmplia per entendre les causes i conseqüències del turisme, ja que tots aquests desplaçaments fan servir mitjans de transport diversos per dur-se a terme, impliquen l'ús de serveis, poden generar despeses i guanys econòmics, o comporten interaccions i intercanvis amb la població dels llocs d'arribada. Un enfocament més integral del turisme requereix un marc conceptual transversal que abasti diferents àmbits sectorials interrelacionats amb tots aquests aspectes que permeti la seva incorporació a la planificació estratègica dels municipis.

L'Agenda Urbana i Rural és un marc de planificació estratègica integral i participativa que defineix la visió de futur del municipi, unes línies d'actuació i els projectes prioritaris segons unes prioritats estratègiques i amb la participació de diferents agents locals per la seva definició.

És una política que va néixer en el marc de Nacions Unides en el congrés Habitat III, a Quito, a partir de la "New Urban Agenda" (UN-Habitat, 2016) i que va tenir la seva trasllació a la política europea amb l'Agenda Urbana de la Unió Europea (2016) i a la política estatal amb l'Agenda Urbana Espanyola (2019). Aquesta última ha esdevingut una eina clau per a la planificació estratègica local, sent adoptada per nombrosos municipis i ens locals i promoguda per ens com la Diputació de Barcelona per a la planificació estratègica dels municipis del seu territori. L'Agenda Urbana Espanyola es recolza en deu objectius estratègics (cadascun dels quals es connecta amb diferents objectius específics):



OE1: Ordenar el territori i fer un ús racional del sòl, conservar-lo i protegir-lo



OE2: Evitar la dispersió urbana i revitalitzar la ciutat existent



OE3: Prevenir i reduir els efectes del canvi climàtic i millorar la resiliència



OE4: Fer una gestió sostenible dels recursos i afavorir l'economia circular



OE5: Afavorir la proximitat i la mobilitat sostenible



OE6: Fomentar la cohesió social i buscar l'equitat



OE7: Impulsar i afavorir l'economia urbana



OE8: Garantir l'accés a l'habitatge



OE9: Liderar i fomentar la innovació digital



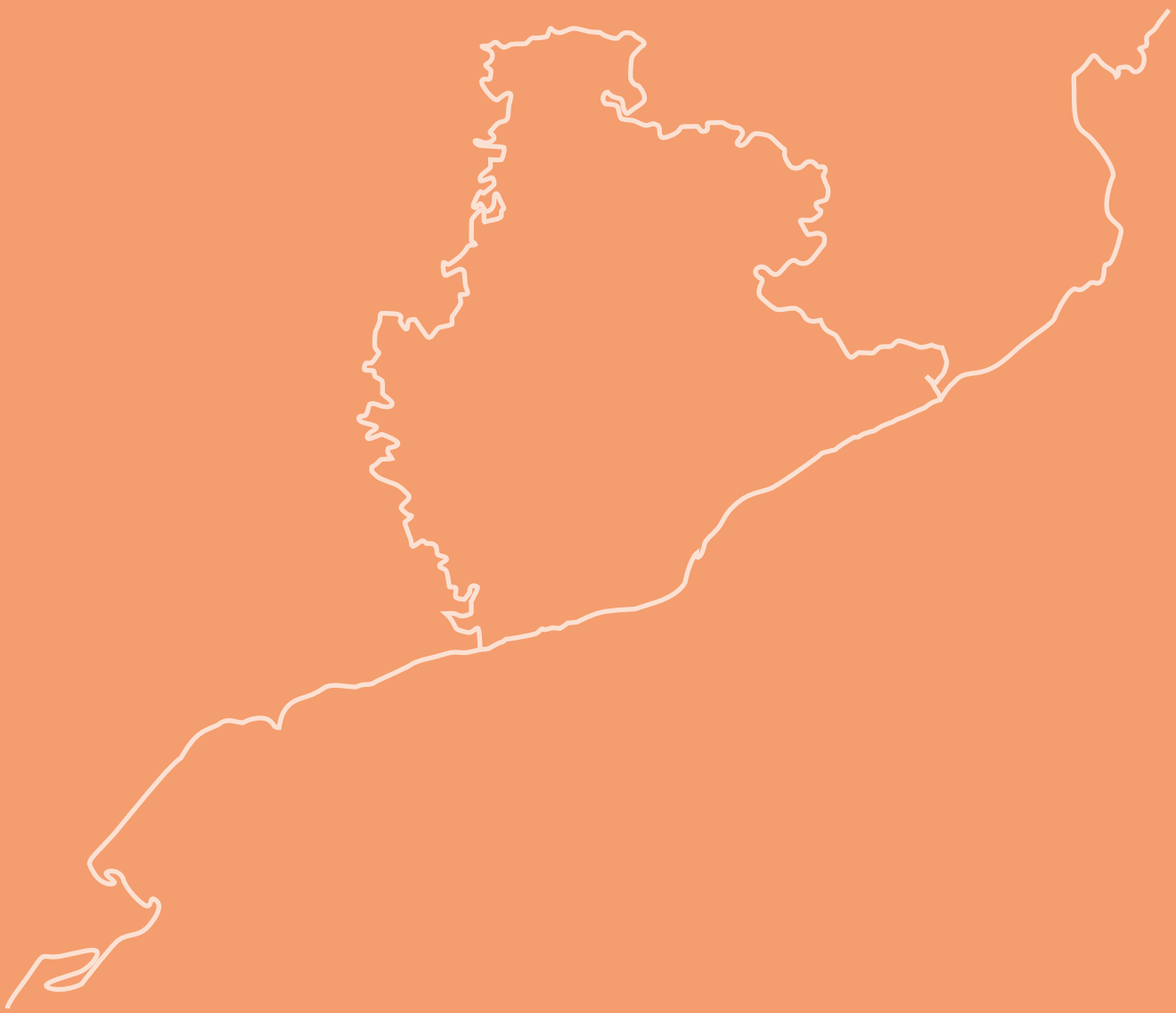
OE10: Millorar els instruments d'intervenció i la governança

Tot i que segons aquest marc el turisme es troba directament com a objectiu específic dins de l'**Objectiu Específic 7.2 fomentar el turisme intel·ligent, sostenible i de qualitat, així com els sectors clau de l'economia local** (MIVAU, 2019), una concepció del turisme com a moviment de persones fora dels seus entorns habituals, fa necessària una integració del turisme molt més transversal amb els objectius estratègics, tant pel que fa a les oportunitats que genera (econòmiques, culturals, identitàries) com pels impactes d'aquests desplaçaments (en l'economia, l'habitatge o els serveis públics).

El marc teòric d'aquest estudi parteix d'aquesta visió més transversal del turisme. Expandeix, per tant, la vinculació d'aquest moviment de persones des de la perspectiva exclusivament econòmica, vinculada amb l'impuls de l'economia urbana, cap a la interrelació del turisme amb temes com ara la protecció i conservació del patrimoni natural i cultural, la dinamització del territori, la gestió dels recursos públics, la mobilitat sostenible, el foment de la cohesió social i territorial, l'adaptació al canvi climàtic o la redistribució de la riquesa que genera aquest sector.

Com a apunt conceptual, l'estudi és conscient que hi ha diferents terminologies per referir-se a les agendes urbanes i rurals (Agenda Urbana Local, Agenda Urbana o Agenda Urbana i Rural, entre altres). Es fa servir el terme Agenda Urbana i Rural per tal d'incloure territoris de diferent grandària i naturalesa dins d'aquest marc conceptual.





3. Metodologia de l'estudi



L'estudi ha estat organitzat en dues fases, estructurades per diferents activitats amb la participació de diferents ens locals i s'ha dut a terme entre març i juliol de 2025:

La **fase 1** ha estat una fase de diagnosi, estructurada al voltant de sis entrevistes a ens locals i l'anàlisi de dades i documentació específica vinculada amb aquests municipis. S'han fet entrevistes a tres ens locals de la província de Barcelona (Consell Comarcal del Baix Llobregat, Manresa i Santa Susanna) i tres ens locals de fora de la província (Castropol, Castelló de la Plana i Diputació de Granada) amb la voluntat de fer un anàlisi comparatiu entre experiències de dins i fora de la província de Barcelona que destaquen pel seu enfocament del turisme des de la planificació estratègica local. La selecció dels ens locals es va fer en coordinació amb l'equip de la Gerència de Serveis d'Habitatge, Urbanisme i Activitats de la Diputació de Barcelona (per als ens locals de la província) i amb l'equip de la *Dirección General de Agenda Urbana y Arquitectura del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana* (per als ens locals de fora de la província). Els criteris de selecció van estar lligats amb l'existència d'experiències rellevants pel que fa a la integració del turisme en les Agendes Urbanes i Rurals, i a més, es va considerar tenir casos diversos pel que fa al tipus de turisme, la localització i la grandària dels municipis.

Documentació revisada:

Document	Any	Àmbit
Agenda Urbana Española	2019	Agenda Urbana i Rural
Agenda Urbana de Manresa 2030	2023	Agenda Urbana i Rural
Pla de projecció exterior de Manresa 2024-2030	2022	Internacionalització
Strategic Project Manresa 2022: Using Religious Tourism as a Keystone for the Revitalization of a Non-touristic and Non-religious City	2019	Turisme
Pla d'Actuació Comarcal del Consell Comarcal del Baix Llobregat	2024	Planificació Estratègica
Pla Estratègic de Desenvolupament Turístic del Baix Llobregat	2024	Turisme
Plan de Transformación del Turismo de la Provincia de Castellón 2022-2026	2022	Turisme
Agenda Urbana de Castellón 2030	2023	Agenda Urbana i Rural
Plan Estratégico de Turismo de Castellón 2025-2027	2025	Turisme
Agenda Urbana y Rural Castropol 2030	2022	Agenda Urbana i Rural
Análisis territorial de la Comarca Oscos-Eo	2023	Transversal
Agenda Urbana y Rural de la Provincia de Granada	2022	Agenda Urbana i Rural
Estrategia de Desarrollo Sostenible de la Comarca de Guadix	2022	Agenda Urbana i Rural
Plan de Sostenibilidad Turística en Destinos del Geoparque de Granada	2021	Turisme
Agenda Urbana de Santa Susanna	2024	Agenda Urbana i Rural

A més d'aquests documents, vinculats principalment als municipis entrevistats, s'ha revisat informació referent a dades estadístiques dels municipis de diferents fonts (Instituto Nacional d'Estadística, Idescat, Institut Valencià d'Estadística, LabTurisme), així com informació referent a l'esquema de finançament dels Plans de Sostenibilitat Turística en Destinació (PSTD) o les Destinació Turístiques Intel·ligents (DTI).

Aquesta fase va acabar amb una sessió d'un grup de discussió per contrastar les conclusions i idees preliminars obtingudes del procés d'entrevistes i la revisió de documentació. A aquesta sessió van assistir ens locals de la província de Barcelona, incloent-hi els tres que van participar del procés d'entrevistes (Canet de Mar, Consell Comarcal del Baix Llobregat, L'Hospitalet de Llobregat, Manresa, Masquefa, Mataró i Santa Susanna). La sessió va tenir tres objectius principals:

- Debatre i validar diferents perfils de municipis pel que fa a la situació de la planificació estratègica i el sector turisme.

- Identificar objectius específics de l'AUE prioritaris per a una planificació estratègica de les polítiques del turisme.
- Obtenir un marc de treball per a la segona fase de l'estudi.

La **fase 2** va tenir com a objectiu principal arribar a un seguit de recomanacions per integrar les polítiques de turisme i la planificació estratègica a escala local. Per això, es van contrastar les conclusions preliminars de l'estudi i es van debatre iniciatives concretes respecte al marc de treball (objectius prioritaris) definit durant la primera fase. A partir de la sistematització de la primera fase, la segona sessió del grup de discussió va tenir com a objectius específics:

- Identificar àmbits prioritaris a partir de l'experiència de cada municipi
- Identificar tipus d'intervencions per àmbits estratègics
- Aprofundir el marc de treball per a la definició de recomanacions

A aquesta segona sessió van assistir sis dels set ens locals que van assistir a la primera. En la taula a continuació s'explica la continuïtat dels ens locals participants en l'estudi:

Ens local	Entrevista	Sessió 1	Sessió 2
Canet de Mar			
Castelló de la Plana			
Castropol			
Consell Comarcal del Baix Llobregat			
Diputació de Granada			
L'Hospitalet de Llobregat			
Manresa			
Masquefa			
Mataró			
Santa Susanna			

Finalment, a partir de les conclusions de la segona sessió i el treball previ es va redactar el present informe de conclusions i recomanacions per a la integració del turisme i les agendes urbanes i rurals.



4. Anàlisi de casos

Es van seleccionar sis casos d'estudi per analitzar el potencial d'integració del turisme com a element transversal dins de l'Agenda Urbana i Rural. Cada exemple està associat amb un municipi o ens local entrevistat. Els criteris de selecció van ser, d'una banda, assegurar la diversitat dels ens locals pel que fa al volum de població, el grau de maduresa del turisme o la localització territorial (interior o costa), i, d'altra banda, incloure exemples representatius d'integració del turisme amb la planificació estratègica. Aquest últim criteri es va definir en coordinació amb la Gerència de Serveis d'Habitatge, Urbanisme i Activitats de la Diputació de Barcelona (per als ens locals de la província) i amb l'equip de la *Dirección General de Agenda Urbana y Arquitectura del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana* (per als ens locals de fora de la província).

S'inclou en l'anàlisi una fitxa introductòria de cada ens local, amb dades de població, economia i turisme, una anàlisi de les actuacions incloses en l'Agenda Urbana i Rural, i una breu descripció d'un exemple d'integració del turisme i la planificació estratègica. Aquesta anàlisi es construeix a partir de la revisió de documentació i les entrevistes realitzades. Les dades incloses en les fitxes estan recollides de fonts oficials i s'ha intentat que les dades fossin comparables entre els casos a partir de les mateixes fonts o, almenys, les mateixes dates, tot i que la diversitat territorial ha generat limitacions, ja que algunes dades venen de fonts municipals o de comunitats autònomes. En els casos on no hi havia disponibilitat de dades (per exemple, pel que fa al PIB per càpita en alguns municipis), s'ha pres com a referència la dada supramunicipal més propera, és a dir, de la comarca o de la província.



Castelló de la Plana



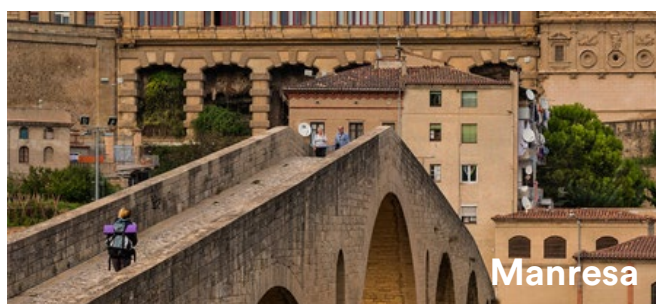
Castropol



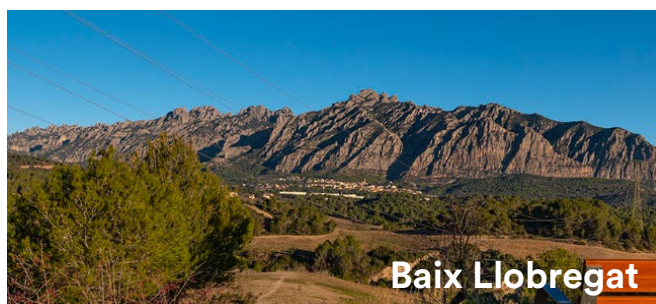
Comarca de Guadix



Santa Susanna



Manresa



Baix Llobregat

Castelló de la Plana

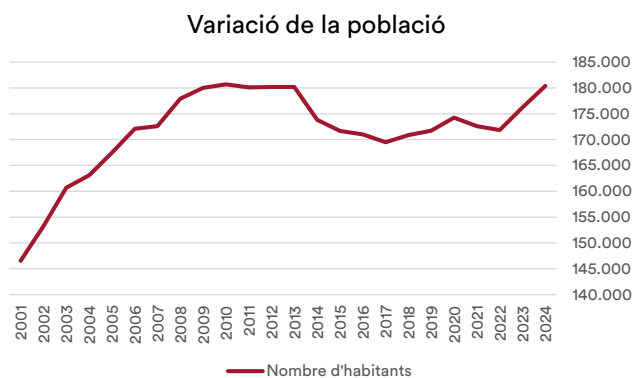
Comunitat Valenciana

Castelló de la Plana és la capital de la província de Castelló, amb una població de 180.379 habitants i una superfície de 109 km². Presenta una elevada densitat de població (1.654,85 hab/km²) i una presència significativa de població estrangera (16,7%). Els canvis en l'economia i la població han variat considerablement i s'han vist afectats per les diferents crisis del segle XXI, tant la crisi immobiliària del 2008 com la crisi de la Covid-19. El municipi compta amb una oferta

turística àmplia i una tendència pujant pel que fa al turisme, tant de sol i platja, com d'altres tipus, incloent-hi turisme d'esports i MICE (*Meeting, Incentives, Conferencing and Exhibitions*) o turisme de negocis i congressos. L'Agenda Urbana de Castelló, aprovada el 2023, inclou el turisme com a palanca estratègica, promovent un model sostenible i intel·ligent.

	Castelló de la Plana	Província de Castelló
Superfície (km ²)	109,00 ⁽¹⁾	6.636 ⁽¹⁾
Població	180.379 ⁽²⁾	615.849 ⁽²⁾
Densitat (hab/km ²)	1.654,85	88,47
Població estrangera	28.794 ⁽³⁾	90.926 ⁽³⁾

Fonts: (1) IGN, 2025; (2) INE, 2024; (3) INE, 2022



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Establiments turístics al municipi:

Hotels 17

Apartaments turístics 451

Font:
Institut Valencià d'Estadística, 2022

Finances i economia

Pressupost municipal (2022) ⁽¹⁾

197.548.778,72 €

PIB per càpita (Província de Castelló) ⁽²⁾

29.198 €/habitant

Fonts:
(1) Ajuntament de Castelló, 2022
(2) INE, 2022

Agenda Urbana

Any de redacció **2023**

Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

19 Línies Estratègiques d'actuació

16 Projectes Estratègics prioritzats

Línies Estratègiques d'Actuació
directament vinculades amb turisme:

LEA7.13 Transformació del teixit productiu de Castelló

LEA7.14 Turisme urbà i rural sostenible

Projectes Estratègics directament vinculats amb turisme:

PE12 Turisme Sostenible, Intel·ligent i Esportiu

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme, accessibilitat i espai públic: La connexió de la platja del Gurugú i el nucli històric

L'Ajuntament de Castelló de la Plana ha impulsat una estratègia de transformació i revitalització del front litoral per millorar la connexió urbana i turística entre la platja del Gurugú i el nucli històric, amb una actuació que entén l'espai públic com un element clau per articular paisatge, mobilitat, activitats quotidianes i ús turístic. Aquesta intervenció aposta per una ordenació més accessible i sostenible del territori, amb la conversió en zona de vianants de diversos trams del front marítim i la millora de la mobilitat activa entre el litoral i el centre urbà.

El projecte busca no només millorar l'atractiu turístic, sinó també reforçar la relació entre el veïnat i els espais costaners, generant una continuïtat funcional i paisatgística entre la ciutat i la platja. Aquesta actuació ha estat definida a partir del PSTD *Remodelación del Paseo Marítimo - Avenida Ferrandis Salvador* presentat a la convocatòria de 2022 i s'ha inclòs posteriorment dins del *Projecte Estratègic 12* de l'Agenda Urbana

de Castelló 2030, *Turisme Sostenible, Intel·ligent i Esportiu*. Aquesta actuació representa un model de transició cap a la integració del turisme i la vida quotidiana, posant en valor l'espai públic com a escenari compartit entre residents i visitants. Així, es fomenta una nova manera d'habitar i recórrer la ciutat que afavoreix la convivència i la cohesió territorial.

Planificació estratègica vinculada:

Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació de Castelló (2022)

Agenda Urbana de Castelló 2030 (2023)

Àmbits Estratègics vinculats:



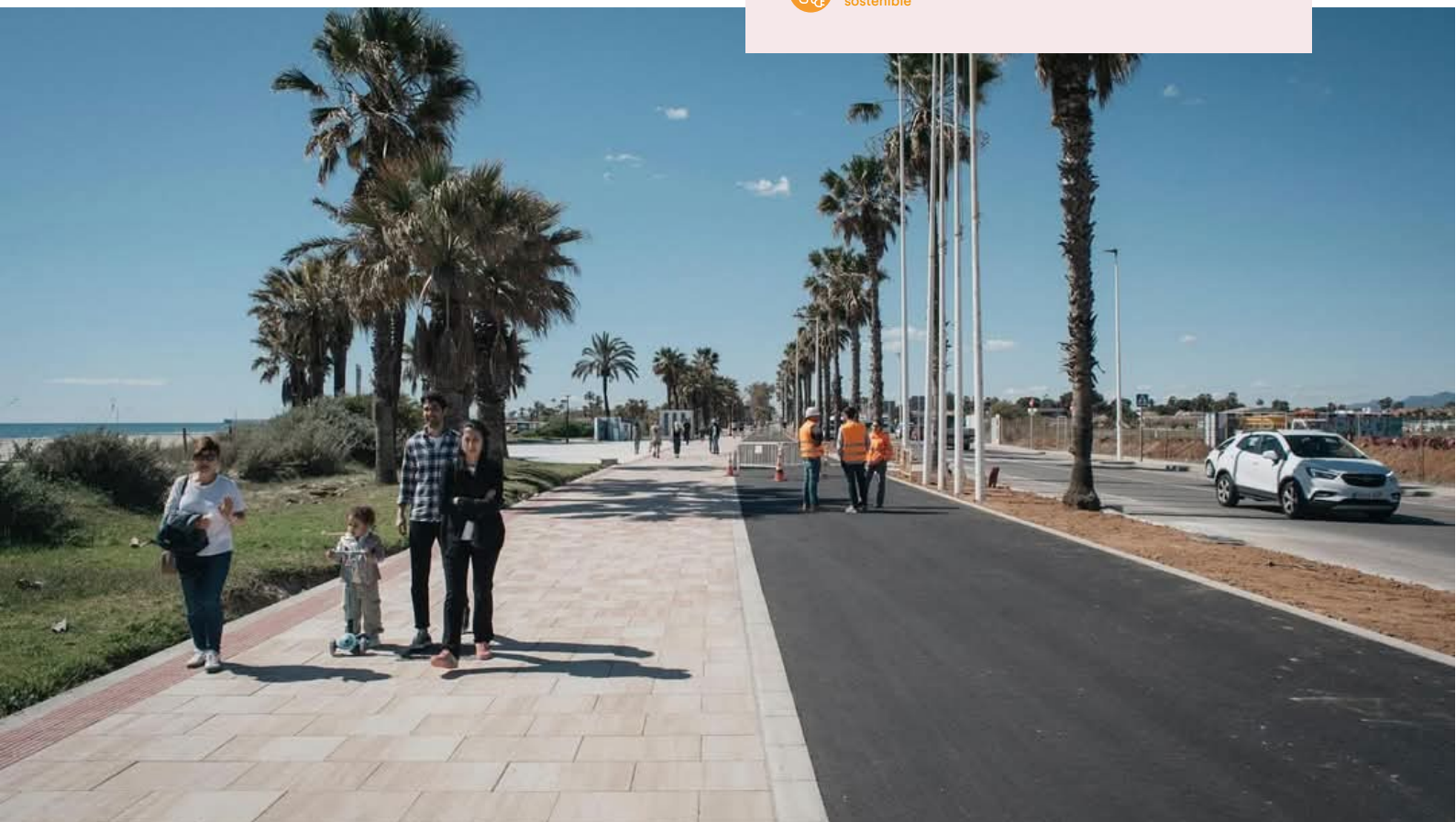
OE2: Evitar la dispersió urbana i revitalitzar la ciutat existent



OE3: Prevenir i reduir els efectes del canvi climàtic i millorar la resiliència



OE5: Afavorir la proximitat i la mobilitat sostenible



Castropol

Astúries

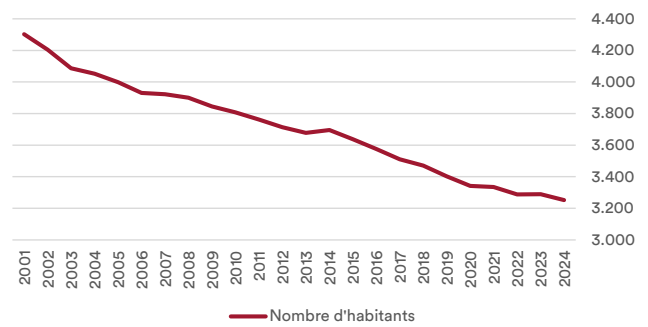
Castropol és un municipi asturià amb 3.252 habitants i una baixa densitat de població (25,86 hab/km²) que reflecteix el seu caràcter eminentment rural. Com altres territoris semblants, hi ha una tendència de pèrdua de població. El PIB per càpita de la província (26.361 €) és inferior al d'altres territoris propers i l'economia local s'ha orientat cap a models de turisme rural i accessible com a via de desenvolupament. Amb 64 establiments turístics, incloent cases d'aldea,

apartaments rurals i albergs, el municipi aposta per un turisme de proximitat i sostenible, impulsat per l'Agenda Urbana i Rural de Castropol (2022), amb iniciatives com ara el Cinturó Verd Marítim o el port esportiu, les quals reforcen aquesta aposta. Castropol posa l'accent en la diversificació del turisme des de l'entorn natural, cercant alternatives a la despoblació i impulsant la inclusió social i l'accessibilitat.

	Castropol	Astúries
Superfície (km ²)	125,77 ⁽¹⁾	10.604 ⁽²⁾
Població	3.252 ⁽³⁾	1.008.028 ⁽³⁾
Densitat (hab/km ²)	25,86	95,42
Població estrangera	73 ⁽⁴⁾	46.630 ⁽⁴⁾

Fonts: (1) Ajuntament de Castropol, 2025; (2) IGN, 2025; (3) INE, 2024; (4) INE, 2022

Variació de la població



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Establiments turístics al municipi (2019):

64 establiments i 1.700 places disponibles (AU)

Hotels	7
Hostals i pensions	3
Apartaments rurals	14
Cases d'aldea	11
Campings	3
Apartaments turístics	7
Albergs	2

Fonts:

Agenda Urbana i Rural de Castropol 2030, 2022

Finances i economia

Pressupost municipal ⁽¹⁾

4.417.245,02 €

PIB per càpita (Astúries) ⁽²⁾

26.361 €/habitant

Fonts:

(1) Agenda Urbana i Rural de Castropol, 2022

(2) INE, 2022

Agenda Urbana

Any de redacció

2022

Horitzó d'implementació

2030

Nombre d'actuacions:

57 Accions

10 Línies Estratègiques d'actuació

Accions directament vinculades amb turisme:

5.01. Millora de l'accessibilitat en els centres urbans de Castropol i Figueras

5.02. Actuacions de millora de l'accessibilitat i de nous estacionaments en totes les parròquies rurals

5.03. Afavorir la mobilitat sostenible amb bicicletes elèctriques pel territori.

5.05. Cinturó Verd Marítim. (projecte referent del Pla de Sostenibilitat Turística de la Comarca Oscos-Eo)

6.08. Impulsar projectes d'inclusió per a la població amb diversitat funcional. (Pla Estratègic de Turisme Accessible)

7.05. Desenvolupament del Port Esportiu de Castropol

7.07. Àrea d'autocaravanes

9.01. Desenvolupament Centre d'Innovació i Noves Tecnologies.

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme i mobilitat: *El Cinturó Verd Marítim* i els itineraris de la costa

A Castropol, el turisme es concep com una oportunitat per millorar la mobilitat, l'accessibilitat i la connexió entre municipis de forma sostenible. El projecte del Cinturó Verd Marítim, inclòs dins del Pla de Sostenibilitat Turística Comarcal Oscos-Eo, aposta per recuperar i posar en valor els itineraris del litoral a l'entorn de l'estuari de l'Eo, integrant camins, miradors i punts d'interpretació paisatgística.

Aquest projecte representa una aposta clara per la mobilitat sostenible i l'accessibilitat universal, ja que facilita l'accés a la línia de costa per a residents i visitants, connectant espais naturals i nuclis habitats a través d'una un sender que voreja el litoral marítim del municipi, des de la platja de Penarronda fins a la Punta dona Cabana, amb un recorregut de 20,34 quilòmetres. Alhora, contribueix a millorar la connectivitat territorial entre municipis de la comarca, com Vegadeo i Ribadeo, creant una infraestructura compartida que articula el desenvolupament local amb criteris de cohesió territorial i sostenibilitat ambiental.

Inclòs com a eix prioritari dins del Pla Estratègic d'Acció Local de Castropol, el Cinturó Verd Marítim exemplifica com les polítiques de turisme poden actuar com a vector d'integració paisatgística, revitalització rural i coordinació intermunicipal, tot consolidant un model de turisme actiu, accessible i arrelat al territori.

Planificació estratègica vinculada:

Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació Comarca Oscos-Eo (2021)

Agenda Urbana i Rural Castropol 2030 (2022)

Àmbits Estratègics vinculats:



OE1: Ordenar el territori i fer un ús racional del sòl, conservar-lo i protegir-lo



OE3: Prevenir i reduir els efectes del canvi climàtic i millorar la resiliència



OE5: Afavorir la proximitat i la mobilitat sostenible

Diputació de Granada i Comarca de Guadix

Andalusia

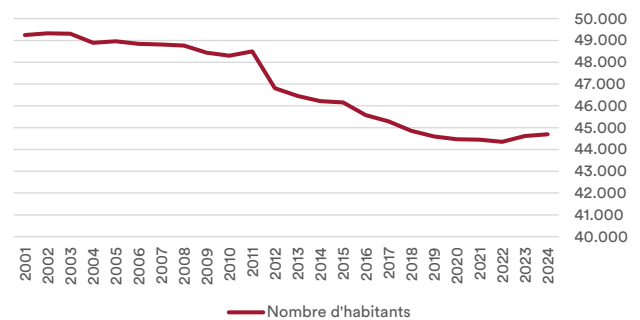
La comarca de Guadix, dins la província de Granada, agrupa 24 municipis amb una població total de 44.693 habitants repartits en més de 2.000 km². Aquesta extensió dona lloc a una densitat molt baixa (21,91 hab/km²), fet típic de territoris rurals de muntanya. El PIB per càpita provincial (20.349 €) és significativament inferior al d'altres territoris analitzats, mostrant un fort repte socioeconòmic. Tot i això, la comarca disposa d'un ampli potencial turístic vinculat al patrimoni cultural i natural,

que es tradueix en accions específiques dins l'Agenda Urbana i Rural comarcal, com el Geoparc de Granada, l'Street Art Rural o la promoció del patrimoni supramunicipal. L'oferta turística provincial és molt diversa i extensa. Comparada amb altres zones, la comarca aposta pel turisme com a eina de desenvolupament rural, diferenciant-se per la integració comarcal i les sinergies entre municipis petits.

	Comarca de Guadix	Granada
Superfície (km ²)	1.623 ⁽¹⁾	12.647 ⁽²⁾
Població	44.693 ⁽³⁾	937.135 ⁽³⁾
Densitat (hab/km ²)	21,91	74,1
Població estrangera	-	69.157 ⁽⁴⁾

Fonts: (1) Agenda Urbana y Rural Comarca de Guadix, 2022; (2) IGN, 2025; (3) IECA, 2024; (4) INE, 2022

Variació de la població



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Es troben establiments turístics en 15 dels 24 municipis que componen la comarca Agenda Urbana i Rural de la Comarca de Guadix

Establiments turístics (Província de Granada):

Hotels i Hostals	553
Cases rural	272
Càmpings	31
Apartaments turístics	297

Font:

Turisme i Andalusia Exterior, Junta d'Andalusia, 2025

Finances i economia

Pressupost Diputació de Granada ⁽¹⁾

322.699.401,00 €

PIB per càpita (Província de Granada) ⁽²⁾

20.349 €/habitant

Fonts:

(1) Diputació de Granada, 2022

(2) INE, 2022

Agenda Urbana y Rural de la Província de Granada

Any de redacció **2022**
Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

62 Accions segons els 10 OE

Agenda Urbana y Rural de la Comarca Guadix

Any de redacció **2022**
Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

68 Accions
4 Reptes i **26** Objectius Específics

Accions directament vinculades amb turisme de l'Agenda Urbana y Rural de la Comarca de Guadix:

2. Pla de promoció supramunicipal amb municipis AUE de Patrimoni

10. Avançar amb les oportunitats d'ús del patrimoni natural

14. Street Art Rural

49. Disseny d'un pla de promoció turística comarcal, posant en valor el patrimoni local

51. Millorar l'oferta d'allotjaments

54. Pla de formació en agroecologia, innovació i gestió d'empreses rurals, turisme rural i marketing. Retorn del talent universitari local

55. Centre de recepció de visitants del Geoparc de Granada (també inclosa en l'Agenda Urbana y Rural de la província de Granada com a Acció 7.2.1)

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme i governança: Gestió col·laborativa per a la custòdia del Geoparc de Granada

El Geoparc de Granada, situat a la Comarca de Guadix, constitueix una experiència rellevant de planificació turística integrada amb el territori, combinant la posada en valor del paisatge amb una gestió innovadora basada en dades, qualitat i governança col·laborativa. El pla d'accions, desplegat dins d'un PSTD, defineix una estratègia turística que connecta natura, cultura i desenvolupament rural en un entorn singular amb més de 70 municipis implicats. Part d'aquesta estratègia s'ha inclòs dins de les Agendes Urbanes i Rurals de la Comarca de Guadix i de la Província de Granada.

El pla d'acció inclou diferents components que permeten canviar l'enfocament de les iniciatives de turisme cap a una mirada més estratègica, com ara un estudi d'identificació dels elements de valor paisatgístic, l'anàlisi de la capacitat de càrrega del geoparc (amb un model distribuït de recollida de dades de visitants) o un acord de custòdia del territori per a elements paisatgístics d'alt valor. El programa de custòdia del territori involucra ajuntaments, entitats ambientals i la Universitat de Granada en la preservació activa dels valors geològics, paisatgístics i culturals de l'àmbit, generant un model de governança territorial que inicia des del turisme i abasta altres àmbits. Tot plegat, a partir d'un Pacte Territorial pel Paisatge i el Turisme Sostenible (en procés d'aprovació), es generarà una eina de protecció i posada en valor del territori del Geoparc revisada i consensuada amb els diferents agents. Aquest pacte, juntament amb la visió de l'Agenda Urbana i Rural de la comarca,

genera criteris i directrius per als municipis per prendre decisions estratègiques vinculades al turisme (localització d'infraestructures per a visitants) però també amb altres sectors (revisió de projectes de generació d'energia amb possible impacte en el paisatge).

Aquest model aposta per una governança territorial a múltiples escales, amb coordinació entre municipis, mancomunitats, entitats socials i acadèmiques, i és reconegut com a bona pràctica en les agendes urbanes i rurals de la comarca i de la província de Granada. El Geoparc no només genera un producte turístic singular, sinó que també articula una estratègia de desenvolupament sostenible per a un territori divers i dispers, que enllaça la protecció del patrimoni amb l'activació econòmica local.

Planificació estratègica vinculada:

Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació (PSTD) del Geoparc (2021)

Agenda Urbana i Rural Comarca Guadix (2022)

Agenda Urbana i Rural Provincial de Granada (2022)

Àmbits Estratègics vinculats:



OE1: Ordenar el territori i fer un ús racional del sòl, conservar-lo i protegir-lo



OE7: Impulsar i afavorir l'economia urbana



OE9: Liderar i fomentar la innovació digital



OE10: Millorar els instruments d'intervenció i la governança

Santa Susanna

Barcelona

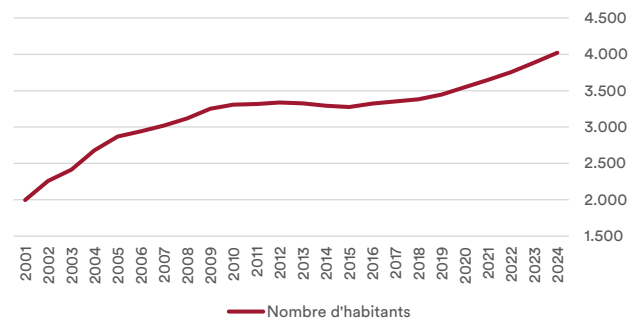
Santa Susanna és un municipi de la comarca del Maresme amb 4.023 habitants i una alta densitat turística. Amb només 12,63 km², presenta una concentració d'equipaments turístics notable: 23 hotels, 3 càmpings i 2 allotjaments rurals. La població estrangera representa un 17%, i el municipi compta amb un pressupost de 9,7 milions d'euros, gran part del qual prové de l'activitat hotelera i turística. És un dels primers cinc municipis en recaptació de taxa turística de Catalunya. L'Agenda Urbana de Santa Susanna (2024) destaca una estratègia orientada al turisme sostenible, desestacionalitzat i d'alt valor

afegit, amb especial èmfasi en la gestió eficient del sòl i l'aigua, la promoció de productes locals i la diversificació de l'oferta. Santa Susanna compta amb una infraestructura turística consolidada i ha desenvolupat un Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació (PSTD) per a la reordenació del front marítim i el desenvolupament de platges intel·ligents, així com una aposta molt clara com a Destinació Turística Intel·ligent, tot plegat definint una línia estratègica continuada dins de la seva Agenda Urbana i Rural.

	Santa Susanna	Barcelona
Superfície (km ²)	12,63 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Població	4.023 ⁽¹⁾	5.877.672 ⁽¹⁾
Densitat (hab/km ²)	316,60	760,57
Població estrangera	680 ⁽¹⁾	1.015.934 ⁽¹⁾

Font: (1) Idescat, 2024; (2) IGN, 2025

Variació de la població



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Establiments turístics al municipi:

28 establiments

Establiments hotelers 23

Càmpings 3

Establiments de turisme rural 2

Font:
Idescat, 2024

Finances i economia

Pressupost municipal ⁽¹⁾

9.741.500,00 €

PIB per càpita (Província de Barcelona) ⁽¹⁾

33.369 €/habitant

Fonts:
(1) Ajuntament de Santa Susanna, 2022
(2) Idescat, 2022

Agenda Urbana

Any de redacció **2024**

Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

3 visions estratègiques, **9** línies estratègiques i **38** actuacions

Accions directament vinculades amb turisme:

Desenvolupar estratègies turístiques específiques.

Posar en valor el patrimoni per equilibrar i desestacionalitzar.

Transformar el turisme cap a la qualitat i la sostenibilitat.

Crear productes singulars i experiències 4D.

Implementar un model turístic sostenible i competitiu.

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme i model urbà: Articulació del turisme amb la planificació estratègica (PSTD, DTI, AUL) i urbanística (POUM)

Santa Susanna representa un cas singular de planificació urbana dissenyada des del turisme. A diferència de molts municipis de costa, va definir des del planejament urbanístic un model en què la zona hotelera queda físicament separada del nucli residencial mitjançant un cinturó agrícola protegit. Aquesta estructura, consolidada a través del POUM de 1997, ha permès garantir la convivència equilibrada entre turisme massiu i qualitat de vida local, evitant la percepció de massificació i conflictes d'ús.

A partir d'aquesta base urbanística, Santa Susanna ha impulsat una seqüència de polítiques estratègiques coordinades:

- 1997 – POUM de Santa Susanna: establiment d'un model urbanístic clarament segregat, amb protecció d'espais agrícoles com a espai d'amortiment entre usos residencials i hotelers.
- 2021 – Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació (PSTD): finançat amb fons europeus, inclou actuacions per a millorar el front marítim amb criteris de sostenibilitat i turisme intel·ligent.
- 2021 – Adhesió al model de Destinació Turística Intel·ligent (DTI): Complementàriament al PSTD, Santa Susanna fa el diagnòstic DTI i impulsa un model de gestió basat en la innovació, dades i governança transversal. La figura del gestor DTI ha estat clau per consolidar un model de treball transversal de les iniciatives de turisme.

- 2024 – Aprovació de l'Agenda Urbana de Santa Susanna: s'elabora com a document de síntesi integrador, alineat amb els ODS i amb 38 actuacions prioritzades. Moltes de les actuacions venen dels plans anteriors.
- 2023 - POUM (aprovació provisional): El POUM recull la protecció del territori agrícola iniciada en el pla d'ordenació del 1997 i incideix en el model territorial de convivència entre els usos vinculats amb el turisme i la vida quotidiana.

Dins d'aquest model, destaca l'existència d'una figura tècnica de referència interna que impulsa la transversalitat dins de l'ens i la coordinació entre les diferents estratègies i departaments. Aquesta figura fa també seguiment dels indicadors de la destinació i impulsa accions transversals d'innovació i millora contínua, alineades amb els reptes i oportunitats del turisme sostenible i intel·ligent i vinculades amb l'Agenda Urbana de Santa Susanna.

Planificació estratègica vinculada:

POUM de Santa Susanna (1997 i 2023 a.p.)
 PSTD de Santa Susanna (2020)
 Destinació Turística Intel·ligent (DTI) (2021)
 Agenda Urbana Local de Santa Susanna (2024)

Àmbits Estratègics vinculats:



OE3: Prevenir i reduir els efectes del canvi climàtic i millorar la resiliència



OE5: Afavorir la proximitat i la mobilitat sostenible



OE9: Liderar i fomentar la innovació digital



OE10: Millorar els instruments d'intervenció i la governança



Vista de Santa Susanna

Font: Madeline 7, wikipedia · https://commons.wikimedia.org/wiki/File:Santa_Susanna_widok.JPG

Manresa

Barcelona

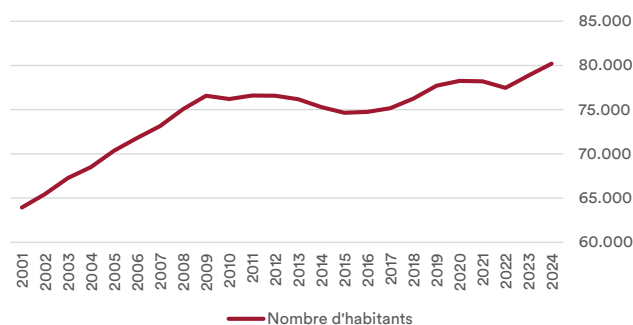
Manresa és una ciutat mitjana amb 79.737 habitants situada al cor de Catalunya. Amb una densitat alta (1.914,9 hab/km²) i un PIB per càpita de 28.524 €, és un pol territorial destacat dins la província de Barcelona. El municipi gestiona un pressupost de més de 116 milions d'euros, fet que permet desplegar una política urbana ambiciosa. Turísticament, Manresa compta amb una oferta incipient: 8 hotels, 2 càmpings i un establiment de

turisme rural. El municipi ha apostat des de fa 10 anys per un model de turisme cultural vinculat al patrimoni ignasià, el Parc de la Séquia i la natura de l'entorn geològic. Aquest enfocament singular, inclòs i reforçat per l'Agenda Urbana de Manresa 2030, aprofita la seva posició geoestratègica i identitat històrica per potenciar un turisme vinculat a valors locals i sostenibilitat.

	Manresa	Barcelona
Superfície (km ²)	41,64 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Població	79.737 ⁽¹⁾	5.877.672 ⁽¹⁾
Densitat (hab/km ²)	1.914,91	760,57
Població estrangera	16.421 ⁽¹⁾	1.015.934 ⁽¹⁾

Font: (1) Idescat, 2024; (2) IGN, 2025

Variació de la població



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Establiments turístics al municipi:

Establiments hotelers	8
Càmpings	2
Establiments de turisme rural	1

Font:
Idescat, 2024

Finances i economia

Pressupost municipal ⁽¹⁾

100.951.622,00€

PIB per càpita (Manresa) ⁽²⁾

28.524 €/habitant

Fonts:
(1) Ajuntament de Manresa, 2022
(2) Idescat, 2022

Agenda Urbana

Any de redacció **2023**
Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

9 Línies d'actuació
39 Accions

Accions directament vinculades amb turisme:

A4 Consolidació de Manresa com a destinació turística sostenible, a partir del patrimoni ignasià, el Parc de la Séquia i l'Anella Verda

A5 Desplegament de la Xarxa de Museus de Manresa

A34 Promocionar Manresa com a municipi destacat dins de l'àmbit geològic com a part de la Catalunya Central, impulsant-hi el turisme de natura

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme i diversificació de l'economia: Camí Ignasià com a oportunitat per connectar amb el territori i fer-ne una comunicació diferent

Manresa ha impulsat el Pla de Sostenibilitat Turística en Destinació del Camí Ignasià (2021) com a projecte estratègic per reforçar la seva posició com a destinació de turisme cultural i religiós, aprofitant el potencial del Camí Ignasià com a recurs patrimonial únic. Aquest projecte combina actuacions urbanes, turístiques i ambientals per millorar l'experiència dels visitants i la qualitat de vida dels residents.

Entre les actuacions destacades hi ha la restauració d'elements emblemàtics com la Torre Santa Caterina, la millora d'accessos i camins històrics per connectar itineraris naturals amb el centre urbà, i l'adequació del pont del Camí Ignasià per garantir una mobilitat més segura i accessible. També s'han impulsat intervencions per reforçar la inclusivitat del turisme amb millores d'accessibilitat en equipaments culturals i espais públics, amb l'objectiu de fer del Camí Ignasià un element integrador i transformador per a tota la ciutat, tant per a visitants com per a residents. Aquesta aposta ha reforçat la identitat de la ciutat des d'una perspectiva diferent, generant un relat al qual s'han afegit diversos agents del sector públic i privat, des del sector agroalimentari (D.O. Pla de

Bages o Bages Impuls), a entitats públiques com el Parc de la Séquia. El 2025 s'ha consolidat la nova societat municipal Manresana d'Actius Turístics, Museus i Fires (MATMUSA), exemple del suport local a aquest relat de ciutat.

El projecte incorpora accions com la senyalització i digitalització del recorregut, el desenvolupament d'experiències turístiques associades al patrimoni barroc i geològic, i l'impuls del producte local i la gastronomia vinculada al relat ignasià.

Aquest projecte és un bon exemple de com una narrativa compartida pot servir per definir un discurs de ciutat i captar recursos per millorar la mobilitat i els equipaments, aprofitant el turisme com a motor per generar una nova economia.

Planificació estratègica vinculada:

PSTD. Manresa, destinació del Camí Ignasià (2021)

Agenda Urbana de Manresa (2023):

Àmbits Estratègics vinculats:



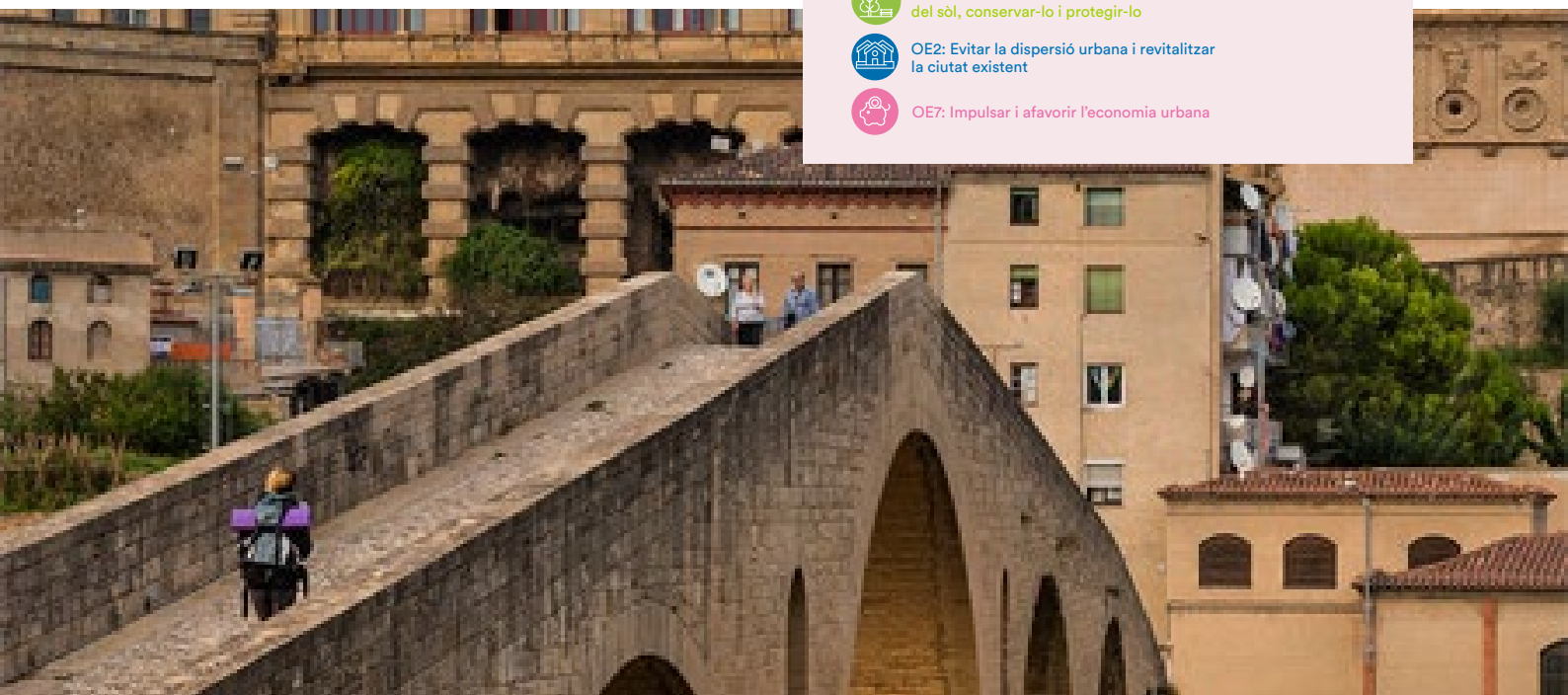
OE1: Ordenar el territori i fer un ús racional del sòl, conservar-lo i protegir-lo



OE2: Evitar la dispersió urbana i revitalitzar la ciutat existent



OE7: Impulsar i afavorir l'economia urbana



Consell Comarcal del Baix Llobregat

Barcelona

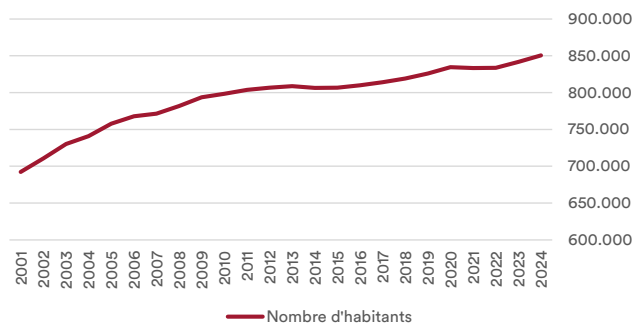
El Baix Llobregat és una comarca amb 850.605 habitants repartits en 486 km², presentant una densitat elevada (1.746,60 hab/km²). Aquesta àrea combina grans nuclis industrials i residencials amb espais naturals d'alt valor com el Delta del Llobregat. Amb un PIB per càpita de 30.665 €, és un dels territoris estudiats amb millor posicionament econòmic. Turísticament, destaca per una oferta extensa, però diferenciada en dues zones. D'una banda, els municipis del sud, amb una clara influència de la ciutat de Barcelona i el

potencial del turisme de sol i platja de la costa. D'altra banda, els municipis del nord, amb menys infraestructura turística, però amb el potencial d'articular estratègies conjuntes vinculades al patrimoni natural i cultural. L'Agenda Urbana i Rural de la comarca està en procés de redacció i preveu accions per posar en valor el patrimoni territorial, equilibrar el turisme i enfortir la identitat comarcal. S'ha analitzat el Pla d'Acció Comarcal, document estratègic base de la futura agenda.

	Baix Llobregat	Barcelona
Superfície (km ²)	486 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Població	850.605 ⁽³⁾	5.877.672 ⁽³⁾
Densitat (hab/km ²)	1.746,60	760,57
Població estrangera	105.382 ⁽³⁾	1.015.934 ⁽³⁾

Fonts: (1) Pla d'Actuació Comarcal del Consell Comarcal del Baix Llobregat, 2024; (2) IGN, 2025; (3) Idescat, 2024;; (4) Observatori Comarcal del Baix Llobregat, 2024

Variació de la població



Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'INE

Turisme

Establiments turístics a la comarca:

1.135 establiments

Hotels 90

Càmpings 2

Turisme rural 3

Apartaments turístics 26

HUT's 1.014

Font:
Idescat, 2024

Finances i economia

Pressupost Consell Comarcal ⁽¹⁾

29.535.420,22 €

PIB per càpita comarca ⁽²⁾

30.665,2 €/habitant

Fonts:
(1) Consell Comarcal del Baix Llobregat, 2022
(2) Idescat, 2022

Pla d'Acció Comarcal (Agenda Urbana en redacció)

Any de redacció **2024**

Horitzó d'implementació **2030**

Nombre d'actuacions:

22 Línies d'actuació

123 Accions

Eixos estratègiques directament vinculats amb turisme:

Patrimoni Territorial: Aquest eix inclou la protecció i valoració del patrimoni natural i cultural, amb especial èmfasi en la preservació d'espais naturals i el foment de l'accés cultural, amb l'objectiu de reforçar la identitat comarcal i l'atractiu turístic de la zona.

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turisme i patrimoni paisatgístic: Els Set Balcons de Montserrat i la col·laboració intermunicipal

El projecte Set Balcons de Montserrat és una iniciativa de desenvolupament turístic impulsada pel Consorci de Turisme del Baix Llobregat i que forma part del Pla de desenvolupament turístic de la zona nord de la comarca (2018), amb el suport dels set ajuntaments de la zona nord de la comarca: Abrera, Castellví de Rosanes, Collbató, Esparreguera, Martorell, Olesa de Montserrat i Sant Esteve Sesrovires. Aquest projecte compta també amb la col·laboració de la Diputació de Barcelona i el suport dels Plans de Foment Territorial del Turisme atorgats pel Departament d'Empresa i Treball de la Generalitat de Catalunya. La zona nord de la comarca ha estat tradicionalment un àmbit sense una identitat territorial comuna o un model turístic tan definits com als municipis del litoral, amb actius turístics com la platja i més propers a Barcelona.

Iniciat l'any 2019, el projecte té com a objectiu oferir als visitants noves perspectives i panoràmiques de l'emblemàtica muntanya de Montserrat, potenciant així les possibilitats d'atreure visitants als municipis on són ubicats els miradors. Aquests miradors estan integrats en l'entorn natural i permeten gaudir d'activitats relacionades amb el senderisme, cicloturisme i el turisme familiar al voltant de la muntanya. El

projecte es complementa amb l'oferta de turisme de natura i d'esport de la Xarxa de Senders del Baix Llobregat, ja que Montserrat és punt d'inici dels tres eixos de camins de la comarca.

Tot i que el projecte no apareix de manera explícita als principals documents estratègics comarcals, s'alinea clarament amb els objectius del Pla d'Acció Comarcal (PAC), especialment amb el Repte R.1.1, dedicat a la "posada en valor del patrimoni del Baix Llobregat", i amb la Línia d'actuació 1.1.1, enfocada a la "millora de la conservació, gestió i accés als actius naturals i culturals".

El cas dels Set Balcons exemplifica com el paisatge pot actuar com a infraestructura d'articulació territorial, activant processos de governança col·laborativa i desenvolupament equilibrat entre municipis.

Planificació estratègica vinculada:

Pla de desenvolupament turístic de la zona nord de la comarca (2018)

Pla d'Acció Comarcal (PAC) (2024)

Àmbits Estratègics vinculats:



OE1: Ordenar el territori i fer un ús racional del sòl, conservar-lo i protegir-lo



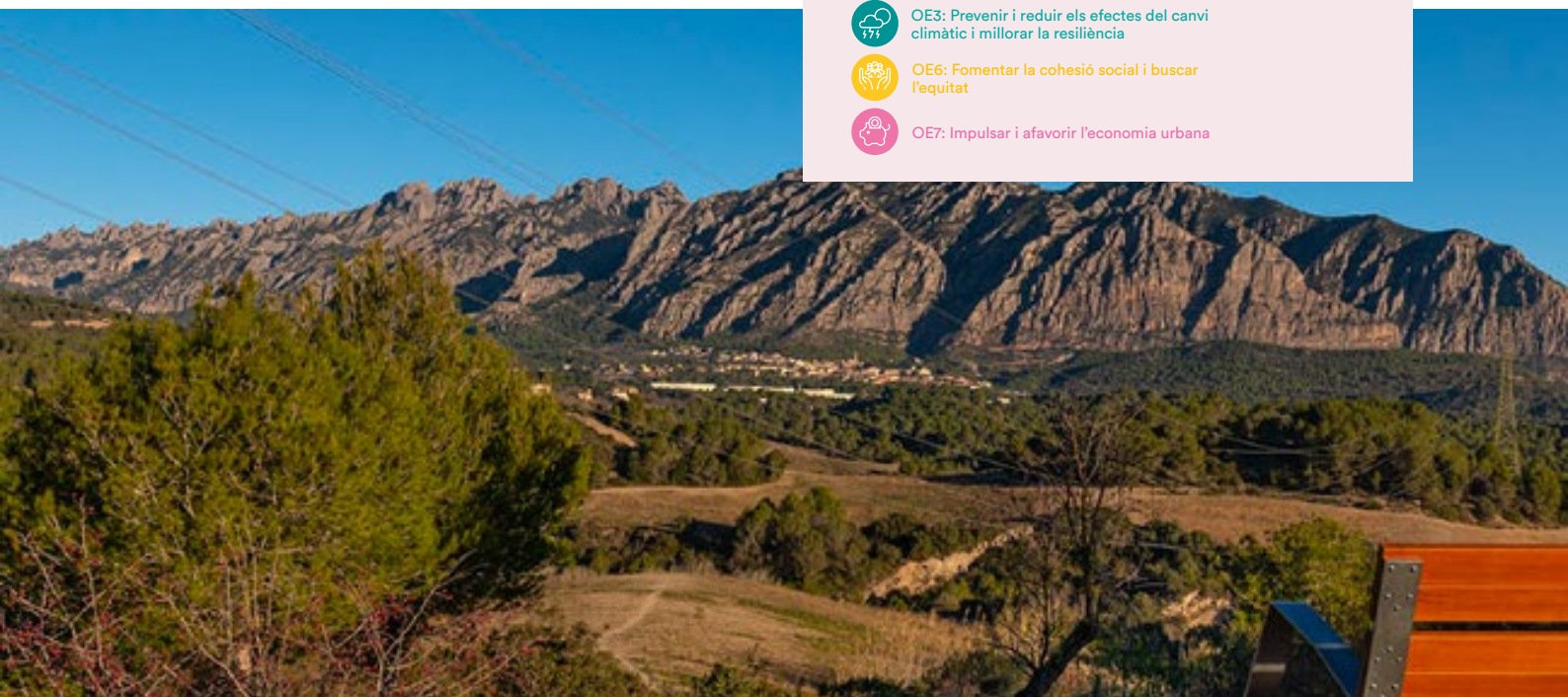
OE3: Prevenir i reduir els efectes del canvi climàtic i millorar la resiliència



OE6: Fomentar la cohesió social i buscar l'equitat



OE7: Impulsar i afavorir l'economia urbana





5. El potencial de l'Agenda Urbana com a marc estratègic per a les polítiques de turisme

En aquest capítol s'inclou el marc comparatiu i de discussió que ens permetrà posteriorment definir recomanacions suficientment específiques però alhora traslladables a diferents contextos territorials. Aquest marc es compon, d'una banda, de quatre perfils de municipis segons factors vinculats al turisme i a la planificació estratègica, definits a partir dels casos d'estudi i l'anàlisi inicial. D'altra banda, s'especifiquen prioritats estratègiques per a cadascun dels perfils, d'acord a cinc àmbits estratègics de l'Agenda Urbana i Rural. Tot plegat, aquest capítol, constitueix la base sobre la qual s'han establert les recomanacions finals de l'estudi, explicades en l'últim capítol.

Perfils de municipis

Els municipis analitzats durant l'anàlisi de casos tenen punts de partida i recorreguts diversos. Les condicions que han permès als municipis desenvolupar els projectes i integrar-hi les oportunitats generades pels desplaçaments i visitants estan vinculades amb diferents factors. Aspectes com ara el grau de maduresa del sector turístic, la població del municipi, o la disponibilitat i experiència dels equips tècnics en captar finançament o treballar interdepartamentalment influeixen tant en les oportunitats existents com en les prioritats de cada ens local. Per entendre el potencial d'integració del turisme i el marc de l'Agenda Urbana i Rural, serà necessari debatre aquests factors i establir un marc comparatiu per poder extreure'n conclusions i recomanacions. A partir de l'anàlisi documental i les entrevistes s'identifiquen sis factors clau que han influït en el desenvolupament dels projectes. Aquests factors, debatuts amb els municipis durant la primera sessió del grup de discussió, són:

- **Població:** La dimensió del municipi és un factor clau per definir els perfils turístics. La quantitat de població influeix els recursos i les capacitats de les administracions locals.
- **Capacitat turística:** Es consideren les places turístiques disponibles i la recaptació de l'Impost d'Estades en Establiments Turístics (IEET). La capacitat turística determina, d'una banda, la infraestructura disponible perquè la gent pernocti i faci servir altres serveis de la ciutat, i, d'altra banda, el potencial generat

a partir d'aquestes pernoctacions mitjançant mecanismes de recaptació.

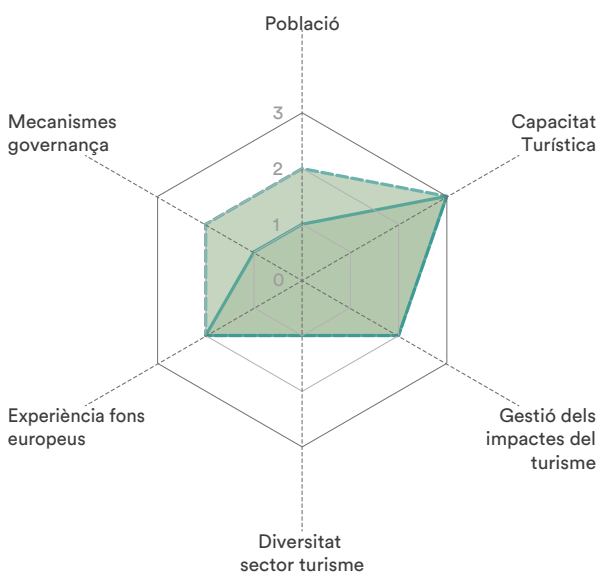
- **Gestió dels impactes del turisme:** Es consideren com a impactes la percepció negativa de la ciutadania, problemes per dimensionar serveis per estacionalització o l'ocupació precària.
- **Diversitat del sector turístic:** Es considera l'existència de diferents models de turisme, des del model tradicional de sol i platja, fins a turisme de natura o muntanya, turisme gastronòmic, turisme cultural o turisme MICE.
- **Experiència en Fons Europeus:** Es considera si el municipi ha participat anteriorment en projectes amb finançament europeu (NGEU, Horitzó Europa, URBACT, etc.) relacionat amb turisme o altres sectors, ja que és un indicador rellevant en relació amb la disponibilitat de pressupost per plantejar propostes i projectes.
- **Mecanismes de governança:** Es consideren tres nivells possibles de governança: (1) Governança local: mecanismes formals de participació ciutadana, existència d'una taula sectorial de turisme, (2) Governança interna: taula interdepartamental on participen les diferents àrees de l'Ajuntament, i (3) Governança vertical: xarxes supramunicipals amb administracions superiors o municipis propers.

Per cada factor, s'estableixen tres graus diferents, generant un marc comparatiu multifactorial:

	Població	Capacitat turística	Gestió Impactes del turisme	Diversitat sector turisme	Experiència Fons Europeus	Mecanismes Governança
1	1-20.000 persones	1 plaça / 50 habitants (o més) Recaptació IEET <50k€	Diversos impactes	1 àmbit	Ha participat d'algun projecte amb fons europeus, però no té gaire experiència	Té mecanismes de governança locals
2	20.000 - 80.000 persones	1 plaça / 10-50 habitants Recaptació IEET 50k-150k€	Dos o més impactes	2 àmbits	En té experiència, però principalment en un únic sector o en un programa específic	Té mecanismes de governança locals i espais tècnics multisectorials
3	més de 80.000 persones	1 plaça / 10 habitants (o menys) Recaptació IEET >150k€	Un o cap impacte	3 o més àmbits	Té experiència en diversos tipus de fons i diversos sectors	Té mecanismes de governança locals, espais tècnics multisectorials i de coordinació supramunicipal

Com s'ha explicat abans, tant la situació de partida com els objectius establerts tenen influència en el potencial d'articular polítiques estratègiques de turisme. A partir del marc multifactorial definit, es generen quatre perfils turístics diferents, vinculats també amb la realitat dels ens locals participants en l'estudi. Aquests perfils són en alguns casos punts de partida i en altres són escenaris futurs desitjats pels ens locals. En relació amb aquest estudi, aquests perfils es fan servir per organitzar els àmbits prioritaris i recomanacions per articular les Agendes Urbanes i Rurals i les polítiques de turisme:

Municipi petit o mitjà amb sector turístic consolidat
Perfil 1

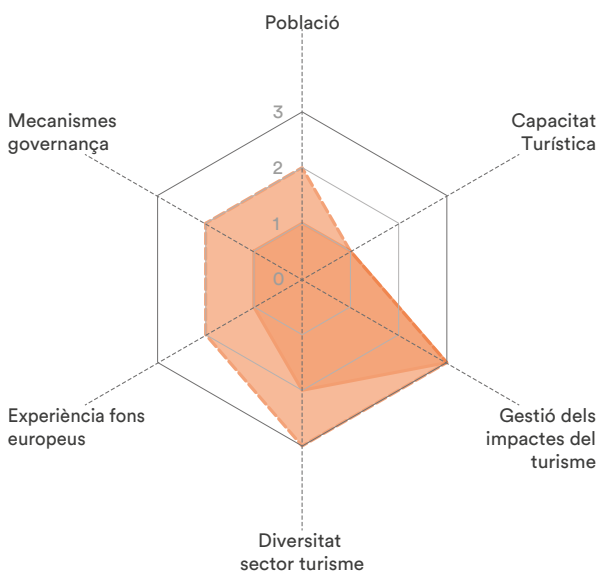


Municipi petit o mitjà amb sector turístic consolidat
Perfil 1

Descripció

És un municipi petit o mitjà amb un sector turístic consolidat, probablement de sol i platja, amb moltes places hoteleres i un sector molt professionalitzat. Ha fet servir la planificació estratègica i urbanística per reduir els impactes negatius del turisme en el seu territori, però el turisme està força estacionalitzat, la qual cosa dificulta la gestió d'alguns serveis públics (residus, mobilitat) i genera unes ocupacions discontinües i fins i tot precàries. És un municipi amb experiència en la gestió de fons europeus específics de turisme o sectors vinculats i ha aprofitat aquest impuls per aprendre i generar capacitats per a la captació de fons i la cerca d'aliances, tot i que la seva experiència en aquest àmbit és limitada i pot encara expandir horitzons. L'experiència i trajectòria del sector turístic ha fet que es creïn espais de governança locals on el sector privat i públic coordinen iniciatives i potser l'Ajuntament ha desenvolupat espais de participació ciutadana més generals, aprofitant l'impuls de la planificació estratègica.

Municipi petit o mitjà amb sector turístic emergent
Perfil 2



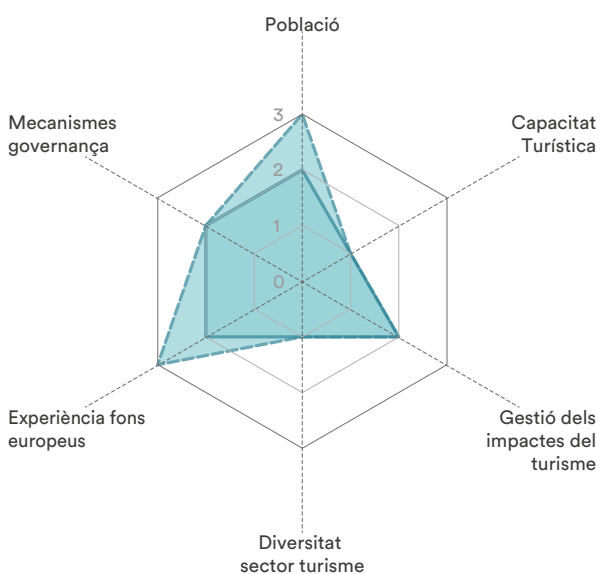
Municipi petit o mitjà amb sector turístic emergent
Perfil 2

Descripció

És un municipi petit o mitjà d'un territori probablement rural o allunyat de les destinacions turístiques clàssiques. Ha desenvolupat altres tipus de turisme, com ara de muntanya, gastronòmic, rural o cultural els darrers anys, especialment des de la Covid 19, i impulsat mitjançant la iniciativa municipal i la planificació estratègica el sector turístic està emergint. Així i tot, el sector turístic té mancances, sigui per falta de places, d'un producte encara poc conegut o problemes d'infraestructura. Ha aprofitat els darrers anys per desenvolupar una planificació estratègica que li ha permès connectar les iniciatives turístiques amb polítiques públiques multisectorials (serveis públics, mobilitat, cohesió social i identitat...), fons europeus i uns mecanismes de governança locals que faciliten el contacte amb la ciutadania. Arran de la seva situació territorial, el sector i les polítiques de turisme han de col·laborar amb els municipis del voltant, impulsant iniciatives coordinades..

Municipi mitjà o gran perifèric d'una zona turística però sense gaire trajectòria en el sector

Perfil 3



Municipi mitjà o gran perifèric d'una zona turística però sense gaire trajectòria en el sector

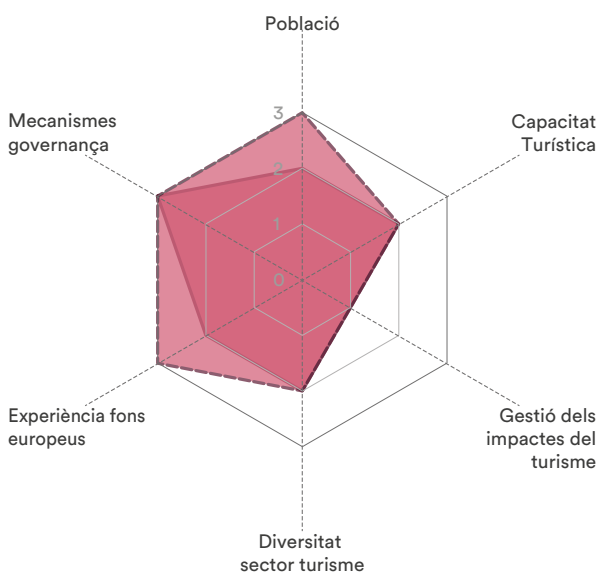
Perfil 3

Descripció

És un municipi gran o mitjà, dins de l'àrea d'influència de Barcelona o de zones turístiques de la costa. Tot i que el sector turístic no és molt rellevant dins de la seva economia, la saturació de destinacions més tradicionals està apropant-hi el públic local i nacional, el qual busca zones menys congestionades i altres experiències, o fins i tot operadors interessats a desenvolupar projectes turístics en aquest territori, des de places hoteleres tradicionals a experiències de turisme de natura, etc. És un municipi amb certa experiència i capacitat de recaptar fons i finançament europeu i que té una planificació estratègica al dia i amb nous mecanismes de governança impulsats des de l'Agenda Urbana i Rural o l'estratègia de ciutat. Aquests mecanismes no tenen el turisme com a eix vertebrador, però és un ingredient més que pot contribuir a construir la seva visió de futur.

Municipi mitjà o gran amb sector turístic consolidat i estratègia de diversificació

Perfil 4



Municipi mitjà o gran amb sector turístic consolidat i estratègia de diversificació

Perfil 4

Descripció

És un municipi mitjà o gran on, per la seva localització, el turisme ha tingut certa importància dins dels sectors econòmics locals, tot i que no ha estat l'únic o potser, fins i tot no ha estat el més rellevant. Així i tot, la identitat local està d'alguna forma vinculada amb l'activitat turística i les externalitats negatives d'aquesta afecten aspectes com ara l'habitatge, l'accés a serveis, o l'oci, influint la percepció de la població respecte al sector. La política municipal cerca diversificar el sector turístic i atreure altres tipus de visitants i activitats que generin impactes positius per a l'economia local i s'allunyen de la visió tradicional del turisme, des del turisme esportiu al turisme de congressos o les innovacions digitals. La mida del municipi li permet destinar recursos a la cerca de finançament europeu, i amb el marc de l'estratègia de ciutat o l'Agenda Urbana i Rural, se n'han identificat diverses oportunitats els darrers anys. Els mecanismes de governança inclouen taules sectorials o multi-sectorials locals i potser fins i tot té un consell o taula de turisme.

Prioritats per tipus de perfil de municipi

Un municipi petit, amb un sector turístic consolidat de sol i platja no té els mateixos reptes que un municipi mitjà d'interior, que hagi estat tradicionalment més aïllat i on els fluxos de visitants han crescut els darrers anys per motius com ara l'oci de natura o el patrimoni cultural. El primer potser necessita gestionar impactes negatius d'uns desplaçaments que generen despeses (i per tant un guany a alguns agents locals) però també externalitats negatives a l'accés a l'habitatge o el dimensionat dels serveis de neteja. En la situació contrària, el segon municipi pot necessitar generar infraestructura per poder aprofitar les oportunitats que els fluxos creixents hi porten i, fins i tot, plantejar mesures per avançar-se i prevenir els possibles impactes negatius dels visitants.

Partint del marc conceptual de l'Agenda Urbana i Rural i a partir dels seus objectius específics, s'identifiquen cinc àmbits on el moviment de persones cap al territori tenen un impacte o generen unes oportunitats. Aquests àmbits es vinculen amb les experiències analitzades en els sis casos d'estudi i són contrastades durant les sessions del grup de discussió. El primer àmbit connecta turisme i model territorial, ja que tenir en compte l'existència de fluxos de persones des de la planificació urbana permet dimensionar i reduir impactes a sistemes

com ara l'espai públic, els equipaments o els serveis bàsics. El segon àmbit estratègic se centra en l'impuls del turisme sostenible i vinculat amb el patrimoni i paisatge natural, un aspecte clau de la identitat i els recursos dels municipis. El tercer àmbit es vincula amb els desplaçaments generats pels visitants, els quals han d'entendre's conjuntament amb els desplaçaments de les persones residents, reduint els impactes, facilitant les activitats quotidianes i fomentant un model de mobilitat sostenible. El quart àmbit estratègic és, potser, el més evident dins de l'Agenda Urbana i Rural, ja que es tracta de la diversificació de l'economia a partir de la diversificació del turisme o de la seva vinculació amb altres sectors. Finalment, l'últim àmbit estratègic treballa sobre qüestions analitzades recurrentment en els sis casos d'estudi: la governança, la participació i la cohesió social, els quals són claus per analitzar i enfrontar els potencials impactes negatius del turisme. El següent quadre inclou aquests cinc àmbits i, per cadascú, els objectius específics relacionats. El color de cada objectiu específic és el color del objectiu estratègic al qual correspon (veure capítol 2. Marc Tèoric):

Model urbà, patrimoni cultural i identitat territorial	Sostenibilitat ambiental i millora del paisatge natural	Mobilitat i accessibilitat per a residents i visitants	Diversificació de l'economia i millora de les oportunitats d'ocupació	Governança, participació i cohesió social per prevenir impactes negatius
1.1 Ordenar el sòl de manera compatible amb el seu entorn territorial	1.2 Conservar i millorar el patrimoni natural i cultural, així com protegir el paisatge	2.2 Garantir la complexitat funcional i la diversitat d'usos	6.2 Buscar la igualtat d'oportunitats des d'una perspectiva de gènere, edat i diversitat	10.2 Assegurar la participació ciutadana, la transparència i afavorir la governança multinivell
2.1 Definir un model urbà que fomenti la compacitat, l'equilibri urbà i la dotació de serveis bàsics	1.3 Millorar les infraestructures verdes i blaves i vincular-les amb el context natural	4.1 Ser més eficients energèticament i estalviar energia	7.1 Buscar la productivitat local, la generació d'ocupació i la dinamització i diversificació de l'activitat econòmica	10.4 Dissenyar i posar en marxa campanyes de formació i sensibilització en matèria urbana, així com d'intercanvi i difusió de la informació
2.3 Garantir la qualitat i l'accessibilitat dels espais públics	2.4 Millorar el medi ambient urbà i reduir la contaminació	5.1 Afavorir la ciutat de proximitat	7.2 Fomentar el turisme intel·ligent, sostenible i de qualitat i els sectors claus de l'economia local	8.2 Garantir l'accés a l'habitatge, especialment dels col·lectius més vulnerables
10.1 Aconseguir un marc normatiu i de planejament actualitzat, flexible i simplificat que millori, també, la gestió	3.1 Adaptar el model territorial i urbà a l'efecte del canvi climàtic i avançar en la seva prevenció	5.2 Potenciar maneres de transport sostenibles	9.1 Afavorir la societat del coneixement i avançar cap al desenvolupament de les ciutats intel·ligents (Smart Cities)	4.2 Optimitzar i reduir el consum d'aigua

A partir del debat i les conclusions de les dues sessions del grup de discussió, s'identifiquen iniciatives específiques per cada àmbit, les quals permeten analitzar quins àmbits són prioritaris segons diferents perfils de municipis. En les següents pàgines s'inclou un resum d'aquestes prioritats, explicades a partir d'exemples específics. Cada exemple s'analitza des de les oportunitats generades i les dificultats identificades en cada àmbit estratègic per fer més pràctiques les recomanacions i oportunitats de millora per aquells ens locals que tinguin interès en incorporar el turisme dins de la planificació estratègica. Les oportunitats, a més, fan especial èmfasi en la governança i el finançament, aspectes imprescindibles per facilitar l'aplicació d'aquestes recomanacions.

Model urbà, patrimoni cultural i identitat territorial

Dins d'aquest àmbit estratègic s'han analitzat diverses iniciatives que contribueixen a una millor convivència entre l'activitat turística i el territori. Entre aquestes, destaca la protecció de zones agrícoles o naturals mitjançant planejament o estratègies urbanes, la qual cosa és considerada prioritària especialment per part de municipis petits i mitjans amb un turisme consolidat, ja que permet contenir l'expansió del turisme i preservar els valors territorials. D'altra banda, la regeneració de barris històrics o patrimonials vulnerables

representa un potencial clarament identificat per a municipis petits i mitjans amb un sector turístic emergent, en tant que combina millora urbana i de la qualitat de vida de la població resident amb valors d'identitat i atractiu turístic. Altres iniciatives rellevants analitzades dins d'aquest àmbit són la promoció d'activitats culturals o la millora de l'espai públic urbà i els recorreguts naturals, aspectes que generen impactes positius tant per a la població resident com per als visitants.

Oportunitats de governança i competències

L'abordatge integral d'aquestes iniciatives obre oportunitats clares de governança transversal. Es recomana que l'Àrea de Turisme participi activament en els espais de coordinació vinculats a Urbanisme i l'Agenda Urbana i Rural, per tal de garantir l'alineament estratègic de les polítiques. Aquesta coordinació pot incloure àrees com Planejament, Mobilitat, Espai Públic, Equipaments, Cultura o Medi Ambient. A més, reforçar la col·laboració amb agents externs com gremis turístics, associacions culturals o esportives i operadors d'esdeveniments, per tal de generar sinergies i projectes compartits que després siguin part de la planificació urbanística o estratègica. La incorporació de dades clau sobre turisme (com nombre de visitants, localització d'Habitatges d'Ús Turístic (HUTs), recaptació de l'IEET) en el disseny normatiu i de planejament permetria definir polítiques més acurades en àmbits com habitatge, equipaments o ordenances de convivència, consolidant així el paper del turisme com a component estructural del model urbà.

Oportunitats de recursos i finançament

Les actuacions proposades són molt sovint transversals i han de ser impulsades a través de recursos gestionats per diferents àrees municipals, com ara pressupostos d'inversió per a la millora de barris, espais verds o xarxes d'equipaments esportius i culturals. Tot i així, pressupostos i recursos específics de turisme per a campanyes de comunicació durant l'estiu o les temporades vacacionals o accions de sensibilització vinculades al patrimoni poden complementar i articular-se amb aquestes inversions de més impacte. En qualsevol cas, es requereixen recursos humans específics per tenir presència efectiva en els espais de planificació estratègica i de decisió de l'Agenda Urbana i Rural, ja sigui de forma autònoma o integrades en projectes més amplis.

Dificultats i obstacles

Tot i les oportunitats detectades, persisteixen limitacions estructurals en molts municipis. Sovint, l'Àrea de Turisme no està present en els processos de redacció de planejament o de l'Agenda Urbana i Rural, i es considera com a actor secundari, malgrat l'impacte transversal del turisme. Aquesta desconexió dificulta la integració efectiva de les seves propostes en les estratègies territorials. A més, molts ajuntaments no disposen de taules o espais de treball interdepartamental que permetin la coordinació entre les diferents àrees implicades. Això limita la generació de projectes compartits i la capacitat d'aprofitar recursos conjunts. Sense una estructura de governança col·laborativa i sense una visió estratègica compartida, les iniciatives poden quedar diluïdes dins d'altres prioritats polítiques o administratives i generar duplicitat d'esforços.

Sostenibilitat ambiental i millora del paisatge natural

Les accions analitzades dins d'aquest àmbit estratègic busquen compatibilitzar els desplaçaments de visitants amb la conservació del territori i la millora dels ecosistemes. Entre aquestes iniciatives, la construcció d'infraestructures per a visitants com itineraris turístics o centres d'interpretació es considera prioritària per municipis petits o mitjans amb un turisme encara emergent, ja que permet canalitzar l'activitat turística, ordenar els fluxos de visitants i oferir eines interpretatives que reforcen la identitat local. Alhora, la protecció i naturalització de platges, ecosistemes dunars

i del front marítim, representa una oportunitat amb gran potencial per a municipis petits amb un turisme més consolidat, ja que permet establir límits físics i ecològics a l'afluència de visitants en zones d'alta pressió ambiental. Altres iniciatives molt interessants dins d'aquest àmbit estratègic són projectes de custòdia compartida del territori amb entitats locals, els acords i compromisos ambientals d'activitats i entitats, o la promoció del producte local i de proximitat, especialment pel que fa a la producció agrícola de municipis rurals.

Oportunitats de governança i competències

El desplegament d'aquestes iniciatives requereix una governança compartida que inclogui l'Àrea de Turisme en espais de coordinació amb Medi Ambient, Urbanisme, Promoció Econòmica, Participació i Comunicació. Aquesta presència ha de ser activa en la definició de projectes clau i de normativa relacionada amb la sostenibilitat i la naturalització. L'ús d'indicadors ambientals aplicats a les dades turístiques, com ara la capacitat de càrrega d'espais específics o entorns naturals, és una eina fonamental que poden fer servir les àrees de turisme per fonamentar la presa de decisions. També es destaca el paper de l'Àrea de Turisme en la definició d'una comunicació coherent de la identitat local, i en l'impuls de la participació ciutadana per a la cogestió d'espais naturals. La coordinació amb gremis turístics i entitats ambientalistes és clau per assegurar l'aplicació transversal de les polítiques, així com per facilitar la incorporació de pràctiques més sostenibles en el conjunt del sector

Oportunitats de recursos i finançament

Les accions d'aquesta línia poden ser finançades des de diverses fonts, començant pel pressupost municipal gestionat per àrees com Medi Ambient o Urbanisme per projectes de naturalització i conservació. Des de l'Àrea de Turisme, els recursos gestionats poden centrar-se en aspectes específics, com ara la gestió de les infraestructures per a visitants, les campanyes de comunicació centrades en la identitat ambiental, o els sistemes de monitoratge de visitants en espais naturals. A més, existeixen fons supramunicipals (autonòmics, estatals o europeus) que poden ser mobilitzats per a la protecció d'espais naturals i el desenvolupament de plans de turisme sostenible. Es necessiten recursos humans especialitzats per participar en la definició d'estratègies, revisar i aplicar indicadors ambientals, coordinar amb agents locals i contribuir a la planificació sectorial. Una gestió adequada d'aquests recursos pot convertir el turisme en aliat de la preservació del territori i la biodiversitat.

Dificultats i obstacles

Malgrat les potencialitats, es detecten obstacles rellevants per implementar amb èxit aquestes iniciatives. Un dels principals és la manca de dades o indicadors per determinar la capacitat de càrrega dels espais naturals, fet que dificulta la definició de límits clars i justificats a l'afluència turística. A més, quan es plantegen mesures per regular o restringir-ne l'accés, aquestes sovint generen resistències i controvèrsies, especialment en territoris petits on el turisme representa una font de dinamització econòmica clau. Un altre obstacle és la limitació de les certificacions ambientals, que sovint no es tradueixen en pràctiques sostenibles reals dins del sector turístic, ja que sovint no s'apliquen de manera uniforme a tots els agents. En alguns casos, l'Ajuntament pot disposar de certificacions sense que això tingui un impacte tangible en el comportament dels operadors o en la qualitat ambiental percebuda.

Mobilitat i accessibilitat per a residents i visitants

Dins d'aquest àmbit estratègic s'han analitzat iniciatives per millorar la connectivitat i facilitar la mobilitat sostenible tant per a la vida quotidiana com per a l'activitat turística. Diversificar els àmbits turístics es considera un aspecte prioritari per a municipis amb un turisme ja consolidat, ja que contribueix a desconcentrar les activitats i a ampliar l'oferta fora dels pols de màxima pressió. Són iniciatives sovint connectades amb estratègies de ciutat compacta, com ara la ciutat dels 15 minuts. Aprofitar el teixit comercial com a servei de proximitat és una estratègia molt interessant per a les zones rurals, on aquests agents esdevenen agents clau de promoció però també de gestió dels serveis al territori.

Amés, l'impuls de la mobilitat activa supramunicipal és especialment rellevant per a municipis petits i mitjans amb un turisme emergent, ja que permet millorar la connexió territorial. Altres iniciatives prioritàries dins d'aquest àmbit són millorar la mobilitat activa municipal o l'impuls dels sistemes de transport públic dimensionats amb dades reals de demanda turística.

Oportunitats de governança i competències

La millora de la mobilitat turística requereix una coordinació estreta entre l'Àrea de Turisme i altres àrees municipals clau, especialment Mobilitat, Promoció Econòmica i Urbanisme. Turisme pot contribuir amb dades d'ús dels diversos modes de transport per facilitar la presa de decisions sobre planificació de xarxes, horaris i nodes de connexió. A més, la definició estratègica dels models turístics a impulsar (segons les tipologies i les zones del municipi) hauria d'anar acompanyada de la identificació de promotors i operadors turístics, així com de la col·laboració amb municipis propers per desenvolupar sistemes de mobilitat supramunicipals. També és fonamental garantir la participació de l'àrea de turisme en la redacció de normatives com els Plans de Mobilitat, o el lideratge de Plans de Turisme Sostenible, per tal de dimensionar adequadament les demandes i els impactes de l'activitat turística sobre les infraestructures i serveis de transport.

Oportunitats de recursos i finançament

El desplegament de les accions en matèria de mobilitat i accessibilitat pot comptar amb finançament municipal i supramunicipal. Des de les àrees de mobilitat i urbanisme es poden canalitzar recursos per a infraestructures de transport i xarxes de mobilitat activa. L'àrea de turisme pot gestionar recursos específics per a la recollida de dades, senyalització orientada a visitants i sistemes d'informació turística vinculats al territori. A escala supramunicipal, existeixen oportunitats de cofinançament per a la millora de connexions intermunicipals o xarxes ciclables, especialment en comarques o àmbits rurals on la mobilitat és un repte compartit. Igualment, calen recursos humans per garantir la presència de turisme en els espais de coordinació, per impulsar projectes conjunts i per fer seguiment dels indicadors vinculats a l'accessibilitat i l'impacte del turisme sobre la mobilitat local.

Dificultats i obstacles

Entre les principals dificultats identificades destaca la pressió estacional que el turisme exerceix sobre el transport públic, especialment en municipis amb recursos limitats. Aquesta pressió fa complicat dimensionar amb precisió les necessitats reals, ja que la demanda varia molt al llarg de l'any. Tot i que la recollida de dades és útil, la seva governança resulta sovint complexa, ja que l'àrea de turisme no sempre té accés a les dades de mobilitat, o bé aquestes no estan desagregades per distingir l'impacte dels visitants. A més, la millora de la mobilitat supramunicipal —clau per a municipis petits o perifèrics— implica una alta complexitat institucional, ja que requereix mecanismes de presa de decisions conjunta entre administracions i actors diversos. Sense una estructura de coordinació efectiva, aquestes actuacions poden quedar encallades per manca de lideratge clar o per la dificultat d'articular compromisos compartits.

Diversificació de l'economia i millora de les oportunitats d'ocupació

Aquest àmbit estratègic és potser el més evident segons l'enfocament actual de l'Agenda Urbana Espanyola, on el turisme està directament vinculat amb el desenvolupament econòmic local. D'entre les iniciatives analitzades, s'ha trobat que l'impuls d'oportunitats vinculades al turisme de negocis (MICE), és particularment rellevant per a municipis grans i mitjans que no tenen una trajectòria turística consolidada, però es veuen influïts per la proximitat a destinacions turístiques o territoris més propenses al monocultiu turístic. Aquestes iniciatives poden actuar com a motors de dinamització econòmica i generació de nous llocs de treball.

Els compromisos del sector amb la sostenibilitat i qualitat turística representen una oportunitat estratègica per a municipis petits que busquen atreure un tipus de públic sensible cap a

l'activitat econòmica responsable i vinculada amb valors ambientals i socials. L'impuls de plataformes de dades, observatoris turístics i sistemes d'indicadors, és especialment prioritari per a municipis amb un sector turístic més consolidat, ja que permet optimitzar la gestió i prendre decisions informades sobre polítiques de promoció i ocupació. A més d'aquestes iniciatives, hi ha altres oportunitats lligades a la diversificació econòmica, com ara el foment de mercats i campanyes de gastronomia local, la difusió de projectes d'enoturisme i producció agrícola local, especialment en territoris rurals o programes d'emprenedoria del sector turístic. A més, la digitalització genera noves oportunitats com ara la senyalització urbana intel·ligent amb informació turística, o la implementació de plataformes col·laboratives per recollir informació dels visitants.

Oportunitats de governança i competències

Aquest àmbit estratègic ofereix oportunitats molt clares per a una governança coordinada i integradora, en què l'Àrea de Turisme treballi plegada amb Promoció Econòmica per garantir l'alineament entre model econòmic i estratègia turística. La connexió amb Sistemes d'Informació i Participació és clau per impulsar iniciatives com ara plataformes digitals i sistemes d'indicadors útils per al seguiment d'impactes i resultats. La creació d'espais de participació amb agents econòmics del territori permet identificar oportunitats reals i dissenyar polítiques d'ocupació adaptades. A més, la coordinació supramunicipal és necessària per evitar situacions de competència amb precarització del sector, especialment per als municipis petits que amb pocs recursos i influència dins d'aquests processos i que volen evitar la generació de precarietat en l'ocupació local. Finalment, és important garantir la participació activa de l'Àrea de Turisme en la redacció de plans estratègics com els Plans de Promoció Econòmica i els Plans de Turisme Sostenible.

Oportunitats de recursos i finançament

La diversificació de l'economia vinculada amb el moviment de persones pot recolzar-se en diferents recursos municipals i supramunicipals. Des de Promoció Econòmica es poden activar recursos per a programes d'emprenedoria o plataformes digitals de promoció i comercialització. L'Àrea de Turisme pot liderar campanyes de promoció sectorial o accions de suport al posicionament del territori. En qualsevol cas, es requereixen recursos humans de l'àrea de turisme per garantir la coordinació amb agents econòmics locals, la participació en fires i espais supramunicipals de promoció, i per dissenyar sistemes d'indicadors que permetin una avaluació contínua de l'impacte del turisme sobre l'ocupació i el desenvolupament econòmic. A més, municipis amb un turisme consolidat poden aprofitar millor els observatoris turístics per accedir a finançament extern i justificar projectes amb dades sòlides.

Dificultats i obstacles

La diversificació econòmica vinculada al turisme pot presentar diferents obstacles. En primer lloc, l'impuls de nous sectors o projectes innovadors sovint recau en la iniciativa pública, i això implica una forta dependència dels recursos municipals i de la capacitat institucional per dinamitzar actors locals. A més, la consolidació de noves línies d'activitat econòmica necessita una infraestructura específica i la mobilització de capital privat, fet que no sempre és fàcil de promoure des de l'àmbit públic. En entorns amb baixa maduresa turística, la manca d'interès inicial dels operadors i la incertesa sobre la rendibilitat poden dificultar el desplegament de les accions. Sense una estratègia clara, recursos estables i mecanismes de col·laboració pública-privada, el potencial d'aquestes iniciatives pot quedar infrutilitzat.

Governança, convivència i cohesió social per prevenir impactes negatius

L'últim àmbit estratègic té dos objectius principals: d'una banda, intenta impulsar la col·laboració tant a nivell local com supramunicipal per al desenvolupament de les polítiques de turisme. D'altra banda, busca prevenir els impactes negatius del turisme sobre el territori i la ciutadania. Diferents iniciatives analitzades són especialment prioritàries per a municipis on el turisme genera tensions importants i zones amb monocultiu turístic, incloent-hi les campanyes de convivència puntuals, orientades a reduir els conflictes en moments de màxima pressió, com l'estiu, o en relació amb sectors com l'habitatge. La recollida i anàlisi de dades sobre Habitatges d'Ús Turístic (HUTs) i la seva regulació han estat identificades com a prioritàries per contribuir a reduir l'impacte sobre el parc d'habitatge i a millorar l'accés a habitatge assequible. En relació

amb la governança, la presència activa en espais de governança supramunicipal és especialment rellevant per a municipis grans amb un sector turístic consolidat, ja que els permet incidir en estratègies territorials i participar en xarxes de col·laboració a escala regional, estatal o europea. Finalment, persones responsables tècniques que dinamitzen la governança interna i interdepartamental han estat identificades com a claus per diferents ajuntaments. Aquests tipus d'agents poden també ajudar a dinamitzar i establir col·laboracions amb la ciutadania local o agents clau perquè participin del desenvolupament d'estratègies i iniciatives locals vinculades amb el turisme.

Oportunitats de governança i competències

La gestió dels impactes turístics exigeix una governança transversal i participativa, amb lideratge de l'Àrea de Turisme però amb una coordinació estreta amb altres departaments municipals com Alcaldia, Urbanisme, Serveis Socials, Comunicació o Participació. És clau que Turisme tingui presència als espais de coordinació interdepartamental i que es generin mecanismes estables de participació ciutadana, aprofitant els espais ja existents com els vinculats a l'Agenda Urbana i Rural o les taules sectorials de turisme, presents a molts municipis. A escala normativa, el disseny d'ordenances específiques (convivència, seguretat o regulació d'HUTs, entre altres) ha de comptar amb la participació activa de l'àrea de turisme i ser fruit d'un treball conjunt. A més, la implicació en espais supramunicipals facilita la coherència i alineació de les polítiques locals amb fulls de ruta més amplis com les estratègies de la Diputació de Barcelona o, fins i tot, l'[Estratègia Estatal de Turisme Sostenible 2030](#) o la de la [Unió Europea per a 2026](#), especialment en municipis que ja formen part de xarxes consolidades.

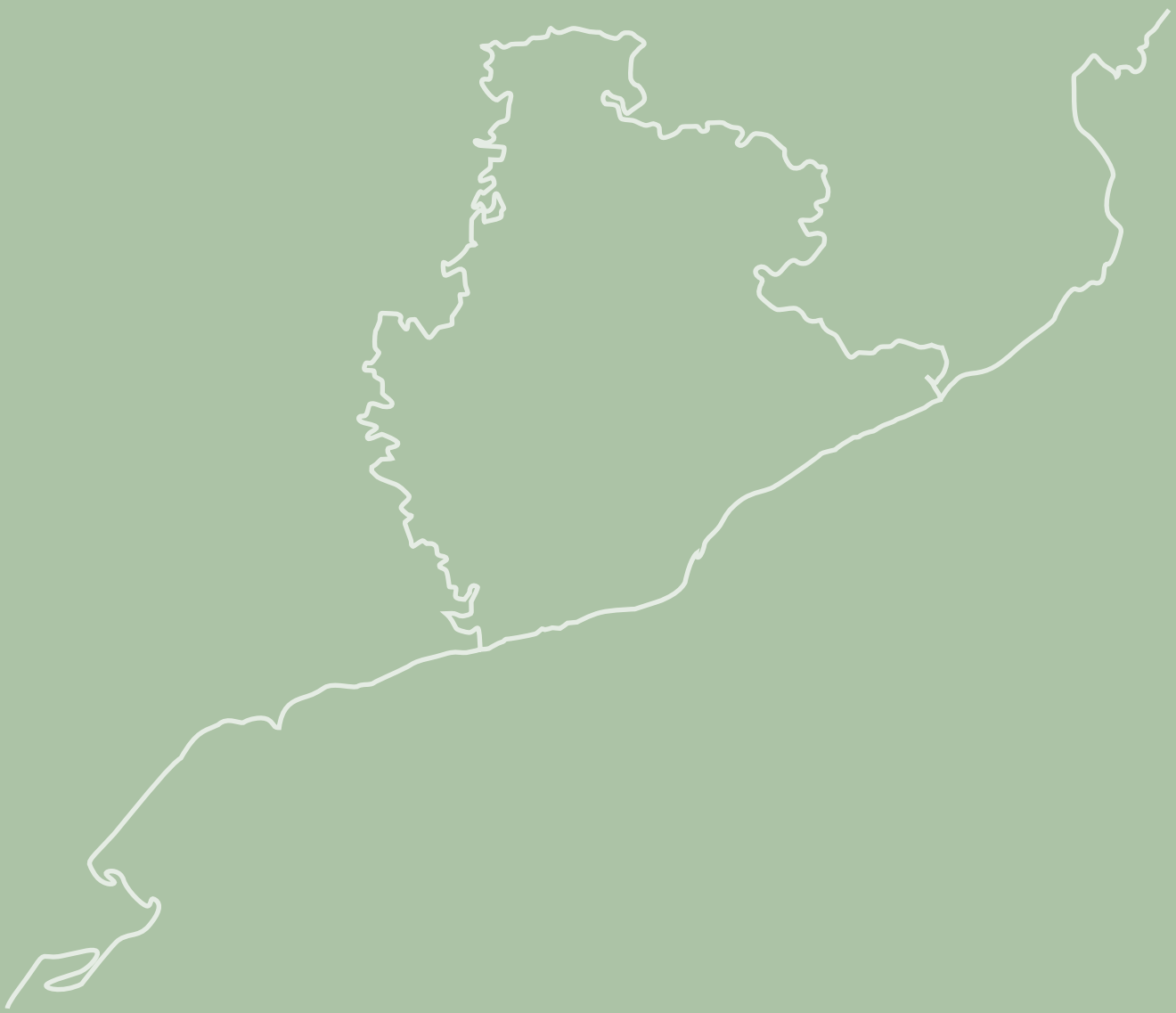
Oportunitats de recursos i finançament

El desplegament de les accions en aquest àmbit pot comptar amb recursos de diferents àrees municipals, segons la naturalesa de les actuacions. Per exemple, les campanyes per a la convivència poden ser impulsades conjuntament des de l'àrea de Comunicació, Participació i Turisme. Així mateix, es requereixen recursos humans específics per garantir la presència de turisme en espais de coordinació, impulsar processos participatius, participar de la redacció d'ordenances o per gestionar la programació turística amb criteris de sostenibilitat i cohesió social. La participació en xarxes supramunicipals pot obrir també oportunitats de cofinançament per a projectes conjunts, especialment si s'alineen amb polítiques europees o amb programes impulsats per entitats com la Diputació de Barcelona o el govern central.

Dificultats i obstacles

Els municipis amb una presència turística forta o amb impactes negatius derivats del monocultiu turístic sovint es troben amb un clima social tens, on la percepció negativa del turisme pot generar paràlisi i dificultar l'impuls de polítiques transformadores. Aquesta situació fa que la negociació amb agents econòmics amb gran capacitat d'influència (gremi d'hostaleria, operadors turístics) sigui complexa, tot i ser absolutament necessària per reduir els impactes i avançar cap a un model més equilibrat. A més, comptar amb personal específicament dedicat a la col·laboració interdepartamental requereix una inversió considerable de temps i recursos, sovint inexistents en municipis petits sense aquests tipus de finançament o amb equips tècnics limitats. Finalment, la regulació de l'ús turístic de l'habitatge continua sent un punt de fricció important, ja que es troba sovint amb la resistència de plataformes o agents econòmics, la qual cosa fa més difícil aplicar mesures de forma efectiva i equitativa.





6. Conclusions de l'estudi: Diferents punts d'entrada per vincular el turisme amb la planificació estratègica

L'estudi ha generat diversos resultats útils per als municipis, entre els quals destaca un marc teòric que amplia la concepció del turisme, tot posant l'accent en la necessitat d'articular-lo amb altres àmbits i sectors. En una societat marcada per la mobilitat constant, el turisme s'ha d'entendre com un fenomen transversal que incideix en múltiples dimensions del territori. A més, s'ha elaborat un marc estratègic que permet identificar oportunitats específiques d'intervenció, i s'han sintetitzat els continguts en cinc recomanacions clau, tot i que també s'ofereix una anàlisi extensa d'iniciatives, oportunitats de governança, recursos disponibles i obstacles potencials. Aquest enfocament busca proporcionar eines flexibles i adaptables a la diversitat de realitats municipals.

L'estudi també presenta algunes limitacions metodològiques. D'una banda, la manca de dades homogènies entre els casos analitzats, especialment en relació amb la recaptació de la taxa turística i el nombre i perfil dels visitants, en fa difícil la comparació o, fins i tot, l'ús d'aquestes dades. A més, els quatre perfils de municipis desenvolupats com a marc comparatiu tenen limitacions per representar tota la varietat de situacions locals, la qual cosa implica que s'han de reformular i adaptar algunes recomanacions segons el context específic de cada ens local. Finalment, durant les sessions de treball, es va detectar una certa frustració de les àrees tècniques municipals per una mancança de recursos o de relació amb altres àrees i polítiques com l'Agenda Urbana i Rural, la qual cosa ha dificultat la conversa sobre bones pràctiques. Malgrat això, l'estudi ha pogut recollir aportacions valuoses que, combinades amb fonts secundàries, han permès enriquir l'anàlisi i el debat, i oferir propostes adaptades a diferents contextos.

Principals recomanacions

Amb l'objectiu que aquest estudi sigui d'utilitat per a ens locals que volen redefinir les polítiques de turisme amb un prisma més estratègic, s'han sistematitzat els aprenentatges i principals conclusions en cinc recomanacions clau. Aquestes cinc recomanacions confirmen la hipòtesi inicial i exemplifiquen com el marc de les Agendes Urbanes i Rurals pot donar estructura a les polítiques de turisme per conceptualitzar-se i desplegar-se de forma estratègica:

1. El turisme com a vector transversal de les polítiques públiques

El turisme no pot continuar sent concebut com un àmbit aïllat, sinó com una dimensió estratègica i transversal dins de la gestió municipal. És fonamental que l'Àrea de Turisme participi activament en espais interdepartamentals de treball, especialment en aquells relacionats amb urbanisme, medi ambient, mobilitat, cultura, promoció econòmica i habitatge. Aquesta transversalitat no només millora la coherència de les polítiques públiques, sinó que permet anticipar conflictes i aprofitar sinergies entre departaments. En molts casos, caldrà crear aquests espais interdepartamentals, i una bona manera d'iniciar aquest procés és a través d'experiències de coordinació transversal que actuen com a figures vertebradores de la coordinació institucional.

2. Identificació de temàtiques prioritàries segons el context municipal

Cada municipi ha de definir les temàtiques clau associades al turisme segons les seves prioritats específiques, que poden estar relacionades amb la gestió de l'afluència, la promoció de certs tipus de turisme o la preservació del territori, entre moltes altres. Aquestes prioritats han de ser coherents amb els Objectius Específics (OE) de l'Agenda Urbana i Rural, ja que aquesta alineació és fonamental per connectar amb altres projectes municipals, accedir a finançament supramunicipal i promoure iniciatives compartides. Articular el turisme amb les estratègies urbanes existents millora l'eficiència de la planificació, a més d'oferir una visió integrada que connecta amb la sostenibilitat, la cohesió social i la diversificació econòmica.

3. Enfortir la relació amb el sector privat des d'una lògica de valor compartit

El sector privat és un actor clau en el desenvolupament del turisme i forma part essencial de les economies locals. Les relacions entre l'administració i les entitats privades s'han de consolidar des d'una lògica de win-win, on la promoció del turisme comporti també compromisos, retorns o formes de valor compartit per part dels operadors i empreses. Tot i que les àrees de turisme ja tenen experiència de col·laboració amb el sector privat, cal que aquestes aliances vagin més enllà de la promoció turística i s'articulin també amb iniciatives estratègiques identificades a l'Agenda Urbana i Rural. D'aquesta manera, es genera un entorn més equilibrat i orientat a l'interès públic, alineant el desenvolupament turístic amb els valors de sostenibilitat, inclusió i responsabilitat territorial.

4. Optimització dels recursos disponibles des d'un enfocament d'eficiència

Molts municipis, especialment aquells amb un turisme incipient o emergent, disposen de recursos molt limitats per a l'àrea de turisme. No obstant això, existeix marge per millorar la gestió mitjançant una combinació intel·ligent de recursos econòmics (com la taxa turística o altres instruments de recaptació) i recursos humans, incorporant perfils professionals adequats o compartint personal entre departaments. Per maximitzar l'impacte, cal adoptar un enfocament d'eficiència de la gestió pública, que eviti duplicitats i permeti integrar el turisme dins de l'estructura estratègica del municipi. Com explica la primera recomanació, per aconseguir-ho, és imprescindible incloure el turisme en els espais de decisió, perquè pugui participar des de l'inici en la planificació i no quedar relegat a un rol operatiu o només promocional.

5. Gestió de dades turístiques com a eina per a la presa de decisions

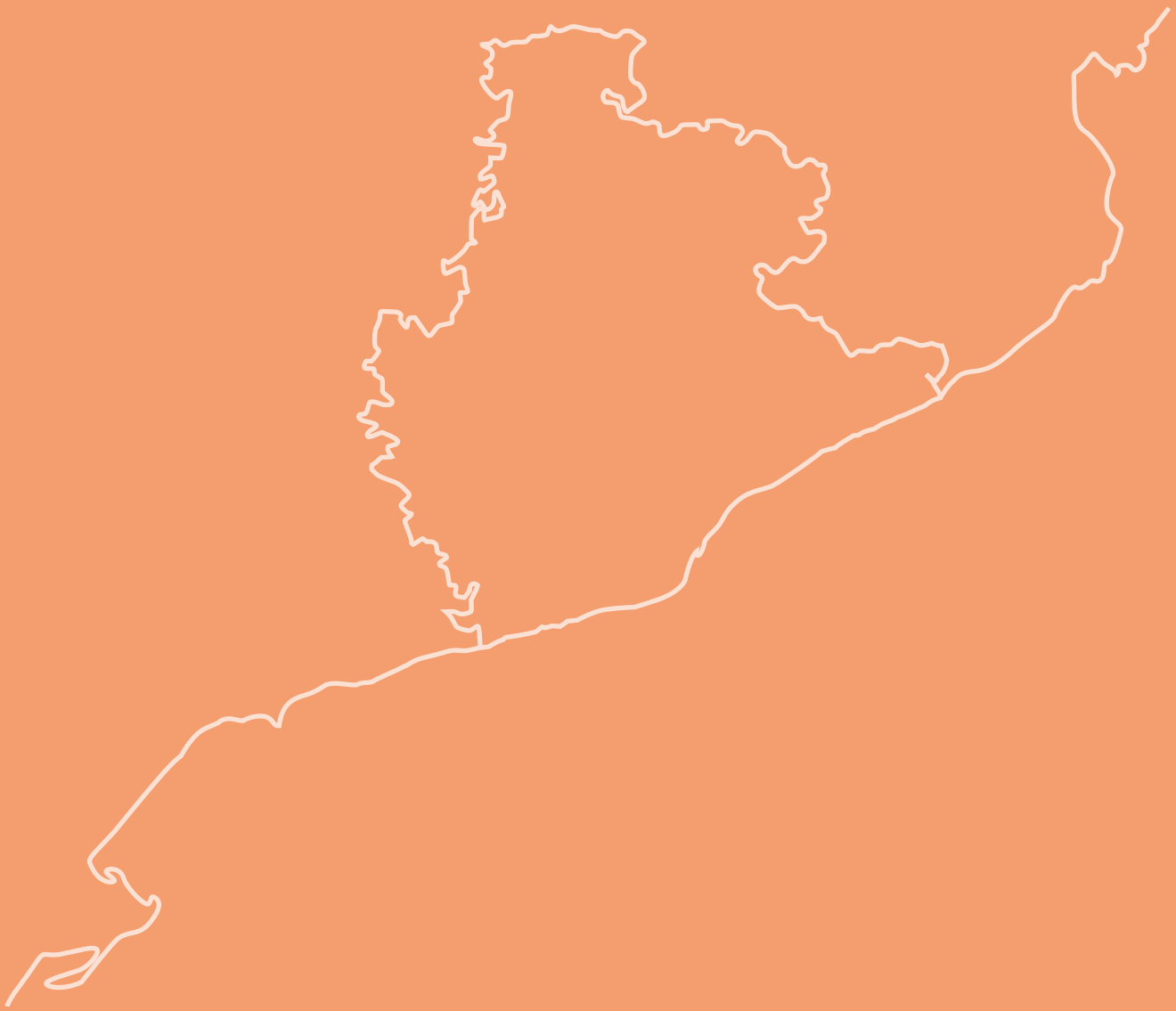
La disponibilitat i l'ús de dades turístiques organitzades és una eina fonamental per justificar i reforçar la transversalitat del turisme. Les dades permeten detectar tendències, anticipar impactes i formular polítiques més precises, tant per impulsar sectors emergents com per regular activitats que generen pressió sobre el territori. Un dels conceptes més útils en aquest àmbit és el de la capacitat de càrrega, que cal desenvolupar adaptant-lo a les realitats i especificitats de cada municipi per dimensionar la capacitat d'acollir desplaçaments de visitants. Comptar amb sistemes d'indicadors robustos no només millora la gestió interna, sinó que facilita la participació de l'àrea de turisme en processos de redacció normativa, en la definició d'objectius estratègics i en l'accés a finançament vinculat a la planificació i a la sostenibilitat.

Aquestes cinc recomanacions evidencien diferents punts d'entrada perquè els ens locals puguin treballar el turisme des de les Agendes Urbanes i Rurals. Tot i que la integració del turisme de forma transversal i estratègica dependrà de factors i responsables més enllà de les àrees de turisme, aquestes tenen en general prou marge per adoptar un pensament més estratègic amb determinats agents o projectes per maximitzar l'impacte de les actuacions, iniciar noves línies de treball que permeten organitzar i analitzar dades per millorar l'eficiència dels recursos públics, o canviar l'enfocament de tasques que ja fan per donar visibilitat i capturar el valor que generen els desplaçaments de persones i visitants de forma transversal cap a altres sectors.

El turisme no és, en si mateix, ni una amenaça inevitable ni la gran solució als problemes del territori. És un fenomen que ha de ser comprès en la seva complexitat per poder gestionar-ne els impactes i aprofitar les oportunitats que genera. Integrar-lo en la planificació estratègica local facilita aquesta comprensió complexa i pot fomentar equilibris sostenibles i constructius entre visitants i territori.







7. Referències

Ajuntament de Castelló (2023) Agenda Urbana de Castelló 2030

(<https://agendaurbanacastello.es/>, accés maig 2025)

Ajuntament de Castelló (2025) Plan Estratégico de Turismo de Castellón 2025-2027

Ajuntament de Manresa (2023) Agenda Urbana de Manresa 2030

(https://web.manresa.cat/media/docs/docsArticle/9596/au_manresa_2030_actualitzat_07_2025.pdf, accés maig 2025)

Ajuntament de Manresa (2024) Pla de Projectió Exterior de Manresa 2024-2030

Ajuntament de Santa Susanna (2024) Agenda Urbana de Santa Susanna

(<https://www.stasusanna.cat/ca/ajuntament/accio-de-govern/estrategia-municipal/pla-de-mandat>, accés maig 2025)

Ayuntamiento de Castropol (2022) Agenda Urbana y Rural Castropol 2030

(<https://www.aurcastropol2030.es/es/>, accés maig 2025)

Canal, R. & Holgado, E. & Puyol, S.. (2019). Strategic project Manresa 2022: using religious tourism as a keystone for the revitalization of a non-touristic and non-religious city.

DOI: [10.1079/9781786393197.0155](https://doi.org/10.1079/9781786393197.0155)

CEDER Oscos-Eo (2023) Análisis territorial de la Comarca Oscos-Eo

(<https://oscos-eo.net/sites/default/files/oscoseo/2023-2027/leaderando/Analisis%20territorial.pdf>, accés maig 2025)

Comissió Europea (2016) EU Urban Agenda

(https://commission.europa.eu/eu-regional-and-urban-development/topics/cities-and-urban-development/urban-agenda-eu_en, accés juliol 2025)

Comissió Europea (2022) Transition pathway for tourism

(https://single-market-economy.ec.europa.eu/news/transition-pathway-tourism-published-today-2022-02-04_en, accés juliol 2025)

Consell Comarcal del Baix Llobregat (2024) Pla

d'Actuació Comarcal 2024-2027

(<https://www.elbaixllobregat.cat/pac-2024-2027>, accés maig 2025)

Consell Comarcal del Baix Llobregat (2024) Pla Estratégic de Desenvolupament Turístic del Baix Llobregat

Diputació de Castelló (2022) Plan de Transformación del Turismo de la Provincia de Castellón 2022-2026

(<https://turismodecastellon.sedelectronica.es/preview-document/6cb95fb5-af6c-415b-8e97-50c3130c2da5/>, accés maig 2025)

Diputación de Granada (2021) Plan de Sostenibilidad Turística en Destino del Geoparque de Granada

(https://www.geoparquedegradada.com/wp-content/uploads/2021/09/1_2_3_MEMORIA_PST_GG_r.pdf, accés juliol 2025)

Diputación de Granada (2022) Estrategia de Desarrollo Sostenible de la Comarca de Guadix - Agenda Urbana y Rural

(<https://opaugranada.es/agenda.php?idAgenda=61>, accés maig 2025)

Diputación de Granada (2022) Agenda Urbana y Rural de la Provincia de Granada

(<https://opaugranada.es/agenda-provincial.php>, accés maig 2025)

Institut d'Estadística de Catalunya (2025) Dades municipals, comarcals i provincials

(recurs web: <https://www.idescat.cat/>, accés maig 2025)

Instituto de Estadística y Cartografía de Andalucía (2025) Portal de Datos Estadísticos y Geospaciales

(recurs web: <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/dega/>, accés juny 2025)

Instituto Geográfico Nacional (2025) Datos

geogràfics y toponimia

(recurs web: <https://www.ign.es/web/ane-datos-geograficos>, accés juny 2025)

Institut Valencià d'Estadística (2022) Fitxa de dades de Castelló de la Plana

(https://pegv.gva.es/auto/scpd/web/FM/CAS/ES_FM_12040.pdf, accés maig 2025)

Instituto Nacional de Estadística (2025) Estadística del Padrón Continuo

(recurs web: https://ine.es/dyngs/INEbase/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254734710990, accés juny 2025)

Ministerio de Industria y Turismo (2025) Estrategia de Turismo Sostenible 2030

(comunicació: <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Paginas/Index.aspx>, accés juliol 2025)

Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana (2019) Agenda Urbana Española

(<https://www.aue.gob.es/>, accés juliol 2025)

UN Habitat (2016) The New Urban Agenda

(<https://habitat3.org/the-new-urban-agenda/>, accés juliol 2025)

UN Turism (2025) Glossary

(recurs web: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms#:~:text=Tourism%20is%20a%20social%2C%20cultural%20and%20economic,usual%20environment%20for%20personal%20or%20business/professional%20purposes>, accés maig 2025)

Unió Europea (2025) EU's 2026 Sustainable Tourism Strategy

(comunicació: <https://transition-pathways.europa.eu/news/help-shape-eus-2026-sustainable-tourism-strategy>, accés juliol 2025)





Diputació
Barcelona