



**Estudio para la integración
del Turismo en el desarrollo e
implementación de las Agendas
Urbanas y Rurales de la provincia de
Barcelona**



Diputació
Barcelona

CRÉDITOS

Encargo

Diputació de Barcelona - Oficina
Tècnica de Turisme



Responsable

Elisabet González

Redacción y desarrollo



Pablo Muñoz Unceta
Violeta García Torralbo

Julio de 2025

ÍNDICE

1. Introducción	4
Objetivos del estudio.....	5
2. Marco Teórico	8
3. Metodología del estudio.....	10
4. Análisis de casos.....	16
Castelló de la Plana	16
Castropol	20
Diputación de Granada y Comarca de Guadix.....	22
Santa Susanna	24
Manresa	26
Consell Comarcal del Baix Llobregat	28
5. El potencial de la Agenda Urbana como marco estratégico para las políticas de turismo	30
Perfiles de municipios	32
Prioridades por tipo de perfil de municipio	35
6. Conclusiones del estudio: Diferentes puntos de entrada para vincular el turismo con la planificación estratégica	42
Recomendaciones principales.....	44
7. Referencias.....	48



1. Introducción

Este documento recoge una serie de recomendaciones para integrar el turismo como política estratégica dentro de las Agendas Urbanas y Rurales Locales. Es el resultado de un proceso de trabajo liderado por la Oficina Técnica de Turismo de la Diputación de Barcelona, con el apoyo de la empresa Paisaje Transversal y donde han participado directamente diez entidades locales (tanto de la provincia de Barcelona como otros municipios del Estado) para recoger datos e información, así como para contrastar y debatir análisis preliminares del estudio.

El documento se divide en seis capítulos. Primero, se explican los objetivos y motivaciones generales del estudio, así como el contexto general sobre el que se genera. Segundo, se explica el marco teórico del estudio en relación con dos aspectos: el turismo como desplazamiento de personas y la Agenda Urbana y Rural como herramienta de planificación estratégica. El tercer capítulo explica la metodología utilizada en el estudio. El cuarto capítulo recoge los principales datos analizados en seis municipios, los cuales se estructuran como casos de estudio con iniciativas de referencia y datos específicos. El quinto capítulo debate el potencial de la Agenda Urbana y Rural para las políticas de turismo a partir de los aspectos comunes analizados en los casos y las cuestiones contrastadas a través de grupos de discusión. Finalmente, el último capítulo incluye una serie de conclusiones y recomendaciones que establecen la base de una metodología para aplicar la Agenda Urbana como marco estratégico para las políticas de turismo.

Objetivos del estudio

Este estudio nace de la necesidad de definir un marco estratégico común para reforzar las políticas de turismo sostenible por parte de la Diputación de Barcelona. Desde hace años, la Diputación de Barcelona ha impulsado tanto la planificación estratégica como las iniciativas de turismo sostenible como instrumentos para el desarrollo económico, social y medioambiental del territorio.

En cuanto a estas últimas, por un lado, la Diputación de Barcelona apoya a los municipios de la provincia a partir de diferentes instrumentos, como la red comarcal de turismo, el LABturismo o el programa Compromiso para la Sostenibilidad Turística Destino Barcelona, entre otros. Por otro lado, los municipios se han apoyado en fondos de financiación como los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (Fondo Next Generation EU (NGEU), Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia) o los Destinos Turísticos Inteligentes para impulsar políticas e iniciativas de turismo sostenible y abordar el turismo desde la planificación estratégica y transversal, entendiendo el turismo más allá de la promoción del territorio para atraer visitantes.

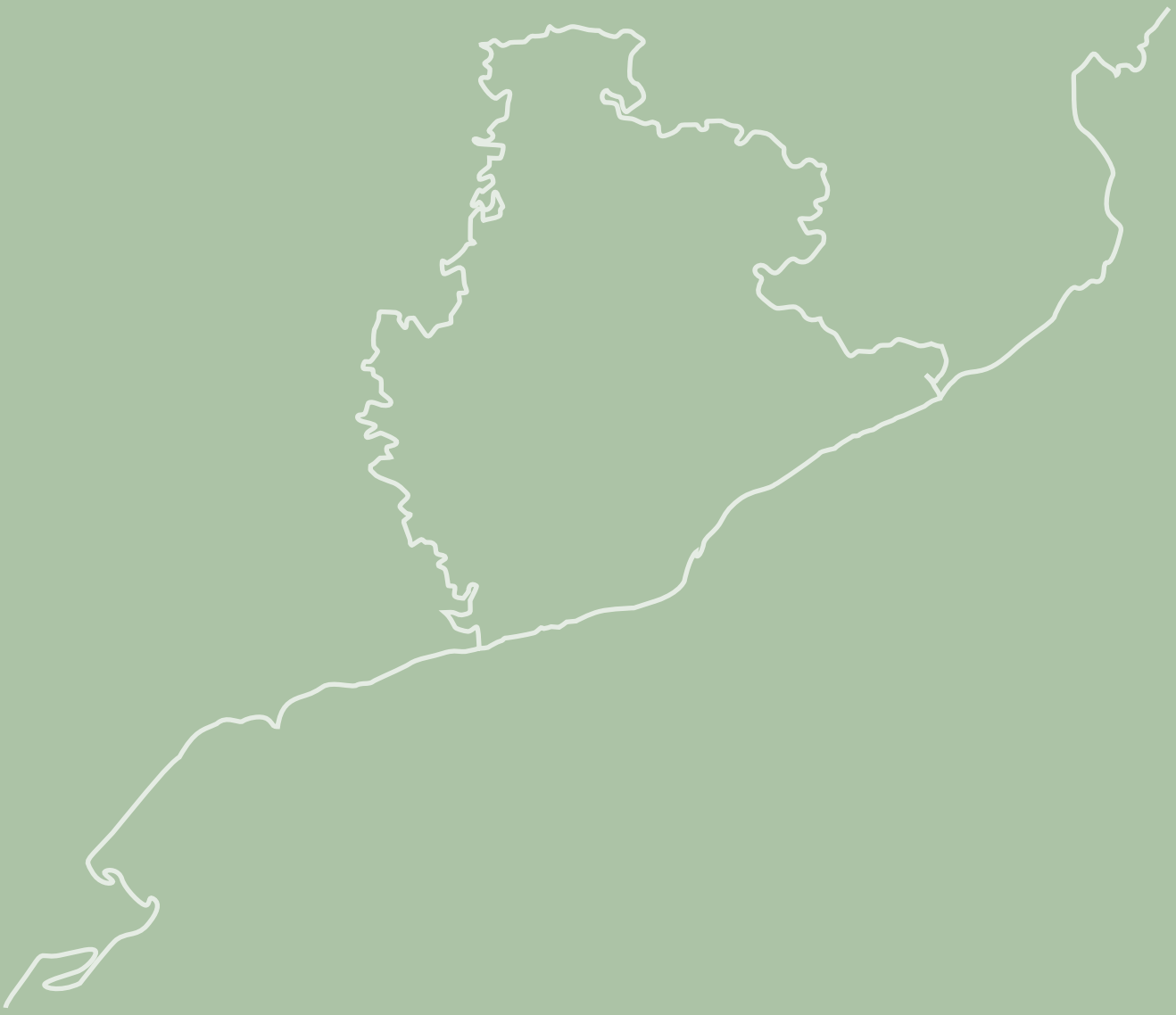
Asistimos a un momento en el que se están adoptando grandes hojas de ruta sobre los retos del turismo a nivel europeo e internacional. Propuestas de la Unión Europea, como el *Transition pathway for tourism* ([Comisión Europea, 2022](#)), o más recientemente, la [Estrategia de Turismo de la UE](#), prevista para 2026 y para la que se ha iniciado una consulta a diferentes agentes europeos, dan un marco de trabajo para repensar las iniciativas de turismo sostenible. Estas políticas se conectan además con estrategias a nivel estatal, como la [Estrategia de Turismo Sostenible 2030](#), actualmente en elaboración.

En cuanto a la planificación estratégica de pueblos y ciudades, el estudio parte de la experiencia de la Diputación de Barcelona, especialmente de la Gerencia de Servicios de Vivienda, Urbanismo y Actividades, con el apoyo metodológico y económico para el desarrollo e implementación de las Agendas Urbanas y Rurales en la provincia de Barcelona.

Se considera así como hipótesis de este estudio que el marco de la Agenda Urbana y Rural puede generar una estructura adecuada para articular las políticas de turismo de forma transversal al territorio local generando mayor valor añadido y eficiencia a las políticas públicas. El objetivo general de este estudio es por tanto comprobar esta hipótesis y definir una serie de recomendaciones metodológicas para que las entidades locales puedan desarrollar políticas de turismo sostenible de forma estratégica bajo el marco de la Agenda Urbana y Rural. Específicamente, los objetivos de este estudio son:

- Analizar diferentes aproximaciones al turismo en las agendas urbanas y rurales.
- Analizar los aspectos específicos de la Agenda Urbana y Rural potencialmente vinculados de forma transversal al turismo.
- Diseñar una metodología para desarrollar estrategias de turismo bajo el marco de la Agenda Urbana y Rural.





2. Marco Teórico

La Agencia para el Turismo de las Naciones Unidas (2025) define el turismo como fenómeno social, cultural y económico que implica el movimiento de personas hacia países o lugares fuera de su entorno habitual, ya sea por motivos personales o profesionales. Estas personas son consideradas como visitantes (incluyendo turistas, excursionistas y no-residentes) y el turismo está vinculado con las actividades de estas personas al lugar de destino, algunas de las cuales incluyen gastos turísticos.

Bajo esta definición y a partir de los movimientos más frecuentes de la gente en el territorio de la provincia de Barcelona, pero también de Cataluña y el Estado, el turismo está vinculado con diversas actividades relacionadas con el desplazamiento de personas. Aunque tradicionalmente se ha asociado con viajes por vacaciones en zonas de sol y playa, estos desplazamientos pueden estar motivados por muchas otras actividades, incluyendo la visita del patrimonio natural o cultural, las actividades MICE (*Meeting, Incentives, Conferencing y Exhibitions*), actividades gastronómicas o la práctica de deportes, entre muchas otras.

La variedad de actividades vinculadas con el movimiento de personas obliga a adoptar una visión más amplia para entender las causas y consecuencias del turismo, ya que todos estos desplazamientos usan medios de transporte diversos para llevarse a cabo, implican el uso de servicios, pueden generar gastos y ganancias económicas, o conllevan interacciones e intercambios con la población de los lugares de llegada. Un enfoque más integral del turismo requiere un marco conceptual transversal que abarque diferentes ámbitos sectoriales interrelacionados con todos estos aspectos que permita su incorporación a la planificación estratégica de los municipios.

La Agenda Urbana y Rural es un marco de planificación estratégica integral y participativa que define la visión de futuro del municipio, unas líneas de actuación y los proyectos prioritarios según unas prioridades estratégicas y con la participación de diferentes agentes locales por su definición.

Es una política que nació en el marco de Naciones Unidas en el congreso Habitat III, en Quito, a partir de la "New Urban Agenda" (UN-Habitat, 2016) y que tuvo su traslación a la política europea con la Agenda Urbana de la Unión Europea (2016) y a la política estatal con la Agenda Urbana Española (2019). Esta última se ha convertido en una herramienta clave para la planificación estratégica local, siendo adoptada por numerosos municipios y entidades locales y promovida por entidades como la Diputación de Barcelona para la planificación estratégica de los municipios de su territorio. La Agenda Urbana Española se apoya en diez objetivos estratégicos (cada uno de los cuales se conecta con diferentes objetivos específicos):



OE1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo



OE2: Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente



OE3: Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia



OE4: Hacer una gestión sostenible de los recursos y favorecer la economía circular



OE5: Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible



OE6: Fomentar la cohesión social y buscar la equidad



OE7: Impulsar y favorecer la economía urbana



OE8: Garantizar el acceso a la vivienda



OE9: Liderar y fomentar la innovación digital



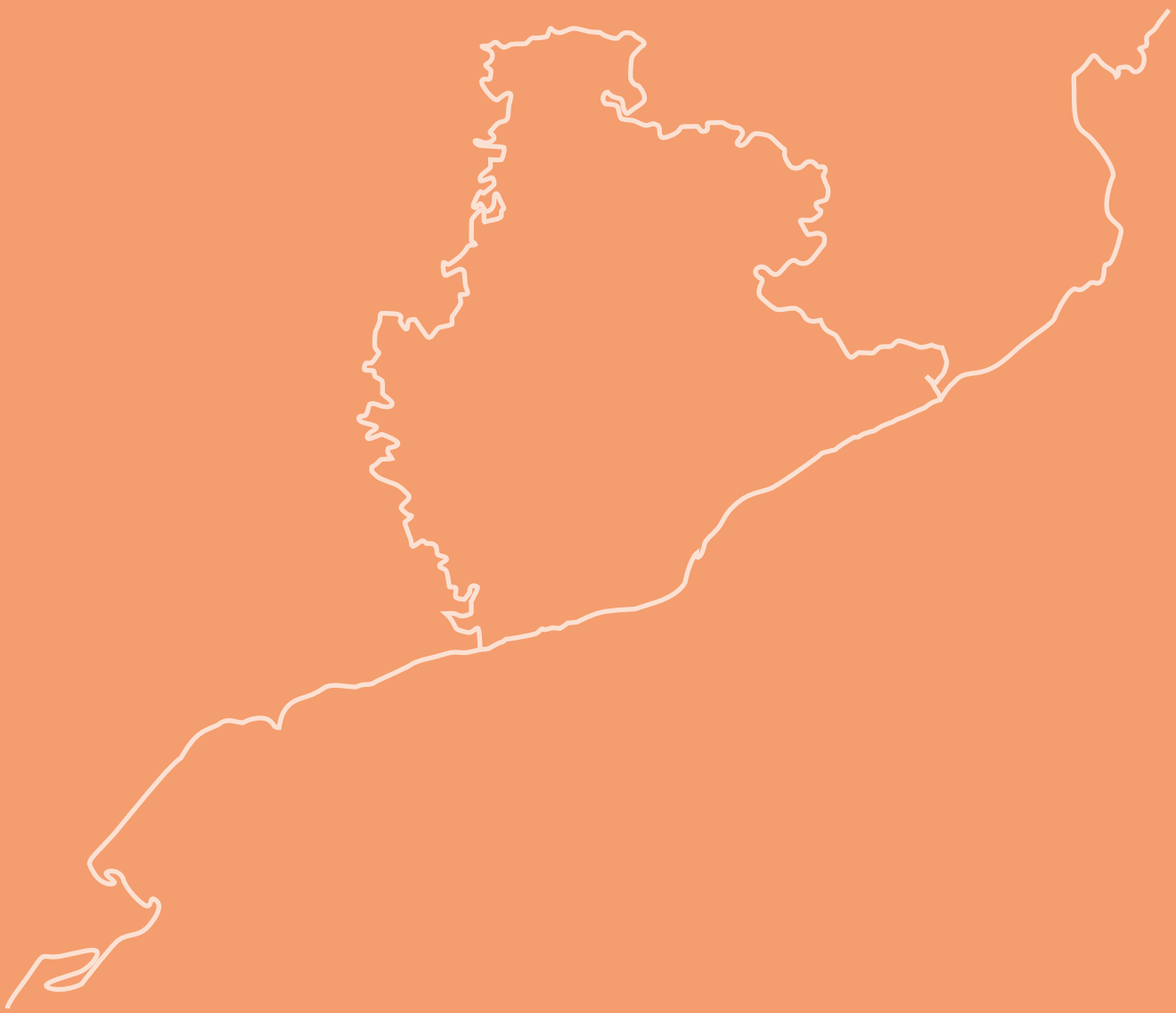
OE10: Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza

Aunque según este marco el turismo se encuentra directamente como objetivo específico dentro del **Objetivo Específico 7.2: Fomentar el turismo inteligente, sostenible y de calidad, así como los sectores clave de la economía local** (MIVAU, 2019), una concepción del turismo como movimiento de personas fuera de sus entornos habituales, hace necesaria una integración del turismo de forma más transversal con los objetivos estratégicos, tanto respecto a las oportunidades que genera (económicas, culturales, identitarias) como por los impactos de estos desplazamientos (en la economía, la vivienda o los servicios públicos).

El marco teórico de este estudio parte de esta visión más transversal del turismo. Expande, por tanto, la vinculación de este movimiento de personas desde la perspectiva exclusivamente económica, vinculada con el impulso de la economía urbana, hacia la interrelación del turismo con temas como la protección y conservación del patrimonio natural y cultural, la dinamización del territorio, la gestión de los recursos públicos, la movilidad sostenible, el fomento de la cohesión social y territorial, la adaptación al cambio climático o la redistribución de la riqueza que genera este sector.

Como apunte conceptual, el estudio es consciente de que existen diferentes terminologías para referirse a las Agendas Urbanas y Rurales (Agenda Urbana Local, Agenda Urbana o Agenda Urbana y Rural, entre otras). Se utiliza el término Agenda Urbana y Rural con el fin de incluir territorios de diferente tamaño y naturaleza dentro de este marco conceptual.





3. Metodología del estudio



El estudio ha sido organizado en dos fases, estructuradas por diferentes actividades con la participación de diferentes entes locales y se ha llevado a cabo entre marzo y julio de 2025:

La **fase 1** ha sido una fase de diagnóstico, estructurada en torno a seis entrevistas a entidades locales y el análisis de datos y documentación específica vinculada con estos municipios. Se han realizado entrevistas a tres entidades locales de la provincia de Barcelona (Consell Comarcal del Baix Llobregat, Manresa y Santa Susanna) y tres de fuera de la provincia (Castropol, Castellón de la Plana y Diputación de Granada) con la voluntad de hacer un análisis comparativo entre experiencias de dentro y fuera de la provincia de Barcelona que destacan por su enfoque del turismo desde la planificación estratégica local. La selección de los entidades locales se hizo en coordinación con el equipo de la Gerencia de Servicios de Vivienda, Urbanismo y Actividades de la Diputación de Barcelona (para las entidades locales de la provincia) y con el equipo de la Dirección General de Agenda Urbana y Arquitectura del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana (para las entidades locales de fuera de la provincia). Los criterios de selección estuvieron ligados con la existencia de experiencias relevantes en cuanto a la integración del turismo en las Agendas Urbanas y Rurales, y además, se consideró tener casos diversos en cuanto al tipo de turismo, la localización y el tamaño de los municipios.

Documentación revisada:

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

Además de estos documentos, vinculados principalmente a los municipios entrevistados, se ha revisado información referente a datos estadísticos de los municipios de diferentes fuentes (Instituto Nacional de Estadística, Idescat, Institut Valencià d'Estadística, LabTurisme), así como información referente al esquema de financiación de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) o los Destinos Turísticos Inteligentes (DTI).

Esta fase terminó con una sesión de un grupo de discusión para contrastar las conclusiones e ideas preliminares obtenidas del proceso de entrevistas y la revisión de documentación. A esta sesión asistieron entes locales de la provincia de Barcelona, incluyendo los tres que participaron del proceso de entrevistas (Canet de Mar, Consell Comarcal del Baix Llobregat, L'Hospitalet de Llobregat, Manresa, Masquefa, Mataró y Santa Susanna). La sesión tuvo tres objetivos principales:

- Debatir y validar diferentes perfiles de municipios con respecto a la potencial sinergia de la planificación estratégica y el sector del turismo.
- Identificar objetivos específicos de la AUE prioritarios para una planificación estratégica de las políticas del turismo.
- Obtener un marco de trabajo para la segunda fase del estudio.

La fase 2 tuvo como objetivo principal llegar a una serie de recomendaciones para integrar las políticas de turismo y la planificación estratégica a escala local. Por ello, se contrastaron las conclusiones preliminares del estudio y se debatieron iniciativas concretas respecto al marco de trabajo (objetivos prioritarios) definido durante la primera fase. A partir de la sistematización de la primera fase, la segunda sesión del grupo de discusión tuvo como objetivos específicos:

- Identificar ámbitos prioritarios a partir de la experiencia de cada municipio
- Identificar tipos de intervenciones por ámbitos estratégicos
- Profundizar el marco de trabajo para la definición de recomendaciones

A esta segunda sesión asistieron seis de los siete municipios que asistieron a la primera. En la tabla a continuación se explica la continuidad de las entidades locales participantes en el estudio:

Finalmente, a partir de las conclusiones de la segunda sesión y el trabajo previo se redactó el presente informe de conclusiones y recomendaciones para la integración del turismo y las Agendas Urbanas y Rurales.

Entidades locales	Entrevista	Sesión 1	Sesión 2
Canet de Mar			
Castelló de la Plana			
Castropol			
Consell Comarcal del Baix Llobregat			
Diputación de Granada			
L'Hospitalet de Llobregat			
Manresa			
Masquefa			
Mataró			
Santa Susanna			



4. Análisis de casos

Se seleccionaron seis casos de estudio para analizar el potencial de integración del turismo como elemento transversal dentro de la Agenda Urbana y Rural. Cada ejemplo está asociado con un municipio o entidad local entrevistada. Los criterios de selección fueron, por un lado, asegurar la diversidad de las entidades locales en cuanto al volumen de población, el grado de madurez del turismo o la localización territorial (interior o costa), y, por otro lado, incluir ejemplos representativos de integración del turismo con la planificación estratégica. Este último criterio se definió en coordinación con la Gerencia de Servicios de Vivienda, Urbanismo y Actividades de la Diputación de Barcelona (para las entidades locales de la provincia) y con el equipo de la Dirección General de Agenda Urbana y Arquitectura del Ministerio de Vivienda y Agenda Urbana (para las entidades locales de fuera de la provincia).

El análisis incluye una ficha introductoria de cada entidad local, con datos de población, economía y turismo, un análisis de las actuaciones incluidas en la Agenda Urbana y Rural, y una descripción de un ejemplo de integración del turismo y la planificación estratégica. El análisis se construye a partir de la revisión de documentación y las entrevistas realizadas. Los datos incluidos en las fichas están recogidos de fuentes oficiales y se ha intentado que los datos fueran comparables entre los casos a partir de las mismas fuentes o, al menos, las mismas fechas, aunque la diversidad territorial ha generado limitaciones, ya que algunos datos vienen de fuentes municipales o de comunidades autónomas. En los casos donde no había disponibilidad de datos (por ejemplo, respecto al PIB per cápita en algunos municipios), se ha tomado como referencia el dato supramunicipal más cercano, es decir, de la comarca o de la provincia.



Castelló de la Plana



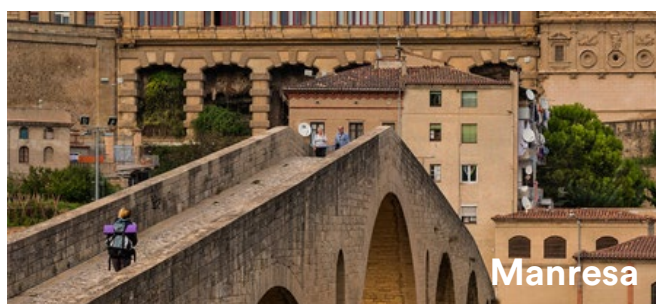
Castropol



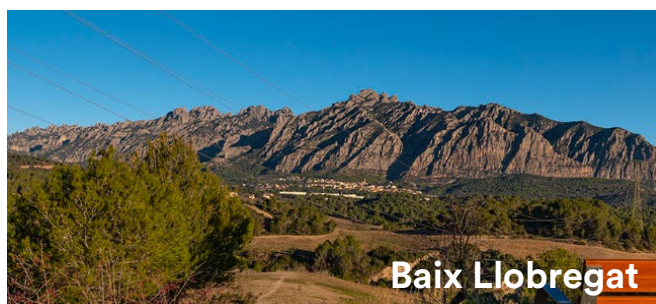
Comarca de Guadix



Santa Susanna



Manresa



Baix Llobregat

Castelló de la Plana

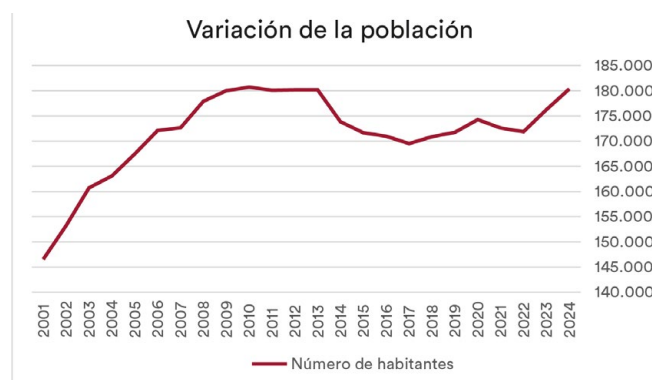
Comunitat Valenciana

Castelló de la Plana es la capital de la provincia de Castelló, con una población de 180.379 habitantes y una superficie de 109 km². Presenta una elevada densidad de población (1.654,85 hab/km²) y una presencia significativa de población extranjera (16,7%). Los cambios en la economía y la población han variado considerablemente y se han visto afectados por las diferentes crisis del siglo XXI, tanto la crisis inmobiliaria de 2008 como la crisis de la Covid-19.

El municipio cuenta con una oferta turística amplia y una tendencia creciente en cuanto al turismo, tanto de sol y playa, como de otros tipos, incluyendo turismo de deportes y MICE (*Meeting, Incentives, Conferencing and Exhibitions*). La Agenda Urbana de Castelló, aprobada en 2023, incluye el turismo como palanca estratégica, promoviendo un modelo sostenible e inteligente.

	Castelló de la Plana	Provincia de Castelló
Superficie (km ²)	109,00 ⁽¹⁾	6.636 ⁽¹⁾
Población	180.379 ⁽²⁾	615.849 ⁽²⁾
Densidad (hab/km ²)	1.654,85	88,47
Población extranjera	28.794 ⁽³⁾	90.926 ⁽³⁾

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



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Turismo

Establecimientos turísticos en el municipio:

Hoteles 17

Apartamentos turísticos 451

Fuente:
Institut Valencià d'Estadística, 2022

Finanzas y economía

Presupuesto municipal (2022) ⁽¹⁾

197.548.778,72 €

PIB per cápita (Provincia de Castelló) ⁽²⁾

29.198 €/habitante

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

Agenda Urbana

Año de redacción **2023**

Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:

19 Líneas Estratégicas de actuación

16 Proyectos Estratégicos priorizados

Líneas Estratégicas de Actuación directamente vinculadas con turismo:

LEA7.13 Transformación del tejido productivo de Castellón

LEA7.14 Turismo urbano y rural sostenible

Proyectos Estratégicos directamente vinculados con turismo:

PE12 Turismo Sostenible, Inteligente y Deportivo

Ejemplo de integración de turismo y Agenda Urbana y Rural

Turismo, accesibilidad y espacio público: La conexión de la playa del Gurugú y el núcleo histórico

El Ayuntamiento de Castellón de la Plana ha impulsado una estrategia de transformación y revitalización del frente litoral para mejorar la conexión urbana y turística entre la playa del Gurugú y el casco histórico, con una actuación que entiende el espacio público como un elemento clave para articular paisaje, movilidad, actividades cotidianas y uso turístico. Esta intervención apuesta por una ordenación más accesible y sostenible del territorio, con la conversión en zona peatonal de varios tramos del frente marítimo y la mejora de la movilidad activa entre el litoral y el centro urbano.

El proyecto busca no sólo mejorar el atractivo turístico, sino también reforzar la relación entre el vecindario y los espacios costeros, generando una continuidad funcional y paisajística entre la ciudad y la playa. Esta actuación ha sido definida a partir del PSTD *Remodelación del Paseo Marítimo - Avenida Ferrandis Salvador* presentado en la convocatoria de 2022 y se ha incluido posteriormente dentro

del *Proyecto Estratégico 12* de la Agenda Urbana de Castellón 2030, *Turismo Sostenible, Inteligente y Deportivo*. Esta actuación representa un modelo de transición hacia la integración del turismo y la vida cotidiana, poniendo en valor el espacio público como escenario compartido entre residentes y visitantes. Así, se fomenta una nueva manera de habitar y recorrer la ciudad que favorece la convivencia y la cohesión territorial.

Planificación estratégica vinculada:

Plan de Sostenibilidad Turística en
Destinación de Castellón (2022)

Agenda Urbana de Castellón 2030 (2023)

Ámbitos Estratégicos vinculados:



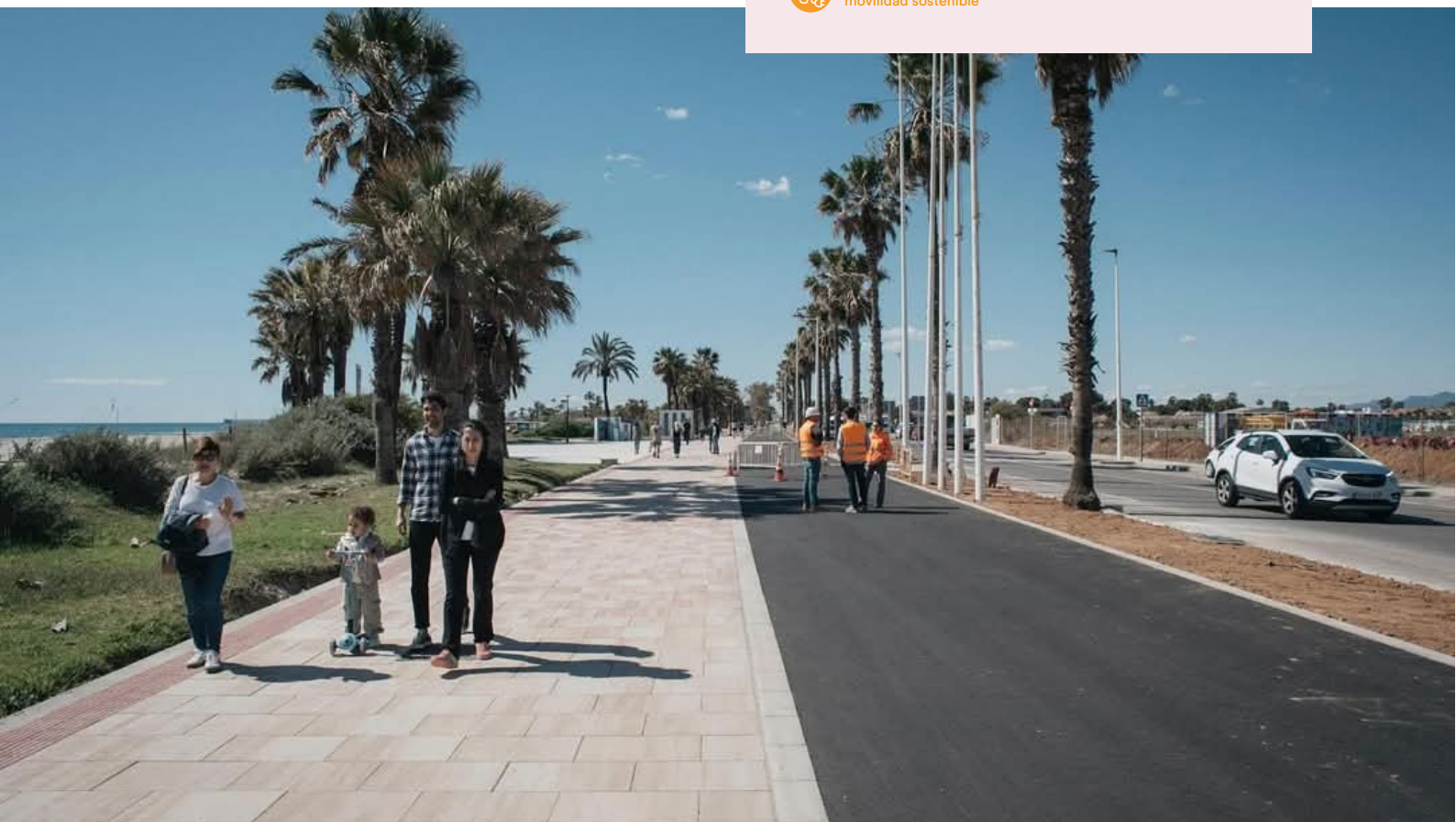
OE2: Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente



OE3: Prevenir y reducir los efectos del cambio climático y mejorar la resiliencia



OE5: Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible



Castropol

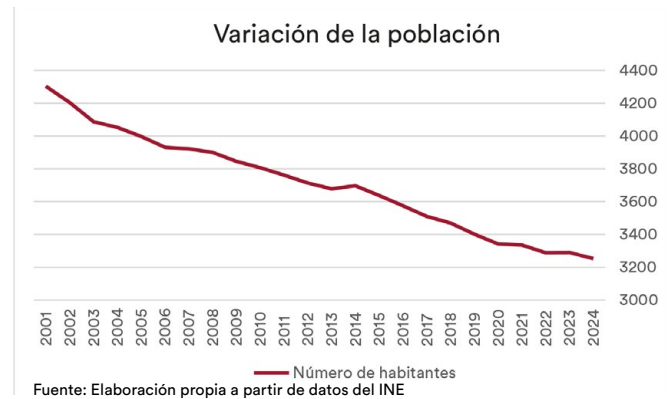
Asturias

Castropol es un municipio asturiano con 3.252 habitantes y una baja densidad de población (25,86 hab/km²) que refleja su carácter eminentemente rural. Como otros territorios parecidos, hay una tendencia de pérdida de población. El PIB per cápita de la provincia (26.361 €) es inferior al de otros territorios cercanos y la economía local se ha orientado hacia modelos de turismo rural y accesible como vía de desarrollo. Con 64 establecimientos turísticos, incluyendo casas

de aldea, apartamentos rurales y albergues, el municipio apuesta por un turismo de proximidad y sostenible, impulsado por la Agenda Urbana y Rural de Castropol (2022), con iniciativas como el Cinturón Verde Marítimo o el puerto deportivo, las cuales refuerzan esta apuesta. Castropol pone el acento en la diversificación del turismo desde el entorno natural, buscando alternativas a la despoblación e impulsando la inclusión social y la accesibilidad.

	Castropol	Asturias
Superficie (km ²)	125,77 ⁽¹⁾	10.604 ⁽²⁾
Población	3.252 ⁽³⁾	1.008.028 ⁽³⁾
Densidad (hab/km ²)	25,86	95,42
Población extranjera	73 ⁽⁴⁾	46.630 ⁽⁴⁾

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



Turismo

Establecimientos turísticos en el municipio (2019):

64 establecimientos y 1.700 plazas disponibles (AU)

Hoteles	7
Hostales y pensiones	3
Apartamentos rurales	14
Casas de aldea	11
Cámpings	3
Apartamentos turísticos	7
Albergues	2

Fuentes:
Agenda Urbana i Rural de Castropol 2030, 2022

Finanzas y economía

Presupuesto municipal ⁽¹⁾

4.417.245,02 €

PIB per cápita (Asturias) ⁽³⁾

26.361 €/habitante

Fuentes:
(1) Agenda Urbana y Rural de Castropol, 2022
(2) INE, 2022

Agenda Urbana

Año de redacción **2022**

Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:

57 Acciones

10 Líneas Estratégicas de actuación

Acciones directamente vinculadas con turismo:

5.01. Mejora de la accesibilidad en los centros urbanos de Castropol y Figueras

5.02. Actuaciones de mejora de la accesibilidad y de nuevos estacionamientos en todas las parroquias rurales

5.03. Favorecer la movilidad sostenible con bicicletas eléctricas por el territorio

5.05. Cinturón Verde Marítimo. (proyecto referente del Plan de Sostenibilidad Turística de la Comarca Oscos-Eo)

6.08. Impulsar proyectos de inclusión para la población con diversidad funcional. (Plan Estratégico de Turismo Accesible)

7.05. Desarrollo del Puerto Deportivo de Castropol

7.07. Área de autocaravanas

9.01. Desarrollo Centro de Innovación y Nuevas Tecnologías

Ejemplo de integración de turismo y Agenda Urbana y Rural

Turismo y movilidad: El Cinturón Verde Marítimo y los itinerarios de la costa

En Castropol, el turismo se concibe como una oportunidad para mejorar la movilidad, la accesibilidad y la conexión entre municipios de forma sostenible. El proyecto del Cinturón Verde Marítimo, incluido dentro del Plan de Sostenibilidad Turística Comarcal Oscos-Eo, apuesta por recuperar y poner en valor los itinerarios del litoral en torno al estuario del Eo, integrando caminos, miradores y puntos de interpretación paisajística.

Este proyecto representa una apuesta clara por la movilidad sostenible y la accesibilidad universal, ya que facilita el acceso a la línea de costa para residentes y visitantes, conectando espacios naturales y núcleos habitados a través de un sendero que bordea el litoral marítimo del municipio, desde la playa de Penarronda hasta la Punta Mujer Cabana, con un recorrido de 20,34 kilómetros. Al mismo tiempo, contribuye a mejorar la conectividad territorial entre municipios de la comarca, como Vegadeo y Ribadeo, creando una infraestructura compartida que articula el desarrollo local con criterios de cohesión territorial

y sostenibilidad ambiental.

Incluido como eje prioritario dentro del Plan Estratégico de Acción Local de Castropol, el Cinturón Verde Marítimo ejemplifica cómo las políticas de turismo pueden actuar como vector de integración paisajística, revitalización rural y coordinación intermunicipal, consolidando un modelo de turismo activo, accesible y arraigado en el territorio.

Planificación estratégica vinculada:

Plan de Sostenibilidad Turística en
Destinación Comarca Oscos-Eo (2021)
Agenda Urbana y Rural Castropol 2030
(2022)

Ámbitos Estratégicos vinculados:



OE1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo



OE3: Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia



OE5: Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible



Diputación de Granada y Comarca de Guadix

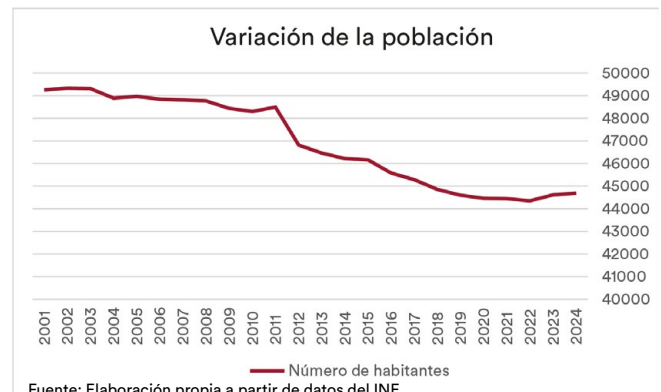
Andalucía

La comarca de Guadix, dentro de la provincia de Granada, agrupa 24 municipios con una población total de 44.693 habitantes repartidos en más de 2.000 km². Esta extensión da lugar a una densidad muy baja (21,91 hab/km²), hecho típico de territorios rurales de montaña. El PIB per cápita provincial (20.349 €) es significativamente inferior al de otros territorios analizados, mostrando un fuerte reto socioeconómico. Sin embargo, la comarca dispone de un amplio potencial turístico vinculado

al patrimonio cultural y natural, que se traduce en acciones específicas dentro de la Agenda Urbana y Rural comarcal, como el Geoparque de Granada, el Street Art Rural o la promoción del patrimonio supramunicipal. La oferta turística provincial es muy diversa y extensa. Comparada con otras zonas, la comarca apuesta por el turismo como herramienta de desarrollo rural, diferenciándose por apostar por la integración comarcal y las sinergias entre municipios pequeños.

	Comarca de Guadix	Granada
Superficie (km ²)	1.623 ⁽¹⁾	12.647 ⁽²⁾
Población	44.693 ⁽³⁾	937.135 ⁽³⁾
Densidad (hab/km ²)	21,91	74,1
Población extranjera	-	69.157 ⁽⁴⁾

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



Turismo

Se encuentran establecimientos turísticos en 15 de los 24 municipios que componen la comarca

Establecimientos turísticos (Provincia de Granada):

Hoteles y Hostales	553
Casas rurales	272
Cámpings	31
Apartamentos turísticos	297

Fuente: Turismo y Andalucía Exterior, Junta de Andalucía, 2025

Finanzas y economía

Presupuesto Diputación de Granada ⁽¹⁾
322.699.401,00 €

PIB per cápita (Provincia de Granada) ⁽²⁾
20.349 €/habitante

Fuentes:
(1) Diputación de Granada, 2022
(2) INE, 2022

Agenda Urbana y Rural de la Provincia de Granada

Año de redacción **2022**
Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:
62 Acciones según los 10 OE

Agenda Urbana y Rural de la Comarca de Guadix

Año de redacción **2022**
Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:
68 Acciones
4 Retos y **26** Objetivos Específicos

Acciones directamente vinculadas con turismo de la Agenda Urbana y Rural de la Comarca de Guadix:

- 2.** Plan de promoción supramunicipal con municipios AUE de Patrimonio
- 10.** Avanzar con las oportunidades de uso del patrimonio natural
- 14.** Street Art Rural
- 49.** Diseño de un plan de promoción turística comarcal, poniendo en valor el patrimonio local
- 51.** Mejorar la oferta de alojamientos
- 54.** Plan de formación en agroecología, innovación y gestión de empresas rurales, turismo rural y marketing. Retorno del talento universitario local
- 55.** Centro de recepción de visitantes del Geoparque de Granada (también incluida en la Agenda Urbana y Rural de la provincia de Granada como Acción 7.2.1)

Ejemplo de integración de turismo y Agenda Urbana y Rural

Turismo y gobernanza: Gestión colaborativa para la custodia del Geoparque de Granada

El Geoparque de Granada, situado en la Comarca de Guadix, constituye una experiencia relevante de planificación turística integrada con el territorio, combinando la puesta en valor del paisaje con una gestión innovadora basada en datos, calidad y gobernanza colaborativa. El plan de acciones, desplegado dentro de un PSTD, define una estrategia turística que conecta naturaleza, cultura y desarrollo rural en un entorno singular con más de 70 municipios implicados. Parte de esta estrategia se ha incluido dentro de las Agendas Urbanas y Rurales de la Comarca de Guadix y de la Provincia de Granada.

El plan de acción incluye diferentes componentes que permiten cambiar el enfoque de las iniciativas de turismo hacia una mirada más estratégica, como un estudio de identificación de los elementos de valor paisajístico, el análisis de la capacidad de carga del geoparque (con un modelo distribuido de recogida de datos de visitantes) o un acuerdo de custodia del territorio para elementos paisajísticos de alto valor. El programa de custodia del territorio involucra a ayuntamientos, entidades ambientales y a la Universidad de Granada en la preservación activa de los valores geológicos, paisajísticos y culturales del ámbito, generando un modelo de gobernanza territorial que inicia desde el turismo y abarca otros ámbitos. Todo ello se articula a partir de un Pacto Territorial por el Paisaje y el Turismo Sostenible (en proceso de aprobación), herramienta de protección y puesta en valor del territorio del Geoparque revisada y consensuada con los diferentes agentes. Este pacto, junto con la





visión de la Agenda Urbana y Rural de la comarca, genera criterios y directrices para los municipios para tomar decisiones estratégicas vinculadas al turismo (localización de infraestructuras para visitantes) pero también con otros sectores (revisión de proyectos de generación de energía sostenible con posible impacto en el paisaje).

Este modelo apuesta por una gobernanza territorial a múltiples escalas, con coordinación entre municipios, mancomunidades, entidades sociales y académicas, y es reconocido como buena práctica en las agendas urbanas y rurales de la comarca y de la provincia de Granada. El Geoparque no sólo genera un producto turístico singular, sino que también articula una estrategia de desarrollo sostenible para un territorio diverso y disperso, que enlaza la protección del patrimonio con la activación económica local.

Planificación estratégica vinculada:

- Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) del Geoparque (2021)
- Agenda Urbana y Rural Comarca Guadix (2022)
- Agenda Urbana y Rural Provincial de Granada (2022)

Ámbitos Estratégicos vinculados:

-  OE1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo
-  OE7: Impulsar y favorecer la economía urbana
-  OE9: Liderar y fomentar la innovación digital
-  OE10: Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza

Santa Susanna

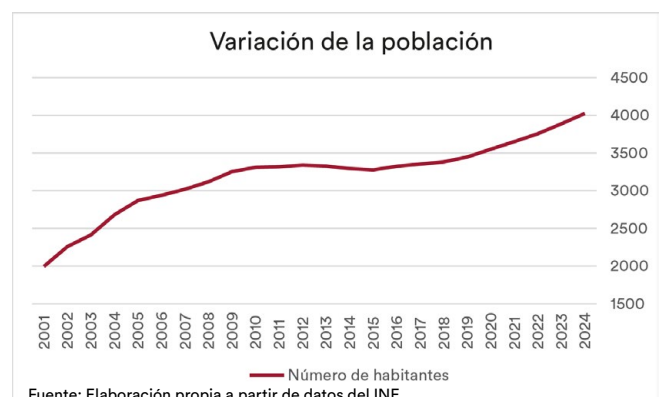
Barcelona

Santa Susanna es un municipio de la comarca del Maresme con 4.023 habitantes y una alta densidad turística. Con solo 12,63 km², presenta una concentración de equipamientos turísticos notable: 23 hoteles, 3 cámpings y 2 alojamientos rurales. La población extranjera representa un 17%, y el municipio cuenta con un presupuesto de 9,7 millones de euros, gran parte del cual proviene de las tasas e impuestos a la actividad hotelera y turística. Es uno de los primeros cinco municipios en recaudación de tasa turística de Cataluña. La Agenda Urbana de Santa Susanna (2024) incluye una estrategia de

turismo sostenible, desestacionalizado y de alto valor añadido, con especial énfasis en la gestión eficiente del suelo y el agua, la promoción de productos locales y la diversificación de la oferta. Santa Susanna cuenta con una infraestructura turística consolidada y ha desarrollado un Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) para reordenar el frente marítimo y el desarrollo de playas inteligentes, así como una apuesta muy clara como Destino Turístico Inteligente, definiendo una línea estratégica continuada con su Agenda Urbana y Rural.

	Santa Susanna	Barcelona
Superficie (km ²)	12,63 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Población	4.023 ⁽¹⁾	5.877.672 ⁽¹⁾
Densidad (hab/km ²)	316,60	760,57
Población extranjera	680 ⁽¹⁾	1.015.934 ⁽¹⁾

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



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE

Turismo

Establecimientos turísticos en el municipio:

28 establecimientos

Establecimientos hoteleros **23**

Cámpings **3**

Establecimientos de turismo rural **2**

Fuente:
Idescat, 2024

Finanzas y economía

Presupuesto municipal ⁽¹⁾

9.741.500,00 €

PIB per cápita (Provincia de Barcelona) ⁽¹⁾

33.369 €/habitante

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

Agenda Urbana

Año de redacción **2024**

Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:

3 visiones estratégicas, **9** líneas estratégicas y **38** actuaciones

Acciones directamente vinculadas con turismo:

Desarrollar estrategias turísticas específicas.

Poner en valor el patrimonio para equilibrar y desestacionalizar.

Transformar el turismo hacia la calidad y la sostenibilidad.

Crear productos singulares y experiencias 4D.

Implementar un modelo turístico sostenible y competitivo.

Ejemplo de integración de turismo y Agenda Urbana y Rural

Turismo y modelo urbano: Articulación del turismo con la planificación estratégica (PSTD, DTI, AUL) y urbanística (POUM)

Santa Susanna representa un caso singular de planificación urbana diseñada desde el turismo. A diferencia de muchos municipios de costa, definió desde el planeamiento urbanístico un modelo en el que la zona hotelera queda físicamente separada del núcleo residencial mediante un cinturón agrícola protegido. Esta estructura, consolidada a través del POUM de 1997, ha permitido garantizar la convivencia equilibrada entre turismo y calidad de vida local, evitando la percepción de masificación y conflictos de uso.

A partir de esta base urbanística, Santa Susanna ha impulsado una secuencia de políticas estratégicas coordinadas:

- 1997 – POUM de Santa Susanna: establecimiento de un modelo urbanístico claramente segregado, con protección de espacios agrícolas como espacio de amortiguación entre usos residenciales y hoteleros.
- 2021 – Plan de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD): financiado con fondos europeos, incluye actuaciones para mejorar el frente marítimo con criterios de sostenibilidad y turismo inteligente.
- 2021 – Adhesión al modelo de Destino Turístico Inteligente (DTI): Complementariamente al PSTD, Santa Susanna hace el diagnóstico DTI e impulsa un modelo de gestión basado en la innovación, datos y gobernanza transversal. La figura del gestor DTI ha sido clave para consolidar un modelo de trabajo transversal de

las iniciativas de turismo.





- 2024 – Aprobación de la Agenda Urbana de Santa Susanna: se elabora como documento de síntesis integrador, alineado con los ODS y con 38 actuaciones priorizadas. Muchas de las actuaciones vienen de los planes anteriores.
- 2023 - POUM (aprobación provisional): El POUM recoge la protección del territorio agrícola iniciada en el plan de ordenación de 1997 e incide en el modelo territorial de convivencia entre los usos vinculados con el turismo y la vida cotidiana.

Dentro de este modelo, destaca la existencia de una figura técnica de referencia interna que impulsa la transversalidad dentro del ente y la coordinación entre las diferentes estrategias y departamentos. Esta figura hace también seguimiento de los indicadores del DTI e impulsa acciones transversales de innovación y mejora continua, alineadas con los retos y oportunidades del turismo sostenible e inteligente y vinculadas con la Agenda Urbana de Santa Susanna.

Planificación estratégica vinculada:

POUM de Santa Susanna (1997 i 2023 A.P.)
PSTD de Santa Susanna (2020)
Destino Turístico Inteligente (DTI) (2021)
Agenda Urbana Local de Santa Susanna (2024)

Ámbitos Estratégicos vinculados:

-  OE3: Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia
-  OE5: Favorecer la proximidad y la movilidad sostenible
-  OE9: Liderar y fomentar la innovación digital
-  OE10: Mejorar los instrumentos de intervención y la gobernanza

Manresa

Barcelona

Manresa es una ciudad media con 79.737 habitantes situada en el corazón de Cataluña. Con una densidad alta (1.914,9 hab/km²) y un PIB per cápita de 28.524 €, es un polo territorial destacado dentro de la provincia de Barcelona. El municipio gestiona un presupuesto de más de 116 millones de euros, lo que permite desplegar una política urbana ambiciosa. Turísticamente, Manresa cuenta con una oferta incipiente: 8 hoteles, 2 campings y un establecimiento de turismo rural.

El municipio ha apostado desde hace 10 años por un modelo de turismo cultural vinculado al patrimonio ignaciano, el Parque de la Séquia y la naturaleza del entorno geológico. Este enfoque singular, incluido y reforzado por la Agenda Urbana de Manresa 2030, aprovecha su posición geoestratégica e identidad histórica para potenciar un turismo vinculado a valores locales y sostenibilidad.

	Manresa	Barcelona
Superficie (km ²)	41,64 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Población	79.737 ⁽¹⁾	5.877.672 ⁽¹⁾
Densidad (hab/km ²)	1.914,91	760,57
Población extranjera	16.421 ⁽¹⁾	1.015.934 ⁽¹⁾

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



Turismo

Establecimientos turísticos en el municipio:

Establecimientos hoteleros	8
Campings	2
Establecimientos de turismo rural	1

Fuente: Idescat, 2024

Finanzas y economía

Presupuesto municipal ⁽¹⁾

100.951.622,00€

PIB per cápita (Manresa) ⁽²⁾

28.524 €/habitante

Fuentes:

(1) Ayuntamiento de Manresa, 2022

(2) Idescat, 2022

Agenda Urbana

Año de redacción

2023

Horizonte de implementación

2030

Número de actuaciones:

9 Líneas de actuación

39 Acciones

Acciones directamente vinculadas con turismo:

A4 Consolidación de Manresa como un destino turístico sostenible, a partir del patrimonio ignaciano, el *Parc de la Séquia* y la *Anella Verda*

A5 Despliegue de la *Xarxa de Museus de Manresa*

A34 Promocionar Manresa como municipio destacado dentro del ámbito geológico como parte de la Cataluña Central, impulsando el turismo de naturaleza

Exemple d'integració de turisme i Agenda Urbana i Rural

Turismo y diversificación de la economía: El Camino Ignaciano como oportunidad para conectar con el territorio y desarrollar una comunicación diferente

Manresa ha impulsado el Plan de Sostenibilidad Turística en Destino del *Camí Ignasià* (Camino Ignaciano o de San Ignacio de Loyola) (2021) como proyecto estratégico para reforzar su posición como destino de turismo cultural y religioso, aprovechando el potencial del Camino Ignaciano como recurso patrimonial único. Este proyecto combina actuaciones urbanas, turísticas y ambientales para mejorar la experiencia de los visitantes y la calidad de vida de los residentes

Entre las actuaciones destacadas se encuentra la restauración de elementos emblemáticos como la Torre Santa Caterina, la mejora de accesos y caminos históricos para conectar itinerarios naturales con el centro urbano, y la adecuación del puente del Camino Ignaciano para garantizar una movilidad más segura y accesible. También se han impulsado intervenciones para reforzar la inclusividad del turismo con mejoras de accesibilidad en equipamientos culturales y espacios públicos, con el objetivo de hacer del Camino Ignaciano un elemento integrador y transformador para toda la ciudad, tanto para visitantes como para residentes.

Esta apuesta ha reforzado la identidad de la ciudad desde una perspectiva diferente, generando un relato al que se han sumado diversos agentes del sector público y privado, desde el sector agroalimentario (D.O. Pla de Bages o Bages Impuls), hasta entidades públicas como el *Parc de la Sèquia*. En 2025 se ha consolidado la nueva sociedad municipal *Manresana d'Actius Turístics, Museus i Fires* (MATMUSA), ejemplo del apoyo local a este relato de ciudad.

El proyecto incorpora acciones como la señalización y digitalización del recorrido, el desarrollo de experiencias turísticas asociadas al patrimonio barroco y geológico, y el impulso del producto local y la gastronomía vinculada al relato ignaciano.

Este proyecto es un buen ejemplo de cómo una narrativa compartida puede servir para definir un discurso de ciudad y captar recursos para mejorar la movilidad y los equipamientos, aprovechando el turismo como motor para generar una nueva economía.

Planificación estratégica vinculada:

PSTD. Manresa, destinació del Camí Ignasià (2021)

Agenda Urbana de Manresa 2030 (2023):

Ámbitos Estratégicos vinculados:



OE1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo



OE2: Evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente



OE7: Impulsar y favorecer la economía urbana

Consell Comarcal del Baix Llobregat

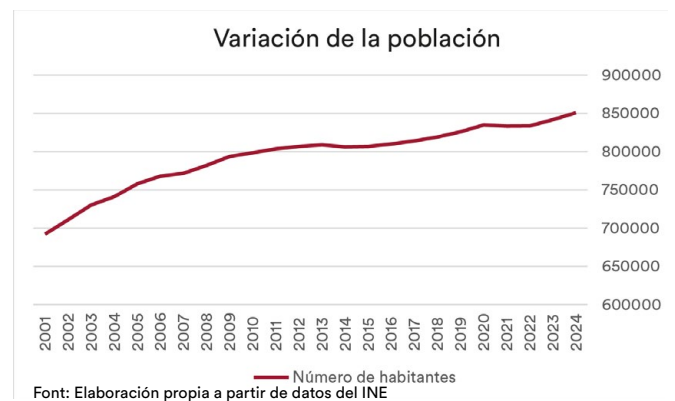
Barcelona

El Baix Llobregat es una comarca con 850.605 habitantes repartidos en 486 km², presentando una densidad elevada (1.746,60 hab/km²). Este área combina grandes núcleos industriales y residenciales con espacios naturales de alto valor como el Delta del Llobregat. Con un PIB per cápita de 30.665 €, es uno de los territorios estudiados con mejor posicionamiento económico. Turísticamente, destaca por una oferta extensa, pero diferenciada en dos zonas. Por un lado, los municipios del sur, con una clara influencia de la ciudad de Barcelona y el potencial del turismo de

sol y playa de la costa. Por otro lado, los municipios del norte, con menos infraestructura turística, pero con el potencial de articular estrategias conjuntas vinculadas al patrimonio natural y cultural. La Agenda Urbana y Rural de la comarca está en proceso de redacción y prevé acciones para poner en valor el patrimonio territorial, equilibrar el turismo y fortalecer la identidad comarcal. Se ha analizado el *Pla d'Acció Comarcal*, documento estratégico base de la futura agenda.

	Baix Llobregat	Barcelona
Superficie (km ²)	486 ⁽¹⁾	7.728 ⁽²⁾
Población	850.605 ⁽³⁾	5.877.672 ⁽³⁾
Densidad (hab/km ²)	1.746,60	760,57
Población extranjera	105.382 ⁽³⁾	1.015.934 ⁽³⁾

Fuentes: (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



Turismo

Establecimientos turísticos en la comarca:

1.135 establecimientos

Hoteles 90

Campings 2

Turismo rural 3

Apartamentos turísticos 26

VUT's 1.014

Font:
Idescat, 2024

Finanzas y economía

Presupuesto Consell Comarcal ⁽¹⁾

29.535.420,22 €

PIB per cápita comarca ⁽²⁾

30.665,2 €/habitante

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

Pla d'Acció Comarcal (Agenda Urbana en redacción)

Año de redacción **2024**

Horizonte de implementación **2030**

Número de actuaciones:

22 Líneas de actuación

123 Acciones

Ejes estratégicos directamente vinculados con turismo:

Patrimonio Territorial: Este eje incluye la protección y valoración del patrimonio natural y cultural, con especial énfasis en la preservación de espacios naturales y el fomento del acceso cultural, con el objetivo de reforzar la identidad comarcal y el atractivo turístico de la zona.

Ejemplo de integración de turismo y Agenda Urbana y Rural

Turismo y patrimonio paisajístico: *Els Set Balcons de Montserrat* y la colaboración intermunicipal

El proyecto *Set Balcons de Montserrat* (siete balcones de Montserrat) es una iniciativa de desarrollo turístico impulsada por el Consorcio de Turismo del Baix Llobregat y que forma parte del Plan de desarrollo turístico de la zona norte de la comarca (2018), con el apoyo de los siete ayuntamientos de esta zona: Abrera, Castellví de Rosanes, Collbató, Esparreguera, Martorell, Olesa de Montserrat y Sant Esteve Sesrovires. Este proyecto cuenta también con la colaboración de la Diputación de Barcelona y el apoyo de los *Plans de Foment Territorial del Turisme* otorgados por el Departamento de Empresa i Trabajo de la Generalitat de Catalunya. La zona norte de la comarca ha sido tradicionalmente un ámbito sin una identidad territorial común o un modelo turístico tan definidos como en los municipios del litoral, con activos turísticos como la playa y más próximos a Barcelona.

Iniciado en el año 2019, el proyecto tiene como objetivo ofrecer a los visitantes nuevas perspectivas y panorámicas de la emblemática montaña de Montserrat, potenciando así las posibilidades de atraer visitantes a los municipios donde están ubicados los miradores. Estos miradores están integrados en el entorno natural y permiten disfrutar de actividades relacionadas

con el senderismo, cicloturismo y el turismo familiar alrededor de la montaña. El proyecto se complementa con la oferta de turismo de naturaleza y de deporte de la Red de Senderos del Baix Llobregat, ya que Montserrat es punto de inicio de los tres ejes de caminos de la comarca.

Aunque el proyecto no aparece de manera explícita en los principales documentos estratégicos comarcales, se alinea claramente con los objetivos del Pla d'Acció Comarcal (PAC), especialmente con el Reto R.1.1, dedicado a la "puesta en valor del patrimonio del Baix Llobregat", y con la Línea de actuación 1.1.1, enfocada a la "mejora de la conservación, gestión y acceso a los activos naturales y culturales".





El caso de los *Set Balcons* ejemplifica cómo el paisaje puede actuar como infraestructura de articulación territorial, activando procesos de gobernanza colaborativa y desarrollo equilibrado entre municipios.

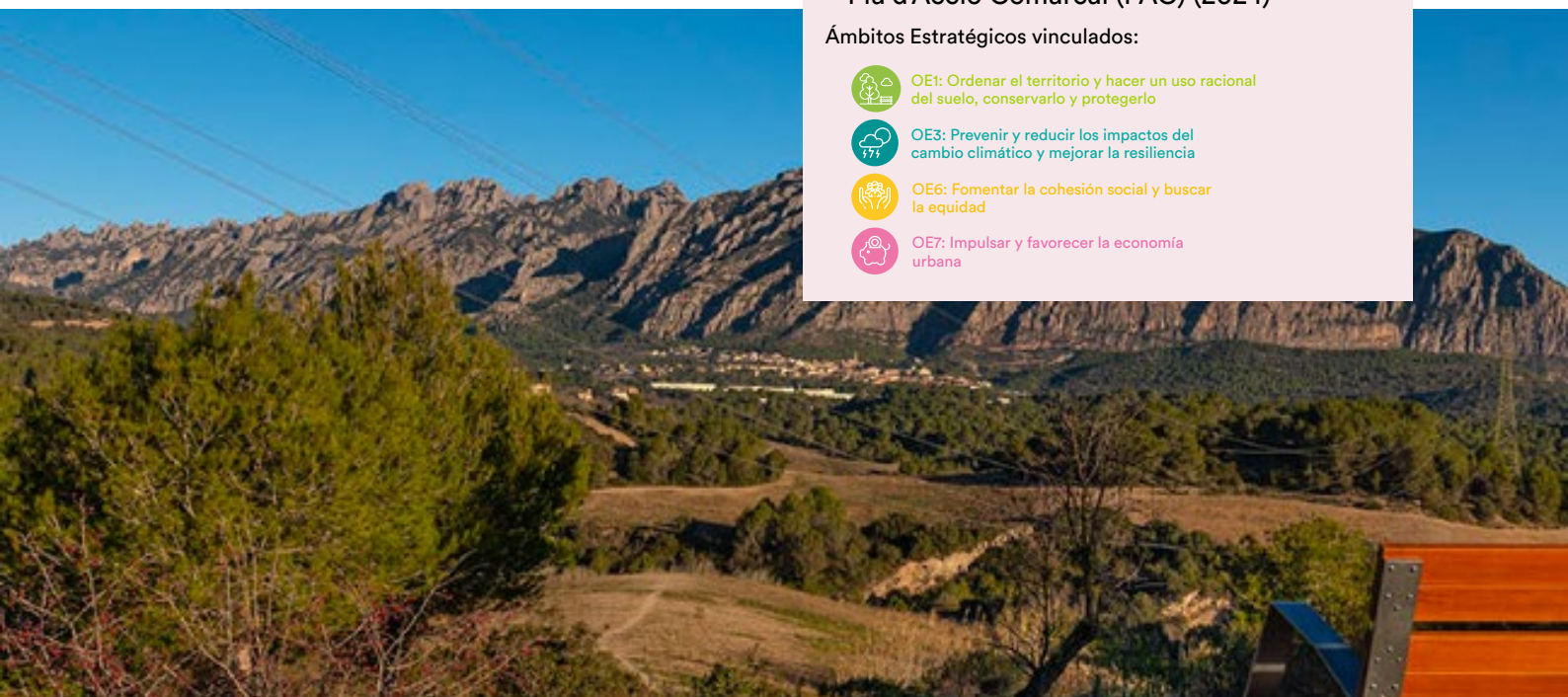
Planificación estratégica vinculada:

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

Pla d'Acció Comarcal (PAC) (2024)

Ámbitos Estratégicos vinculados:

-  OE1: Ordenar el territorio y hacer un uso racional del suelo, conservarlo y protegerlo
-  OE3: Prevenir y reducir los impactos del cambio climático y mejorar la resiliencia
-  OE6: Fomentar la cohesión social y buscar la equidad
-  OE7: Impulsar y favorecer la economía urbana





5. El potencial de la Agenda Urbana como marco estratégico para las políticas de turismo

En este capítulo se incluye el marco comparativo y de discusión que nos permitirá posteriormente definir recomendaciones suficientemente específicas pero a la vez trasladables a diferentes contextos territoriales. Este marco se compone, por un lado, de cuatro perfiles de municipios según factores vinculados al turismo y a la planificación estratégica, definidos a partir de los casos de estudio y el análisis inicial. Por otro lado, se especifican prioridades estratégicas para cada uno de los perfiles, de acuerdo a cinco ámbitos estratégicos de la Agenda Urbana y Rural. Este capítulo constituye por tanto la base sobre la que se han establecido las recomendaciones finales del estudio, explicadas en el último capítulo.

Perfiles de municipios

Los municipios y entidades analizados durante el análisis de casos tienen puntos de partida y recorridos diversos. Las condiciones que han permitido a éstos desarrollar los proyectos e integrar las oportunidades generadas por los desplazamientos y visitantes están vinculadas con diferentes factores. Aspectos como el grado de madurez del sector turístico, la población, o la disponibilidad y experiencia de los equipos técnicos al captar financiación o trabajar interdepartamentalmente influyen tanto en las oportunidades existentes como en las prioridades de cada entidad local. Para entender el potencial de integración del turismo y el marco de la Agenda Urbana y Rural, será necesario debatir estos factores y establecer un marco comparativo para poder extraer conclusiones y recomendaciones. A partir del análisis documental y las entrevistas se identifican seis factores clave que han influido en el desarrollo de los proyectos. Estos factores, debatidos con los municipios durante la primera sesión del grupo de discusión, son:

- **Población:** La dimensión del municipio o comarca es un factor clave para definir los perfiles turísticos. La cantidad de población influye los recursos y las capacidades de las administraciones locales.
- **Capacidad turística:** Se consideran las plazas turísticas disponibles y la recaudación del Impuesto de Estancias en Establecimientos Turísticos (IEET). La capacidad turística determina, por un lado, la infraestructura disponible para que la gente pernocte y utilice otros servicios de la ciudad, y, por otro lado, el potencial generado a partir de estas

pernoctaciones mediante mecanismos de recaudación.

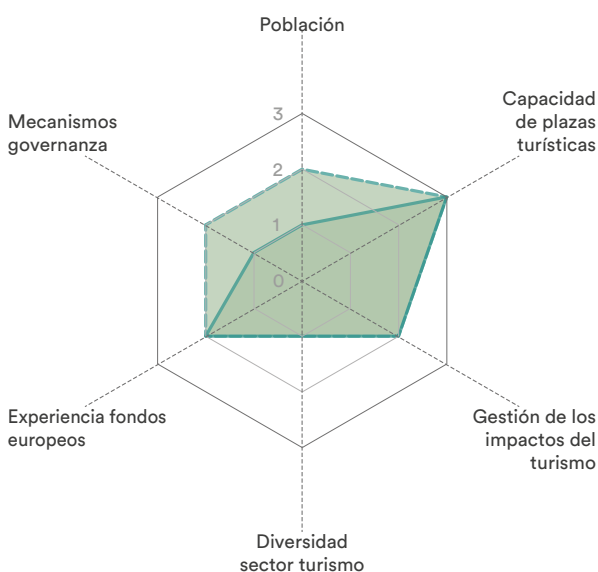
- **Gestión de los impactos del turismo:** Se consideran como impactos la percepción negativa de la ciudadanía, problemas para dimensionar servicios por estacionalización o el empleo precario.
- **Diversidad del sector turístico:** Se considera la existencia de diferentes modelos de turismo, desde el modelo tradicional de sol y playa, hasta turismo de naturaleza o montaña, turismo gastronómico, turismo cultural o turismo MICE.
- **Experiencia en fondos europeos:** Se considera si la entidad ha participado anteriormente en proyectos con financiación europea (NGEU, Horizonte Europa, URBACT, etc.) relacionados con turismo u otros sectores, ya que es un indicador relevante en relación con la disponibilidad de presupuesto para plantear propuestas y proyectos.
- **Mecanismos de gobernanza:** Se consideran tres niveles posibles de gobernanza: (1) Gobernanza local: mecanismos formales de participación ciudadana, existencia de una mesa sectorial de turismo, (2) Gobernanza interna: mesa interdepartamental donde participan las diferentes áreas del Ayuntamiento, y (3) Gobernanza vertical: redes supramunicipales con administraciones superiores o municipios cercanos.

Por cada factor, se establecen tres grados diferentes, generando un marco comparativo multifactorial:

	Población	Capacidad turística	Gestión Impactos del turismo	Diversidad sector turismo	Experiencia Fondos Europeos	Mecanismos Gobernanza
1	1-20.000 personas	1 plaza / 50 habitantes (o más) Recaudación IEET <50k€	Diversos impactos	1 ámbito	Ha participado de algún proyecto con fondos europeos, pero no tiene mucha experiencia	Tiene mecanismos de gobernanza locales
2	20.000 - 80.000 personas	1 plaza / 10-50 habitantes Recaudación IEET 50k-150k€	Dos o más impactos	2 ámbitos	Tiene experiencia, pero principalmente en un único sector o en un programa específico	Tiene mecanismos de gobernanza locales y espacios técnicos multisectoriales
3	más de 80.000 personas	1 plaza / 10 habitantes (o menos) Recaudación IEET >150k€	Uno o ningún impacto	3 o más ámbitos	Tiene experiencia en diversos tipos de fondos y diversos sectores	Tiene mecanismos de gobernanza locales, espacios técnicos multisectoriales y de coordinación supramunicipal

Como se ha explicado antes, tanto la situación de partida como los objetivos establecidos tienen influencia en el potencial de articular políticas estratégicas de turismo. A partir del marco multifactorial definido, se generan cuatro perfiles turísticos diferentes, vinculados también con la realidad de los entes locales participantes en el estudio. Estos perfiles son en algunos casos puntos de partida y en otros son escenarios futuros deseados por los entes locales. En relación con este estudio, estos perfiles se utilizan para organizar los ámbitos prioritarios y recomendaciones para articular las Agendas Urbanas y Rurales y las políticas de turismo:

Municipio pequeño o mediano con un sector turístico consolidado
Perfil 1

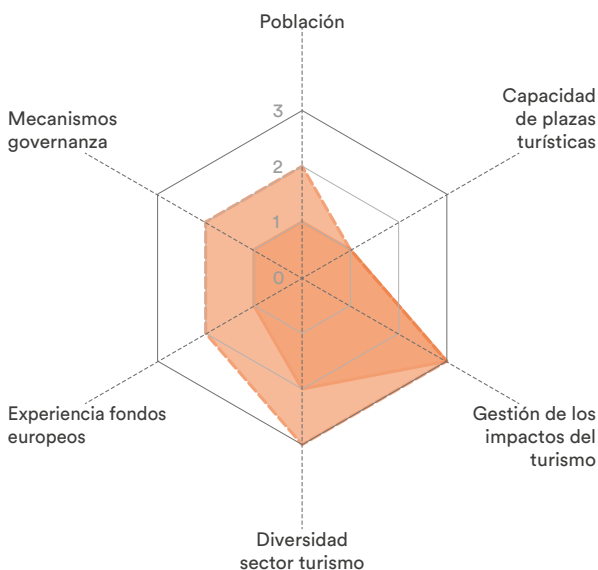


Municipio pequeño o mediano con un sector turístico consolidado
Perfil 1

Descripción

Es un municipio pequeño o mediano con un sector turístico consolidado, probablemente de sol y playa, con muchas plazas hoteleras y un sector muy profesionalizado. Ha usado la planificación estratégica y urbanística para reducir los impactos negativos del turismo en su territorio, pero el turismo está bastante estacionalizado, lo que dificulta la gestión de algunos servicios públicos (residuos, movilidad) y genera unos empleos discontinuos e incluso precarios. Es un municipio con experiencia en la gestión de fondos europeos específicos de turismo o sectores vinculados y ha aprovechado este impulso para aprender y generar capacidades para la captación de fondos y la búsqueda de alianzas, aunque su experiencia en este ámbito es limitada y puede todavía expandir horizontes. La experiencia y trayectoria del sector turístico ha hecho que se creen espacios de gobernanza locales donde el sector privado y público coordinan iniciativas y quizás el Ayuntamiento ha desarrollado espacios de participación ciudadana más generales, aprovechando el impulso de la planificación estratégica.

Municipio pequeño o mediano con un sector turístico emergente
Perfil 2



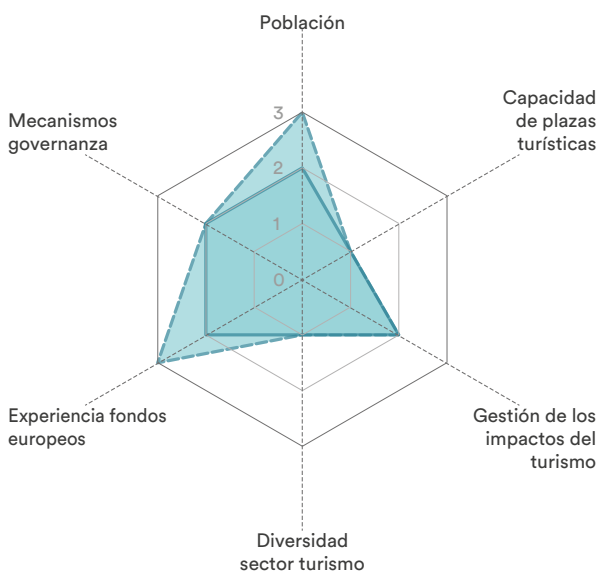
Municipio pequeño o mediano con un sector turístico emergente
Perfil 2

Descripción

Es un municipio pequeño o medio de un territorio probablemente rural o alejado de los destinos turísticos clásicos. Ha desarrollado otros tipos de turismo, como de montaña, gastronómico, rural o cultural en los últimos años, especialmente desde la Covid 19, e impulsado mediante la iniciativa municipal y la planificación estratégica el sector turístico está emergiendo. Sin embargo, el sector turístico tiene carencias, sea por falta de plazas, de un producto aún poco conocido o problemas de infraestructura. Ha aprovechado en los últimos años para desarrollar una planificación estratégica que le ha permitido conectar las iniciativas turísticas con políticas públicas multisectoriales (servicios públicos, movilidad, cohesión social e identidad...), fondos europeos y unos mecanismos de gobernanza locales que facilitan el contacto con la ciudadanía. A raíz de su situación territorial, el sector y las políticas de turismo deben colaborar con los municipios de alrededor, impulsando iniciativas coordinadas.

Municipio medio o gran periférico de una zona turística pero sin mucha trayectoria en el sector

Perfil 3



Municipio medio o gran periférico de una zona turística pero sin mucha trayectoria en el sector

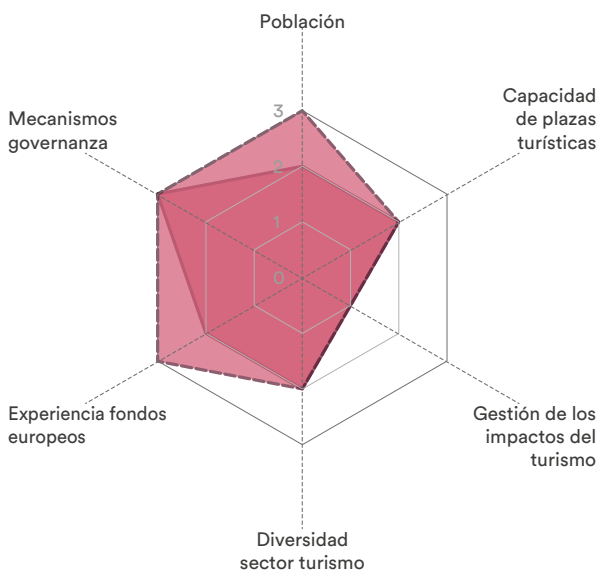
Perfil 3

Descripción

Es un municipio grande o medio, dentro del área de influencia de Barcelona o de zonas turísticas de la costa. Aunque el sector turístico no es muy relevante dentro de su economía, la saturación de destinos más tradicionales está acercando al público local y nacional, el cual busca zonas menos congestionadas y otras experiencias, o incluso operadores interesados en desarrollar proyectos turísticos en este territorio, desde plazas hoteleras tradicionales a experiencias de turismo de naturaleza, etc. Es un municipio con cierta experiencia y capacidad de recaudar fondos y financiación europea y que tiene una planificación estratégica al día y con nuevos mecanismos de gobernanza impulsados desde la Agenda Urbana y Rural o la estrategia de ciudad. Estos mecanismos no tienen el turismo como eje vertebrador, pero es un ingrediente más que puede contribuir a construir su visión de futuro.

Municipio medio o grande con sector turístico consolidado y estrategia de diversificación

Perfil 4



Municipio medio o grande con sector turístico consolidado y estrategia de diversificación

Perfil 4

Descripción

Es un municipio medio o grande donde, por su localización, el turismo ha tenido cierta importancia dentro de los sectores económicos locales, aunque no ha sido el único o quizás, incluso no ha sido el más relevante. Sin embargo, la identidad local está de alguna forma vinculada con la actividad turística y las externalidades negativas de la misma afectan a aspectos como la vivienda, el acceso a servicios, o el ocio, influyendo la percepción de la población respecto al sector. La política municipal busca diversificar el sector turístico y atraer a otros tipos de visitantes y actividades que generen impactos positivos para la economía local y se alejan de la visión tradicional del turismo, desde el turismo deportivo al turismo de congresos o las innovaciones digitales. El tamaño del municipio le permite destinar recursos a la búsqueda de financiación europea, y con el marco de la estrategia de ciudad o la Agenda Urbana y Rural, se han identificado varias oportunidades en los últimos años. Los mecanismos de gobernanza incluyen mesas sectoriales o multisectoriales locales y quizás incluso tiene un consejo o mesa de turismo.

Prioridades por tipo de perfil de municipio

Un municipio pequeño, con un sector turístico consolidado de sol y playa no tiene los mismos retos que un municipio mediano de interior, que haya estado tradicionalmente más aislado y donde los flujos de visitantes han crecido en los últimos años por motivos como el ocio de naturaleza o el patrimonio cultural. El primero quizás necesite gestionar impactos negativos de unos desplazamientos que generan gastos (y por tanto una ganancia a algunos agentes locales) pero también externalidades negativas vinculadas con el acceso a la vivienda o el dimensionado de los servicios de limpieza. En cambio, el segundo municipio puede necesitar generar infraestructura para poder aprovechar las oportunidades que los flujos crecientes traen e, incluso, plantear medidas para adelantarse y prevenir los posibles impactos negativos de los visitantes.

Partiendo del marco conceptual de la Agenda Urbana y Rural y a partir de sus objetivos específicos, se identifican cinco ámbitos donde el movimiento de personas hacia el territorio tienen un impacto o generan unas oportunidades. Estos ámbitos se vinculan con las experiencias analizadas en los seis casos de estudio y fueron contrastados durante las sesiones del grupo de discusión. El primer ámbito conecta turismo y modelo territorial, ya que tener en cuenta la existencia de flujos de personas desde la planificación urbana permite

dimensionar y reducir impactos a sistemas como el espacio público, los equipamientos o los servicios urbanos. El segundo ámbito estratégico se centra en el impulso del turismo sostenible y vinculado con el patrimonio y paisaje natural, un aspecto clave de la identidad y los recursos de los territorios locales. El tercer ámbito se vincula con los desplazamientos generados por los visitantes, los cuales deben entenderse conjuntamente con los desplazamientos de las personas residentes, reduciendo los impactos, facilitando las actividades cotidianas y fomentando un modelo de movilidad sostenible. El cuarto ámbito estratégico es, quizás, el más evidente dentro de la Agenda Urbana y Rural, ya que se trata de la diversificación de la economía a partir de la diversificación del turismo o de su vinculación con otros sectores. Finalmente, el último ámbito estratégico trabaja sobre cuestiones analizadas recurrentemente en los seis casos de estudio: la gobernanza, la participación y la cohesión social, las cuales son claves para analizar y enfrentar los potenciales impactos negativos del turismo.

El siguiente cuadro incluye estos cinco ámbitos y, para cada uno, los objetivos específicos relacionados. El color de cada objetivo específico es el color del objetivo estratégico de l'Agenda Urbana al que corresponde (ver capítulo 2. Marco Teórico):

Modelo urbano, patrimonio cultural e identidad territorial	Sostenibilidad ambiental y mejora del paisaje natural	Movilidad y accesibilidad para residentes y visitantes	Diversificación de la economía y mejora de las oportunidades de empleo	Gobernanza, participación y cohesión social para prevenir impactos negativos
1.1 Ordenar el suelo de manera compatible con su entorno territorial	1.2 Conservar y mejorar el patrimonio natural y cultural, así como proteger el paisaje	2.2 Garantizar la complejidad funcional y la diversidad de usos	6.2 Buscar la igualdad de oportunidades desde una perspectiva de género, edad y diversidad	10.2 Asegurar la participación ciudadana, la transparencia y favorecer la gobernanza multinivel
2.1 Definir un modelo urbano que fomente la compacidad, el equilibrio urbano y la dotación de servicios básicos	1.3 Mejorar las infraestructuras verdes y azules y vincularlas con el contexto natural	4.1 Ser más eficientes energéticamente y ahorrar energía	7.1 Buscar la productividad local, la generación de empleo y la dinamización y diversificación de la actividad económica	10.4 Diseñar y poner en marcha campañas de formación y sensibilización en materia urbana, así como de intercambio y difusión de la información
2.3 Garantizar la calidad y la accesibilidad de los espacios públicos	2.4 Mejorar el medio ambiente urbano y reducir la contaminación	5.1 Favorecer la ciudad de proximidad	7.2 Fomentar el turismo inteligente, sostenible y de calidad y los sectores claves de la economía local	8.2 Garantizar el acceso a la vivienda, especialmente de los colectivos más vulnerables
10.1 Conseguir un marco normativo y de planeamiento actualizado, flexible y simplificado que mejore, también, la gestión	3.1 Adaptar el modelo territorial y urbano a efectos del cambio climático y avanzar en su prevención	5.2 Potenciar modos de transporte sostenibles	9.1 Favorecer la sociedad del conocimiento y avanzar hacia el desarrollo de las ciudades inteligentes (Smart Cities)	4.2 Optimizar y reducir el consumo de agua

A partir del debate y las conclusiones de las dos sesiones del grupo de discusión, se identifican iniciativas específicas para cada ámbito, las cuales permiten analizar qué ámbitos son prioritarios según diferentes perfiles de municipios. En las siguientes páginas se incluye un resumen de estas prioridades, explicadas a partir de ejemplos específicos. Cada ejemplo se analiza desde las oportunidades generadas y las dificultades identificadas en cada ámbito estratégico para hacer más prácticas las recomendaciones y oportunidades de mejora para aquellos entes locales que tengan interés en incorporar el turismo dentro de la planificación estratégica. Las oportunidades, además, hacen especial énfasis en la gobernanza y la financiación, aspectos imprescindibles para facilitar la aplicación de estas recomendaciones.

Modelo urbano, patrimonio cultural e identidad territorial

Dentro de este ámbito estratégico se han analizado diversas iniciativas que contribuyen a una mejor convivencia entre la actividad turística y el territorio. Entre ellas destaca la protección de zonas agrícolas o naturales mediante planeamiento o estrategias urbanas, considerada prioritaria especialmente por parte de municipios pequeños y medianos con un turismo consolidado, ya que permite contener la expansión del turismo y preservar los valores territoriales. Por otro lado, la regeneración de barrios históricos o patrimoniales

vulnerables representa un potencial claramente identificado para municipios pequeños y medianos con un sector turístico emergente, en tanto que combina mejora urbana y de la calidad de vida de la población residente con valores de identidad y atractivo turístico. Otras iniciativas relevantes analizadas dentro de este ámbito son la promoción de actividades culturales o la mejora del espacio público urbano y los recorridos naturales, aspectos que generan impactos positivos tanto para la población residente como para los visitantes.

Oportunidades de gobernanza y competencias

El abordaje integral de estas iniciativas abre oportunidades claras de gobernanza transversal. Se recomienda que el Área de Turismo participe activamente en los espacios de coordinación vinculados a Urbanismo y la Agenda Urbana y Rural con el fin de garantizar el alineamiento estratégico de las políticas. Esta coordinación puede incluir áreas como Planeamiento, Movilidad, Espacio Público, Equipamientos, Cultura o Medio Ambiente y puede reforzar la colaboración con agentes externos como gremios turísticos, asociaciones culturales o deportivas y operadores de eventos, con el fin de generar sinergias y proyectos compartidos. La incorporación de datos clave sobre turismo (como número de visitantes, localización de Viviendas de Uso Turístico, recaudación del IEET en el diseño normativo y de planeamiento permitiría definir políticas más cuidadosas en ámbitos como vivienda, equipamientos u ordenanzas de convivencia, consolidando así el papel del turismo como componente estructural del modelo urbano.

Oportunidades de recursos y financiación

Las actuaciones propuestas son a menudo transversales y deben ser impulsadas a través de recursos gestionados por diferentes áreas municipales, como presupuestos de inversión para la mejora de barrios, espacios verdes o redes de equipamientos deportivos y culturales. Aun así, presupuestos y recursos específicos de turismo para campañas de comunicación durante el verano o las temporadas vacacionales, o acciones de sensibilización vinculadas al patrimonio, pueden complementar y articularse con estas inversiones de mayor impacto. En cualquier caso, se requieren recursos humanos específicos para tener presencia efectiva en los espacios de planificación estratégica y de decisión de la Agenda Urbana y Rural, ya sea de forma autónoma o integradas en proyectos más amplios.

Dificultades y obstáculos

A pesar de las oportunidades detectadas, persisten limitaciones estructurales en muchos municipios. A menudo, el Área de Turismo no está presente en los procesos de redacción de planeamiento o de la Agenda Urbana y Rural, y se considera como actor secundario, a pesar del impacto transversal del turismo. Esta desconexión dificulta la integración efectiva de sus propuestas en las estrategias territoriales. Además, muchos ayuntamientos no disponen de mesas o espacios de trabajo interdepartamental que permitan la coordinación entre las diferentes áreas implicadas. Esto limita la generación de proyectos compartidos y la capacidad de aprovechar recursos conjuntos. Sin una estructura de gobernanza colaborativa y sin una visión estratégica compartida, las iniciativas pueden quedar diluidas dentro de otras prioridades políticas o administrativas y generar duplicidad de esfuerzos.

Sostenibilidad ambiental y mejora del paisaje natural

Las acciones analizadas dentro de este ámbito estratégico buscan compatibilizar los desplazamientos de visitantes con la conservación del territorio y la mejora de los ecosistemas. Entre estas iniciativas, la construcción de infraestructuras para visitantes como itinerarios turísticos o centros de interpretación se considera prioritaria para municipios pequeños o medianos con un turismo aún emergente, ya que permite canalizar la actividad turística, ordenar los flujos de visitantes y ofrecer herramientas interpretativas que refuerzan la identidad local. Al mismo tiempo, la protección y naturalización de playas, ecosistemas dunares y del frente marítimo,

representa una oportunidad con gran potencial para municipios pequeños con un turismo más consolidado, ya que permite establecer límites físicos y ecológicos a la afluencia de visitantes en zonas de alta presión ambiental. Otras iniciativas muy interesantes dentro de este ámbito estratégico son proyectos de custodia compartida del territorio con entidades locales, los acuerdos y compromisos ambientales de actividades y entidades, o la promoción del producto local y de proximidad, especialmente en lo que se refiere a la producción agrícola de municipios rurales.

Oportunidades de gobernanza y competencias

El despliegue de estas iniciativas requiere una gobernanza compartida que incluya el Área de Turismo en espacios de coordinación con Medio Ambiente, Urbanismo, Promoción Económica, Participación y Comunicación. Esta presencia debe ser activa en la definición de proyectos clave y de normativa relacionada con la sostenibilidad y la naturalización. El uso de indicadores ambientales aplicados a los datos turísticos, como la capacidad de carga de espacios específicos o entornos naturales, es una herramienta fundamental que pueden utilizar las áreas de turismo para fundamentar la toma de decisiones. También se destaca el papel del Área de Turismo en la definición de una comunicación coherente de la identidad local, y en el impulso de la participación ciudadana para la cogestión de espacios naturales. La coordinación con gremios turísticos y entidades ambientalistas es clave para asegurar la aplicación transversal de las políticas, así como para facilitar la incorporación de prácticas más sostenibles en el conjunto del sector.

Oportunidades de recursos y financiación

Las acciones de esta línea pueden ser financiadas desde diversas fuentes, empezando por el presupuesto municipal gestionado por áreas como Medio Ambiente o Urbanismo por proyectos de naturalización y conservación. Desde el Área de Turismo, los recursos gestionados pueden centrarse en aspectos específicos, como la gestión de las infraestructuras para visitantes, las campañas de comunicación centradas en la identidad ambiental, o los sistemas de monitoreo de visitantes en espacios naturales. Además, existen fondos supramunicipales (autonómicos, estatales o europeos) que pueden ser movilizados para la protección de espacios naturales y el desarrollo de planes de turismo sostenible. Se necesitan recursos humanos especializados para participar en la definición de estrategias, revisar y aplicar indicadores ambientales, coordinar con agentes locales y contribuir a la planificación sectorial. Una gestión adecuada de estos recursos puede convertir el turismo en aliado de la preservación del territorio y la biodiversidad.

Dificultades y obstáculos

A pesar de las potencialidades, se detectan obstáculos relevantes para implementar con éxito estas iniciativas. Uno de los principales es la falta de datos o indicadores para determinar la capacidad de carga de los espacios naturales, lo que dificulta la definición de límites claros y justificados a la afluencia turística. Además, cuando se plantean medidas para regular o restringir su acceso, éstas a menudo generan resistencias y controversias, especialmente en territorios pequeños donde el turismo representa una fuente de dinamización económica clave. Otro obstáculo es la limitación de las certificaciones ambientales, que a menudo no se traducen en prácticas sostenibles reales dentro del sector turístico, ya que no se aplican de manera uniforme por todos los agentes. En algunos casos, el Ayuntamiento puede disponer de certificaciones sin que ello tenga un impacto tangible en el comportamiento de los operadores o en la calidad ambiental percibida.

Movilidad y accesibilidad para residentes y visitantes

Dentro de este ámbito estratégico se han analizado iniciativas para mejorar la conectividad y facilitar la movilidad sostenible tanto para la vida cotidiana como para la actividad turística. Diversificar los ámbitos turísticos se considera un aspecto prioritario para municipios con un turismo ya consolidado, ya que contribuye a desconcentrar las actividades y a ampliar la oferta fuera de los polos de máxima presión. Son iniciativas a menudo conectadas con estrategias de ciudad compacta, como la ciudad de los 15 minutos. Aprovechar el tejido comercial como servicio de proximidad es una estrategia muy interesante para las zonas rurales, donde estos agentes se convierten en agentes clave de promoción pero también de

gestión de los servicios en el territorio. Además, el impulso de la movilidad activa supramunicipal es especialmente relevante para municipios pequeños y medianos con un turismo emergente, ya que permite mejorar la conexión territorial. Otras iniciativas prioritarias dentro de este ámbito son mejorar la movilidad activa municipal o el impulso de los sistemas de transporte público dimensionados con datos reales de demanda turística.

Oportunidades de gobernanza y competencias

La mejora de la movilidad turística requiere una coordinación estrecha entre el Área de Turismo y otras áreas municipales clave, especialmente Movilidad, Promoción Económica y Urbanismo. Turismo puede contribuir con datos de uso de los diversos modos de transporte para facilitar la toma de decisiones sobre planificación de redes, horarios y nodos de conexión. Además, la definición estratégica de los modelos turísticos a impulsar (según las tipologías y las zonas del municipio) debería ir acompañada de la identificación de promotores y operadores turísticos, así como de la colaboración con municipios cercanos para desarrollar sistemas de movilidad supramunicipales. También es fundamental garantizar la participación del área de turismo en la redacción de normativas como los Planes de Movilidad Sostenible, o el liderazgo de Planes de Turismo Sostenible, con el fin de dimensionar adecuadamente las demandas y los impactos de la actividad turística sobre las infraestructuras y servicios de transporte.

Oportunidades de recursos y financiación

El despliegue de las acciones en materia de movilidad y accesibilidad puede contar con financiación municipal y supramunicipal. Desde las áreas de movilidad y urbanismo se pueden canalizar recursos para infraestructuras de transporte y redes de movilidad activa. El área de turismo puede gestionar recursos específicos para la recogida de datos, señalización orientada a visitantes y sistemas de información turística vinculados al territorio. A escala supramunicipal, existen oportunidades de cofinanciación para la mejora de conexiones intermunicipales o redes ciclables, especialmente en comarcas o ámbitos rurales donde la movilidad es un reto compartido. Igualmente, son necesarios recursos humanos para garantizar la presencia de turismo en los espacios de coordinación, para impulsar proyectos conjuntos y para hacer seguimiento de los indicadores vinculados a la accesibilidad y el impacto del turismo sobre la movilidad local.

Dificultades y obstáculos

Entre las principales dificultades identificadas destaca la presión estacional que el turismo ejerce sobre el transporte público, especialmente en municipios con recursos limitados. Esta presión hace complicado dimensionar con precisión las necesidades reales, ya que la demanda varía mucho a lo largo del año. Aunque la recogida de datos es útil, su gobernanza resulta a menudo compleja, ya que el área de turismo no siempre tiene acceso a los datos de movilidad, o bien estos no están desagregados para distinguir el impacto de los visitantes. Además, la mejora de la movilidad supramunicipal — clave para municipios pequeños o periféricos— implica una alta complejidad institucional, ya que requiere mecanismos de toma de decisiones conjunta entre administraciones y actores diversos. Sin una estructura de coordinación efectiva, estas actuaciones pueden quedar encalladas por falta de liderazgo claro o por la dificultad de articular compromisos compartidos.

Diversificación de la economía y mejora de las oportunidades de empleo

Este ámbito estratégico es quizás el más evidente según el enfoque actual de la Agenda Urbana Española, donde el turismo está directamente vinculado con el desarrollo económico local. De entre las iniciativas analizadas, se ha encontrado que el impulso de oportunidades vinculadas al turismo de negocios (MICE) es particularmente relevante para municipios grandes y medianos que no tienen una trayectoria turística consolidada, pero se ven influidos por la proximidad a destinos turísticos o territorios más propensos al monocultivo turístico. Estas iniciativas pueden actuar como motores de dinamización económica y generación de nuevos puestos de trabajo.

Los compromisos del sector con la sostenibilidad y calidad turística representan una oportunidad estratégica para municipios pequeños que buscan atraer a un tipo de público sensible hacia la actividad económica responsable y vinculada

con valores ambientales y sociales. El impulso de plataformas de datos, observatorios turísticos y sistemas de indicadores, es especialmente prioritario para municipios con un sector turístico más consolidado, ya que permite optimizar la gestión y tomar decisiones informadas sobre políticas de promoción y empleo. Además de estas iniciativas, hay otras oportunidades ligadas a la diversificación económica, como el fomento de mercados y campañas de gastronomía local, la difusión de proyectos de enoturismo y producción agrícola local, especialmente en territorios rurales o programas de emprendimiento del sector turístico. Además, la digitalización genera nuevas oportunidades como la señalización urbana inteligente con información turística, o la implementación de plataformas colaborativas para recoger información de los visitantes.

Oportunidades de gobernanza y competencias

Este ámbito estratégico ofrece oportunidades muy claras para una gobernanza coordinada e integral, en la que el Área de Turismo trabaje junto con Promoción Económica para garantizar el alineamiento entre modelo económico y estrategia turística. La conexión con Sistemas de Información y Participación es clave para impulsar iniciativas como plataformas digitales y sistemas de indicadores para el seguimiento de impactos y resultados. La creación de espacios de participación con agentes económicos del territorio permite identificar oportunidades reales y diseñar políticas de empleo adaptadas. Además, la coordinación supramunicipal es necesaria para evitar situaciones de competencia con precarización del sector, especialmente para municipios pequeños con pocos recursos e influencia dentro de estos procesos para evitar la generación de precariedad en el empleo local. Es importante garantizar la participación activa del Área de Turismo en la redacción de planes estratégicos como los Planes de Promoción Económica y los Planes de Turismo Sostenible.

Oportunidades de recursos y financiación

La diversificación de la economía vinculada con el movimiento de personas puede apoyarse en diferentes recursos municipales y supramunicipales. Desde Promoción Económica se pueden activar recursos para programas de emprendimiento o plataformas digitales de promoción y comercialización. El Área de Turismo puede liderar campañas de promoción sectorial o acciones de apoyo al posicionamiento del territorio. En cualquier caso, se requieren recursos humanos del área de turismo para garantizar la coordinación con agentes económicos locales, la participación en ferias y espacios supramunicipales de promoción, y para diseñar sistemas de indicadores que permitan una evaluación continua del impacto del turismo sobre el empleo y el desarrollo económico. Además, municipios con un turismo consolidado pueden aprovechar mejor los observatorios turísticos para acceder a financiación externa y justificar proyectos con datos sólidos.

Dificultades y obstáculos

La diversificación económica vinculada al turismo puede presentar diferentes obstáculos. En primer lugar, el impulso de nuevos sectores o proyectos innovadores a menudo recae en la iniciativa pública, y ello implica una fuerte dependencia de los recursos municipales y de la capacidad institucional para dinamizar actores locales. Además, la consolidación de nuevas líneas de actividad económica necesita una infraestructura específica y la movilización de capital privado, lo que no siempre es fácil de promover desde el ámbito público. En entornos con baja madurez turística, la falta de interés inicial de los operadores y la incertidumbre sobre la rentabilidad pueden dificultar el despliegue de las acciones. Sin una estrategia clara, recursos estables y mecanismos justos de colaboración pública-privada, el potencial de estas iniciativas puede quedar infrutilizado.

Gobernanza, convivencia y cohesión social para prevenir impactos negativos

El último ámbito estratégico tiene dos objetivos principales: por un lado, intenta impulsar la colaboración tanto a nivel local como supramunicipal para el desarrollo de las políticas de turismo. Por otro lado, busca prevenir los impactos negativos del turismo sobre el territorio y la ciudadanía. Diferentes iniciativas analizadas son especialmente prioritarias para municipios donde el turismo genera tensiones importantes y zonas con monocultivo turístico, incluyendo las campañas de convivencia puntuales, orientadas a reducir los conflictos en momentos de máxima presión, como el verano, o en relación con sectores como la vivienda. La recogida y análisis de datos sobre Viviendas de Uso Turístico (VUTs) y su regulación han sido identificadas como prioritarias para contribuir a reducir el impacto

sobre el parque de vivienda y a mejorar el acceso a vivienda asequible. En relación con la gobernanza, la presencia activa en espacios de gobernanza supramunicipal es especialmente relevante para municipios grandes con un sector turístico consolidado, ya que les permite incidir en estrategias territoriales y participar en redes de colaboración a escala regional, estatal o europea. Finalmente, personas responsables técnicas que dinamizan la gobernanza interna e interdepartamental han sido identificadas como claves por diferentes ayuntamientos. Estos tipos de agentes pueden también ayudar a dinamizar y establecer colaboraciones con la ciudadanía local o agentes clave para que participen del desarrollo de estrategias e iniciativas locales vinculadas con el turismo.

Oportunidades de gobernanza y competencias

La gestión de los impactos turísticos exige una gobernanza transversal y participativa, con liderazgo del Área de Turismo pero con una coordinación estrecha con otros departamentos municipales como Alcaldía, Urbanismo, Servicios Sociales, Comunicación o Participación. Es clave que Turismo tenga presencia en los espacios de coordinación interdepartamental y que se generen mecanismos estables de participación ciudadana, aprovechando los espacios ya existentes como los vinculados a la Agenda Urbana y Rural o las mesas sectoriales de turismo, presentes en muchos municipios. A escala normativa, el diseño de ordenanzas específicas (convivencia, seguridad o regulación de VUTs, entre otros) debe contar con la participación activa del área de turismo y ser fruto de un trabajo conjunto. Además, la implicación en espacios supramunicipales facilita la coherencia y alineación de las políticas locales con hojas de ruta más amplias como las estrategias de la Diputación de Barcelona o, incluso, la [Estrategia Estatal de Turismo Sostenible 2030](#) o la de la [Unión Europea para 2026](#), especialmente en municipios que ya forman parte de redes consolidadas.

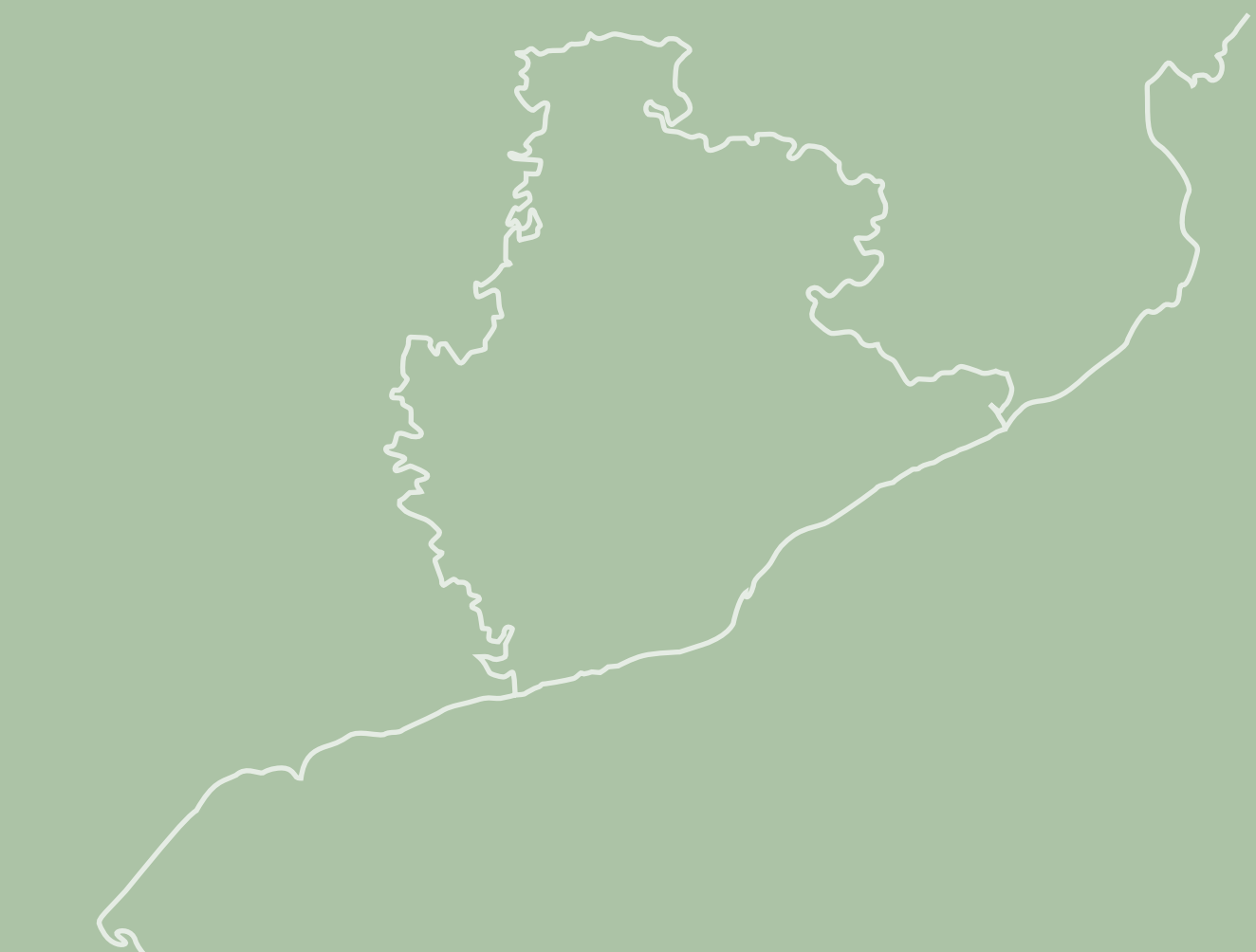
Oportunidades de recursos y financiación

El despliegue de las acciones en este ámbito puede contar con recursos de diferentes áreas municipales, según la naturaleza de las actuaciones. Por ejemplo, las campañas para la convivencia pueden ser impulsadas conjuntamente desde las áreas de Comunicación, Participación y Turismo. Asimismo, se requieren recursos humanos específicos para garantizar la presencia de turismo en espacios de coordinación, impulsar procesos participativos, participar de la redacción de ordenanzas o para gestionar la programación turística con criterios de sostenibilidad y cohesión social. La participación en redes supramunicipales puede abrir también oportunidades de cofinanciación para proyectos conjuntos, especialmente si se alinean con políticas europeas o con programas impulsados por entidades como la Diputación de Barcelona, la Generalitat de Catalunya o el Gobierno del Estado.

Dificultades y obstáculos

Los municipios con una presencia turística fuerte o con impactos negativos derivados del monocultivo turístico a menudo se encuentran con un clima social tenso, donde la percepción negativa del turismo puede generar parálisis y dificultar el impulso de políticas transformadoras. Esta situación hace que la negociación con agentes económicos con gran capacidad de influencia (gremio de hostelería, operadores turísticos) sea compleja, a pesar de ser absolutamente necesaria para reducir los impactos y avanzar hacia un modelo más equilibrado. Además, contar con personal específicamente dedicado a la colaboración interdepartamental requiere una inversión considerable de tiempo y recursos, a menudo inexistentes en municipios pequeños sin este tipo de financiación o con equipos técnicos limitados. Finalmente, la regulación del uso turístico de la vivienda sigue siendo un punto de fricción importante, ya que se encuentra a menudo con la resistencia de plataformas o agentes económicos, lo que hace más difícil aplicar medidas de forma efectiva y equitativa.





6. Conclusiones del estudio: Diferentes puntos de entrada para vincular el turismo con la planificación estratégica

El estudio ha generado varios resultados útiles para los municipios, entre los que destaca un marco teórico que amplía la concepción del turismo, poniendo el acento en la necesidad de articularlo con otros ámbitos y sectores. En una sociedad marcada por la movilidad constante, el turismo debe entenderse como un fenómeno transversal que incide en múltiples dimensiones del territorio. Además, se ha elaborado un marco estratégico que permite identificar oportunidades específicas de intervención, y se han sintetizado los contenidos en cinco recomendaciones clave, aunque también se ofrece un análisis extenso de iniciativas, oportunidades de gobernanza, recursos disponibles y obstáculos potenciales. Este enfoque busca proporcionar herramientas flexibles y adaptables a la diversidad de realidades municipales.

El estudio también presenta algunas limitaciones metodológicas. Por un lado, la falta de datos homogéneos entre los casos analizados, especialmente en relación con la recaudación de la tasa turística y el número y perfil de los visitantes, hace difícil su comparación o, incluso, el análisis de estos datos. Además, los cuatro perfiles de municipios desarrollados como marco comparativo tienen limitaciones para representar toda la variedad de situaciones locales, lo que implica que se han reformular y adaptar algunas recomendaciones según el contexto específico de cada entidad local. Finalmente, durante las sesiones de trabajo, se detectó una cierta frustración de las áreas técnicas municipales por una carencia de recursos o de relación con otras áreas y políticas como la Agenda Urbana y Rural, lo que ha dificultado la conversación sobre buenas prácticas. A pesar de ello, el estudio ha podido recoger aportaciones valiosas que, combinadas con fuentes secundarias, han permitido enriquecer el análisis y el debate, y ofrecer propuestas adaptadas a diferentes contextos.

Principales recomendaciones

Con el objetivo de que este estudio sea de utilidad para entidades locales que quieren redefinir las políticas de turismo bajo un prisma estratégico, se han sistematizado los aprendizajes y principales conclusiones en cinco recomendaciones clave. Estas cinco recomendaciones confirman la hipótesis inicial y ejemplifican cómo el marco de las Agendas Urbanas y Rurales puede dar estructura a las políticas de turismo para conceptualizarse y desplegarse de forma estratégica:

1. El turismo como vector transversal de las políticas públicas

El turismo no puede seguir siendo concebido como un ámbito aislado, sino como una dimensión estratégica y transversal dentro de la gestión municipal. Es fundamental que el Área de Turismo participe activamente en espacios interdepartamentales de trabajo, especialmente en aquellos relacionados con urbanismo, medio ambiente, movilidad, cultura, promoción económica y vivienda. Esta transversalidad no sólo mejora la coherencia de las políticas públicas, sino que permite anticipar conflictos y aprovechar sinergias entre departamentos. En muchos casos, habrá que crear estos espacios interdepartamentales, y una buena manera de iniciar este proceso es a través de experiencias de coordinación transversal que actúan como figuras vertebradoras de la coordinación institucional.

2. Identificación de temáticas prioritarias según el contexto municipal

Cada municipio debe definir las temáticas clave asociadas al turismo según sus prioridades específicas, que pueden estar relacionadas con la gestión de la afluencia, la promoción de ciertos tipos de turismo o la preservación del territorio, entre muchas otras. Estas prioridades deben ser coherentes con los Objetivos Específicos (OE) de la Agenda Urbana y Rural, ya que esta alineación es fundamental para conectar con otros proyectos municipales, acceder a financiación supramunicipal y promover iniciativas compartidas. Articular el turismo con las estrategias urbanas existentes mejora la eficiencia de la planificación, además de ofrecer una visión integrada que conecta con la sostenibilidad, la cohesión social y la diversificación económica.

3. Fortalecer la relación con el sector privado desde una lógica de valor compartido

El sector privado es un actor clave en el desarrollo del turismo y forma parte esencial de las economías locales. Las relaciones entre la administración y las entidades privadas deben consolidarse desde una lógica de *win-win*, donde la promoción del turismo comporte también compromisos, retornos o formas de valor compartido por parte de los operadores y empresas. Aunque las áreas de turismo ya tienen experiencia de colaboración con el sector privado, es necesario que estas alianzas vayan más allá de la promoción turística y se articulen también con iniciativas estratégicas identificadas en la Agenda Urbana y Rural. De esta manera, se genera un entorno más equilibrado y orientado al interés público, alineando el desarrollo turístico con los valores de sostenibilidad, inclusión y responsabilidad territorial.

4. Optimización de los recursos disponibles desde un enfoque de eficiencia

Muchos municipios, especialmente aquellos con un turismo incipiente o emergente, disponen de recursos muy limitados para el área de turismo. No obstante, existe margen para mejorar la gestión mediante una combinación inteligente de recursos económicos (como la tasa turística u otros instrumentos de recaudación) y recursos humanos, incorporando perfiles profesionales adecuados o compartiendo personal entre departamentos. Para maximizar el impacto, es necesario adoptar un enfoque de eficiencia de la gestión pública, que evite duplicidades y permita integrar el turismo dentro de la estructura estratégica del municipio. Como explica la primera recomendación, para conseguirlo, es imprescindible incluir el turismo en los espacios de decisión, para que pueda participar desde el inicio en la planificación y no quedar relegado a un rol operativo o sólo promocional.

5. Gestión de datos turísticos como herramienta para la toma de decisiones

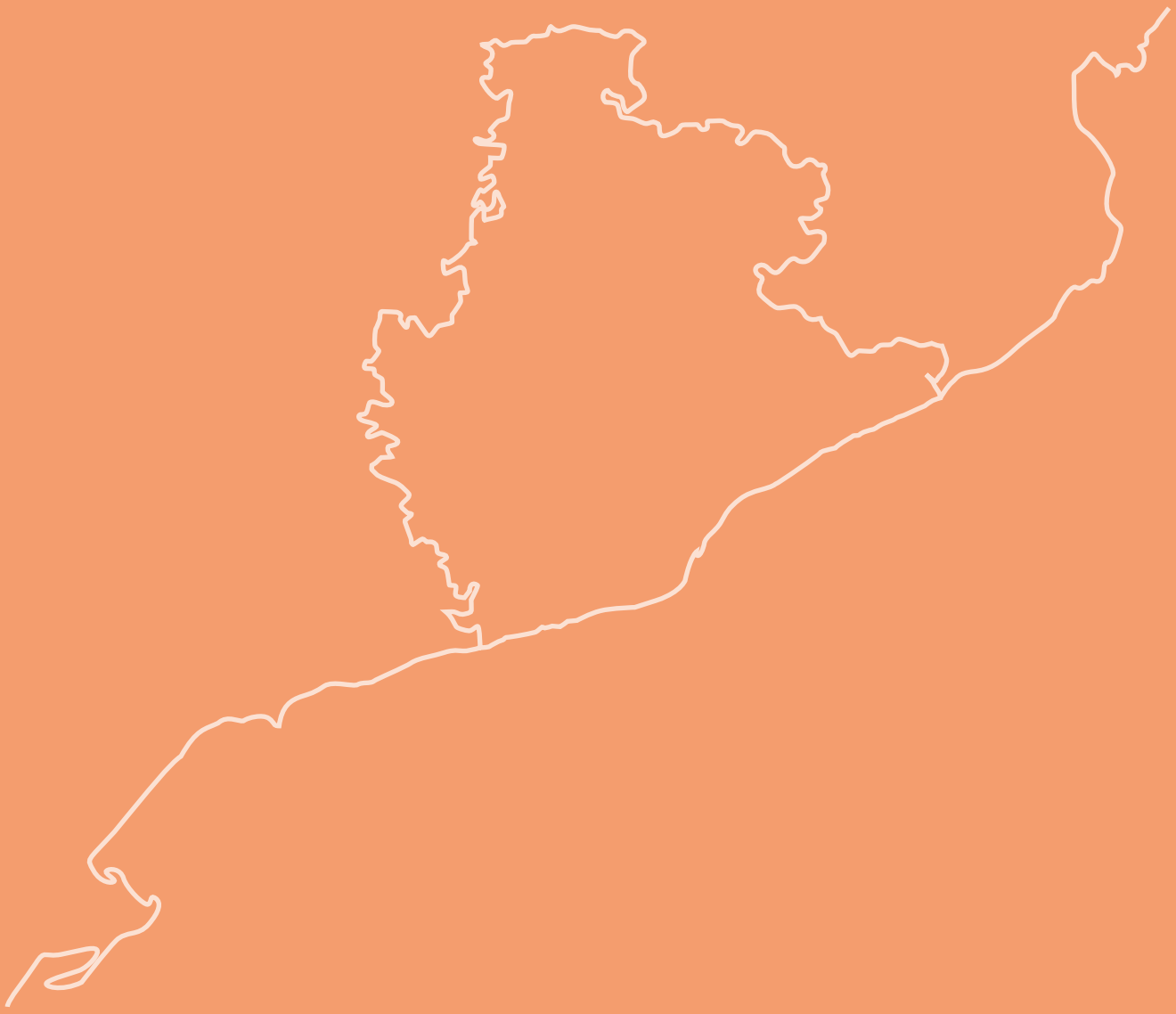
La disponibilidad y el uso de datos turísticos organizados es una herramienta fundamental para justificar y reforzar la transversalidad del turismo. Los datos permiten detectar tendencias, anticipar impactos y formular políticas más precisas, tanto para impulsar sectores emergentes como para regular actividades que generan presión sobre el territorio. Uno de los conceptos más útiles en este ámbito es el de la capacidad de carga, que hay que desarrollar adaptándolo a las realidades y especificidades de cada municipio para dimensionar la capacidad de acoger desplazamientos de visitantes. Contar con sistemas de indicadores robustos no sólo mejora la gestión interna, sino que facilita la participación del área de turismo en procesos de redacción normativa, en la definición de objetivos estratégicos y en el acceso a financiación vinculada a la planificación y a la sostenibilidad.

Estas cinco recomendaciones evidencian diferentes puntos de entrada para que las entidades locales puedan trabajar el turismo desde las Agendas Urbanas y Rurales. Aunque la integración del turismo de forma transversal y estratégica dependerá de factores y responsables más allá de las áreas de turismo, éstas tienen en general suficiente margen para adoptar un pensamiento más estratégico con determinados agentes o proyectos para maximizar el impacto de las actuaciones, iniciar nuevas líneas de trabajo que permitan organizar y analizar datos para mejorar la eficiencia de los recursos públicos, o cambiar el enfoque de tareas que ya realizan para dar visibilidad y capturar el valor que generan los desplazamientos de personas y visitantes de forma transversal hacia otros sectores.

El turismo no es, en sí mismo, ni una amenaza inevitable ni la gran solución a los problemas del territorio. Es un fenómeno que debe ser comprendido en su complejidad para poder gestionar sus impactos y aprovechar las oportunidades que genera. Integrarlo en la planificación estratégica local facilita esta comprensión compleja y puede fomentar equilibrios sostenibles y constructivos entre visitantes y territorio.







7. Referencias

Ayuntamiento de Castellón (2023) Agenda Urbana de Castellón 2030

(<https://agendaurbanacastello.es/>, acceso mayo 2025)

Ayuntamiento de Castellón (2025) Plan Estratégico de Turismo de Castellón 2025-2027

Ayuntamiento de Manresa (2023) Agenda Urbana de Manresa 2030

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

Ayuntamiento de Manresa (2024) Pla de Projecció Exterior de Manresa 2024-2030

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

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

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

(<https://www.aurcastropol2030.es/es/>, acceso mayo 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://oscoseo.net/sites/default/files/oscoseo/2023-2027/leaderando/Analisis%20territorial.pdf>, acceso mayo 2025)

Comisión Europea (2016) EU Urban Agenda

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

Comisión Europea (2022) Transition pathway for tourism

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

Consell Comarcal del Baix Llobregat (2024) Pla d'Actuació Comarcal 2024-2027

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

Consell Comarcal del Baix Llobregat (2024) Pla Estratègic 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/>, acceso mayo 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, acceso julio 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>, acceso mayo 2025)

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

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

Institut d'Estadística de Catalunya (2025) Datos municipales, comarcales y provinciales

(recurs web: <https://www.idescat.cat/>, acceso mayo 2025)

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

(recurs web: <https://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/degaa/>, acceso junio 2025)

Instituto Geográfico Nacional (2025) Datos geográficos y toponimia

(recurso web: <https://www.ign.es/web/ane-datos-geograficos>, acceso junio 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, acceso mayo 2025)

Instituto Nacional de Estadística (2025) Estadística del Padrón Continuo

(recurso web: https://ine.es/dyngs/INEbase/categoria.htm?c=Estadistica_P&cid=1254734710990, acceso junio 2025)

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

(comunicación: <https://turismo.gob.es/es-es/estrategia-turismo-sostenible/Paginas/Index.aspx>, acceso julio 2025)

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

(<https://www.aue.gob.es/>, acceso julio 2025)

UN Habitat (2016) The New Urban Agenda

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

UN Turism (2025) Glossary

(recurso 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>, acceso mayo 2025)

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

(comunicación: <https://transition-pathways.europa.eu/news/help-shape-eus-2026-sustainable-tourism-strategy>, acceso julio 2025)
tica_C&cid=1254736177012&menu=ultiDatos&idp=1254734710990, accés juny 2025)





Diputació
Barcelona