



**Diputació
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament Econòmic i Turisme
Gerència de Serveis de Turisme

LOS FONDOS NEXT GENERATION EN EL ÁMBITO DEL TURISMO: UNA PALANCA DE CAMBIO PARA LA PROVINCIA DE BARCELONA

Con el apoyo de Daleph:



Índice de contenidos

1	Introducció.....	2
1.1	Contexto: los fondos Next Generation en el ámbito del turismo.....	3
1.2	La distribución de los fondos en la provincia de Barcelona	5
1.3	La Diputación de Barcelona y los fondos Next Generation: herramientas para maximizar el impacto de los fondos en el territorio	7
1.4	La integración de los fondos NGEU en la planificación estratégica de los entes locales ..	9
2	El estudio sobre el impacto de los PSTD a la provincia de Barcelona.....	10
2.1	Metodología de trabajo y temporalidad.....	10
2.2	Principales reflexiones de la ejecución de los PSTD	11
3	Siguientes pasos. Y después de los Fondos Next Generation, ¿qué?	23
4	Reflexiones finales	24

1 Introducció

Los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino financiados con fondos Next Generation representan una oportunidad para transformar el modelo turístico. La llegada de los fondos ha actuado como un acelerador para dejar atrás un modelo centrado en la promoción turística y avanzar hacia la planificación y gestión de políticas públicas de turismo con una visión estratégica a corto, medio y largo plazo.

Esta hoja de ruta, recogida en [la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos](#), sitúa al turismo como un catalizador que dinamiza el territorio, contribuye al desarrollo sostenible, impulsa una gestión equilibrada de los flujos y pone en valor el patrimonio natural y cultural.

La llegada de los fondos Next Generation también ha generado un cambio en la gestión pública de los entes locales receptores. Estos fondos han movilizado una cantidad extraordinaria de recursos económicos en un período muy breve. La normativa asociada pone el foco en la transparencia, con medidas como la identificación de los perceptores finales, la verificación ex ante de la ausencia de conflictos de interés y la garantía de que las acciones no causen daños significativos al medio ambiente (DNSH, por sus siglas en inglés - *Do No Significant Harm*).

La Diputación de Barcelona ha visto la llegada de los fondos Next Generation como una palanca de cambio tanto para la transformación de la propia corporación como de las administraciones locales, identificando los instrumentos necesarios para maximizar el impacto de los fondos recibidos y convertirse en un revulsivo para el territorio, generando un efecto multiplicador entre los entes locales de la provincia.

Gran parte de estos instrumentos se han traducido en la creación de equipos multidisciplinares, circuitos de coordinación basados en la transversalidad y protocolos de actuación para agilizar trámites derivados de la normativa Next Generation o de la necesidad de simplificar los procesos de contratación. Estas transformaciones refuerzan la razón de ser de la Diputación de Barcelona: contribuir a la cohesión social y territorial, al desarrollo sostenible y a la innovación en las políticas públicas, revirtiendo en el territorio los aprendizajes derivados de la gestión de los nuevos fondos.

El objetivo de este documento es presentar las principales conclusiones del trabajo impulsado por la Gerencia de Servicios de Turismo para analizar los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino como caso de estudio, identificar los cambios en la gestión pública generados por los fondos Next Generation y destacar las sinergias entre proyectos y actuaciones que deberán promoverse una vez finalicen los fondos a partir de junio de 2026.

Este análisis permitirá diseñar una estrategia coordinada y reforzada en la provincia de Barcelona y crear los espacios y canales adecuados para transferir el conocimiento y la experiencia adquirida por los entes beneficiarios a otros entes locales que no han recibido estos fondos pero que están trabajando alineados con los mismos objetivos y ámbitos de actuación.

1.1 Contexto: los fondos Next Generation en el ámbito del turismo

Los Planes Extraordinarios de Sostenibilidad Turística en Destinos (en adelante, PSTD) han sido el principal instrumento de financiación en el ámbito del turismo a través del cual se han canalizado los fondos Next Generation recogidos en el [Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia](#) (en adelante, PRTR), en el marco de la [Palanca V](#) (Modernización y digitalización del tejido industrial y de la pyme, recuperación del turismo e impulso a una España nación emprendedora), del [Componente 14](#) (Plan de modernización y competitividad del sector turístico), inversión 1 (Transformación del modelo turístico hacia la sostenibilidad), submedida 2 (Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos), y articulados en torno a cuatro ejes:

1. Transición verde
2. Mejora de la eficiencia energética
3. Transición digital
4. Competitividad



Fuente: Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Gobierno de España.

Este instrumento, recogido en la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos, se ha articulado a través de tres convocatorias (2021, 2022 y 2023), movilizando más de 1.858 millones de euros:

- 660 M€ en el año 2021
- 720 M€ en el año 2022
- 478 M€ en el año 2023

Se han financiado más de 540 proyectos en todo el país.

En las tres convocatorias, Cataluña ha sido la segunda comunidad autónoma, por detrás de Andalucía, en recibir una mayor asignación de fondos:

- 69.870.000 € y 19 proyectos en la convocatoria de 2021
- 82.810.067 € y 17 proyectos en la convocatoria de 2022
- 53.617.000 € y 17 proyectos en la convocatoria de 2023

En total, Cataluña ha recibido más de 200 millones de euros para impulsar el turismo sostenible a través de 54 proyectos.

IMPACTO PLANES DE SOSTENIBILIDAD TURÍSTICA EN DESTINACIÓN EN LA PROVINCIA DE BACELONA.

Fondos Next Generation

	Total presupuesto	Presupuesto Cataluña	Presupuesto provincia Barcelona	Presupuesto Diputación de Barcelona	Total proyectos	Proyectos CAT	Proyectos provincia Barcelona
Convocatoria extraordinaria 2021	660 M€	69,9 M€	15,4 M€	5,4 M€	169	19	4
Convocatoria extraordinaria 2022	720 M€	82,8 M€	49,4 M€	2 M€ + 1,2 M€ (ACD)	196	18	5
Convocatoria extraordinaria 2023	478 M€	53,7 M€	17,2 M€	2 M€	175	17	5
TOTAL	1.858 M€	206.380.067 M€	81.960.492,74 M€	10.600.000 M€	540	54	14

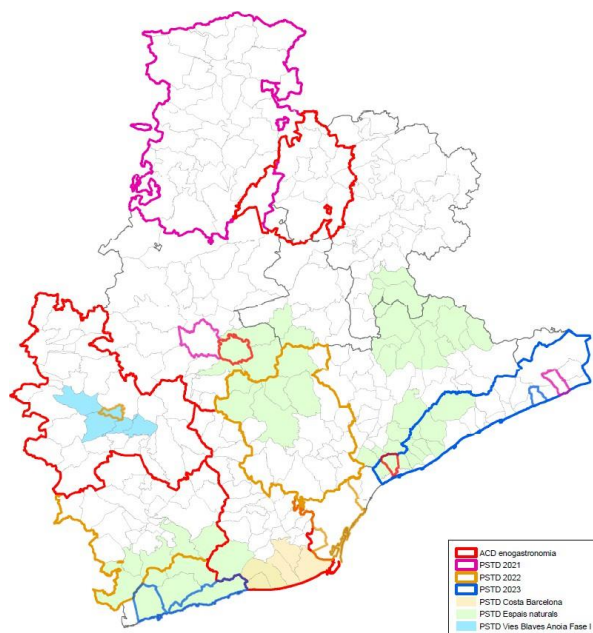
Fuente: Elaboración Diputación de Barcelona

1.2 La distribución de los fondos en la provincia de Barcelona

En el conjunto de las tres convocatorias extraordinarias de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos, la provincia de Barcelona ha recibido 81,9 millones de euros para financiar 14 proyectos (ver Anexo I).

En términos de representación territorial, estos proyectos tienen un impacto directo en 65 municipios, de los cuales 7 lideran directamente proyectos: Manresa, Santa Susanna, Igualada, Barcelona, Sitges, Calella y Vilanova i la Geltrú. La cobertura de los 14 PSTD alcanza todas las comarcas.

Además de los 14 PSTD, los fondos Next Generation también se han canalizado a través de la Acción de Cohesión en Destino *Cataluña, tierra de sabores*, concedida en la convocatoria de 2022 con un importe de 6,9 millones de euros para impulsar distintas acciones centradas en la enogastronomía.



Fuente: Elaboración Diputació de Barcelona

Del importe global concedido a la provincia de Barcelona, casi 10 millones de euros (9,4 M€) han sido destinados a los 3 proyectos presentados por la Diputació de Barcelona:

- **PSTD Vías Azules Barcelona: recuperación de caminos fluviales naturales para un turismo sostenible (Vía Azul Anoia Fase I)** - 4,5 M€ (5.377.000 € incorporando la prueba piloto en el Mirador de la Ponderosa para extender el modelo de circuitos no motorizados que pongan en valor el patrimonio y renaturalicen el entorno) - *Convocatoria 2021*

El objetivo del proyecto es la creación de un nuevo producto turístico en la comarca de Anoia, promoviendo el cicloturismo y el senderismo mediante acciones de renaturalización del cauce del río y su entorno, así como la innovación en eficiencia energética y movilidad sostenible.

- **PSTD Espacios naturales y turismo sostenible:** una oportunidad para la provincia de Barcelona - 2 M€ - *Convocatoria 2022*

El proyecto busca gestionar de forma equilibrada la afluencia de visitantes en los espacios naturales de la provincia acreditados con la Carta Europea de Turismo Sostenible, poniendo en valor su patrimonio natural, conservación y adaptación al cambio climático, implicando tanto al sector público como al privado. Se presta especial atención a la creación de un Sistema de Inteligencia Turística para los 6 parques implicados, con el fin de disponer de mejor información para la toma de decisiones.

- **PSTD Costa Barcelona Delta Llobregat: 8 acciones innovadoras para un turismo sostenible de sol y playa** - 2 M€ - *Convocatoria 2023*

El proyecto tiene como objetivo transformar el modelo turístico de sol y playa, poniendo en valor el patrimonio natural y cultural del entorno a través de la descentralización de los flujos desde la costa hacia el interior, fomentando la movilidad sostenible y la diversificación de la oferta, con especial atención a las acciones de turismo azul.

El PSTD Costa Barcelona Delta Llobregat es un claro ejemplo de gobernanza turística, con la colaboración de 7 socios: Área Metropolitana de Barcelona, Consorcio de Turismo del Baix Llobregat y los ayuntamientos de Castelldefels, Gavà, El Prat, Sant Boi y Viladecans.

En el marco de la Acción de Cohesión en Destino *Cataluña, tierra de sabores*, concedida en la convocatoria de 2022, la Diputación de Barcelona también apoya dos entes locales de la provincia beneficiarios de esta ayuda. Los dos proyectos están liderados por:

- **Parque Agrario del Baix Llobregat** (1.034.250 €)
- **Ayuntamiento de Collbató** (120.000 €, en colaboración con el Ay. El Bruc)

1.3 La Diputación de Barcelona y los fondos Next Generation: herramientas para maximizar el impacto de los fondos en el territorio

A la vista de los datos expuestos en los apartados anteriores, la Diputación de Barcelona muestra una clara voluntad de maximizar el impacto de los fondos en el territorio con una perspectiva de trabajo a medio y largo plazo que permita generar un efecto transformador en la propia corporación y en el territorio.

Por este motivo, desde la llegada de los fondos Next Generation, se han adoptado distintos instrumentos orientados a generar un nuevo modelo de trabajo que se adapte a las necesidades derivadas de la gestión de estos fondos y que capilarice su impacto en todo el territorio.

Los principales instrumentos adoptados han sido:

- la creación de una **metodología propia**,
- el impulso a la **gobernanza de los fondos**,
- y la definición de **canales de comunicación estratégica** para compartir los avances alcanzados con los entes implicados, la ciudadanía y el resto de agentes.

a. Metodologia propia

La Diputació de Barcelona, como administración pública referente en innovación en políticas y gestión pública, ha impulsado diversas iniciativas para adaptarse a la ejecución de proyectos financiados con fondos Next Generation (en adelante, NGEU).

A diferencia de los fondos europeos tradicionales, los NGEU se han diseñado con una arquitectura de financiación y normativa específica centrada en el seguimiento, la mejora de la transparencia, el buen gobierno y un conjunto riguroso de herramientas de control. Además, todos los proyectos financiados deben respetar 7 principios transversales de gestión:

1. Cumplimiento de hitos y objetivos
2. Etiquetado verde y digital
3. Cumplimiento del principio DNSH (*Do No Significant Harm*)
4. Prevención del fraude, la corrupción y los conflictos de interés
5. Identificación de ayudas de Estado y doble financiación
6. Identificación de perceptores finales de los fondos
7. Comunicación adecuada de las actuaciones

En respuesta a estos requerimientos, la Diputació de Barcelona se ha dotado de un sistema de gobernanza interna orientado a aprovechar al máximo los fondos y, sobre todo, generar conocimiento y buenas prácticas que supongan un paso adelante hacia una gestión pública más ágil, flexible y adaptada a las necesidades del territorio.

Este sistema se basa en la creación de la **Unidad NextDiba**, un equipo especializado que coordina procesos y asegura la coherencia en la ejecución de los fondos NGEU. Esta unidad también identifica nuevos circuitos, herramientas y modelos de trabajo, promoviendo la colaboración transversal entre áreas y equipos multidisciplinares.

b. Gobernanza de los fondos

Al igual que la corporación se ha dotado de un sistema de gobernanza y una metodología propia para la gestión y ejecución de los fondos, la Diputació de Barcelona está impulsando la creación de espacios de trabajo multinivel con la implicación de todos los actores, con el objetivo de garantizar y contribuir a un efecto multiplicador de los fondos NGEU en el territorio.

Estos espacios deben servir de base para la transformación de la provincia de Barcelona hacia un territorio más innovador, más igualitario, que genere oportunidades para todas las personas y que se posicione a nivel catalán, estatal e internacional.

En el ámbito del turismo, la creación de este espacio multinivel —o **gobernanza externa**— se centra en el asesoramiento y apoyo a los entes locales de la provincia de Barcelona beneficiarios de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino, así como en espacios de coordinación con la Dirección General de Turismo de la Generalitat de Cataluña.

c. Canales de comunicación estratégica

Un elemento clave del efecto multiplicador de los fondos Next Generation y de su capacidad para convertirse en un catalizador que movilice recursos complementarios y nuevos proyectos que se sumen a los existentes es la **comunicación estratégica**.

Desde el inicio de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino liderados por la Diputación de Barcelona, se han creado espacios de comunicación estables con los agentes implicados para informar sobre el estado de ejecución de las actuaciones y recibir aportaciones de valor desde el territorio. Algunos ejemplos destacados son:

- **PSTD Vías Azules Anoia Fase I:** creación de una Mesa de coordinación con representación de alcaldes y concejales de turismo e infraestructuras de los 5 municipios por donde transcurre el primer tramo de la Vía Azul (Igualada, Vilanova del Camí, Santa Margarida de Montbui, Jorba y La Pobla de Claramunt) y del Consejo Comarcal. Las reuniones se celebran con periodicidad semestral.
- **PSTD Espacios naturales y turismo sostenible:** presentación de los avances del proyecto en el marco de los Consejos coordinadores y Foros permanentes de la Carta Europea de Turismo Sostenible de cada uno de los 6 parques implicados.
- **PSTD Costa Barcelona - Delta Llobregat:** organización de encuentros periódicos con los agentes implicados para presentar el estado de ejecución de las actuaciones. Coordinación de la comunicación con los 8 socios del proyecto.

1.4 La integración de los fondos NGEU en la planificación estratégica de los entes locales

Las actuaciones impulsadas en el marco de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino tienen un carácter transformador del modelo turístico. La transversalidad que caracteriza estos proyectos requiere de un enfoque integrador que sitúe al turismo como un elemento clave dentro de la planificación estratégica de los entes locales, dada su incidencia en otros ámbitos como la gestión de residuos, el medio ambiente, la eficiencia energética, la movilidad sostenible, la salud pública o la seguridad ciudadana, entre otros.

La incorporación del turismo en las **Agendas Urbanas Locales** es uno de los retos derivados de la ejecución de los fondos Next Generation, con el objetivo de que estos fondos se conviertan en una palanca de cambio y un motor de transformación a través de:

- la mejora en el diseño e innovación de las políticas públicas,
- el refuerzo de la gobernanza multinivel,
- el impulso de una gestión eficiente y coordinada de los recursos económicos, técnicos y humanos de las administraciones locales y,
- el desarrollo sostenible (económico, social y medioambiental) del territorio.

2 El estudio sobre el impacto de los PSTD en la provincia de Barcelona

El potencial transformador de los fondos Next Generation ha llevado a la Diputación de Barcelona a analizar los aspectos más relevantes que deberán trabajarse una vez finalicen las aportaciones extraordinarias, con el objetivo de dar continuidad y complementariedad a los proyectos más significativos.

La finalidad es consolidar aquellas actuaciones más transformadoras como ejemplos de políticas públicas innovadoras que sirvan de motor para el resto del territorio y para su desarrollo sostenible.

El objetivo del estudio, liderado por la Diputación de Barcelona con el apoyo de Daleph, ha sido:

- Identificar los **cambios en la gestión pública** que los entes beneficiarios han tenido que adoptar para hacer frente a la llegada de los fondos extraordinarios y al cumplimiento de la normativa asociada.
- Analizar las **principales temáticas** de las actuaciones con la voluntad de generar **sinergias** entre proyectos.
- Recoger las **necesidades del territorio** para asegurar la **continuidad y complementariedad** de los proyectos iniciados durante este período.
- Proponer **indicadores** que permitan medir el impacto transformador de los fondos una vez finalizada la ejecución de los proyectos.
- Identificar el **encaje de las actuaciones** impulsadas con los **objetivos de la Agenda Urbana Española**, como hoja de ruta para una planificación estratégica integral y coordinada, con el turismo como uno de los pilares vertebradores de las políticas locales y del desarrollo sostenible.

2.1 Metodología de trabajo y temporalidad

El estudio se ha basado en la recopilación y análisis de datos mediante métodos cuantitativos y cualitativos. La metodología se ha centrado principalmente en la realización de entrevistas con los beneficiarios de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino (PSTD) para obtener información sobre la implementación y el desarrollo de los proyectos.

Para complementar los datos cualitativos, se ha diseñado un cuadro de indicadores cuantitativos que cubren aspectos clave del turismo sostenible, permitiendo establecer un sistema de seguimiento continuo de los proyectos.

La fase de análisis incluye:

- la codificación de las entrevistas realizadas a los distintos PSTD de la provincia,
- la identificación de tendencias y,
- su vinculación con la Agenda Urbana Española, documento estratégico que se coordina con la estrategia de los PSTD.

Finalmente, los resultados obtenidos del análisis y las reflexiones conjuntas sirven como punto de partida para definir **acciones de apoyo** con propuestas concretas para garantizar la **continuidad y el éxito** de los proyectos a largo plazo.

Entre los principales resultados destacan:

- la implementación de 14 proyectos PSTD gestionados por 12 entidades municipales,
- contribuciones positivas al turismo sostenible local, como la mejora de infraestructuras, la digitalización y el aumento de las acciones de conservación ambiental.

No obstante, también se identificaron desafíos como:

- limitaciones administrativas,
- dificultades de coordinación,
- y la necesidad de una mejor planificación y conceptualización de los proyectos.

En el marco de la Agenda Urbana Española se han identificado oportunidades de mejora en ámbitos como:

- infraestructura verde y azul,
- creación de modelos urbanos sostenibles y,
- fomento de la movilidad sostenible.

2.2 Principales reflexiones de la ejecución de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino

A continuación, se resumen las principales reflexiones derivadas de este estudio y del análisis de la información recopilada.

Los resultados se estructuran en los siguientes apartados:

- Cambios en la gestión pública
- Principales temáticas de las actuaciones
- Necesidades del territorio para dar continuidad y complementariedad a los proyectos
- Alineación de las actuaciones con la Agenda Urbana Española
- Oportunidades de mejora

a. Cambios en la gestión pública

De los 13 casos analizados¹:

- **2 entes locales** han aprovechado el PSTD como oportunidad para crear una **oficina de fondos europeos** que permita una gestión coordinada del proyecto.

¹ La metodología se aplicó de forma homogénea a todos los PSTD, excepto al liderado por el Ayuntamiento de Barcelona. Debido a su envergadura y estructura, se analizó por separado con la información pública disponible.

- **3 entitats** ya disponían de un área dedicada al apoyo en proyectos NGEU.
- **5 de los 11 entes beneficiarios** han contado con el apoyo de una estructura especializada para gestionar los fondos.

Respecto al **presupuesto**, sólo 3 de los 14 proyectos recibieron el importe solicitado. El resto tuvo que ajustar el presupuesto, redistribuyendo importes o reduciendo el número o alcance de las actuaciones previstas.

En la mayoría de los casos, la llegada de los fondos no ha supuesto la **contratación de nuevo personal**. Los equipos existentes se reorganizaron para afrontar los nuevos retos.

- **5 PSTD** han constituido un equipo de **10 o más personas**
- **4 proyectos** tienen equipos de **más de 5 personas**
- **4 proyectos** disponen de equipos más reducidos (uno de ellos con solo 1 técnico)

Sólo en **3 proyectos** los equipos no tenían experiencia previa en la gestión de fondos europeos. El resto ya había gestionado programas como FEDER, Interreg SUDOE, Horizon Europe o LIFE+.

Todos los PSTD analizados ejecutan las actuaciones mediante **contrataciones** (abiertas o menores). Solo **3 proyectos** utilizan **subvenciones** para alguna actuación y **2 entidades** han firmado **convenios** con ayuntamientos del territorio, dando lugar a subproyectos articulados.

En cuanto al **seguimiento** del proyecto: **2 proyectos** se reúnen **semanalmente**, **6 mensualmente** y **1 semestralmente**.

Respecto a la ejecución:

- **7 proyectos** agruparon actuaciones de uno o varios ejes en una sola licitación.
- **5 proyectos** subdividieron actuaciones por importe o lógica de intervención.

Durante el trabajo de campo:

- **3 proyectos** habían aprobado **modificaciones** por motivos presupuestarios o dificultades para obtener permisos.
- La mayoría de los proyectos realizaron **una o más modificaciones menores**, como reasignación de remanentes o ajustes de contenido.

En general, los **plazos de redacción de pliegos** para contratos financiados con fondos NGEU **no se han reducido** respecto a procesos ordinarios.

b. Principales temáticas de las actuaciones

El análisis de las temáticas principales impulsadas en el marco de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino revela que gran parte de los proyectos se han centrado en:

- el **cicloturismo**,
- la **digitalización** y,
- la **inteligencia turística**.

No obstant, un anàlisis més detallat mostra que moltes de les accions respondrien a les grans retes que enfronten els destins turístics compromesos amb un model de turisme sostenible i responsable, respectuós amb el patrimoni natural i cultural, i orientat a una gestió més equilibrada dels fluxos turístics. Aquest model busca fomentar la:

- **desestacionalització,**
- **desconcentració i,**
- **descentralització del turisme.**

En aquesta línia, destaquen les següents actuacions:

- **Renaturalització i restauració del entorn natural**
- **Sensorització i adopció de mesures de gestió de fluxos turístics i de la capacitat de càrrega dels destins**
- **Digitalització i desenvolupament d'eines per a l'anàlisi de dades mitjançant sistemes d'intel·ligència turística**
- **Eines de marketing digital** per millorar l'experiència del visitant (proposicions immersives, museïtzació, visites virtuals, etc.)
- **Foment de l'accessibilitat i de la mobilitat sostenible**

c. Necessitats del territori per donar continuïtat i complementaritat als projectes

A partir de l'anàlisi realitzat, els entes beneficiaris identifiquen **tres grans àmbits** sobre els quals treballar per assegurar la continuïtat i complementaritat dels projectes impulsats en el marc dels Plans de Sostenibilitat Turística en Destí:

– **Reforçar els equips i millorar la capacització**

La gestió dels projectes varia en funció del rol de l'entitat gestora.

- En **7 projectes**, s'ha externalitzat a una **secretaria tècnica**, mantenint la coordinació amb la consultora externa mitjançant reunions periòdiques.
- En **3 dels 13 projectes**, s'implementa una **gestió col·laborativa** mitjançant un consorci de socis.
- Destaquen **2 projectes** amb un **alt grau de coordinació i transversalitat**:
 - **un amb gestió centralitzada,**
 - **y altre amb secretaria tècnica externalitzada** en un mitjà propi, ambdós amb tècnics que exerceixen com a coordinadors.

– **Continuïtat dels projectes**

Una vegada finalitzada l'execució dels fons, la gran majoria de les entitats preveu la **elaboració de plans estratègics** per garantir la continuïtat dels projectes i mantenir les infraestructures creades.

- Un projecte contempla el desenvolupament d'una **Agenda Urbana Local** que integri les iniciatives impulsades.

- El resto de las entidades **no lo prevé, no lo sabe o lo valora como posibilidad**, ya sea por motivos políticos o por cuestiones competenciales.
- Algunas entidades solo ejecutan el proyecto con la intención de **traspasarlo posteriormente a entes especializados**.

– **Mejora de la transversalidad**

Solo **4 entes beneficiarios** han observado una mejora en el trabajo transversal dentro del ente gestor.

En el resto de proyectos no se ha conseguido implementar una gestión transversal, debido principalmente a **limitaciones administrativas**. Algunos técnicos consideran que **la realidad dista de las expectativas**, con áreas administrativas más saturadas que otras y con dificultades para coordinar esfuerzos.

d. Alineación de las actuaciones con la Agenda Urbana Española

El análisis del papel del turismo y de las acciones derivadas de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino en relación con la **Agenda Urbana Española** se basa en la **Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos** aprobada en 2021, y en su propósito compartido de **promover un desarrollo territorial y urbano sostenible**.

Esta relación permite examinar cómo los PSTD contribuyen a la mejora de la planificación urbana y la cohesión territorial, subrayando la necesidad de una **coordinación estratégica** que integre el turismo sostenible en las políticas urbanas, impulsando territorios más **equilibrados, resilientes** y alineados con los **principios de sostenibilidad**.

El documento estratégico, aprobado por el Consejo de Ministros el 22 de febrero de 2019, aborda el proceso de urbanización en España y los retos que este implica. Define **10 objetivos** que deben servir como marco para que todos los actores públicos y privados diseñen sus propios planes de acción adaptados a sus realidades:

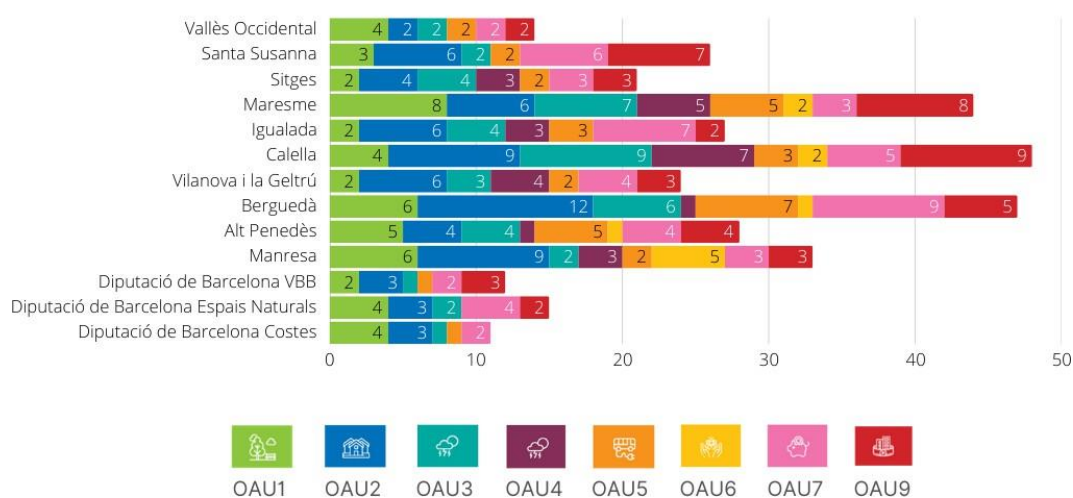
1. Territorio, paisaje y biodiversidad	6. Cohesión social e igualdad de oportunidades
2. Modelo Urbano	7. Economía urbana
3. Cambio climático y resiliencia	8. Vivienda
4. Gestión sostenible de los recursos y economía circular	9. Era digital
5. Movilidad y transporte	10. Instrumentos y gobernanza

Los PSTD se alinean principalmente con el **Objetivo 7: Economía urbana**, que busca fomentar un turismo **sostenible, inteligente y de calidad** (objetivo 7.2). Este objetivo subraya la necesidad de superar las disfunciones del sector turístico mediante una estrategia basada en la información y el conocimiento.

No obstante, la **naturaleza transversal** de los PSTD también contribuye a otros objetivos de la Agenda Urbana Española.

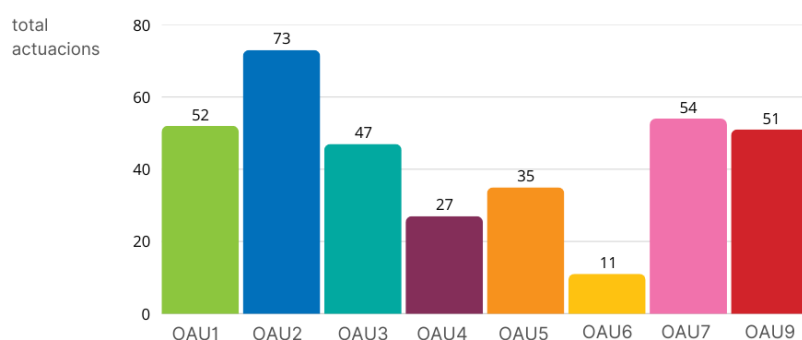
A continuación, se muestra la vinculación de cada una de las actuaciones de los PSTD con los OAUE:

Distribució dels objectius per actuacions



Fuente: Elaboración Daleph

Distribució d'actuacions per objectius



Fuente: Elaboración Daleph

Los objetivos de la Agenda Urbana Española (en adelante, OAU) con los que se detectan mayores complementariedades con las actuaciones de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino son los siguientes:

OAU1. Territorio, paisaje y biodiversidad

Este objetivo promueve el uso racional del suelo, el fomento de infraestructuras verdes y azules, y la conectividad entre el medio rural y urbano mediante la movilidad sostenible.

Vinculación con los PSTD: Todos los proyectos analizados incluyen actuaciones orientadas a este objetivo (52 actuaciones en total), tales como:

- Renaturalización de caminos fluviales para la creación de infraestructura cicloturista
- Ordenación y urbanización de paseos marítimos para acercar la ciudadanía al patrimonio natural
- Conservación de flora, fauna y zonas húmedas, con acciones de adaptación al cambio climático
- Campañas de sensibilización y difusión del patrimonio natural

OAU2. Modelo urbano

Este objetivo busca evitar la dispersión urbana y revitalizar la ciudad existente. Las medidas defienden estructuras polifuncionales y compactas, garantizar el acceso a servicios públicos de calidad, la mejora del medio ambiente, entre otros objetivos específicos.

Todos los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino de la provincia de Barcelona incluyen actuaciones orientadas a lograr un modelo de ciudad funcional, compacta y sostenible. En total, se han identificado 73 actuaciones que promueven medidas para el cumplimiento de este objetivo.

Entre ellas, destacan actuaciones de peatonalización y desarrollo de carriles bidireccionales, que permiten un uso más versátil del suelo y mejoran las opciones de movilidad para la ciudadanía. Adicionalmente, se han implementado actuaciones para crear redes cicloturistas, complementadas con servicios que mejoran la calidad de este medio de transporte.

También se han incluido iniciativas para mejorar el medio ambiente urbano, garantizando el acceso a zonas verdes mediante obras de accesibilidad. Finalmente, se han llevado a cabo actuaciones de rehabilitación de edificios públicos para asegurar una accesibilidad inclusiva sin alterar el equilibrio urbanístico, así como acciones para mejorar la eficiencia energética de los espacios.

OAU3. Cambio climático y resiliencia

Este objetivo se orienta a la adopción de medidas para la prevención de los impactos derivados del cambio climático y a la mejora de la resiliencia ante episodios climáticos extremos. Las acciones propuestas plantean la adaptación del modelo territorial y urbano a la emergencia climática.

Todos los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino incorporan actuaciones que contribuyen a la consecución de este objetivo. En total, se han identificado 47

actuacions vinculades, entre les quals destaquen:

- Medidas que promueven tecnologías limpias, como la mejora del aislamiento de los equipamientos para el ahorro energético o el uso de energías renovables y sistemas autónomos.
- La creación de infraestructuras cicloturísticas que reducen directamente la dependencia del vehículo privado.
- Actuaciones que fomentan la vegetación para reducir el efecto “isla de calor” en los espacios públicos, como la restauración del entorno natural para generar zonas de sombra.
- Acciones que implementan sistemas de alerta para la gestión de episodios climáticos extremos o de gestión de rieras para prevenir inundaciones.

OAU4. Gestión sostenible de los recursos y economía circular

Este objetivo promueve la gestión sostenible de los recursos y el impulso de la economía circular, incluyendo objetivos específicos como la eficiencia energética y el ahorro en el consumo de agua, entre otros.

Ocho de los trece proyectos analizados incorporan actuaciones relacionadas con la gestión sostenible de los recursos, sumando un total de 27 actuaciones.

Entre ellas destacan especialmente:

- La instalación de **pérgolas fotovoltaicas** para la generación de energía renovable.
- Actuaciones para **adaptar la calidad del agua** según el uso previsto, así como sistemas de **aprovechamiento de agua**, como la gestión de aguas pluviales para saneamiento y la **telelectura digital del agua potable** en el sector turístico.
- Acciones orientadas a la **reducción de la huella de carbono**, como la instalación de **cargadores eléctricos**, la incorporación de **vehículos eléctricos** a la flota municipal y programas de **descarbonización** para empresas.

OAU5. Movilidad y transporte

Este objetivo promueve el diseño de sistemas de transporte sostenibles que fomenten la proximidad y la movilidad sostenible. Para lograr una movilidad urbana eficiente, es clave abordar el crecimiento expansivo y disperso de las ciudades, promoviendo un transporte asequible, equitativo y de bajas emisiones.

En este sentido, la mayoría de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino incorporan actuaciones relacionadas con la movilidad sostenible, siendo solo uno el proyecto que no incluye acciones vinculadas a este objetivo. En total, **35 actuaciones** promueven la movilidad sostenible en las distintas destinaciones.

Entre ellas destacan:

- Actuaciones orientadas a **reducir los tiempos de desplazamiento** y fomentar **usos mixtos del suelo**, como la ampliación del **transporte a demanda**.
- La **creación de infraestructuras cicloturísticas**, especialmente en

projectos centrados en cicloturismo, que habilitan **itinerarios no motorizados** para conectar municipios con núcleos urbanos, contribuyendo así a frenar la dispersión urbana.

OAU6. Cohesión social e igualdad de oportunidades

Este objetivo aborda la desigualdad social generada por el crecimiento desordenado de las ciudades. Aunque la ciudad actúa como motor del crecimiento económico y del progreso social, la falta de estrategias territoriales provoca desequilibrios que afectan a zonas concretas, llevando en ocasiones a la segregación social y limitando el acceso equitativo a los servicios básicos. Por tanto, el objetivo defiende un modelo territorial que priorice la cohesión social, la igualdad de oportunidades y la equidad.

Cinco de los trece Planes de Sostenibilidad Turística en Destino incluyen actuaciones alineadas con este objetivo, con un total de **11 acciones** distribuidas entre los distintos proyectos.

Estas actuaciones se centran en:

- La **rehabilitación de barrios** y de sus equipamientos, especialmente para mejorar la **accesibilidad** para personas con discapacidad o en situación de dependencia.
- La **mejora de la seguridad ciudadana** y la **promoción del uso del espacio público**, a través de acciones como la construcción de **miradores o pistas para bicicletas**, que fomentan la apropiación social del entorno y la inclusión.

OAU7. Economía urbana

El objetivo 7 de la Agenda Urbana Española apuesta por la sostenibilidad económica como respuesta a las disfunciones derivadas de las actividades económicas. Este objetivo plantea transformaciones que afectan a todas las cadenas de valor, desde el diseño del producto hasta su modelo de gestión. Entre sus objetivos específicos, se promueve el turismo sostenible como respuesta a los retos derivados de la tensión entre las necesidades de los visitantes y las de los residentes.

Este objetivo está presente en **todos los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino**, con un total de **54 actuaciones** dirigidas a:

- Fomentar el **turismo sostenible**
- Impulsar la **productividad local**
- Generar **empleo**
- Dinamizar la **actividad económica** de las destinaciones

Entre las actuaciones más destacadas se encuentran:

- La implementación de sistemas inteligentes de gestión y control del sector, como herramientas de captación de datos, control de flujos de visitantes o sensores acústicos.
- La digitalización de la oferta turística
- La remodelación de atractivos turísticos
- La elaboración de planes de marketing



OAU8. Vivienda

Este objetivo busca garantizar el derecho a una vivienda digna y adecuada, accesible y asequible, fomentando la rehabilitación y regeneración del parque edificado, especialmente en áreas vulnerables. También promueve modelos residenciales sostenibles y adaptados a las nuevas necesidades sociales, demográficas y económicas.

En el análisis de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino de la provincia de Barcelona **no se han identificado actuaciones directamente vinculadas** con este objetivo.

Esto se debe a que **la temática de la vivienda no forma parte de los ejes estratégicos** establecidos en la Estrategia de Sostenibilidad Turística en Destinos ni en las convocatorias extraordinarias financiadas con fondos Next Generation.

OAUG. Era digital

El objetivo 9 de la Agenda Urbana Española se centra en promover iniciativas que impulsen el desarrollo de las ciudades inteligentes (*smart cities*), fomenten la administración electrónica y reduzcan la brecha digital.

Doce de los trece Planes de Sostenibilidad Turística en Destino analizados incluyen actuaciones dirigidas a promover la digitalización y el desarrollo de destinos turísticos inteligentes, con un total de **51 actuaciones** alineadas con este objetivo.

Entre las principales acciones destacan:

- La introducción de **tecnologías limpias** en el destino, como la instalación de **eco-contadores** para monitorizar la capacidad de carga.
- La promoción del **espacio público como eje vertebrador del acceso a las nuevas tecnologías**, mediante iniciativas como la **comunicación digital con códigos QR** o la **instalación de pantallas táctiles accesibles** en zonas turísticas.
- El desarrollo, en la mayoría de los proyectos, de **sistemas de inteligencia turística** para mejorar la gestión de los servicios públicos y facilitar la toma de decisiones basada en datos.

e. Oportunitats de mejora

El análisis de la información obtenida agrupa las principales oportunidades de mejora en los siguientes bloques temáticos: **enfoque inicial, gestión, comunicación, y colaboraciones y sinergias**.

A continuación, se recogen recomendaciones específicas para reforzar la asistencia a los entes gestores de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino de la provincia de Barcelona.

Las propuestas se basan en los datos recopilados, las tendencias observadas y las buenas prácticas identificadas durante el proceso de análisis. Como punto de partida, se identifican los principales retos a abordar, estructurados en los cuatro bloques mencionados, y a partir de esta clasificación, se plantean **líneas de actuación concretas**.

El punto de partida para plantear las acciones de apoyo a los entes gestores se basa en la clasificación que permite identificar las dificultades más relevantes que las entidades han experimentado hasta la actualidad. Los bloques definidos son los siguientes:



A partir de los bloques, se engloban los siguientes retos:

Retos de Enfoque inicial: incluyen los retos detectados durante las fases iniciales de planificación y conceptualización de los proyectos.

- Falta de planificación y conceptualización de las actuaciones
- Falta de coherencia y de hilo conductor en el proyecto
- Dificultades para adaptar la propuesta a los requisitos de la convocatoria
- Ausencia de participación de la comunidad local en el diseño del proyecto

Retos de Gestión: comprende las dificultades asociadas a la organización, ejecución y seguimiento de los proyectos.

- Concesión inferior al importe de fondos solicitados
- Disponibilidad limitada de recursos técnicos
- Falta de experiencia en la gestión de fondos europeos
- Alteración en la lógica de ejecución de las actuaciones planificadas
- Dificultades para trasladar el proyecto a nuevos responsables políticos o técnicos
- Dificultades de coordinación interna y para implementar un trabajo transversal
- Dificultades para seguir los criterios de ejecución y justificación del proyecto

Retos de Comunicació: Se centran en las carencias relacionadas con la promoción y difusión de los proyectos, la comunicación interna y el cumplimiento de requisitos formales.

- Ausencia de planes de comunicación y/o de marketing
- Falta de retorno por parte de la comunidad local
- Dificultad para cumplir con las obligaciones de comunicación
- Dificultades en la comunicación interna para la gestión y seguimiento de información y datos del proyecto

Retos de Colaboraciones y sinergias: hacen referencia a los obstáculos para fomentar el trabajo conjunto y crear sinergias efectivas.

- Falta de coordinación entre proyectos
- Contacto informal entre técnicos de turismo
- Dificultad para organizar jornadas dirigidas a técnicos
- Escasa colaboración entre los técnicos de turismo
- Ausencia de estructuras formales para compartir dudas, modelos y estrategias

3 Sigüientes pasos. Y después de los Fons Next Generation, ¿qué?

El análisis de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino concluye que los entes beneficiarios de la provincia de Barcelona están ejecutando con éxito las actuaciones previstas en sus proyectos, contribuyendo así a la consolidación de políticas públicas de turismo basadas en la **sostenibilidad**, la **innovación**, la **inteligencia turística**, la **gestión equilibrada de flujos**, la **conservación del patrimonio natural y cultural** y la **adaptación al cambio climático**.

No obstante, la llegada de estos fondos extraordinarios, regulados por una normativa hasta ahora desconocida y con un periodo de ejecución muy breve, ha puesto de manifiesto diversas **oportunidades de mejora** para garantizar la **continuidad** y **complementariedad** de los proyectos que ya están transformando el territorio.

Las distintas propuestas recogidas en el estudio requieren de una **priorización** ajustada a los recursos disponibles y al valor añadido de las medidas adoptadas. La Diputación de Barcelona identifica **tres grandes líneas de acción**:

- Creación de un grupo motor con el territorio para:
 - Generar espacios para la colaboración, el intercambio de conocimiento y la identificación de proyectos tractores.
 - Fomentar sinergias entre proyectos y actuaciones impulsadas en el marco de los PSTD (por ejemplo, planes de marketing de cicloturismo, sensorización de espacios con alta afluencia, iniciativas de inteligencia turística, etc.).
 - Crear un repositorio de proyectos de turismo local accesible públicamente, basado en el conocimiento compartido, el intercambio de experiencias y la mejora de las políticas públicas.
 - Reforzar el turismo como pilar de las Agendas Urbanas Locales e integrarlo en la planificación estratégica municipal.
 - Transferir el conocimiento adquirido a entes locales que no han sido beneficiarios de los fondos extraordinarios.
- Identificación de instrumentos para garantizar la complementariedad y continuidad de las acciones más relevantes más allá de junio de 2026:
 - Elaboración de un inventario de fondos europeos ordinarios y apoyo a la captación de financiación para proyectos transformadores.
 - Asistencia para alinear las necesidades derivadas de los PSTD con los instrumentos de apoyo técnico, económico y material que ofrece la Diputación de Barcelona (Catálogo de servicios, Plan General de Inversiones, etc.).
- Desarrollo de herramientas para medir el impacto transformador de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino una vez finalice su ejecución.

4 Reflexiones finales

El turismo es una de las principales actividades económicas que contribuye al desarrollo económico del territorio. Los fondos Next Generation, a través de los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino, han supuesto una **oportunidad inmejorable** para acelerar procesos de transformación y consolidar un **cambio de modelo**, pasando de la promoción turística a la planificación y gestión de políticas públicas de turismo **sostenibles y responsables**.

Los Planes de Sostenibilidad Turística en Destino han reforzado la **estrategia territorial de turismo sostenible** en la provincia de Barcelona, con 14 proyectos y más de 80 millones de euros movilizados en un período de tres años. Estos planes han contribuido también a impulsar transformaciones en la propia **administración pública local**.

El análisis realizado permite identificar los **retos y necesidades** que deben contemplarse para garantizar la **continuidad y la maximización del impacto** de las inversiones generadas. Al mismo tiempo, han sentado las bases para desplegar **grandes iniciativas de turismo sostenible** que requerían de inversiones significativas.

Estas inversiones representan una oportunidad para generar un **efecto de arrastre (spill-over)** hacia municipios y territorios no beneficiarios, que podrán aplicar políticas similares a partir del conocimiento adquirido en los proyectos ejecutados.

Los proyectos han establecido una **base sólida** para afrontar retos clave como:

- la **redistribución de la riqueza** generada por el turismo,
- la **cohesión territorial**,
- y el **aumento de la competitividad** de los destinos.

La Diputació de Barcelona, en estrecha colaboración con los entes locales de la provincia, trabaja para **implementar esta estrategia territorial de turismo**, apostando por:

- la **sostenibilidad** como eje vertebrador,
- la **inteligencia turística y el análisis de datos** como base para la toma de decisiones,
- la **gobernanza multinivel** entre administraciones,
- y la **colaboración público-privada** como marco de trabajo.

El análisis pone de manifiesto la **necesidad de dotar las políticas públicas de turismo de los recursos necesarios** para que se conviertan en un **ámbito clave dentro de la planificación estratégica de los entes locales**, contribuyendo a:

- mejorar la calidad de vida de la ciudadanía,
- reforzar la singularidad de los destinos y,
- garantizar una experiencia excelente para los visitantes, impulsando así un **desarrollo sostenible y responsable del territorio**.

ANEXO I: Distribución de los fondos PSTD 2021 - 2023 en la provincia de Barcelona

PROYECTO	ENTIDAD	PRESUPUESTO	CONVOCA TORIA
PSTD Destinación del Camino Ignaciano	Aj. Manresa	2.500.000 €	2021
PSTD: Reordenación del frente marítimo y playas inteligentes	Aj. Santa Susanna	5.000.000 €	2021
PSTD Una nueva mirada al Llobregat, el río más trabajador del mundo	CC Berguedà	2.500.000 €	2021
PSTD Recuperación de vías fluviales para un turismo sostenible	Diputació de Barcelona	5.377.055 €	2021
TOTAL PSTD 2021		15.377.055 €	
Plan de Sostenibilidad Turística Igualada 2023- 2025	Aj. Igualada	3.000.000 M€	2022
Penedès ciclable, una oportunitat transformadora para una destinació rural vitivinícola	CC Alt Penedès	2.000.000 M€	2022
El río, tejiendo hilos de vida	CC Vallès Occidental	1.532.000 M€	2022
Espacios naturales y turismo sostenible, una oportunidad para la provincia de Barcelona	Diputació de Barcelona	2.000.000 M€	2022
Plan de Sostenibilidad Turística en Destinación Barcelona	Aj. Barcelona	40.848.876 €	2022
TOTAL PSTD 2022		46.380.876 €	
Maresme EuroVelo 8	CC Maresme	3.000.000 M€	2023
Plan Estratégico de Sitges	Aj. Sitges	5.000.000 M€	2023
Optimización de la gestión hídrica, adecuación del litoral y transformación inteligente	Aj. Calella	5.000.000 M€	2023
Vilanova cromática: verde, azul y naranja	Aj. Vilanova i la Geltrú	2.000.000 M€	2023
Costa Barcelona - Delta del Llobregat. Acciones innovadoras para un turismo sostenible de sol y playa	Diputació de Barcelona	2.000.000 M€	2023
TOTAL PSTD 2023		17.000.000 M€	
TOTAL PSTD PROVINCIA DE BARCELONA		81.767.931 €	