



UNIVERSIDAD DE JAÉN

*Centro de Estudios de Postgrado*

Trabajo Fin de Máster

# **PLAN DESARROLLO TURÍSTICO SOSTENIBLE DE CABRA**

Alumno: Sergio González Roldán

Tutor: Prof. D. Juan Ignacio Pulido Fernández

Dpto: Economía

OCTUBRE 2019



### RESUMEN

El objetivo del presente trabajo es analizar los fundamentos de la sostenibilidad aplicados a la planificación estratégica de un destino. El turismo aporta beneficios, pero también puede generar importantes desequilibrios sociales, desgaste de los recursos e impactos económicos negativos, por lo que es necesario encontrar un equilibrio en la puesta en marcha de iniciativas turísticas, capaces de optimizar la inversión y los impactos positivos y dando respuesta a nuevas realidades, tales como la sostenibilidad o el acceso a nuevas tecnologías que otorga un mayor poder a los turistas. El Plan ha de ser un documento que sirva de hoja de ruta, conocido y accesible para todos los agentes implicados en el sector, y que tenga en cuenta los diferentes ámbitos: social, en el que la población ha de ser la principal beneficiaria del mismo; económico, ya que ha de suponer un motor de crecimiento; y medioambiental, al comprometerse a usar los recursos de una manera eficiente, que no comprometa su disponibilidad futura.

**Palabras clave:** Planificación estratégica, sostenibilidad, equilibrio, agentes, social, económico, medioambiental.

### ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the fundamentals of sustainability applied to the strategic planning of a destination. Tourism brings benefits, but it can also generate significant social imbalances, resource wasting and negative economic impacts, so it is necessary to find a balance in the implementation of tourism initiatives, capable of optimizing investment and positive impacts, responding to new realities, such as sustainability or access to new technologies that gives tourists greater power. Plan must be a document that serves as a roadmap, known and accessible to all the stakeholders involved in the sector, and that takes into account the different areas: social, in which the population must be the main beneficiary of it; economic, since it has to be a growth engine; and environmental, by committing to use resources efficiently, not compromising future availability.

**Keywords:** Strategic planning, sustainability, balance, agents, social, economic, environmental

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

|   |    |
|---|----|
| 1.1. Justificación .....                              | 7  |
| 1.2. Tipo de prácticas realizadas e institución ..... | 8  |
| 1.3. Objetivos .....                                  | 9  |
| 1.4. Metodología y fuentes utilizadas .....           | 10 |
| 1.5. Estructura del trabajo .....                     | 13 |

CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS, CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| 2.1 Fundamentos teóricos .....       | 16 |
| 2.2. Fundamentos conceptuales .....  | 24 |
| 2.3. Fundamentos metodológicos ..... | 26 |

CAPÍTULO III. MARCO NORMATIVO

|   |    |
|---|----|
| 3.1. Legislación turística básica .....                 | 28 |
| 3.2. Planificación turística en Andalucía .....         | 31 |
| 3.3. Competencias en turismo de entidades locales ..... | 32 |

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DEL SECTOR .....

CAPÍTULO V. DESCRIPCIÓN Y RESULTADOS DE LAS PRÁCTICAS

|   |    |
|---|----|
| 5.1. Descripción de actividades realizadas durante prácticas .....      | 38 |
| 5.1.1. Fase 1: Diagnóstico de la situación turística en Cabra .....     | 39 |
| 5.1.2. Fase 2: Definición de estrategias turísticas del plan .....      | 50 |
| 5.1.3. Fase 3: Definición del plan de acción: líneas de actuación ..... | 51 |

CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS .....

BIBLIOGRAFÍA .....

ÍNDICE DE TABLAS

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1. Población empadronada en Cabra .....  | 39 |
| Tabla 2. Renta media de población .....  | 40 |
| Tabla 3. Principales actividades económicas .....  | 40 |
| Tabla 4. Peso del empleo en el sector turístico .....  | 40 |
| Tabla 5. Inventario y valoración de recursos arquitectónicos, patrimoniales y monumentales ..... | 42 |
| Tabla 6. Inventario y valoración de recursos naturales .....                                     | 44 |
| Tabla 7. Alojamientos turísticos en Cabra .....  | 46 |
| Tabla 8. Empresas de restauración en Cabra .....   | 46 |
| Tabla 9. Diagnóstico de situación (DAFO) .....   | 46 |

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

El turismo representa una de las mayores industrias en nuestro país y al mismo tiempo cuenta con una de las mejores proyecciones como sector productivo. Para el año 2018 la Organización Mundial del Turismo arrojó datos, que situaban al turismo como generadora del 10% del PIB mundial, del 7% de las exportaciones mundiales y el 30% del total de los servicios.

Por su parte, es indudable el papel de España como una de las grandes potencias mundiales en esta materia. Durante el año 2018 el turismo supuso el 14,6% del PIB, empleando a un 14,7% de la población activa, es decir unos 2,8 millones de trabajadores y contribuyó con 178.000 millones de euros, un 3,1% más de los ingresado en el ejercicio anterior. Además, la llegada de turistas internacionales a España registró una cifra histórica en 2018 al alcanzar los 82,6 millones, frente a los 81,8 millones del año anterior, lo cual supone que continúa siendo el destino preferido del turismo internacional, solamente superado por Francia e igualando a los datos registrados por EEUU. En cuanto al gasto medio diario y por turista extranjero se situó en 1.082 euros, con un incremento anual del 2,15%.

Dados estos datos, España, puede y debe continuar liderando el turismo mundial, sirviendo esta actividad para el desarrollo económico y social del país, que permita a su vez conseguir la igualdad e inclusividad que se proponen dentro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 de la Organización Mundial de las Naciones Unidas. Para que pueda consolidarse esta posición y mantener un crecimiento continuado, tanto las instituciones como todos los agentes implicados, desde los programadores turísticos a las pequeñas empresas, deben hacer frente a los diferentes desafíos que, en una economía global, se presentan constantemente y que afectan de manera directa o indirecta a la industria. Además para que ello se lleve a cabo de un modo ordenado y continuado, se debe realizar un importante proceso de planificación que consiga un crecimiento sostenible de la misma, ya que de acuerdo con la opinión de (Koontz y Weihrich), “la planificación comprende seleccionar

misiones y objetivos y las acciones para alcanzarlos; se requiere tomar decisiones, es decir, seleccionar entre cursos de acción alternativos; por tanto, los planes proporcionan un enfoque racional a objetivos preseleccionados. Asimismo, señalan también que la planificación salva la brecha existente entre donde se está y adonde se quiere llegar. Hace posible que ocurran cosas que de lo contrario no ocurrirían. Aunque es muy raro que se pueda predecir con exactitud el futuro, y aunque los factores fuera de nuestro control puedan interferir con los planes mejor concebidos, a menos que se elaboren planes, se estarán dejando los acontecimientos a la casualidad”.

Es en este momento en el que la perspectiva de sostenibilidad y turismo sostenible en la planificación turística se hace necesario. Entre las definiciones ofrecidas, la OMT lo considera como “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas” por tanto si realmente se quiere planificar la actividad de manera que se tengan en cuenta las consecuencias que las acciones llevadas a cabo tendrán sobre el presente y el futuro de la industria, es necesario que la perspectiva de sostenibilidad guie toda actuación y se convierta en el eje vertebrador de los programas y planes que se desarrollen tanto a nivel nacional, como a nivel regional y local.

### **1.1. Oportunidad y justificación**

En el apartado anterior se hace referencia a la importancia de llevar a cabo un desarrollo turístico y que este se haga desde una perspectiva de sostenibilidad, si se quiere mantener un crecimiento continuado y acorde con las necesidades futuras de riqueza y conservación. Para ello, es fundamental que los agentes implicados entiendan las premisas básicas que deben guiar un desarrollo turístico sostenible y que deben sustentar un crecimiento dinámico del sector para así, propiciar una correcta eficiencia de los recursos y se lleve a cabo una gestión estratégica de los destinos y las empresas.

Es por ello que los estudios en sostenibilidad turística ofrecen la posibilidad de adquirir la cualificación necesaria para la toma de decisiones que afecten al futuro de la actividad y puedan hacer frente a los desafíos de la misma. Dotar a los agentes de herramientas adecuadas en la toma de decisiones, comprender los impactos tanto positivos como negativos, los mecanismos que facilitan su estudio y análisis pormenorizado y comprender las peculiaridades de cada destino, que marcarán sus características diferenciadoras, son elementos indispensables para llevar a cabo un correcta gestión y planificación.

Este proyecto fue llevado a cabo en el marco de esta tesitura académica y profesional, dada la motivación por conocer las características y fundamentos de una correcta gestión de destinos, punto de partida para la realización de unas prácticas en las que se pudieran aplicar los conocimientos teórico y prácticos adquiridos y plantear sobre un destino concreto y real, la planificación sostenible de su actividad turística. Por otra parte, la elección de las tareas realizadas estaba motivada por conocer hasta qué punto los agentes ya implicados en la actividad, están al corriente de los nuevos enfoques del turismo y como llevan a la práctica del día a día, la gestión de un destino, al margen del marco teórico y conceptual que se recoge en los estudios especializados en la materia.

### **1.2. Tipo de prácticas realizadas e institución**

Las prácticas se han realizado en el marco de las propuestas que en materia de turismo podían desarrollarse en el Ayuntamiento de Cabra, municipio situado en el sur de Córdoba, y entre las que se encuentra entre otras, la elaboración de un plan de desarrollo turístico sostenible, que pudiera enmarcarse, de un lado, en el plan general de desarrollo local y por otro, en los planes de desarrollo turístico que afectan al municipio, al encontrarse incluido en planes de desarrollo de un ámbito geográfico superior tanto comarcal como autonómico.

El punto de partida lo constituyó una propuesta realizada al Ayuntamiento, ante la falta de un plan turístico local, claro y definido en el que se estipularan líneas de actuación con una meta específica, ya que las principales acciones llevadas a cabo

hasta el momento no se ajustan a un plan general que tengan como resultado una gestión a largo plazo. Los fundamentos de la sostenibilidad constituyen el gran reto para la gestión local y, en este caso en particular, ésta no se ha llevado a cabo teniendo en cuenta la dimensión social, económica y medioambiental desde una perspectiva holística, que integre a todos los agentes que, de manera directa o indirecta, participan en el desarrollo turístico local.

Las prácticas profesionales se han desarrollado durante los meses de mayo, junio y julio con una duración total de 200 horas, comenzando el 27 de mayo y finalizando el 20 de junio. El centro de trabajo ha sido principalmente la sede de la oficina de información y turismo de dicho Ayuntamiento, donde mi tutor de prácticas tenía su lugar de trabajo, aunque en numerosas ocasiones las sesiones de trabajo se han desarrollado tanto en otras instalaciones del propio Ayuntamiento, como en las sedes de los diferentes agentes turísticos que se han pretendido incluir en el plan final, tales como alojamientos, restaurantes, diferentes recursos patrimoniales o naturales, etc.

### **1.3. Objetivos**

El desarrollo de las prácticas profesionales se asienta en la consecución de una serie de objetivos, previamente definidos y estructurados, que nos servirán como guía de actuación y que marcarán la base de la situación futura deseada al acabar el período, tanto por la organización que acoge mis prácticas como por el desempeño alcanzado en mi labor diaria. A su vez, constituirán el referente básico para medir los resultados obtenidos y poder llevar a cabo la correspondiente evaluación.

Al plantear los objetivos se han tenido en cuenta las características que deben reunir los mismos para su correcta definición, de modo que se generó un consenso con la entidad de acogida, que contribuyeran, de un lado, a las líneas de actuación que se llevan a cabo en la institución y que estuvieran en consonancia con las necesidades de la misma, y por otro lado, a que permitieran desarrollar una metodología trabajo y aprendizaje de acuerdo con los planteamientos básicos que son objeto del Máster en cuestión. Por tanto, se tuvo en cuenta que los objetivos fueran:

1. Medibles: estableciendo periódicamente indicadores que nos han permitido saber si se han alcanzado los objetivos planteados. (Objetivos semanales de gestión, búsqueda de información, encuentros con profesionales del sector...)

2. Alcanzables: Dados los recursos disponibles y dentro del ámbito de unas prácticas profesionales, intentando alcanzar los mejores y mayores resultados posibles, pero siendo conscientes del ámbito de actuación referido.

3. Realistas: Los objetivos han sido en todo momento ajustados a la situación turística actual del municipio, teniendo en cuenta sus características socioeconómicas y la inclusión del mismo dentro de programas de ámbito territorial mayor.

4. Específicos: Han sido bien definidos y concretos

5. Consensuados: Los objetivos fueron marcados en una reunión inicial con mi tutor responsable y con el visto bueno del Concejal de turismo del Ayuntamiento de Cabra

6. Flexibles: Se marcaron unos objetivos lo suficientemente flexibles como para adaptarse a las circunstancias dadas en el periodo establecido. Ya que los objetivos generales o a largo plazo eran difícil de establecer en términos cuantitativos y precisos, debido a que podrían ir corrigiéndose en función de cómo evolucionen tanto la entidad como el propio desarrollo de las prácticas, se plantearon en términos cualitativos e imprecisos

El objetivo general sobre el que se asientan el resto de objetivos que se plantearon fue el de sentar las bases para la elaboración de un Plan Estratégico de Turismo Sostenible, y aun siendo conscientes de las limitaciones que supondría por cuestiones de tiempo y de organización, intentar profundizar el cuales serían los aspectos básicos de este plan, al tiempo que se pondría de manifiesto deficiencias y aspectos que pudieran mejorar la gestión del turismo en la ciudad. De este objetivo general, se desprenden otros, tales como:

- Profundizar en el estudio y análisis del turismo sostenible.

- Conocer las variables que influyen en la gestión sostenible de destinos.
- Sentar las bases de la planificación de destino Cabra con una perspectiva de sostenibilidad.
- Analizar el entorno profesional gracias a las relaciones laborales que se establecen en la entidad de referencia.
- Analizar y mejorar el grado de concienciación de los visitantes a un destino sobre la sostenibilidad de las prácticas que realizan.

Por otra parte, se plantearon objetivos específicos, concretos, y rigurosos, ya que estamos ante los objetivos que iban a marcar la actuación diaria en el puesto de trabajo:

- Distinguir cuales, de las prácticas habituales, podrían ser consideradas como sostenibles y cuáles no.
- Analizar qué procedimientos son necesarios modificar o implantar para una mejor gestión del destino.
- Analizar e integrar de los objetivos de la entidad, con el trabajo diario desarrollado para la elaboración del plan.
- Elaborar planes económicos, sociales y medioambientales para el destino desde un punto vista sostenible, así como para los diferentes recursos que lo integran.
- Establecer contacto y acuerdos y conocer la opinión de los diferentes agentes que operan en el destino.

- Manejar redes sociales y diversos canales de comunicación para la aplicación y difusión del turismo sostenible.
- Aplicar de una manera práctica las herramientas adquiridas durante la fase teórica del Máster.
- Mejorar mis conocimientos sobre turismo.

### **1.4. Metodología y fuentes utilizadas**

Es necesario establecer un método de trabajo que nos facilite el desarrollo cotidiano de las prácticas y que estructure de forma sistemática, tanto los conocimientos y herramientas adquiridas, como la ejecución y resultado de las tareas llevadas a cabo, así como la valoración y análisis de resultados de cada una de ellas. Para ello en primer lugar será necesario contar como base con la preparación teórica previa adquirida durante la celebración de las clases tanto virtuales como presenciales desarrolladas durante el curso, junto con la bibliografía y webgrafía facilitada por los docentes.

Al mismo tiempo se han realizado búsquedas de información por internet de tipo normativo, estadístico, etc., que han propiciado la consecución de datos y la mejora de la comprensión de conceptos y procedimientos. Los artículos o informes seleccionados han ayudado a la base teórica anteriormente expuesta, así como a la aceptación o descarte de planes de trabajo.

Por su parte se han llevado a cabo un análisis de la legislación turística básica, de la legislación sectorial específica, sobre protección al consumidor, etc., así como búsqueda de informes de organismos tanto nacionales como internacionales, tales como la Consejería de Turismo de la Junta de Andalucía o la OMT.

Los datos del Ayuntamiento de Cabra en relación al turismo y de su oficina de turismo han sido facilitados por mi tutor de prácticas, que junto a los informes que el área correspondiente elabora de forma periódica permite un acercamiento teórico y

práctico tanto a la historia de la entidad como, a las actividades y tareas que realiza en el desempeño de sus funciones.

Por último, ha sido de vital importancia el feed-back, obtenido por todos los colaboradores del Ayuntamiento en la gestión del turismo local, así como el resto de agentes del territorio que directa o indirectamente contribuyen a la gestión y posicionamiento del destino Cabra.

Por tanto y en definitiva se ha tratado de un método de trabajo que se ha basado, principalmente, en la búsqueda de datos, informaciones, entrevistas, redacciones y estadísticas, así como la interacción directa con los diferentes agentes del destino, lo que ha permitido alcanzar un nivel de conocimiento más profundo de la realidad turística de una ciudad media en la que la gestión sostenible comienza a ser una necesidad para su proyección futura como centro receptor de visitantes.

### **1.5. Estructura del trabajo**

El trabajo ha sido estructurado siguiendo una secuencia de ideas y marcos que concluirán en la consecución de los objetivos planteados para las prácticas profesionales, y que de modo estructurado permite conocer el proceso de elaboración del plan de desarrollo turístico y el ámbito teórico, normativo y sectorial en el que se enmarca.

En el primer capítulo se realiza una introducción en la que se a modo de resumen se explica la importancia del turismo para España y como éste, debe ser desarrollado con una perspectiva de sostenibilidad. A su vez, se justifica la oportunidad de implantar dicha sostenibilidad en todas las facetas y aspectos de la planificación turística y desde un punto de vista económico, social y medioambiental, todo ello, dentro del marco teórico planteado en este Master y con la idea presente de reforzar los conocimientos adquiridos y conseguir unos objetivos profesionales, gracias a la realización de unas prácticas en el Ayuntamiento de Cabra. Además, se establece la metodología utilizada y se realiza un breve resumen de las condiciones y lugar en las que transcurrió dicho periodo de prácticas

En el segundo capítulo se estructura el marco teórico necesario para el desarrollo de las prácticas, marco que guiará las actuaciones y que será base fundamental para todas las actividades desarrolladas. En este marco se exponen tres clases de fundamentos: teóricos, conceptuales y metodológicos

El en tercer capítulo se expone el marco normativo básico en el que se encuadra la planificación turística local, principalmente en los enunciados establecidos en la Ley de turismo de Andalucía y en la Ley de bases de régimen local.

El capítulo cuarto se dedica a realizar un análisis del sector turístico, su situación actual y los datos ofrecidos por las principales instituciones emisoras de estadísticas, de modo que se tengan datos actualizados de la coyuntura turística en la región como base para una planificación sostenible.

Es en el capítulo quinto, en el que se describen los procesos y actividades llevadas a cabo durante el periodo de prácticas, ofreciendo información detallada de las tareas realizadas para la confección del plan de desarrollo turístico sostenible.

Por último, en el capítulo sexto se ofrecen los resultados obtenidos y una valoración del trabajo realizado ofreciendo posibles líneas de trabajo futuras, así como diferentes propuestas de mejora.

## **CAPÍTULO II. FUNDAMENTOS TEÓRICOS, CONCEPTUALES Y METODOLÓGICOS**

El turismo sostenible, se configura como una perspectiva indispensable para que el desarrollo de la industria se lleve a cabo en términos de eficacia y eficiencia, por lo que la aplicación y gestión de sus fundamentos, se convierte en una premisa básica si se quiere establecer una gestión de destinos que preserve el futuro económico, social y medioambiental, tanto del territorio como del propio sector. Dentro del marco del Master se han expuesto las bases en las que apoyar las competencias necesarias para la aplicación práctica de la sostenibilidad, teniendo en cuenta tres tipos de fundamentos: teórico, conceptual y metodológico

Dada esta condición, durante la realización de las prácticas y en el desarrollo del trabajo realizado se han aplicado y situado como continuo referente los mencionados fundamentos.

### **2.1. Fundamentos teóricos**

#### **2.1.1. El turismo sostenible**

Dada la coyuntura turística actual, es cuestión fundamental establecer la sostenibilidad de los destinos turísticos si se pretende un desarrollo a largo plazo del sector. Los modelos tradicionales han generado una serie de impactos negativos que han afectado a los tres ámbitos sobre los que incide la sostenibilidad:

##### **1) Medioambiental**

Problemas de tipo urbanístico y arquitectónico como los resorts de playa, por ejemplo, han creado cinturones urbanos caóticos e interminables a lo largo de las zonas costeras, constituyendo barreras físicas y visuales entre las zonas residenciales y las atracciones principales.

En algunos destinos turísticos saturados surgen graves problemas con la depuración de las aguas residuales o con el tratamiento de basuras, desde su recogida hasta su almacenamiento con la aparición de vertederos incontrolados, puesto que las inversiones requeridas son elevadas y las autoridades locales no disponen de suficientes recursos para llevarlas a cabo.

La proliferación de actividades turísticas además de perturbar la tranquilidad del entorno, afectando el hábitat natural de flora y fauna, ocasiona graves problemas de erosión.

Se establece una fuerte competencia entre el turismo y otras actividades económicas. La demanda de suelo para actividades turísticas, resta el desarrollo de la agricultura, por ejemplo. La construcción de una carretera o un aeropuerto afectará al hábitat del entorno. Las necesidades de agua para atender a los visitantes y actividades deportivas como el golf, pueden afectar al desarrollo agrícola y al equilibrio ecológico de la zona, sobre todo en lugares donde el agua es un recurso escaso.

### 2) Social:

Se establecen diferencias sociales entre los visitantes y los residentes. En general esta situación será más evidente cuanto mayores sean las diferencias económicas. Así, por ejemplo, son focos de tensión social la aparición de resorts de gran lujo en lugares dominados por la pobreza, la ocupación de los puestos de trabajo más cualificados por trabajadores extranjeros, la menor retribución salarial a los trabajadores nacionales, etc.

El turismo puede provocar un proceso de aculturización del destino que suponga la desaparición de la cultura receptora, frente a la del visitante. La mercantilización extrema de las tradiciones locales, despojándolas de su verdadero significado, puede acabar destruyendo los atractivos que en su día iniciaron el flujo de visitantes.

### 3) Económico

Puesto que los recursos de un destino son siempre limitados el hecho de aplicarlos a la actividad turística en lugar de a otros usos tiene un coste de oportunidad que debe ser evaluado, es decir, es necesario valorar los beneficios económicos comparándolos con los beneficios que se obtendrían si los recursos estuvieran destinados a otro uso, que puede incluir incluso su no utilización.

La demanda turística es extremadamente estacional y muy sensible a las variaciones de los precios, a los cambios en las tendencias económicas, a los cambios políticos y a las modas, por lo que una caída de la demanda turística provoca una disminución de la demanda de bienes locales y, en consecuencia, menos ingresos en forma de beneficios y salarios, menor poder adquisitivo de la población local, etc.

Los turistas suelen tener un poder adquisitivo importante, que les permite afrontar la subida de precios de los productos y servicios ofrecidos en el destino, precios que son aumentados por los proveedores locales para obtener más beneficios. Sin embargo, la población local debe compartir en la mayoría de las ocasiones los mismos proveedores con los turistas, pero con un poder adquisitivo menor.

Este análisis de los **impactos negativos** del turismo nos ayuda a entender la urgente necesidad de implantar una gestión sostenible. Debido al contexto en el que se desarrolla la actividad, se necesita de una planificación en la que no solo se tengan en cuenta los antiguos modelos de crecimiento continuado, sino un modelo de crecimiento que contemple el uso racional del territorio, los posibles impactos tanto negativos como positivos de la actividad, el correcto uso y puesta al servicio de la industria de los recursos disponibles y una perspectiva global que permita adaptarse a los cambios y prever las futuras necesidades del sector, sin agotar la vías de crecimiento. En definitiva, es necesario llevar a cabo una gestión estratégica sostenible. Trabajar en términos de sostenibilidad requiere un enfoque holístico y sistémico que dé lugar a intervenciones integradas que consideren las interacciones complejas y dinámicas de los problemas económicos, ambientales, culturales y sociales a los que se enfrentan los actuales procesos de desarrollo (Pulido, 2013). Además dicha gestión debe contar con la participación de la población, de lo contrario no será

posible satisfacer las exigencias que han de regir los actuales programas, y por tanto se perderá competitividad.

Como señala Jiménez (2007), el turismo “ha mostrado un evidente retraso con respecto al resto de la industria productiva a la hora de incorporar las consideraciones ambientales y asumir los principios de sostenibilidad desde un punto de vista estratégico”.

Por tanto, el punto de partida, lo debe constituir, además una correcta concepción del término “turismo sostenible”, ya que, de un modo tradicional, este se ha visto asociado a una tipología turística o a un tipo de demanda específica, relacionada principalmente con la naturaleza o el ecoturismo. En el mejor de los casos, solo se ha tenido en cuenta la magnitud medioambiental de la sostenibilidad, dejando de soslayo, los aspectos económicos y sociales, que completan la perspectiva general de la misma.

Para la OMT el turismo sostenible debe (OMT, 2004a):

- “Dar un uso óptimo a los recursos ambientales que son un elemento fundamental de su propio desarrollo, manteniendo los procesos ecológicos esenciales y apoyando a conservar los recursos naturales y la diversidad biológica.
- Respetar la autenticidad sociocultural de las comunidades anfitrionas, conservar su patrimonio cultural y arquitectónico y sus valores tradicionales y contribuir al entendimiento y la tolerancia interculturales.
- Asegurar unas actividades económicas viables a largo plazo, que reporten a todos los agentes unos beneficios bien distribuidos, entre los que se encuentran oportunidades de empleo estables y de obtención de ingresos y servicios sociales para las comunidades anfitrionas, y que contribuyan a la reducción de la pobreza.”

### **2.1.2. Planificación estratégica de destinos turísticos**

La planificación estratégica de destinos turísticos, que implique a todos los agentes y que establezca los objetivos globales, situando y definiendo al destino dentro del entorno en el que se desenvuelve, ha de ser una práctica fundamental si se quiere, no solo asegurar la viabilidad del turismo, sino también, si se pretende la correcta satisfacción de la demanda, objetivo prioritario del desarrollo turístico, sobre todo teniendo en cuenta la creciente competencia existente.

Esta planificación debe garantizar una organización eficiente, aprovechando todas las fortalezas y oportunidades del entorno y realizando un profundo análisis del mismo, enfocada a la resolución de todos los problemas de un modo integral, poniéndose al servicio del destino como una herramienta estratégica en su gestión. A su vez debe poder identificar y promover los diferentes actores que intervienen, facilitando la mutua colaboración que permita una máxima eficiencia en el conjunto de los esfuerzos realizados.

La incorporación de una estrategia turística sostenible, asegurará el desarrollo y las posibilidades reales de fijación de los fundamentos y recomendaciones que la Organización Mundial del Turismo y demás instituciones nacionales y regionales promueven para una mejora de la actividad y de sus impactos positivos, siempre teniendo en cuenta las peculiaridades del destino en el que se aplica. Mill y Morrison (1985) enuncian los objetivos básicos de toda planificación estratégica:

- Identificar alternativas. Es decir, acertar en la fijación de opciones realizables.
  
- Adaptarse a los cambios. Es decir, interpretar los escenarios para aprovechar las oportunidades que se presentan.
  
- Mantener la diferencia. Es decir, reforzar el valor de lo propio.
  
- Crear las condiciones deseables. Es decir, plantear la manera de realizar lo que se desea alcanzar.

- Evitar las situaciones indeseables. Es decir, poner todos los medios para que no ocurra lo que sin planificación sobrevendrá.

Por su parte, Valls Giménez (2013) enumera las características que se requieren para el cumplimiento del plan estratégico de un destino que son las siguientes:

- Identificación de oportunidades claras de mercado, es decir, existencia de grupos suficientes de consumidores de ocio y turismo que requieren unas determinadas satisfacciones.
- Capacidad de satisfacer mejor que otros destinos esas necesidades detectadas combinando recursos y estructurando productos realizables en el destino, es decir, aprovechar las ventajas competitivas para presentar una oferta diferencial.
- Definición de los aspectos estratégicos.
- Decisión sobre los instrumentos de gestión.
- Presencia de agentes públicos y privados con disponibilidad de alcanzar el consenso; existencia de valores y aspiraciones tanto personales como institucionales, que se plasmen en la planificación.
- Fijación de los objetivos y establecimiento de las prioridades que creen las condiciones de desarrollo deseables y el crecimiento ordenado y no compulsivo.
- Definición de las políticas y actuaciones, capacidad de ejecución de aquellas que conducen al cumplimiento de los objetivos y al control de todas las fases de planificación y gestionar el cambio.

Un destino sostenible es aquel que tiene en cuenta una serie de elementos perdurables y viables, que se aplica en todas las fases del ciclo de vida del destino y que se integra en su contexto económico, social y medioambiental.

Por su parte, se requiere una profunda ordenación del territorio, no solo como el somero espacio físico en el que tiene lugar la actividad turística sino como soporte y elemento primordial en se ejecuta tanto la producción como el consumo, de modo que se consiga una adecuada ordenación de los usos del suelo y un desarrollo territorial equilibrado. La ordenación territorial, presupone la intención de disponer de manera eficaz la población, las actividades económicas, las infraestructuras, los equipamientos y los medios de comunicación, asegurando al mismo tiempo un uso responsable de los recursos naturales (espacio físico, agua, suelo, paisaje, fuentes energéticas, etc. (Sánchez y Moya, 2013)

### **2.1.3. Gestión pública del turismo.**

El proceso de planificación de un destino por parte de las administraciones públicas, requiere de una serie de actuaciones que regulen y ordenen su desarrollo. Se habrá de impulsar tanto las inversiones públicas como privadas en equipamientos generales como transporte, servicios sanitarios, suministros y en otros más específicos para la actividad turística. Además, deberá hacerse dentro de un determinado marco normativo turístico y por último contar con los núcleos emisores de turistas que permitan la viabilidad del proyecto, y con las fuentes de financiación suficientes para la puesta en marcha del mismo. Es por todo ello por lo que en la mayor parte de los destinos se crea un organismo específico encargado de la gestión de todos los aspectos enunciados anteriormente.

Cada uno de estos organismos establecerá sus objetivos y sus planes de acción según el contexto general del destino. Velasco (2013) argumenta que “cada política turística concreta tiene sus propios objetivos, relacionados con la problemática del contexto específico para la que se elabora. Sin embargo, es posible observar que ciertos objetivos acaban articulando la mayor parte de las políticas y programas.

1. En primer lugar, pueden distinguirse un conjunto de objetivos y acciones relacionados con la planificación del desarrollo turístico. Se busca un crecimiento sostenible de la actividad que permita el desarrollo económico del conjunto del territorio y, en concreto, de zonas deprimidas. Para la consecución de este objetivo, las acciones podrían ser:

- Formular estrategias de desarrollo, tanto del turismo en su conjunto, como de algún subsector concreto.
- Construcción de infraestructuras.
- Conservación del entorno natural y urbano, compatibilizándolos con la actividad turística.
- Recuperación del patrimonio cultural.

2. En segundo lugar, se encuentran objetivos y acciones relacionados con la ordenación del sector. Se trataría de dotar de un marco legal, administrativo y fiscal al sector aprobando normas y limitaciones que se imponen coactivamente. Las acciones son:

- Ordenación de los subsectores.
- Sistemas de inspección y control.
- Protección al consumidor.
- Reglamentación del área fiscal.
- Reglamentar, en su caso, trámites de fronteras.

3. En tercer lugar, están los objetivos y acciones relacionados con la idea de fomento o estímulo. Se persigue el crecimiento o mejora del sector mediante la aprobación de estímulos no coactivos, básicamente instrumentos económicos u honoríficos.”

Es necesario señalar que los planes turísticos han de una pluralidad de destinatarios, no solamente relacionados directamente con la actividad sino orientados también a toda la población y agentes que operan en el territorio. (Velasco 2013) establece los siguientes destinatarios:

1. Las propias organizaciones públicas. Es el caso de las reestructuraciones administrativas, la creación de nuevos órganos de decisión o participación, o cualesquiera otras que incidan en moldear la capacidad organizativa de la administración turística.

2. Los actores privados. Hace referencia, principalmente, a los empresarios turísticos a los que se dirigen los planes y programas que apoyan el desarrollo del sector, que

incentivan ciertas actividades turísticas, respecto de otras, que fomentan programas de formación de los empleados turísticos o que ordenan la actividad turística que éstos desarrollan. Otros actores privados, o del denominado tercer sector, no han sido objeto de demasiada atención por parte de la acción pública.

3. El consumidor turista. Las acciones públicas dirigidas a este colectivo son, por un lado, las que protegen a este conjunto particular de consumidores mediante sistemas que les garanticen una menor indefensión previa, frente a las grandes empresas, o fórmulas para reclamar a posteriori, en caso de que existan problemas durante su estancia en un entorno diferente al habitual. Por otro lado, constituyen el núcleo central de las acciones de promoción del gobierno.

4. Finalmente existe otro grupo de destinatarios, de contornos más difusos que los anteriores, que podría agruparse en el término “comunidad”. La comunidad sería la sociedad civil del destino. Se busca con ello acercar el nivel decisorio implicado al territorio en donde pretenderse incidirse.

### **2.2. Fundamentos conceptuales**

A pesar de la creciente difusión del concepto de sostenibilidad en diferentes áreas de actividad económica, social y medioambiental, son aún muchas las dudas y equivocaciones que genera el propio concepto, sobre todo porque en la mayoría de los casos es incapaz de incluir estas tres dimensiones de una manera conjunta, factor clave para que se aplique y se entienda de un modo correcto.

El término **desarrollo sostenible**, fue formalizado por primera vez en el libro “Nuestro Futuro Común”, documento conocido como Informe Brundtland (1987), fruto de los trabajos de la Comisión Mundial de Medio Ambiente y Desarrollo de Naciones Unidas. Dicha definición, que posteriormente fue asumida en la Declaración de Río (1992), define el desarrollo sostenible como “el desarrollo que satisface las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades.

La Organización Mundial de Turismo, como organismo de las Naciones Unidas encargada de la promoción de un turismo responsable, sostenible y accesible para todos, define **Turismo Sostenible** como “El turismo que tiene plenamente en cuenta las repercusiones actuales y futuras, económicas, sociales y medioambientales para satisfacer las necesidades de los visitantes, de la industria, del entorno y de las comunidades anfitrionas”. Es decir, está enfocado hacia la gestión de todos los recursos de manera que satisfagan todas las necesidades económicas y sociales y, a la vez, que respeten la integridad cultural, los procesos ecológicos esenciales, la diversidad biológica y los sistemas de soporte de la vida.

Por tanto, los principios básicos de la sostenibilidad son:

- **Sostenibilidad económica** - Supone un desarrollo económico eficiente, en el que no se comprometan los recursos futuros y genere un reparto equitativo de la riqueza.
- **Sostenibilidad social** - Implica el respeto a la comunidad local, a su cultura y sus tradiciones, y procura un fomento y revitalización de las mismas apoyada por el interés que pueda generar para el visitante.
- **Sostenibilidad ambiental** – Implica el respeto a los recursos y bienes naturales del territorio, promoviendo un proceso de concienciación por parte del turista en el uso de los mismos.

Estas tres dimensiones se han de desarrollar de forma equitativa para que ninguna prevalezca sobre las demás.

Es necesario incluir en este análisis conceptual el término **gobernanza**, el cual se usa para especificar la eficacia, calidad y buena orientación que debe regir la intervención de la administración pública en el ámbito turístico, que ejercerá sus funciones con el propósito de guiar y dirigir la actividad administrativa desde una triple perspectiva:

- Coordinación de la organización para asegurar una actuación ordenada para evitar duplicidades y alcanzar un uso adecuado de los recursos.
- Evaluación de la gestión administrativa para mejorar el funcionamiento de los servicios.
- Orientación de la organización y servicios hacia el ciudadano.

Por último, la **planificación estratégica sostenible**, es el proceso de desarrollo e implementación de planes para alcanzar objetivos y metas, teniendo en cuenta los paradigmas de la sostenibilidad en todos sus ámbitos, que deben aplicarse sobre todas las decisiones de la organización, su dirección, estrategias financieras, estrategias de recursos humanos y organizativas, desarrollo, implantación y uso de tecnologías de la información, estrategias de marketing, etc.

### 2.3. Fundamentos metodológicos

Los fundamentos metodológicos están estrechamente vinculada a los objetivos planteados anteriormente, ya que será elemento fundamental para la consecución de los mismos. El punto de partida lo constituye los conocimientos teóricos adquiridos durante el periodo de docencia del Master sobre gestión sostenible de destinos turísticos, que serán aplicados en el desarrollo del trabajo realizado. El período de prácticas se dividió en tres etapas de desempeño:

- Primera etapa de iniciación, en la que se llevó a cabo un primer contacto con las instalaciones y métodos de trabajo del Ayuntamiento de cabra, al tiempo que se realizaron diversos encuentros con profesionales del sector.
- Segunda etapa de desarrollo, en la que se comenzó con la elaboración del plan, diseño de los objetivos a alcanzar, definición de estrategias e investigación sobre posibles líneas de actuación.
- Tercera etapa de resultados: Confección de las bases del plan de desarrollo turístico sostenible, valoración de resultado de las prácticas y consecución de los objetivos planteados y posible aplicación del plan.

### **CAPITULO III. MARCO NORMATIVO**

La norma institucional básica de la Comunidad Autónoma Andaluza, el Estatuto de Autonomía de Andalucía, en su artículo 71 establece que “corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia exclusiva en materia de turismo, que incluye, en todo caso: la ordenación y la planificación del sector turístico; la regulación y la clasificación de las empresas y establecimientos turísticos y la gestión de la red de establecimientos turísticos de titularidad de la Junta, así como la coordinación con los órganos de administración de Paradores de Turismo de España en los términos que establezca la legislación estatal; la promoción interna y externa que incluye la suscripción de acuerdos con entes extranjeros y la creación de oficinas en el extranjero; la regulación de los derechos y deberes específicos de los usuarios y prestadores de servicios turísticos; la formación sobre turismo y la fijación de los criterios, la regulación de las condiciones y la ejecución y el control de las líneas públicas de ayuda y promoción del turismo”.

Por su parte el artículo 92 establece las competencias propias de los municipios sobre unas determinadas materias y les atribuye competencias de promoción del turismo, incluyendo:

- La promoción de sus recursos turísticos y fiestas de especial interés.
- La participación en la formulación de los instrumentos de planificación y promoción del sistema turístico en Andalucía.
- El diseño de la política de infraestructuras turísticas de titularidad propia.

Por último, hay que destacar que en el artículo 197 del Estatuto Andaluz, donde se especifica de manera expresa que “los poderes públicos de Andalucía orientarán sus políticas especialmente al desarrollo del turismo sostenible, la protección del litoral y

la red de espacios naturales protegidos, así como al fomento de una tecnología eficiente y limpia”, lo que constituye un mandato para que la planificación y la ordenación de la actividad turística se realice con criterios de máxima sostenibilidad.

### **3.1. Ley de turismo de Andalucía**

La ley de turismo de Andalucía (13/2011 de 23 de diciembre) tiene por objeto la ordenación y promoción del turismo en la región que concreta en las siguientes finalidades:

- a) El impulso del turismo sostenible como sector estratégico de la economía andaluza, generador de empleo y desarrollo económico.
  
- b) La promoción de Andalucía como destino turístico, atendiendo a la realidad cultural, medioambiental, económica y social, favoreciendo la desestacionalización y garantizando el tratamiento unitario de su marca turística.
  
- c) La determinación de las competencias de las diferentes Administraciones Públicas de la Comunidad Autónoma de Andalucía en relación con el turismo.
  
- d) La protección de los recursos turísticos de acuerdo con el principio de sostenibilidad.
  
- e) El estímulo del asociacionismo empresarial y profesional y la mejora de la competitividad del sector turístico, basada en la incorporación estratégica de criterios de calidad, la profesionalización de los recursos humanos, la innovación y la sostenibilidad.
  
- f) La erradicación de la clandestinidad y la competencia desleal en la actividad turística.
  
- g) La defensa y protección de las personas usuarias de los servicios turísticos.

h) El fomento del turismo como instrumento de comunicación y conocimiento entre los pueblos y culturas.

i) El impulso de la accesibilidad universal a los recursos y servicios turísticos, así como el acceso a la información en igualdad de condiciones.

La administración andaluza se reserva en cuanto a la distribución de competencias la planificación y ordenación de la actividad en el ámbito regional, la declaración de Municipio turístico, la declaración de Zonas de Preferente Actuación Turística y la coordinación de las iniciativas y actuaciones que procedan de las entidades locales, otorgándole a éstas últimas las competencias en materia de otorgamiento de licencias, gestión de los servicios que les correspondan en virtud del ordenamiento jurídico local, promoción de los recursos propios, desarrollo de infraestructuras turísticas y participación en la formulación de instrumentos de planificación del sistema turístico general.

En cuanto a la figura de Municipio Turístico, cabe destacar que el propósito de la misma se basa en poder mantener, bajo criterios de calidad y eficiencia, la prestación de servicios municipales en aquellas localidades en las que la población residente se vea superada ampliamente por la población turística, en algún periodo del año, compensando de esta manera el incremento de gastos que la prestación de dichos servicios supone para el municipio. Se trata, por tanto, de destinos turísticos que total o parcialmente se encuentren saturados y en los que de modo recurrente se debe de atender a problemas de desabastecimiento e insostenibilidad debido a la masificación de los recursos y a la masiva demanda de servicios públicos

Otro de los asuntos que la ley contempla de modo específico son los mecanismos de regulación de ordenación y promoción turística, con la intención de controlar un desarrollo ordenado y sostenible del turismo, procurando una especial protección de los recursos naturales y del patrimonio artístico y cultural. Entre ellos cabe destacar el Plan General de Turismo (desarrollado en el artículo 11 de dicha Ley). “El Plan se define como el instrumento básico y esencial en la ordenación de los

recursos turísticos para todo el ámbito geográfico de la Comunidad Autónoma. Su elaboración corresponde a la Consejería de Turismo y Deporte y su aprobación al Consejo de Gobierno, remitiéndolo al Parlamento de Andalucía para su conocimiento”. El Plan General del Turismo debe aportar a los demás planes turísticos, y a las políticas turísticas en general, el necesario marco de referencia estratégico a medio plazo mediante el establecimiento de orientaciones generales para la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de los diferentes planes y políticas impulsados desde la Consejería de Turismo y Deporte”.

La Ley 13/2011 establece también otros instrumentos de planificación turística que deberán ajustarse a las especificaciones y directrices que se contemplen en el citado Plan. Es el caso de los Marcos Estratégicos para la Ordenación de los Recursos y las Actividades Turísticas (artículo 12), la Estrategia de Turismo Sostenible de Andalucía (artículo 13), los Programas de Recualificación de Destinos (artículo 14), los Planes Turísticos de Grandes Ciudades (artículo 15), los Programas de Turismos Específicos (artículo 16), el Plan Director de Marketing ( artículo 57) que prevé un plan específico para la promoción turística y el Plan de Calidad Turística (artículo 61), prevé un plan específico para la calidad turística).

Además de esta ley general, se han legislado decretos y reglamentos, que han ido completando el marco normativo de la actividad en la Comunidad Autónoma. Entre otros:

- Decreto 37/2016, de 9 de febrero, por el que se aprueba el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía Horizonte 2020.
- Decreto 72/2017, de 13 de junio, de Municipio Turístico de Andalucía.
- Decreto 116/2016, de 5 de julio, por el que se regulan las Declaraciones de Interés Turístico de Andalucía.
- Decreto 77/2016, de 22 de marzo, por el que se aprueba la Estrategia Integral de Fomento del Turismo de Interior Sostenible de Andalucía Horizonte 2020

- Decreto 202/2002, de 16 de julio, sobre oficinas de turismo y red de oficinas de turismo de Andalucía.

### **3.2. Planificación turística en Andalucía**

En la ley 13/2011, de 23 de diciembre, de Turismo de Andalucía se prevén mecanismos de planificación y ordenación de los recursos turísticos, destacando el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía, Horizonte 2020, en el que se establecen las estrategias para situar a la industria turística como impulsora del desarrollo económico y creación de empleo. Este plan está integrado por ocho líneas de actuación y 30 programas. Los objetivos marcados en esta ley son:

- Estructurar una política turística en sus diversas dimensiones de oferta y demanda, de dimensión territorial y ambiental, de incorporación patrimonial y de respuestas a los patrones de demanda del mercado.
- Desarrollar estrategias y políticas turísticas que garanticen un modelo turístico sostenible desde el punto de vista social, ambiental y económico basado primordialmente en la diferenciación.
- Desarrollar un modelo turístico competitivo basado en la calidad total, la innovación y la formación.
- Fortalecer el sector empresarial turístico y la creación de empleo.
- Establecer un proceso de integración entre Planificación y gestión

Al mismo tiempo destaca la Estrategia Integral de Fomento de Turismo Sostenible de Interior de Andalucía, cuyo propósito es el impulso de interior de la Comunidad, mediante el turismo, apoyando la labor realizada por los diferentes

agentes implicados y con el objetivo de minimizar la estacionalidad y maximizar el empleo en zonas concretas del interior de Andalucía.

En el Plan Director de Promoción Turística de Andalucía, que recoge las claves del futuro de la promoción y de la comercialización turística.

Por último, en cuanto a espacios naturales protegidos, destaca la planificación realizado por el Parque Natural de Sierras Subbéticas.

### **3.3. Competencias en turismo de entidades locales**

En cuanto a las competencias de las entidades locales en materia de turismo, la Constitución no atribuye competencias a estas administraciones, por lo que, solamente las establece para las Comunidades Autónomas, como competencia exclusiva. En el caso de Andalucía la Ley 13/2011, de 23 de diciembre de Turismo, en su artículo 4.1, establece que “1. Son competencias propias de los municipios en materia de turismo las determinadas en el artículo 9.16 de la Ley 5/2010, de 11 de junio”, por tanto, las atribuidas por la Ley de Autonomía Local de Andalucía y referidas a la promoción del turismo.

La competencias locales en esta materia por tanto, quedan atribuidas en virtud de la disposición genérica que según el artículo 2 de la Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las Bases del Régimen Local (LRBRL) establece “Para la efectividad de la autonomía garantizada constitucionalmente a las Entidades Locales, la legislación del Estado y la de las Comunidades Autónomas, reguladora de los distintos sectores de acción pública, según la distribución constitucional de competencias, deberá asegurar a los Municipios, las Provincias y las Islas su derecho a intervenir en cuantos asuntos afecten directamente al círculo de sus intereses, atribuyéndoles las competencias que proceda en atención a las características de la actividad pública de que se trate y a la capacidad de gestión de la Entidad Local, de conformidad con los principios de descentralización, proximidad, eficacia y eficiencia, y con estricta sujeción a la normativa de estabilidad presupuestaria y sostenibilidad financiera”.

Más concretamente la referida ley enumera una serie de materias propias de los municipios en su artículo 25.2, que, por tener implícitos intereses locales, debe generarse atribuciones legislativas “El Municipio ejercerá en todo caso como competencias propias, en los términos de la legislación del Estado y de las comunidades Autónomas, en las siguientes materias: “

Entre dichas competencias se incluyen algunas específicas en materia de turismo “h) Información y promoción de la actividad turística de interés y ámbito local”, además de una serie de competencias que afecta directa o indirectamente al turismo tales como:

- Protección y gestión del Patrimonio histórico.
- Ferias, abastos, mercados, lonjas y comercio ambulante.
- Protección de la salubridad pública.
- Promoción del deporte e instalaciones deportivas y de ocupación del tiempo libre.
- Promoción de la cultura y equipamientos culturales, etc.

## **CAPÍTULO IV. ANÁLISIS DEL SECTOR**

### **4.1. Entorno económico y turístico en Andalucía**

Andalucía experimentó un crecimiento del Producto Interior Bruto del 3% durante el año 2017, favorecido por el crecimiento de la inversión, el consumo en los hogares y el impulso de las exportaciones que crecieron un 8% por encima de las del año anterior. Y aunque la tasa de la economía andaluza se sitúa por debajo de la española, se sitúa 0,6 puntos por encima de la zona euro, lo que permite un converger con respecto a las economías europeas. Por su parte el empleo en Andalucía también registra un crecimiento del 4,1%.

Los ingresos por turismo en la comunidad se han estimado en 20,6 miles de millones de euros, lo que representa el 12,8% del PIB, a lo que ha contribuido tanto el incremento en el flujo de turistas (con casi 30 millones de personas, aproximadamente un millón y medio más que el año pasado) y el gasto medio diario (que ha crecido en 1,39 euros y se ha estimado en 64,70 euros). Sin embargo, la estancia media (8,4 días) ha experimentado un ligero retroceso (- 0,2 días).

Estos resultados indican que el turismo continúa constituyendo una actividad de importancia estratégica en la economía de Andalucía. Se trata además de un sector con una gran capacidad para generar efectos multiplicadores ya que implica a otros muchos sectores y servicios como consumos intermedios necesarios para atender a la demanda turística. Es un sector transversal, crucial para el desarrollo regional.

Andalucía es una región rica en recursos naturales y patrimoniales, pero la concepción actual del sistema turístico (fuerte precarización en el empleo, una escasa incorporación tecnológica en sus procesos productivos, estrategias de competitividad vía precios con poco recorrido, una alta estacionalidad y concentración espacial) necesita de una renovación y colmatación de sus activos para convertirse en un motor de crecimiento económico social y medioambientalmente sostenible.

### **4.2. Turismo de interior en Andalucía**

Según la Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía, el interior de la comunidad recibió en 2017 un total de 5,88 millones de turistas lo que supone un incremento con respecto al año anterior de un 6,8% siendo un porcentaje superior que el crecimiento experimentado por el número total de turistas.

Estamos ante un tipo de turismo cuyas tres cuartas partes de los turistas son nacionales, mientras que el 25 % restante es extranjero, siendo los andaluces los principales emisores nacionales, aportando casi la mitad del turismo de interior.

Por otro lado, cabe señalar que el turismo de interior acusa una menor estacionalidad en comparación con la distribución anual del total de turismo recibido en Andalucía. Durante el tercer trimestre, uno de los más importantes de todo el año en términos de visitas, el turismo interior supuso el 29,2% de las mismas, 6 puntos porcentuales por debajo del turismo recibido en Andalucía (35,5%). Por el contrario, la proporción de visitas al interior de Andalucía durante el primer y cuarto trimestre del año es superior a 3 puntos porcentuales respecto al conjunto de turistas que visitan la región durante el mismo periodo.

En términos de estancia media, el turismo interior se suele situar por debajo de la media total de turistas (durante 2017 se estimaron 5,1 días de media para el turista de interior frente a los 8,4 del global de turistas). Por su parte, el gasto medio diario experimentó un descenso de -3,66 euros en 2017 (situándose en 62,97 euros) lo que supuso un cambio en la evolución ascendente de esta variable durante 2015 y 2016, y

sobre todo en la que había sido una de las principales características del turismo interior: su gasto medio diario era cada año más elevado que el gasto del turista que visitaba el conjunto de Andalucía.

Las motivaciones principales del turista de interior para elegir Andalucía siguen siendo la visita a monumentos (47,8%), el turismo rural y de naturaleza (21,7%) y el clima (10,2%). Hay que destacar el incremento del protagonismo de la visita a monumentos y la disminución del turismo rural y de naturaleza (respecto al año anterior el primero aumentó en 16,2 puntos porcentuales, mientras que el segundo disminuyó en 2 puntos). En cambio, otros aspectos como el clima o el precio repitieron durante 2017 la evolución a la baja sufrida durante el año anterior. Se recuperan durante 2017 otros aspectos como la calidad de vida y la hospitalidad cuya importancia se sitúa en el 6%, recuperando los 3 puntos porcentuales que perdió durante 2016.

Finalmente, y en relación a las principales actividades realizadas por los turistas de interior en Andalucía, señalar que son muy similares año tras año: observación de la naturaleza (64,7%), visita a monumentos (61,7%) y compras (15,9%). Estas categorías se sitúan siempre en los primeros puestos en sus preferencias, aunque son destacables el incremento respecto al año anterior de la observación de la naturaleza (+20,1 puntos porcentuales) y la visita a monumentos (+19,4 puntos porcentuales) disminuyendo la realización de compras en 9,4 puntos porcentuales.

### **4.3. Aspectos diferenciales del turismo de Interior.**

1. Casi la mitad de los turistas de interior son andaluces, siendo ellos mismos prácticamente sus principales emisores.
2. El turista de interior reparte de manera más uniforme sus visitas durante el año, lo que supone que sea un turismo menos estacional que otros tipos de turismo en Andalucía.
3. El turista de interior permanece en Andalucía menos tiempo que el resto de turistas que visitan la región. Años atrás esta distancia se había ido acortando, por los

incrementos de permanencia en el turismo de interior durante el periodo 2012-2015, sin embargo, en 2016 y 2017 se reflejaron niveles más parecidos a los habituales antes del inicio de la crisis.

4. Está cambiando la capacidad de desembolso del turismo de interior, rompiéndose la tendencia tradicional que mostraba a este tipo de turismo con un gasto medio superior al resto de la comunidad. Desde 2010 se empezaron a producir descensos en el desembolso diario de esta tipología, que únicamente mostraron cambios de tendencia en 2015 y más acusadamente en 2016. Sin embargo, en 2017 se registran de nuevo descensos en este indicador, situándose el gasto diario por debajo de la media del turista en Andalucía.

5. Se observa que es muy elevado el uso del coche para acceder al interior de Andalucía, lo cual sostiene esa presencia de andaluces tan notoria en esta tipología turística.

6. El turista de interior es cada vez más fiel a Andalucía. Durante los últimos cinco años el grado de fidelidad del turismo de interior se sitúa por encima de la media del total de turistas de la región (62,5% frente a 55,1% en 2017). Ello se constata además por el mayor uso de la experiencia propia, el conocimiento directo del destino andaluz, como canal de información a costa de un uso menos frecuente de internet o paquetes turísticos en la organización del viaje, que en cambio priman más en los turistas que visitan el conjunto de la comunidad.

## **CAPÍTULO V. DESCRIPCIÓN Y RESULTADOS DE LAS PRÁCTICAS**

El objeto de estas prácticas ha sido establecer las bases para la elaboración de un plan turístico, teniendo en cuenta los planes de desarrollo turístico sostenible en los que la ciudad puede encuadrarse, pero con un mayor nivel de concreción para Cabra, y considerando su situación específica en cuanto a realidad, social, económica y medioambiental, la potencialidad de sus recursos y las limitaciones que presenta.

### **5.1. Descripción de las actividades realizadas durante el período de prácticas**

Durante el periodo de prácticas se elaboró un Plan de Desarrollo Turístico Sostenible para el municipio de Cabra (Córdoba). El punto de partida, lo constituyó el advertir, una vez que comencé a asistir al centro de prácticas, de la falta de un plan con unas líneas estratégicas marcadas sobre el presente y el futuro de turismo en la localidad. Tras plantearle a mi tutor la conveniencia de realizar uno y la oportunidad que tanto para mí, como para la propia institución supondría la elaboración, o al menos, el esbozo de un plan de desarrollo turístico sostenible, se convino que esa sería la línea de actuación durante mi período en el Ayuntamiento.

Para la elaboración de este plan de desarrollo turístico sostenible se han celebrado reuniones con el Ayuntamiento de Cabra, con las empresas que operan en el territorio y que afectan y se ven afectadas por el sector, así como con otros agentes y organismos públicos que participan en la actividad turística local, sin olvidar las oportunas aportaciones de población local, a la que se le consultó cuales deberían ser las principales contribuciones del turismo al desarrollo de la ciudad. Al mismo tiempo

se han consultado fuentes estadísticas, y se ha desarrollado una catalogación y valoración de los recursos turísticos de Cabra, estableciéndose un marco temporal de tres años, 2020 – 2022, tras el cual se insertan mecanismos de control para conocer el resultado y el grado de aplicación del plan.

Este Plan debería contribuir, con una misión y objetivos claros y precisos, al fortalecimiento del destino y a la creación de productos turísticos de calidad, que consigan un alto grado de satisfacción en los turistas que nos visiten y que creen un destino competitivo dentro del entorno rural. Es decir, aprovechar los beneficios económicos, sociales y medioambientales que la actividad turística puede proveer si se elaboran planes sostenibles.

Se establecieron tres grandes bloques de contenidos, que de manera secuencial debían concluir en un documento que sirviera de base a las acciones emprendidas tanto por la administración local, como por el resto de agentes implicados. Dichos bloques, son diagnóstico de la situación turística de Cabra, definición de estrategias turísticas y por último definición del plan de acción, dentro de cada uno de los cuales, se han llevado a cabo distintas acciones, investigaciones y procedimientos, que se detallan a continuación.

### **5.1.1. Fase 1: Diagnostico de situación turística de Cabra**

En esta fase inicial se realizaron análisis de diferentes aspectos que conforma el sector turístico, tales como el fenómeno turístico en la ciudad, el contexto geográfico, social y económico, los recursos turísticos disponibles, o la competencia existente, entre otros. Los análisis mencionados que se han llevado a cabo son los siguientes:

#### **1) Contexto geográfico y socioeconómico**

Para realizar el contexto geográfico y socioeconómico se analizaron datos como la población empadronada en la ciudad, el clima con temperaturas medias, las principales actividades económicas o la distribución por actividad de las diferentes empresas. Los datos obtenidos fueron los siguientes:

A) Población empadronada en Cabra

| Hombres |        | Mujeres |        | Total  |
|---------|--------|---------|--------|--------|
| Número  | %      | Número  | %      |        |
| 9.961   | 48,79% | 10.456  | 51,22% | 20.417 |

Fuente: Instituto Nacional de Estadística. Censo 2018

B) Clima

Cabra cuenta con un clima mediterráneo continental de influencia atlántica, con precipitaciones - en la actualidad – irregulares en invierno y muy escasas en verano. Las temperaturas oscilan entre una media de 29, 5º en verano y los 9º en invierno

C) Renta media población

Se indica la capacidad económica de los habitantes de Cabra mediante dos indicadores:

- Renta media disponible, es decir la renta que dispones las familias tanto para el consumo como para el ahorro.
- Renta per Cápita, es decir, la relación entre el nivel de renta y la población.

| Renta media disponible | Renta per Cápita |
|------------------------|------------------|
| 15.637 €               | 17.751 €         |

Fuente: Agencia tributaria. 2018

D) Principales actividades económicas

| Actividad económica   | Número de empresas |
|---|--------------------|
| Comercio al por mayor y al por menor, reparación de vehículos de motor y motocicletas | 514                |
| Construcción  | 148                |
| Industria manufacturera   | 143                |
| Hostelería  | 132                |
| Transporte y almacenamiento   | 54                 |

Fuente: Sistema de información geoestadística de Andalucía - Junta de Andalucía

E) Peso del empleo en el sector turístico

| Relación total municipal | Relación total provincial | Relación total Andalucía |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|
| 5,90 %                   | 1.89 %                    | 0,12 %                   |

Fuente: Sistema de información geoestadística de Andalucía - Junta de Andalucía

**2) Inventario de recursos turísticos**

En este punto se realizó un análisis de los recursos turísticos disponibles en Cabra, observándose que los principales recursos se corresponden con los patrimoniales, y se elaboró un inventario y valoración de los mismos, en el que se consideraron los siguientes criterios:

- Atractivo: Interés que de manera intrínseca puede generar el recurso para ser visitado por una demanda potencial. Puntuación: motivación principal para la visita (3), accesorio a visita (2), complementario (1)
  
- Conservación: estado de conservación que presenta el recurso, en el caso de recursos intangibles se hace referencia a su autenticidad y/o diferenciación. Puntuación: Buen estado (3), Mejorable (2), Mal estado (1)
  
- Accesibilidad: facilidad de acceso al recurso, tanto desde un punto de vista físico, como en cuanto a horarios y puesta a disposición del visitante en general: Accesible (3), limitado (2), inaccesible (1)

Recursos arquitectónicos, monumentales, arqueológicos, museos y otros lugares de

| Recurso (1)  | Atractivo | Conservación | Accesibilidad | Total | Observaciones        |
|--|-----------|--------------|---------------|-------|----------------------|
| Iglesia Parroquial de la Asunción de Ntra. Sra. y de los Ángeles | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Castillo de los Condes de Cabra                                  | 3         | 3            | 2             | 8     |                      |
| Restos de las Murallas Defensivas Medievales                     | 3         | 2            | 3             | 8     |                      |
| Cerca de la Villa Vieja  | 3         | 2            | 3             | 8     |                      |
| Villa de Mitra   | 3         | 2            | 3             | 8     |                      |
| Ermita Virgen de la Sierra                                       | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Parroquia de Ntra. Sra. de los Remedios                          | 1         | 3            | 2             | 6     |                      |
| Iglesia de San Juan Bautista del Cerro                           | 1         | 2            | 1             | 5     | Solo visita exterior |
| Iglesia Conventual RR.MM Agustinas                               | 1         | 3            | 1             | 5     | Solo visita exterior |
| Museo Arqueológico Municipal                                     | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Museo de la Pasión   | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Museo de Historia Natural  | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Museo del Aceite "El Molino Viejo"                               | 2         | 3            | 2             | 7     |                      |
| Casa Natal de Juan Valera  | 1         | 3            | 2             | 6     |                      |
| Casa de Cayetano Muriel  | 2         | 3            | 2             | 7     |                      |
| Barrio del Cerro   | 2         | 3            | 3             | 8     |                      |
| Barrio de la Villa   | 2         | 3            | 3             | 8     |                      |
| Plaza de Toros   | 3         | 2            | 2             | 7     |                      |
| Centro de Interpretación "Santa Rita"                            | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Parque Municipal de la Fuente del Río                            | 3         | 3            | 3             | 9     |                      |
| Fuente de las Piedras  | 1         | 2            | 3             | 6     |                      |
| Parque Alcántara Romero  | 1         | 3            | 3             | 6     |                      |

interés turístico

Fuente. Elaboración propia

La tabla sobre recursos arquitectónicos, monumentales, arqueológicos, museos y otros lugares de interés turístico, arrojó unos resultados de los que se extrajeron las siguientes conclusiones:

El criterio que obtuvo mayor puntuación fue el de conservación, dado que la mayoría de los recursos turísticos han seguido siendo utilizados, con diferentes usos, desde su construcción y en los últimos años se ha llevado a cabo una remodelación de otros que estaban en peor estado. Por su parte el conjunto de museos, que se detallan en el inventario, también han sido objeto de un proceso de renovación y musealización reciente.

El criterio de atractivo, obtuvo unos datos que no son homogéneos en cuanto al recurso al que se aplicó, ya que se cuenta en el municipio con interesantes muestras patrimoniales, que destacan por su autenticidad y diferenciación debido a sus características arquitectónicas o por el uso o tradición asociado a ellas, lo que puede motivar el desplazamiento, junto con otras que, pueden servir para potenciar el producto turístico final, pero que no generan por si, una corriente de visitantes significativa.

En cuanto al criterio de accesibilidad, se refiere a la posibilidad del recurso de ser visitado en términos de horario, extensión visitable y señalización. Obtuvieron menor puntuación aquellos que no pueden ser visitados en su interior o bien su horario de acceso no es fijo.

Se decidió que los recursos con puntuación 9 y 8, serían aquellos sobre los que el destino podría pivotar su oferta turística: Iglesia Parroquial de la Asunción de Ntra. Sra. y de los Ángeles, castillo de los Condes de Cabra, restos de las murallas defensivas medievales, cerca de la villa vieja, villa de Mitra, ermita Virgen de la Sierra, museo arqueológico municipal, museo de la pasión, museo de historia natural, barrio del cerro, barrio de la villa, centro de interpretación "Santa Rita" , parque municipal de la Fuente del Río.

Los recursos con una puntuación alta en atractivo y media en accesibilidad como el Castillo de los Condes de Cabra o la plaza de toros, se podrían situar en el primer nivel, sin necesidad de realizar ninguna intervención si se garantiza la posibilidad de visita, y podrían usarse para conseguir alargar la visita del turista en Cabra

Recursos naturales, paisajes y rutas senderistas

| Recurso (1)   | Atractivo | Conservación | Accesibilidad | Total | Observaciones |
|---|-----------|--------------|---------------|-------|---------------|
| Sierra de Cabra: (Picacho, Paisaje Kárstico, Ammonites) | 3         | 3            | 3             | 9     |               |
| Cueva de la Ermita del Calvario                         | 3         | 3            | 1             | 7     |               |
| Cueva de la Mina de Jarcas                              | 3         | 3            | 1             | 7     |               |
| Covacha Colorá  | 3         | 3            | 1             | 7     |               |
| Covacha de los Portales                                 | 3         | 3            | 1             | 7     |               |
| Rutas senderistas                                       | 3         | 2            | 2             | 7     |               |

Fuente: elaboración propia.

**3) Perfil de la demanda turística de Cabra**

El perfil de la demanda turística se obtuvo con los datos facilitados por el Ayuntamiento de Cabra, que, a través de la oficina de turismo, elabora estadísticas parciales, ya que no se trata de un registro oficial y por tanto se recoge solamente la parte de demanda que visita dichas instalaciones, sin tener en cuenta todos aquellos turistas que prescinden de los servicios de la oficina de información. El número de visitantes para la ciudad de Cabra según datos para el año 2017, fueron de 21.496, sin embargo, dicha oficina no cuenta con datos pormenorizados en cuanto, a la estancia media, lugar de residencia de los turistas, etc, por lo que se recurrieron a estadísticas provinciales y comarcales.

Para obtener datos aproximados se recurrió a la Encuesta de Ocupación Hotelera del IECA, que indica que la provincia de Córdoba recibió en torno a 1,2 millones de turistas en establecimientos hoteleros, sin embargo, el número de pernoctaciones sitúa a esta provincia en el penúltimo lugar de las andaluzas, ocupando el último lugar en cuanto a estancia media, con 3,5 días, frente a los 8,4 días de media en Andalucía en 2017. En cuanto a lugar de residencia, de los turistas que se alojan en establecimientos hoteleros, la proporción entre nacionales y extranjeros es equilibrada, aunque hay un mayor número de visitantes nacionales, unos 700. 000 frente a los 500.000 extranjeros

(Fuente: Encuesta de Coyuntura Turística de Andalucía. IECA.)

Otra de las fuentes utilizadas fueron los datos aportados por la Mancomunidad de la Subbética, que ofrece información sobre la tipología de alojamientos que demandan principalmente los turistas que visitan la zona, reflejando que casi el 75% de los mismos hace su visita sin alojamiento, es decir 109.2927 visitantes de los 147.746 de 2017 para la Subbética, por lo que se trata principalmente de excursionistas que no pernoctan en el territorio. Teniendo en cuenta esto, el tipo de alojamiento más demandada fue el hotel de 3 estrellas (5.552) seguido por los alojamientos rurales (4.706); en ambos casos, con un 3,76% y un 3,19 %, respectivamente. A continuación, se sitúan los hoteles de 4 estrellas con más de 3.000 pernoctaciones, seguido de los de 2 estrellas con poco más de 2.000. Las cifras descienden hasta las 300 pernoctaciones para categorías inferiores y tipologías como el camping. (Fuente: Plataforma Estadística Mancomunidad Subbética. Año 2017)

En cuanto al motivo de la visita, también según datos de la Plataforma Estadística Mancomunidad Subbética para el año 2017, en su mayoría la motivación principal para desplazarse a la zona es por vacaciones u ocio (82,70%) seguido de visita a familiares o amigos (11%). Igual ocurre en la provincia de Córdoba, aunque con un leve peso mayor por la motivación vacacional (84,3%) y menor por la visita a familiares o amigos (7,1%).

Por otra parte, y continuando con la misma fuente estadística, Plataforma Estadística Mancomunidad Subbética, se obtuvo información sobre la estacionalidad determinando que los turistas se concentran en primavera y el último trimestre del año. Dentro de los dos picos de demanda que se dan al año (primavera y últimos meses del año) el número medio de turista está en torno a los 13.000-16.000 visitantes. Estas cifras aumentan durante la Semana Santa y en los meses de noviembre y diciembre debido a la campaña de Navidad.

A pesar de las limitaciones encontradas en relación a estadísticas municipales, los datos recogidos para la provincia y la Mancomunidad de municipios de la Subbética cordobesa, han servido para elaborar una primera impresión en cuanto al tipo de demanda, origen y tipo de alojamiento utilizado. Por otra parte, uno de los principales valores aportados fue el carácter estacional de la demanda, concentrándose en períodos concretos del año tales como festividades o periodo estival.

#### 4) Análisis de la oferta turística en Cabra

El análisis de la oferta turística se centró en los establecimientos de diferentes tipos y categorías que aparecen en el mapa turístico editado por el Ayuntamiento de Cabra. Los principales datos que se obtuvieron del análisis de la oferta son las siguientes:

##### A) Alojamientos turísticos

En la siguiente Tabla, se muestran los establecimientos de la ciudad por tipologías y plazas disponibles:

| Hoteles, hostales y pensiones |        | Apartamentos turísticos |        | Casas rurales |        | Viviendas turísticas de alojamiento rural |        | Total  |        |
|-------------------------------|--------|-------------------------|--------|---------------|--------|---|--------|--------|--------|
| Número                        | Plazas | Número                  | Plazas | Número        | Plazas | Número                                    | Plazas | Número | Plazas |
| 5                             | 244    | 18                      | 106    | 9             | 98     | 1   | 12     | 33     | 460    |

Fuente: Ayuntamiento de Cabra

##### B) Restauración

La oferta en restauración ha sufrido un importante auge en los últimos años, aumentando el número de restaurantes y cafeterías y mejorando su calidad, al adaptarse a las exigencias de un turista cada vez más exigente.

| Restaurantes |                |                |       | Cafeterías |            |            |       |
|--------------|----------------|----------------|-------|------------|------------|------------|-------|
| 1<br>tenedor | 2<br>tenedores | 3<br>tenedores | Total | 1<br>taza  | 2<br>tazas | 3<br>tazas | Total |
| 16           |                | 1              | 17    | 2          |            |            | 2     |

.Fuente. Informe de Actividad Económica de Cámara de Comercio de Córdoba. Año 2017

### C) Punto de información turística

El Decreto 202/2002, de 16 de julio, de Oficinas de Turismo y de la Red de Oficinas de Turismo de Andalucía, regula y define ambas figuras, entendiendo por Oficina de Turismo, aquel establecimiento turístico abierto al público que, con carácter habitual, presta un servicio turístico consistente en facilitar al usuario orientación, asistencia e información turística.

En idénticos términos vienen también reguladas en el artículo 52 de la Ley de Turismo de Andalucía, “Se consideran oficinas de turismo aquellas dependencias abiertas al público que, con carácter habitual, facilitan a la persona usuaria orientación, asistencia e información turística, pudiendo prestar otros servicios turísticos complementarios”.

La Oficina de Turismo de Cabra se encuentra abierta al visitante ofreciendo un servicio especializado, con horario de atención al público y convenientemente señalizado para que el turista tenga fácil su localización, identificación y acceso.

### D) Recursos turísticos

Desde el punto de vista turístico, el territorio presenta recursos lo suficientemente relevantes como para poder conformar un destino atractivo para el visitante. A modo enunciativo, destacan:

Recursos Naturales. En este caso destaca el Parque Natural de la Sierras Subbéticas, que con una extensión de 320,56 km<sup>2</sup>, constituye el principal referente de la zona y por ende de la Ciudad. Con un paisaje caracterizado por su gran valor geológico y ambiental, predominan macizos y sierras en los que abunda el agua y la vegetación. Dentro de este paisaje serrano encontramos senderos, caminos y veredas que ofrecen al visitante la oportunidad de un uso turístico. Las rutas más destacadas son:

- Ruta de la Dehesa de Vargas
- Ruta - Sendero de la Fuente de Jarcas
- Sendero del Bailón – Las Chorreras
- Sendero Sima de Cabra
- Sendero Cabra – Los Pelaos
- Sendero Botánico Santa Rita

El patrimonio cultural. En cuanto al patrimonio cultural destacan sus recursos arqueológicos, arquitectónicos y monumentales con destacados elementos de arquitectura civil, religiosa y militar. Cabra cuenta con ..... Inmuebles catalogados como BIC (Bien de Interés Cultural Protegido)

El patrimonio etnográfico. Abra cuenta con relevantes fiestas populares, destacando la Semana Santa y sus fiestas patronales.

Rutas culturales.

- Ruta del camino mozárabe de Santiago. Ruta utilizada desde la Edad Media por aquellos peregrinos que se dirigían a la Tumba del Apóstol Santiago desde Andalucía. Con ella se genera una ruta turística que revitaliza un eje cultural y socioeconómico, que conecta con Mérida y la Vía de la Plata hasta Santiago de Compostela.
- Ruta del Califato. Esta ruta comunica dos de las capitales más importantes de la historia hispanomusulmana, Córdoba y Granada, y que recorrieron mercaderes que abastecían y comerciaban con estos importantes núcleos de población.

- Ruta “Caminos de Pasión”. Ruta turística cultural, durante la cual el visitante va a descubrir el patrimonio histórico-artístico, la gastronomía, las tradiciones, la Semana Santa, el folclore y la artesanía del corazón geográfico de Andalucía.

### E) Competencia

El análisis de la competencia del destino Cabra, fue difícil de analizar sin contar con un estudio previo en el que se investigue cuáles son los destinos que pueden ser comparados, en el momento en el que los turistas se deciden por uno u otro lugar. Sin embargo, se podría considerar que los turistas que se plantean conocer esta parte de Andalucía podrían comparar el destino Cabra con otras ciudades culturales de la provincia de Córdoba y muy cercanas, como Priego de Córdoba o Lucena o bien otras ciudades un poco más alejadas de otras provincias que cuentan con patrimonio histórico, como Antequera, Alcalá la Real o Écija.

En todo caso, deberían considerarse dichos destinos como una oportunidad, ya que con independencia del lugar en el que se alojen los turistas, y considerando una estancia de varios días, podrían dedicar uno de esos días a visitar Cabra.

### F) Análisis DAFO

Al realizar un análisis de los datos del ámbito territorial, de la oferta, la demanda y las aportaciones hechas por los agentes turísticos, se identificó la situación interna (Debilidades y Fortalezas) y la situación externa (Amenazas y Oportunidades) de Cabra

| DEBILIDADES   | AMENAZAS  |
|---|---|
| Falta de especialización turística.<br>Escasa promoción turística.<br>Pequeñas dimensiones de las empresas turísticas.<br>Falta de percepción social como destino turístico.<br>Falta de datos estadísticos rigurosos a nivel local.<br>Falta de coordinación entre empresarios en oferta de paquetes.<br>Necesidad de mejorar los establecimientos turísticos. | Impactos negativos en el territorio.<br>Estacionalidad en determinadas fechas o celebraciones concretas.<br>Alto grado de exigencia del consumidor.<br>Recursos sin uso turístico.<br>Competencia directa de ciudades medias con patrimonio y recursos naturales bien posicionadas.<br>Proliferación de alojamientos turísticos ilegales. |

|  |  |
|--|--|
| <p>No disponer de una oferta centrada en la experiencia y creatividad</p> <p>Falta de estrategia clara en cuanto a los mercados prioritarios.</p> <p>Necesidad de mejorar los procesos de comercialización.</p> <p>Mayor porcentaje de excursionistas frente a visitantes con alojamiento</p>  | <p>Las empresas turísticas carecen de fuentes estadísticas fiables.</p> <p>El gasto por turista en la provincia de Córdoba tiene una tendencia negativa.</p>   |
| <p><b>FORTALEZAS</b></p>   | <p><b>OPORTUNIDADES</b></p>  |
| <p>Infraestructuras de transporte cercanas (AVE, aeropuertos ...)</p> <p>Disponibilidad de infraestructuras para el desarrollo de eventos culturales y deportivos.</p> <p>Posibilidad de ampliar la oferta disponible</p> <p>Potencial para el incremento de productos turísticos de base experiencial.</p> <p>Tradiciones y fiestas reconocidas como de Interés Turístico.</p> <p>Variedad en las motivaciones de los turistas: naturaleza, la Vía Verde, Parque Natural de las Sierras Subbéticas, Patrimonio, centralidad en Andalucía, turismo activo.</p> | <p>Potencial de crecimiento del sector turístico</p> <p>Adecuada conservación y mejora de recursos patrimoniales y naturales</p> <p>Interés por la formación de los profesionales del sector</p> <p>Posibilidad de crear puestos de trabajo</p> <p>Promoción e impulso del Certificado de Calidad SICTED</p> |

Fuente: elaboración propia

### 5.1.2. Fase 2: Definición de estrategias turísticas del plan

En esta fase y una vez finalizada la anterior se procedió a fijar la misión que debía contener el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible de Cabra, sus principales ejes de desarrollo turístico y se definieron los objetivos que debían perseguirse con su aplicación.

#### A) Misión

La misión del Plan Turístico Sostenible de Cabra, es ofrecer, un destino patrimonial y de naturaleza en el que el turista obtenga una experiencia satisfactoria y proporciones y pueda posicionar a la Ciudad entre los principales destinos turísticos de interior de Andalucía, mejorando gracias a la actividad la economía del territorio, sin causar un impacto negativo en el medioambiente y mejorando la calidad de vida de sus vecinos.

#### B) Ejes del plan de desarrollo turístico

El Plan Turístico de Cabra debería establecer cuatro líneas de trabajo que contengan los principios y objetivos del desarrollo sostenible:

1. Sostenibilidad: como se ha mencionado a lo largo de este trabajo la sostenibilidad debe perseguir tres líneas fundamentales en el desarrollo de las acciones y trabajos realizados:

- Destinar los beneficios ocasionados por la actividad turística para el mantenimiento y mejora de la calidad de vida de los habitantes de la Ciudad
- Participar del crecimiento económico, llevando a cabo economías de proximidad y realizando un reparto equitativo de la renta y riqueza generada.
- Llevar a cabo un proceso de conservación y mejora medioambientales del territorio, que permita un uso eficiente de los recursos y que no comprometa su disponibilidad futura.

2. Competitividad: Se deben generar ventajas competitivas en Cabra frente a otros destinos similares, mediante una buena planificación tanto de la oferta privada como de los diferentes productos turísticos puestos a disposición de los visitantes. Para ello es necesario diversificar y aumentar la oferta dentro de unos estándares mínimos de calidad, incorporando los fundamentos de la sostenibilidad y proporcionar productos turísticos innovadores que atraigan a segmentos específicos

3. Rentabilidad: Se debe procurar una implementación del Plan que aumente el número de visitantes, el gasto medio y la ocupación de los establecimientos turísticos.

4. Posicionamiento: Posicionar a Cabra como un destino turístico sostenible y de calidad, gracias a una completa satisfacción de las expectativas de los turistas, que consideren la visita a la ciudad como una experiencia recomendable a terceros

### **C) Objetivos del plan estratégico**

Los objetivos establecidos para el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible

1. Incrementar el número de visitantes
2. Incrementar la ocupación media del alojamiento
3. Incrementar el gasto medio por turista
4. Incrementar la estancia media de los turistas
5. Incrementar la oferta de alojamiento de calidad
6. Aumentar la calidad de la oferta de restauración
7. Mejorar el acceso a las tecnologías de la oferta turística
8. Aumentar la accesibilidad de los recursos ya disponibles
9. Realizar estudios de como diferentes recursos locales pueden ponerse se usados como motor de atracción turística.
10. Incrementar la oferta de productos turísticos
11. Mejorar el posicionamiento del destino

### **5.1.3. Fase 3: Definición de Plan de acción: líneas de actuación**

En este punto del periodo de prácticas se definieron las líneas de actuación que podría contener el Plan de Desarrollo Turístico Sostenible y se identificaron cuatro áreas de actuación, para cada una de la cuales se incorporaron acciones concretas. Estas áreas son: planificación turística, promoción del destino, participación de los agentes implicados en el destino y sostenibilidad y competitividad del destino.

Por tanto, todas las acciones que se propusieron se enmarcan dentro de una de estas grandes líneas de actuación, que en cualquier caso siempre deben estar condicionadas a los ejes establecidos para el plan de desarrollo, sostenibilidad, competitividad, rentabilidad y posicionamiento y que deben suponer la consecución de los objetivos que se propusieron para el turismo en Cabra.

#### **Línea de actuación 1: Planificación turística**

Esta área se refiere fundamentalmente a la valoración de los recursos para que puedan ser considerados productos turísticos, así como a la oferta turística.

#### **Acciones relacionadas:**

- Acción 1. Fortalecimiento de recursos patrimoniales. De acuerdo a la clasificación realizado, Cabra debería mantener y fortalecer los recursos considerados básicos gracias a su mayor valoración, es decir la Iglesia Parroquial de la Asunción de Ntra. Sra. y de los Ángeles, castillo de los Condes de Cabra, restos de las murallas defensivas medievales, cerca de la villa vieja, villa de Mitra, ermita Virgen de la Sierra, museo arqueológico municipal, museo de la pasión, museo de historia natural, barrio del cerro, barrio de la villa, centro de interpretación “Santa Rita” , parque municipal de la Fuente del Río.

- Acción 2. Promoción y creación de productos turísticos específicos. Fomento de la creación de producto turístico relacionados con oleoturismo, agricultura ecológica, geoparque de las Sierras Subbéticas y Vía Verde del Olivar. Por otra parte, se debería dedicar especial atención a aquellos productos turísticos experienciales, que cada vez demandan más los turistas y que inciden fuertemente en la experiencia vivida en el destino (catas, oficios tradicionales, etc.)

- Acción 3. Señalización: Se debería continuar con las tareas realizadas en relación a señalización turística, tanto en los alrededores de la ciudad como en los accesos a los diferentes recursos patrimoniales y senderos que transcurren por el Parque Natural.

- Acción 4. Visitas guiadas: Mejora en cuanto a contenido y accesibilidad de las visitas guiadas que contribuyan a la interpretación del patrimonio y a alargar la estancia de los turistas. Esto supondría coordinación con empresas privadas que ofrecen estos servicios de manera regular y ofrecer facilidades a aquellas que quieran iniciar esta actividad.

- Acción 5. Oferta complementaria: Estructurar la oferta complementaria de Cabra. Se debe impulsar la apertura en horario y días de los diferentes recursos patrimoniales con menor accesibilidad para que turistas puedan conocer la totalidad del patrimonio y así completar su visita, mejorando la experiencia.

- Acción 6. Impulso del emprendimiento turístico: Hay necesidad de diversificar la oferta, por lo que se hace necesario un aumento del número de empresas y actividades que mejoren la competitividad del destino.

**Línea de actuación 2: Promoción del destino**

La propuesta de esta línea se centra en establecer las herramientas necesarias para que Cabra sea conocida como destino turístico y sus productos adquieran el atractivo necesario para atraer a la demanda.

- Acción 1. Creación de un plan de marketing para el destino. No existe un plan de marketing turístico que contenga una estrategia definida en cuanto a la elección de mercados, segmentos específicos, etc., por lo que se hace necesario el diseño y elaboración de un Plan de marketing que establezca las acciones promocionales a desarrollar y en la que participen todos los agentes implicados.

- Acción 2. Promoción en canales especializados. Elección de los canales más adecuados para la promoción de los productos turísticos y para el destino Cabra, coherentes y oportunos que permita la mayor eficiencia de los recursos.

- Acción 3. Acciones de promoción en destinos turísticos próximos. Teniendo en cuenta el enclave de Cabra en el centro geográfico de Andalucía y su cercanía a centros turísticos consolidados, es factible realizar promociones para captar visitantes en dichos centros.

**Línea de actuación 3: Participación de los agentes implicados en el destino**

Para que el plan pueda ejecutarse con éxito es necesaria la participación de todos los agentes implicados, de lo contrario no podrá establecerse una estrategia común que tenga como resultado el desarrollo turístico de Cabra.

- Acción 1. Creación de una mesa de turismo: Ante la necesidad de articular una mayor colaboración entre el sector público y privado, se propone una mesa de coordinación, en la que estén representados la asociación de empresarios de Cabra y demás agentes involucrados en la actividad turística, para la toma de decisiones y definición de acciones.

- Acción 2. Reforzar el movimiento asociativo: Las diferentes asociaciones ya existentes y otras que pudieran crearse pueden ser motor de crecimiento y mejora económica, social y medioambiental, por lo que su promoción supone una base para la creación y distribución de productos turísticos, además de para su participación en propuestas públicas y privadas.

- Acción 3. Fomentar la inversión público-privada en la comercialización de productos: Buscar diferentes vías de financiación para llevar a cabo acciones que favorezcan la creación y comercialización de productos turísticos.

- Acción 4. Programa de formación para la profesionalización: se propone, la realización de jornadas y cursos de especialización a los profesionales del sector, cuyas materias pueden ser consensuadas en la mesa de turismo.

#### **Línea de actuación 4: Sostenibilidad y competitividad del destino**

- Acción 1. Calidad Turística: Se recomienda continuar con la línea de trabajo del Sistema Integral de Calidad Turística Española en Destinos- SICTED ya que cubre los diferentes subsectores y actividades empresariales turísticas que Cabra puede ofrecer, al tiempo que sirve de estímulo de mejora dentro del sector.

- Acción 2. Sensibilización social sobre el turismo como motor de desarrollo: Potenciar la percepción del turismo como actividad económica de generación de ingresos y rentas en el territorio, que estimula el equilibrio social y la conservación y regeneración medioambiental.

- Acción 3. Análisis de la oferta en materia de sostenibilidad: Realizar un análisis de la oferta turística (empresas y productos) y sus características en materia de sostenibilidad, priorizando y diferenciando a estos establecimientos, puesto que contribuyen a la mejora en la percepción del destino.

## **CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS**

La planificación estratégica puede ser una herramienta muy útil, para intentar anticiparse a los problemas, proponer acciones concretas y dar una coherencia a todas las actividades y programas que se lleven a cabo en un destino. Sin embargo, no es tarea sencilla coordinar a los diferentes agentes que han de participar en la redacción del mismo. El presente proyecto ha establecido un esbozo de lo que debiera ser un plan integral, en el que se integre toda la información y datos necesarios para tener un perfil completo de la realidad social, económica y medioambiental del territorio, ya que se trata de completar una visión estratégica y sostenible. Sin embargo, aunque en general ha habido muy buena disponibilidad y facilidades para acceder a lugares y datos, durante el periodo de prácticas, es necesario dotar al ayuntamiento de Cabra y a su oficina de turismo, como principal responsable de la obtención de datos, de un sistema fiable y conciso de recogida de información que dé respuesta a cuestiones claves para poder posteriormente ser utilizados en la confección del plan. Datos como origen de los visitantes, motivo principal de la visita, días de visita, etc. Al mismo

tiempo, el ayuntamiento debiera nutrirse y proponer a los alojamientos la obtención de datos, que complementen los que de manera oficial ha de gestionar la administración local. Estos datos se podrían obtener facilitando cuestionarios.

Por tanto, los objetivos que al comienzo se establecieron, han sido cumplidos de modo parcial, ya que, si bien se ha avanzado en la consecución del documento, no se ha podido llevar a cabo algunas de las tareas necesarias para su confección final, ya sea por falta de información disponible, ya sea por no disponer del tiempo y los medios necesarios. Sin embargo, si se han cumplido todos aquellos objetivos que, al margen de la elaboración de un texto definitivo, están relacionados con el estudio y análisis del turismo sostenible, la identificación de las variables que influyen en la gestión sostenible de destinos o el estrechamiento de relaciones profesionales con agentes de la zona implicados en el turismo.

Al tener la oportunidad de mantener conversaciones con diferentes agentes turísticos que operan en el destino, he podido constatar la implicación, que a priori mostrarían si se llevara a cabo un estudio integral con el propósito de construir un documento final, además de un alto interés por la formación y la adquisición de nuevas competencias.

Asimismo, el desarrollo de metodologías específicas para espacios de interior resulta totalmente factible, a la hora de su desarrollo e implantación, ya que es posible adaptar metodologías en materia de planificación turística, a las particularidades intrínsecas de los espacios interiores.

Además de la recogida de datos, se proponen dos cuestiones clave para la puesta en marcha de un plan de desarrollo turístico sostenible:

### **1. Gestión del proceso de participación**

La participación es un elemento principal y necesario en la elaboración de un Plan que pretenda mejorar las actuaciones que en materia turística se desarrollen en cualquier destino, aumentar la capacidad de los recursos para atraer a turistas

potenciales y conocer y mejorar la calidad de vida de la población local, además de la capacidad económica del territorio y su conservación medioambiental. Son los agentes que operan en el destino, los que conocen la realidad del mismo, sus principales fuentes de riqueza y cuales son aquellos aspectos sobre los que hay que incidir de especial manera para superar problemas tanto estructurales como ocasionales que dificulten el crecimiento y la competitividad.

Esta participación ha de ser transversal a todo el proceso de planificación y además a todas las líneas de actuación y acciones que se desarrollen. Ha de ser un proceso activo en el que los flujos de información influyan directamente en la toma de decisiones. abierta y todos los sectores públicos y privados del territorio.

Es por ello que se ha propuesto al ayuntamiento, que el proceso de elaboración del plan incluya:

- Mesa de Trabajo Técnica: En la que figuren representantes de la administración pública y de entidades privadas, así como colectivos y asociaciones, para que desde el principio se consensue las fases de elaboración del Plan y las propuestas de trabajo, reuniéndose periódicamente para control y evaluación de objetivos.
- Entrevistas personalizadas. Supondrían una fuerte fuente de información contar con la opinión y conocimientos de diferentes agentes económicos y sociales, de todos los ámbitos, no solamente el turístico.

## **2. Programa de ejecución del Plan de Desarrollo Turístico**

Se propone la elaboración de un programa de ejecución del mismo, que recoja las acciones que finalmente se definan y que divididas por áreas se clasifiquen atendiendo a los siguientes criterios:

- Presupuesto
- Dificultad
- Prioridad
- Fecha

| Acción   | Presupuesto | Dificultad | Prioridad | Fecha |
|----------|-------------|------------|-----------|-------|
| Acción 1 |             |            |           |       |
| Acción 2 |             |            |           |       |
| ---      |             |            |           |       |

## BIBLIOGRAFÍA

Binkhorst, E. (2013). Planificación de marketing de los destinos turísticos. Aspectos diferenciales por mercados y segmentos, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp.425-468). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía

Correia, F. (2013). Análisis multidimensional de la sostenibilidad de los destinos turísticos: la preservación de los recursos, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp. 196-238). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.

Flores Ruiz, D. (2013). Análisis multidimensional de la sostenibilidad de los destinos turísticos: la eficiencia, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp. 113-152). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.

Gascón, J. (2013). Análisis multidimensional de la sostenibilidad de los destinos turísticos: la equidad, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp. 154-194). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.

Pulido Fernández, J. y López Sánchez, Y. (2013). El turismo desde una perspectiva estratégica sostenible, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp. 89-112). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.

Sánchez Martínez, J.D. y Moya García, E. (2013). Ordenación y planificación territorial. Aspectos diferenciales por tipologías, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp.303-374). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía

Torres Bernier, E. (2013). Sistema, destino y mercado. Estructura, agentes y operaciones en los destinos turísticos, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp. 15-65). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía.

Valls Giménez, J. F. (2013). Planificación estratégica de destinos turísticos. Aspectos diferenciales por tipologías, en Pulido, J., López, Y. (eds): *Gestión estratégica sostenible de destinos turísticos* (pp.375-420). Sevilla: Universidad Internacional de Andalucía

#### **WEBGRAFÍA**

[www.turismoandaluz.com](http://www.turismoandaluz.com)

<http://www2.unwto.org/es>

<http://noticias.juridicas.com/>

<http://planestrategicoturistico.subbetica.es/>

<http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/opencms/areas/turismo/opciones-de-planificacion-turistica/planificacion-turistica-estrategica/plan-general-del-turismo-sostenible-de-andalucia-horizonte-2020/>

[www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/opencms/areas/servicios/centro-documentacion/publicaciones/turismo/Balance-del-ano-turistico-en-Andalucia-BATA/](http://www.juntadeandalucia.es/turismoydeporte/opencms/areas/servicios/centro-documentacion/publicaciones/turismo/Balance-del-ano-turistico-en-Andalucia-BATA/)

[www.ine.es](http://www.ine.es)

[www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/turismo/index.htm](http://www.juntadeandalucia.es/institutodeestadisticaycartografia/turismo/index.htm)

<http://www.camaracordoba.com/es/estudio-de-actividades-economicas-de-la-camara-2017>