

Bases preliminares para abordar un Plan de revalorización de los destinos del litoral mediterráneo, Baleares y Canarias

Plan Turismo Litoral Siglo XXI (TLS-XXI)

Una gran apuesta país en favor de un modelo turístico diferencial, que asegure un nuevo ciclo de prosperidad sostenible para el Mediterráneo, Baleares y Canarias y sirva de marco de un nuevo paradigma de gestión turística para el conjunto de los destinos españoles

Aprobado en el Consejo Español de Turismo
31 de marzo de 2011

[31 marzo 2011]

Contenido

| | |
|---|----|
| 1.- INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS..... | 3 |
| 2.- EL MODELO TURÍSTICO DEL LITORAL MEDITERRÁNEO ESPAÑOL Y ARCHIPIÉLAGOS. 6 | |
| 2.1. Un sector y un espacio estratégico | 6 |
| 2.2. Cambio de ciclo del modelo turístico | 7 |
| 2.3. Cambios en el mercado y desafíos de competitividad..... | 8 |
| 3.- PROMOVER UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL TURISMO DEL LITORAL | 10 |
| 4.- VECTORES DE CAMBIO PARA ABORDAR UN NUEVO CICLO DE PROSPERIDAD TURÍSTICA SOSTENIBLE DEL LITORAL | 13 |
| 5.- PROPUESTA DE ACCIONES PARA AVANZAR EN EL PROCESO..... | 18 |

1.- INTRODUCCIÓN Y OBJETIVOS

La presente propuesta emana de las múltiples peticiones sobre la necesidad de **acelerar un proceso de cambio del modelo económico y turístico del litoral mediterráneo y los archipiélagos de Baleares y Canarias**, que dio lugar a la creación del Grupo de Trabajo de Destinos Maduros, creado por acuerdo del CONESTUR el pasado mes de julio. Es momento de optar conjuntamente, todos los agentes que conforman el sector turístico, por una nueva cultura de trabajo en el litoral que descansa sobre bases distintas a las que han predominado en la última década, sirviendo de referencia para un cambio en el sistema de gestión turística trasladable al resto de destinos españoles.

Si bien los principios generales que rigen esta iniciativa fueron propuestos en el marco del Plan del Turismo Español Horizonte 2020 y participan del ámbito de actuaciones establecidas por el Eje Sostenibilidad del Modelo, el acelerado e imprevisto cambio de escenario global que ha supuesto la crisis económica y financiera internacional, las rápidas transformaciones que se han producido en los mercados turísticos desde entonces y las preocupaciones expresadas por el conjunto de los agentes que participan en la actividad turística, **reclaman una mayor prioridad y ambición para progresar en la consecución de los objetivos que se proponen en el presente plan.**

Se trata de avanzar en el **proceso de reflexión en el que descansa el cambio de modelo económico y turístico de España impulsado desde el Ministerio de Industria, Turismo y Comercio, conjuntamente con las comunidades autónomas y el sector privado** para sentar las bases de un reposicionamiento turístico capaz de recuperar el atractivo y la competitividad de las actividades turísticas del litoral, de sus empresas y del conjunto de sus destinos. A la estrategia turística española se le exige en la presente globalización de los mercados, **la potenciación de una política turística focalizada en la diferenciación de la oferta de productos y servicios turísticos.** Esa nueva orientación de la política turística se cimenta en la innovación, la sostenibilidad, la responsabilidad social, y el valor de la intangibilidad en productos y servicios vinculados a lo experiencial y vivencial.

En un escenario económico que demanda políticas urgentes para promover la deseada recuperación, se pretende que a través de la valorización de los espacios/productos turísticos y la introducción de nuevos modelos de gestión en el rediseño de su oferta y captación de su demanda, **el turismo ejerza de motor del crecimiento económico frente a las dificultades de la construcción residencial**, ofreciendo a este sector clave una salida rentable vía la rehabilitación de los espacios del litoral. Esta estrategia de recualificación del turismo del litoral busca impulsar la competitividad-sostenibilidad del Sistema Turístico Español a través de la reorientación de sus destinos impulsen la generación de un mayor valor al cliente y una contribución económico-social superior por unidad de carga, contribuyendo a su desestacionalización, con actuaciones integrales de efecto demostración a nivel nacional, y con un fuerte impacto en la mejora de la imagen de los destinos españoles en el ámbito internacional.

Poder responder a esta aspiración supone afrontar medidas de gran calado con efectos a medio y largo plazo, abordando un proceso de innovación continua y reinvención gradual, que integre de manera distinta a todos los actores en juego, creando, transformando y poniendo en el mayor valor nuestros recursos y atributos turísticos, en clave de vivencias y experiencias diferenciales y haciéndoselas llegar de manera más proactiva, imaginativa y directa al consumidor final. **Es la hora de progresar hacia una nueva cultura de gestión**

pública y privada del sector, basados en los nuevos principios y valores que demandan los ciudadanos para abordar los retos globales del siglo XXI.

Estamos ante una **operación país de largo plazo, que exige la mayor convicción, determinación y cooperación política a nivel del gobierno central, las comunidades autónomas y las entidades locales**, para impulsar un proceso de transformación público-privado, capaz de anticipar y afrontar conjuntamente los retos, sacrificios y beneficios, desde la convicción que resultará una apuesta rentable para garantizar un futuro mejor y permitir a España **aspirar a nuevos posicionamientos-reposicionamientos diferenciales y sostenibles del sector** que nos permitan mantenernos a la vanguardia turística mundial.

El objetivo es sentar los pilares de un nuevo ciclo de prosperidad, fundamentado en asegurar la mayor rentabilidad socioeconómica sostenible derivada del turismo para sus empresas y destinos, más allá de seguir incrementando el flujo de turistas hacia nuestro país.

SÍNTESIS DE OBJETIVOS

Ante un proceso con distintas fases, los contenidos y sugerencias que resulten del desarrollo de este primer documento persiguen cinco objetivos:

1.- Avanzar hacia un Nuevo Modelo de Desarrollo Turístico del s.XXI, más competitivo, sostenible, desestacionalizado e innovador que permita reformular los modelos de desarrollo de buena parte de nuestro litoral, haciendo del turismo el nuevo gran motor de prosperidad sostenible para España, elevando su rentabilidad socioeconómica en términos de ingresos, recursos para las administraciones públicas y generación de empleo estable, con mayores grados de compromiso con su entorno y adaptado a los nuevos requerimientos de la demanda, tendiendo hacia un escenario de disminución de la huella ecológica y de balance carbono cero. En concreto, estas aspiraciones se traducen en:

- Alcanzar para el litoral unos ingresos turísticos de 66 mil millones de euros constantes en el año 2020, lo que supondría 18,6 mil millones más que los registrados el año 2009.
- Asegurar la mayor capacidad de generación de un mejor y más estable empleo cualificado que permita potenciar la capacidad de innovación, gestión y atención al cliente final.

Garantizar la autenticidad y la preservación de los recursos y valores de los destinos, con una reducción del 20% de las emisiones de CO₂ respecto de las registradas en el año 2001, de acuerdo con las medidas aprobadas por la Unión Europea para combatir el calentamiento global.

- Propiciar gracias a una mayor actividad turística y sus consecuentes beneficios empresariales, una mayor dotación de recursos públicos vía (IVA, , Impuesto de Sociedades); IRPF por unas mayores rentas del trabajo y cotizaciones sociales con menores subsidios de desempleo y a nivel municipal , por tasas e impuestos ligados a un mayor dinamismo local asociado al turismo.

2.- Persuadir y comprometer a todos los agentes implicados con una firme voluntad política (con una campaña intensa de comunicación durante el primer semestre de 2011), conscientes de que el cambio sólo se puede afrontar si es impulsado por el máximo liderazgo y determinación del gobierno central, junto con los gobiernos autonómicos y las corporaciones locales implicadas, apoyados por los principales partidos, que a su vez estimulen el mayor nivel de compromiso posible de los empresarios, los sindicatos, las asociaciones y las instituciones de representación social de cada destino afectado.

3.- Impulsar una Estrategia Nacional de Revalorización de Destinos Turísticos Maduros, aportando recomendaciones a los agentes de los destinos, diseñando nuevas herramientas

para orientar la acción en los diferentes ámbitos de influencia y promoviendo normativas que faciliten la revalorización turística de los espacios litorales. La nueva Estrategia deberá ayudar a superar las contradicciones e ineficiencias de los diferentes instrumentos aplicados hasta la fecha en la planificación y gestión de los destinos litorales, al tiempo que estimule y promueva un compromiso colectivo en la asunción de metas a largo plazo, que supere los ciclos políticos generales.

4.- Implantar un Nuevo Modelo de Gestión del Turismo sobre bases novedosas, con renovadas reglas de juego y nuevos actores, mucho más participativo, con implicación pública-privada, con nuevos entes gestores que permitan desarrollar con éxito la nueva estrategia y permita la auténtica transformación del sector.

5.- Desarrollar un Plan de Comunicación que garantice a nivel interno entre los actores institucionales locales y autonómicos, el sector privado y la sociedad civil de los destinos involucrados el mayor grado de compromiso posible con las acciones emprendidas, que permita a nivel externo valorizar en los mercados internacionales la oferta turística de los mismos en el marco de la nueva estrategia de reposicionamiento de la marca país España, impulsada por TURESPAÑA.

En síntesis, el desafío turístico de España, transcurrida la primera década del siglo XXI, es **afrontar los retos del sector** que se puede calificar de **estratégico**, por la enorme dependencia que manifiesta hoy la economía española del turismo. Ello reclama una **conciencia política** apartidista **que sume en un proyecto** común de lograr **recuperar la competitividad** en aquellos destinos que se enfrentan al tránsito **desde un modelo maduro**, a las exigencias de **una competitividad creciente** en una economía turística global donde las empresas y los turistas interactúan en un entorno complejo, dinámico y turbulento. **Las modificaciones para los denominados destinos maduros** que se postulan, sólo **pueden ser afrontadas con el compromiso de las administraciones públicas a su máximo nivel y con la complicitad de las empresas** que desempeñan su actividad en esos destinos, y la concertación con los sindicatos, todos ellos conjuntamente son responsables primarios de reorientar la oferta y desarrollar productos innovadores, atractivos para el consumidor, adaptados a sus necesidades y con entidad suficiente para ser posicionados en los mercados internacionales, aprovechando el potencial que ofrecen las TICs para mejorar su gestión, la relación con el cliente y su comercialización.

2.- EL MODELO TURÍSTICO DEL LITORAL MEDITERRÁNEO ESPAÑOL Y ARCHIPIÉLAGOS

2.1. Un sector y un espacio estratégico

- El **sector turístico español** es ampliamente reconocido a nivel internacional por su dilatada experiencia, tras décadas de contrastada competitividad de un modelo que incluso ha sido capaz de regenerar zonas antaño agrarias o industriales y que se encuentra sólidamente posicionado en el escenario turístico internacional.
- El **turismo español contribuye al PIB en un 11%**, una representatividad **en el empleo del 13%** y una capacidad de **financiar** parcialmente (un **57%** en 2009) el **déficit comercial español**, que le permite auspiciar gran parte de las importaciones que precisa el aparato productivo español.
- La experiencia turística de **España** le avala como **líder turístico internacional** con una cartera de clientes que **supera** holgadamente **los 50 millones de turistas anuales**, lo que nos sitúa entre los 5 primeros países del mundo por llegadas e ingresos turísticos, lo cual según las previsiones de la OMT se mantendrá en esos niveles a lo largo de la siguiente década.
- La **especialización turística española, de sus destinos y sus empresas**, también se ha visto acompañada de una **capacidad** singular de **generar y de transferir conocimiento**, lo cual refuerza la **presencia** turística puntera **de España en el panorama turístico mundial**.
- El **litoral mediterráneo**, donde se incluyen turísticamente los archipiélagos de Baleares y Canarias, conforma un espacio que es clave para el sistema económico, social y territorial español. Es un ámbito que **aglutina el 51,2% del total del PIB español**, merced a la concentración del **55%** (26 millones de habitantes) **de la población** y la generación del **53%** (9,8 millones) **del total de ocupados**, con un **parque de viviendas** que representa el **48,4%** (12,1 millones) **del total nacional**. La elevada presencia de segundas residencias y viviendas vacías hace que se estime un presumible uso turístico de gran parte de ese parque.
- Al mismo tiempo, **el litoral mediterráneo y archipiélagos concentra** como destino cerca del **83% de los turistas internacionales** recibidos en España y **el 82% del gasto turístico** realizado durante sus viajes. Es el **destino elegido por el 48%** de los viajes **de los residentes** en España. El total de las **pernoctaciones**, tanto de extranjeros como de residentes, asciende a **199 millones**, lo que representa el **79% del total nacional**. Además, cerca del **75% de las plazas regladas** que existen en España se sitúan en esta macrozona.
- El **crecimiento sostenible del sector turístico en su conjunto y su contribución al PIB y al empleo** de la economía española hacen necesario articular de forma coordinada entre todos los agentes del sector, **una estrategia a medio y largo plazo de revalorización y reposicionamiento de aquellos destinos turísticos más maduros del litoral español**.

2.2. Cambio de ciclo del modelo turístico

- El turismo español, y muy especialmente el vinculado a los destinos tradicionales del litoral y archipiélagos, especializado en el producto de sol y playa, fuertemente estacionalizado, se enfrenta a **un nuevo escenario** caracterizado por la **necesidad de resolver los problemas que ha podido generar el intenso crecimiento experimentado durante las últimas tres décadas**, y al mismo tiempo **hacer frente a los nuevos retos y oportunidades** que brinda ese nuevo escenario.
- **El Plan del Turismo Español Horizonte 2020**, aprobado en el año 2008 con el consenso de todas las comunidades autónomas y los agentes del sector, permitió abordar un **exhaustivo diagnóstico del Sistema Turístico Español** poniendo de manifiesto algunas de sus debilidades en relación con las **dificultades para competir en precio, la baja productividad del sector, las necesidad de invertir en formación, así como la acusada estacionalidad y su efecto sobre la calidad del empleo en el sector.**
- Durante años el **modelo** de desarrollo **turístico español** en numerosas zonas del litoral se ha **sustentado sobre el binomio construcción residencial-turismo**, limitado ahora por el colapso de la construcción residencial y los problemas de competitividad de la oferta y de los destinos. **En muchos casos, las deficiencias de los sistemas de planificación territorial han propiciado** un aprovechamiento desordenado en las costas y generando **desequilibrios a los que se debe de hacer frente** de forma eficaz.
- **El sector, a través de sus organizaciones empresariales y sindicales, han puesto de manifiesto**, en sucesivas ocasiones, **su preocupación ante un proceso de progresiva obsolescencia de** nuestro sector en algunas zonas, que está afectando de manera especialmente intensa a **destinos del litoral** que han liderado el crecimiento turístico en España. Problemas **que exigen una intervención que reposicione las capacidades competitivas reales que atesora el turismo español**, merced al *know-how* generado por esta actividad turística a lo largo de décadas de crecimiento.
- El sector privado revela una **caída de la rentabilidad empresarial** en el sector turístico, **que condiciona** su capacidad de **inversión y** que les resta argumentos para afrontar la **reconversión** que precisa la oferta turística de algunos espacios **para ganar** enteros de **competitividad** frente a los nuevos destinos emergentes.
- **Las empresas turísticas necesitan acelerar su incorporación efectiva a las nuevas Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones (TIC)**, sobre todo en novedosos desarrollos o modelos de negocio punteros. Y promover una cultura de la innovación en el sector que permita aprovechar el nuevo entorno tecnológico y las renovadas oportunidades que brinda, para lograr un mejor posicionamiento y llegar de manera más certera a las nuevas preferencias del consumidor.
- Algunos destinos turísticos maduros de litoral encuentran **dificultades para reorientar su oferta hacia segmentos de demanda más rentables.** Muchos de estos destinos se están viendo afectados (principalmente para aquellos segmentos turísticos de menor gasto) por la **creciente competencia en precio de otros países del arco Mediterráneo**, situación que se debería contrarrestar con la captación de segmentos turísticos menos sensibles al precio, de mayor poder adquisitivo, de motivaciones más diversas y con efectos desestacionalizadores.

2.3. Cambios en el mercado y desafíos de competitividad

- **Los turistas cada vez son más exigentes**, porque tienen más experiencia turística, lo que también les proporciona mayores opciones para satisfacer su ocio. A su vez, se mueven por modernos valores sociales y medioambientalmente más responsables y adoptan novedosos hábitos de comportamiento en la búsqueda de información, prescripción y contratación de sus viajes, gracias a los modelos que permite Internet, lo que abre una renovada etapa para las empresas y destinos turísticos.
- **Los cambios sociodemográficos y el envejecimiento más tardío de la población, comporta nuevos nichos/segmentos de mercado**, ampliando las posibilidades turísticas de los destinos capaces de sensibilizarse y adecuarse a las necesidades turísticas de estas demandas emergentes, fruto del progreso económico de los países más desarrollados.
- **Los desafíos competitivos se van incrementado** habida cuenta de la multiplicidad de países (Egipto, Turquía, el Magreb, Caribe, Brasil, Sudeste Asiático, etc.) que han advertido en el turismo una potente fuente de ingresos que contribuye a su riqueza y bienestar económico. Para algunos países el turismo va a ser un motor de su desarrollo económico, convirtiéndose en competidores directos de la oferta española del litoral, en los mismos segmentos de demanda.
- Existe una **quiebra de la cadena de producción y del modelo de gestión y posicionamiento tradicional de los destinos turísticos**. Ello es resultado de la constante y paulatina pérdida de peso del *touroperador*, hasta entonces figura prácticamente exclusiva del ensamblaje del producto turístico final. Hoy la realidad ha cambiado. El turista que viajaba a través de un paquete turístico ha decrecido 20 puntos en menos de una década, lo que significa un cambio en las reglas de juego. Internet penetra en los hogares y en las decisiones de compra de las familias, que de forma creciente cada vez serán más capaces de autoorganizar sus vacaciones.
- **La estructura empresarial del turismo** está formada en su inmensa mayoría por **empresas de pequeña dimensión**. Ante esta realidad, resulta muy difícil identificar culturas de empresa que sostengan estrategias capaces de diferenciar a unos negocios respecto de otros y establecer ventajas competitivas distintivas y sostenibles.
- **La evolución de la actividad empresarial ha sido dispar dentro del sector turístico** y mientras unas empresas manifiestan su incapacidad competitiva, otras han sabido afianzarse en el escenario turístico y mejorar sus resultados.
- **El deterioro medioambiental y el Cambio Climático representan un riesgo para los espacios del litoral español y de otras latitudes**. Numerosos estudios amparados por NNUU o la UE indican que nuestra crisis actual no es únicamente económica, sino que afecta a otras dimensiones de la vida, puesto que hay una creciente alteración de los ciclos vitales de la biosfera, principalmente el clima y la biodiversidad, junto a la escasez de algunos recursos básicos, especialmente la energía, todo ello provocado por el sobreuso de recursos limitados y la generación de residuos no asimilables a corto plazo, como los gases de efecto invernadero.
- **España a corto plazo sufrirá los impactos de las medidas europeas de mitigación al Cambio Climático**, que suponen un transporte aéreo más caro, ya que va a ser incluido en el mercado de derechos de emisión de la UE en 2012, o ser objeto de nuevos tributos internacionales de carácter ambiental. Impuestos que recaen sobre la demanda. Es clave considerar la competencia que pueden jugar aquellos países con normativas más laxas en los segmentos de producto en los que compiten con la oferta española.

- **La crisis actual**, con un fuerte componente financiero, **cambia radicalmente las reglas de juego y sólo los proyectos más viables tendrán financiación** en el futuro. La consistencia, pues, de los proyectos turísticos será fundamental para su pleno desarrollo.
- **La consolidación fiscal está provocando recortes del gasto público**. En consecuencia, se espera una reducción de la disponibilidad de fondos públicos para turismo, lo que exige promover **fórmulas imaginativas de incorporación del capital privado para la financiación de infraestructuras e iniciativas**.
- **El turismo se erige en un sector con grandes perspectivas de crecimiento en el futuro y con capacidad de ejercer de nuevo de motor de prosperidad** sostenible para España. A nivel mundial, se espera un continuado crecimiento de las actividades de ocio y de turismo que abre oportunidades, en el que los destinos españoles procurarán el posicionamiento más adecuado que les permita elevar su rentabilidad socioeconómica y su capacidad de generar empleo estable, con un mayor compromiso con el entorno y propiciando una mejor calidad de vida para las sociedades locales.
- **La formación se erige en una estrategia de futuro para mejorar los resultados empresariales y lograr la excelencia en la competitividad**. Alcanzar la dimensión crítica que permita aprovechar las ventajas competitivas derivadas de la dimensión empresarial y lograr resultados exitosos va más allá del tamaño empresarial y de la atomización y heterogeneidad que subsiste en el sector turístico. La principal carencia que ha impedido constituir culturas organizacionales competitivas obedece a la falta de una adecuada formación en el sector turístico que ha restringido su competitividad.
- **La apropiación de *know-how*, de conocimiento y de la experiencia en la gestión del modelo de sol y playa, le confieren a España su condición de líder turístico mundial y una ventaja** respecto a sus competidores, que debe de ser afianzada dentro de la estrategia turística internacional que defiende la competitividad de nuestro turismo. Piénsese que los indicadores de satisfacción del turista que llega a España no han dejado de crecer. En consecuencia, la competitividad turística española debe de sustentarse en poner en valor los factores que provocan la excelente opinión que genera en la demanda turística nuestra oferta, reforzada con la diversificación y la oportuna complementariedad en modelo turístico y destinos.

3.- PROMOVER UN NUEVO MODELO DE GESTIÓN DEL TURISMO DEL LITORAL

El desarrollo de una nueva política turística en los destinos turísticos maduros del litoral exige una cultura de acción basada en nuevos modelos de gestión de la oferta y de la demanda sobre principios de trabajo diferentes a los actuales. El futuro del litoral pasa inevitablemente por impulsar nuevos principios de trabajo que permitan al turismo seguir ejerciendo de motor del crecimiento económico, a la vez que reducir su impacto sobre el medio ambiente y mejorar la calidad de vida de la población. Ello pasa por:

En la gestión de la oferta turística,

- Apostar por **un posicionamiento turístico innovador, competitivo y sostenible, que contribuya a la destacionalización de la actividad turística**, con posibilidad de multiplicar el atractivo y el carácter diferencial de las experiencias ofrecidas más allá de la temporada estival, con potencial para **atraer demanda de mayor valor**, con la expectativa de **generar más y mejor empleo**, con mayor estabilidad, y con la ambición de configurarse como **destinos de litoral ambientalmente ejemplares**.
- **Potenciar el atractivo y la competitividad integral de la cadena de valor de empresas y servicios que convergen en los destinos**, evolucionando y/o reinventando unas nuevas líneas de productos y actividades turísticas diferenciales **en clave más experiencial**, en el marco del nuevo portafolio de productos de España, en línea con los postulados de la política de Clubes de Producto que se viene desarrollando.
- Asumir que el **crecimiento sostenible no se conseguirá promoviendo más afluencia ni del perfil actual de turistas, sino ofreciendo un mayor valor añadido, para atraer, retener y fidelizar a diversos perfiles de turistas que dejen mayores ingresos y efectos multiplicadores**, que valoran unas propuestas singulares, más segmentadas y más intemporales y no sólo asociadas a la Playa. Se trata que los turistas gasten más y permanezcan más días, y no necesariamente que lleguen más visitantes “per se” y de aquellos segmentos más masivos y sensibles al precio, donde la competencia emergente tiene mayores y crecientes ventajas competitivas.
- **Priorizar la rehabilitación y/o reconversión integral de los espacios urbanos y las instalaciones turísticas actuales en el litoral, conteniendo la construcción de más oferta alojativa neta**, residencial y turística (especialmente en zonas urbanísticas con problemas de saturación), para favorecer la absorción de la sobreoferta existente y en paralelo potenciar el atractivo y gradual reposicionamiento de los destinos y la calidad de vida de sus residentes, abriendo nuevas líneas de actuación para el sector de la construcción residencial.
- Exigir en el proceso de rehabilitación/reconversión unos **nuevos sistemas constructivos más sostenibles y eco-innovadores que permitan una mayor eficiencia en el uso de recursos escasos (energía y agua)** y una mitigación cuantificada de su huella ecológica.
- Promover un sistema y cultura de gestión de los recursos humanos que permita **generar, atraer y retener el mayor talento y capital humano** necesario hacia el sector turístico para liderar los procesos de innovación y gestión requeridos en el proceso. En paralelo apostar fuertemente por una mejor formación.

- **Reforzar e incentivar una nueva visión empresarial que favorezca la anticipación y adaptación con las mayores innovaciones, economías de escala y unidad de acción,** tanto a nivel individual como de sus plataformas asociativas, así como de una mayor participación de los trabajadores en estos nuevos procesos.

En la gestión de la demanda turística

- A diferencia de épocas pasadas en las que el touroperador imponía en exclusiva sus condiciones y las especificaciones de la oferta, **el cliente final del siglo XXI debe ser el eje de cualquier estrategia previa de cambio y reposicionamiento de la oferta turística española. La interacción con el turista potencial y los servicios postventa resultarán determinantes en la efectiva competitividad turística.**
- Las empresas y destinos deben ser mucho más proactivos para buscar, identificar y conocer donde se encuentran los clientes más rentables y que es lo que les motiva en su elección. Hay **que mejorar el conocimiento e identificación de los nichos de mercado más idóneos, aunando esfuerzos institucionales y empresariales a nivel de todo el país para lograr la mejor información de interés común, con la mayor coordinación, que genere las máximas economías de escala con los menores costes y facilite las mejores decisiones públicas y privadas.**
- **Los turistas españoles y extranjeros del siglo XXI están cada vez más influenciados por el carácter vivencial de lo que se desea disfrutar, cambiando el orden y prelación de las lógicas de selección de los viajes** y su consecuente aproximación al marketing (desde primero elegir un lugar geográfico a visitar y luego disfrutar de lo que se puede hacer allí, a identificar en primer lugar el tipo de motivación o actividad (deportiva, cultural, etc.) que guía sus aspiraciones y después buscar donde están las mejores opciones/destinos geográficos donde poderlas satisfacer). El objetivo es crear y ofrecer experiencias singulares, apoyarnos en el conjunto de ofertas de ocio, cultura, deporte o naturaleza con las que cuentan nuestros destinos y convertirlas **en el elemento central de la gama de experiencias/ofertas que buscan.**
- **Los instrumentos y esfuerzos de promoción tradicionales basados en la mera identificación de un territorio concreto, ya no resultan suficientes en términos técnico-turísticos.** El turista no entiende de circunscripciones administrativas, sino de territorios con vínculos/experiencias/emociones y acervos culturales afines, apoyados por grandes marcas y/o calidad diferencial de los múltiples servicios en los destinos que los enmarcan. **Las propuestas turísticas transitan desde los beneficios racionales** (infraestructuras, servicios, etc.) **a los emocionales** (estilo de vida, hospitalidad, etc.).
- **Internet y las posibilidades “on line” que abre para el turismo, es el medio de mayor recorrido a futuro** en clave de comunicación interactiva con nuevos prescriptores (redes sociales) y modelos de negocio para contactar directamente y atender las preferencias del cliente final, **sin perjuicio de la necesidad de apostar en paralelo por estrategias de distribución multicanal** lo más equilibradas posible. De ahí que **el papel de los portales turísticos institucionales sea clave en la promoción y venta de los destinos, especialmente para las Pymes.**
- **Las políticas públicas y privadas vinculadas a la logística de transporte turístico tienen que ser consistentes para favorecer la llegada de los flujos y segmentos de demanda que más se desee atraer,** fortalecer su espíritu cooperativo, su complementariedad, favoreciendo la suma de recursos e inversiones que coadyuven a ese fin. Es decir, facilitar modos de acceso, complementarios y sostenibles, de movilidad interna y origen-destino,

primando la intermodalidad y consecuentes con las estrategias y posicionamientos deseados.

- En clave más específica de las responsabilidades de Marketing que le competen, Turespaña viene trabajando con el objetivo de abordar una gestión más adecuada a la realidad del mercado y con el propósito de afrontarlo de manera cooperativa con el resto de agentes del sector, comunidades autónomas, corporaciones locales, empresas y sindicatos. **TURESPAÑA ha puesto en marcha una nueva estrategia de marketing que busca a esos turistas con mayor capacidad desestacionalizadora y de gasto**, afinándose cada vez más las estrategias STP (Segmentación/Targeting-identificación de públicos objetivo/Posicionamiento) por mercados geográficos y producto. La nueva campaña de comunicación “I need Spain” convierte la marca España en una marca experiencial y emocional.
- Se está impulsando, también, **un cambio importante en el “marketing mix”**, del que deberían ser partícipes los destinos maduros, incluyendo **criterios de retorno de inversión (ROI) y retorno por objetivos (ROO)**, evaluando la eficacia y eficiencia de las herramientas promocionales tradicionales. La primera consecuencia ha sido una importante desinversión en ferias liberando recursos para **herramientas mucho más efectivas** como la nueva estrategia de marketing deportivo o el marketing a través de redes sociales.
- **En el campo del conocimiento de nuestra demanda se está realizando un importante esfuerzo en generación de una inteligencia de mercados predictiva y aplicada y aplicable** al marketing, debiendo reseñarse especialmente la nueva herramienta **Intelitur**, que va a permitir identificar **ociotipos de turistas** en base a los cuales definir las estrategias de marketing y posicionamiento que beneficiarán, sin duda, a los destinos del litoral.
- Desde la perspectiva de los instrumentos actualmente existentes para contribuir al nuevo reposicionamiento de España y sus destinos en Internet, **el portal turístico spain.info** no solo es uno de los mayores repositorios turísticos on-line del mundo sino que en su nueva versión pasa además a ser predictivo interactuando con el usuario. **La coordinación entre las diferentes plataformas en la promoción digital de España es cada vez mayor**. El reto ahora en este nuevo proceso de transformación de nuestro producto turístico y de su percepción por parte de los turistas, es **la cada vez más necesaria integración entre las plataformas tecnológicas existentes** de los diferentes destinos españoles, comunidades autónomas, ciudades y municipios.
- En el **ámbito del transporte**, y conscientes de su enorme impacto sobre la competitividad turística-país, especialmente aéreo, TURESPAÑA ha lanzado **una nueva estrategia de conectividad aérea dirigida a la captación y apoyo a nuevas rutas aéreas de interés estratégico** para España. El siguiente reto es conseguir la integración de la red aeroportuaria con la red de alta velocidad del ferrocarril de una forma atractiva para el viajero. Se están impulsando nuevos ejes de transporte intermodal para pasajeros, del que deben formar parte activa los destinos del litoral.

4.- VECTORES DE CAMBIO PARA ABORDAR UN NUEVO CICLO DE PROSPERIDAD TURÍSTICA SOSTENIBLE DEL LITORAL

Partiendo de las orientaciones previas que en su día se acordaron en el Plan 2020 y tal como se deriva de los capítulos anteriores, el objetivo implícito de este documento es re priorizar, acelerar y sobre todo materializar cuanto antes una gran apuesta país que impulse y contemple nuevas políticas y culturas de gestión turística públicas y privadas (*con un muy particular énfasis en el litoral mediterráneo, Baleares y Canarias*), más coordinadas y reajustadas a la inusitada velocidad e impacto del cambio del ciclo económico, que ha dado paso a un nuevo orden internacional y unos nuevos mercados turísticos globales, que no se atisbaban con la intensidad y alcance que se están sucediendo cuando en el 2007 se consensuó y promulgó el Plan 2020 .

Esa gran apuesta país se sustenta, cuando nos referimos a la necesaria evolución y reposicionamiento de nuestros modelos de gestión turística del denominado "turismo de sol playa" - *que son objetivo primordial de este documento* -, particularmente en una nueva cultura de acción en el litoral, basada en mejorar la competitividad y vertebración de toda la cadena de valor del producto final, unida a la rehabilitación y mayor valorización de los recursos y espacios turísticos , en torno a unas políticas y visión de futuro más convergentes que no cuestionan las singularidades, competencias ni capacidad de actuación diferencial de cada territorio .

En síntesis, nuevos modelos y nuevas propuestas turísticas que faciliten un ciclo de crecimiento diferencial y liderazgo del sector turístico español más competitivo y sostenible, asegurando la satisfacción de aquellos segmentos de demanda externa e interna con mayores efectos multiplicadores a nivel local, contribuyendo, en definitiva, a consolidar la recuperación de la economía española.

Cada uno de los vectores para el cambio que se proponen, interactúa con el resto, de manera que ninguno por sí mismo y de forma independiente alcanzará los objetivos generales e integrales perseguidos.

Los 10 grandes vectores de cambio se resumen en:

1. *Replantear y ampliar los actuales sistemas de información y conocimiento sobre el turismo español, que faciliten las mejores decisiones públicas y privadas.*

Sin perjuicio de las iniciativas en curso para promover una cooperación más activa de las diversas fuentes de información y conocimiento públicas y privadas (INE, IET, *observatorios de las CC.AA, empresariales, universidades, centros tecnológicos* etc.), se hace imprescindible redoblar los esfuerzos conjuntos para anticipar, profundizar y ampliar la información y el conocimiento turístico disponible para poder abordar los diagnósticos más certeros y unas lógicas de decisión y actuación, interinstitucionales, multidisciplinares y publico-privadas, distintas de las que venían siendo tradicionales y más acordes a los nuevos retos competitivos a los que el turismo español debe enfrentarse.

Es decir, hay que procurar las mayores economías de escala que en primer lugar faciliten el más amplio tronco de información posible de común interés y valido para todos los actores a nivel nacional, evitando solapes o contradicciones de información y duplicidad de recursos aplicados a un mismo fin. Ello permitiría a su vez anticipar tendencias, liberar recursos para facilitar una mayor especialización de algunas fuentes para desarrollar información acorde a intereses regionales o subsectoriales más específicos, y/o proporcionar nuevos indicadores

para mejorar la evaluación y seguimiento de la competitividad de los destinos, aunando lecturas e intereses de todas las partes involucradas.

A modo de ejemplo, este replanteamiento podría aconsejar la creación de una plataforma operativa en cuyo consejo directivo estuvieran representados todos los actores públicos privados y académicos con capacidad de sugerir y aportar valor, recursos y compromisos en pro del mayor rigor y accesibilidad a una información práctica de diversa índole, al servicio de todos y con el menor coste posible.

2. Una estructuración de la oferta turística en base a líneas de productos más homogéneos.

Consistente en crear y ordenar de manera más coordinada, atractiva y actualizada una oferta del mayor valor añadido diferencial, basada en los extraordinarios recursos con los que cuentan todos los territorios y espacios turísticos de España, tanto desde el punto de vista histórico-cultural y de naturaleza, como desde las posibilidades que ofrece el entorno del litoral, además de las playas. Es decir, integrándola en un ambicioso proyecto turístico país que sin abdicar de las competencias y singularidades propias de cada CCAA, permita comunicar de modo más innovador de cara al cliente y con las mayores sinergias, nuestra diversidad de oferta, sustentada en nuevos modelos de negocio y gestión.

El rediseño de una oferta más diversa y competitiva, con capacidad de atraer una demanda de mayor valor, durante todo el año, y con mayor potencial para ser comercializada interna y externamente, que facilite y apoye las estrategias de cooperación y acciones de marketing externo que viene realizando TURESPAÑA para mejorar en beneficio de todos, la comprensión del consumidor final de todo el portafolio de productos diferenciales y experienciales que ofrecemos y le anime a viajar y volver a cualquiera de los destinos españoles.

A modo de ejemplo y para consolidar esta línea de actuación, de nuevo sería aconsejable la creación de una plataforma operativa en cuyo consejo estuvieran representados todos los actores públicos y privados con capacidad de sugerir y aportar valor, en pro de garantizar los mayores recursos y compromisos, que fuera capaz de proponer y gestionar un portafolio común de clubs de producto integrados en la estrategia de clubs de producto del resto de destinos españoles.

3. Una política de rehabilitación y/o valorización integral de los espacios turísticos del litoral.

El reto más ambicioso y más complejo por cuanto supone asumir un notable cambio cultural y de modelo de crecimiento a corto, es optar por la rehabilitación de lo construido frenando el crecimiento de capacidad alojativa en su sentido más amplio (especialmente en zonas urbanísticas con problemas de saturación), ofreciendo una alternativa viable al sector de la construcción residencial, lo que exige una mayor apuesta política, traducida en liderar un discurso y su concreción en cambios legales, incentivos y aportaciones económicas.

Partiendo que cualquier estrategia de marketing comienza por evaluar la adaptación del producto a unos mercados objetivo cada día más cambiantes y exigentes, y que el producto no es un servicio individual sino la conjunción de esfuerzos de una cadena de valor que concurren en un espacio turístico y lo integran, este es un vector previo y determinante para servir de detonante de muchos otros retos y principios de trabajo, que de otra forma difícilmente se podrán abordar con éxito.

Este vector supone actuar con instrumentos no necesariamente relacionados con la política turística, pero que la condicionan sobre manera, como es fundamentalmente la ordenación del

territorio, políticas ambientales e instrumentos fiscales y otras normativas urbanísticas, administrativas, legales, etc.

La rehabilitación de los espacios turísticos de litoral supone trabajar a tres niveles:

- **Rehabilitación de los espacios públicos** de los conjuntos urbanos, desde sus frentes marítimos o terrestres hasta los accesos exteriores, pasando por el tejido interior de cada núcleo, a través de actuaciones de regeneración, esponjamiento, remodelación y creación de zonas verdes y de esparcimiento, estableciendo prioridades territoriales vinculadas a lugares estratégicos.
- **Rehabilitación de las edificaciones residenciales**, a través de propuestas de índole urbanística y fiscal que impulsen la rehabilitación basada en el uso de técnicas y materiales de edificación sostenible, a la vez que les dote de un atractivo urbanístico vinculado a elementos e identidad local o de vanguardia constructiva, para incrementar su atractivo y conseguir un mayor uso del parque residencial vacío en la mayor parte del año.
- **Rehabilitación de toda la gama de instalaciones turísticas** (hoteles, restaurantes, comercios, oferta de ocio) que ejerzan de motor de recuperación y transformación de la oferta madura y con problemas de obsolescencia.

4. Afrontar el Cambio Climático y preservar los espacios marítimos y terrestres a medio y largo plazo.

La adaptación al Cambio Climático y la recuperación de los sistemas naturales, como condiciones imprescindibles para disfrutar de un espacio vital, atractivo y confortable, capaz de ofrecer valores y experiencias sugerentes para el visitante que se desea atraer.

5. Establecer compromisos para reducir la carga ecológica local y global.

El “cambio global” en el que estamos inmersos, está relacionado con la creciente alteración de los ciclos vitales de la biosfera, como consecuencia de una excesiva e ineficiente demanda de servicios ambientales y urbanos. Resulta inaplazable desarrollar una estrategia que aborde la conveniencia de disponer de dichos servicios reduciendo, a la vez y de forma muy significativa, su dimensión, su utilización indiscriminada y su carga ambiental, local y global, planteando un escenario finalista neutral en carbono, mejorando la calidad del ciclo del agua, reduciendo la generación de residuos urbanos y aminorando la contaminación acústica.

6. Mejorar las condiciones sociales, especialmente el empleo, y el acceso a la educación y la cultura de la sociedad residente.

La nueva estrategia, acorde también con la visión del Plan 2020, ha de aportar más bienestar para residentes y trabajadores. En este sentido, en primer lugar la ciudadanía ha de ser consciente de lo que nos jugamos y ha de participar del proyecto de cambio de modelo de producción en los destinos maduros. Las propuestas que se planteen, a largo plazo, han de mejorar la calidad de vida residencial, han de generar nuevas oportunidades profesionales y de empleo, han de favorecer la llegada de inversores, deben contribuir a fortalecer a las comunidades locales y al respeto a la tradición e identidad locales. Asimismo, el turismo debe contribuir a la convivencia social y al respeto cultural.

7. Un sistema de accesibilidad y movilidad inteligente y sostenible.

Un sistema que con visión integral, optimice las apuestas de inversión y gestión de las diversas infraestructuras y medios de transporte para poder acceder a los destinos, optando por el *mix*

más adecuado y alineado con los objetivos finalistas deseados que garanticen la mayor rentabilidad socioeconómica y el reposicionamiento progresivo de esos destinos a largo plazo . Es decir, que valore previamente la consistencia de las políticas e incentivos públicos con los objetivos finales deseados y maximice la eficiencia y retorno de su inversión, favorezca la intermodalidad y pondere los retos del encarecimiento de los carburantes a medio y largo plazo y la necesidad de reducción de emisiones, tendiendo a un deseable escenario de carbono 0.

8. Una apuesta por consolidar el litoral como centro del talento.

Impulsar e invertir en centros de formación de vanguardia ubicados en los destinos de litoral tanto para asegurar una mejor formación profesional como en otros ámbitos más focalizados en torno a los principales factores de cambio que permitirán avances del modelo turístico actual (*renovación de producto y de los espacios del litoral en clave mas experiencial, nuevas tecnologías de la información para mejoras operativas e interacción con el cliente, aplicación de energías renovables,..etc.*), con los consecuentes efectos de atracción de nuevas actividades económicas, crecimiento del empleo, aumento de la renta y generación de conocimiento continuo, etc.

9. Un nuevo marco normativo y financiero que posibilite las necesarias intervenciones y movilice los recursos económicos para abordar las reformas precisas.

Avanzar hacia un cambio de modelo turístico en el litoral requiere de un conjunto de medidas administrativas, sociales, fiscales, laborales y financieras de apoyo y estímulo a los agentes públicos y privados que facilite la intervención con eficacia en cada destino maduro, ya sea desde el ámbito de la acción pública o desde la privada.

Las diversas iniciativas que se adopten deben sustentarse entre otras en las siguientes premisas:

a) La revalorización y rehabilitación integral de cada destino, mediante la aprobación de los instrumentos de ordenación y gestión necesarios para ello, declarados de interés público y prioritario, dado que se trata de espacios turísticos de importancia estratégica. Por ello, y en función de los nuevos valores ciudadanos y expectativas del turista final, las normativas deberían reorientar el reposicionamiento progresivo de los destinos impulsando entre otros, cambios del modelo actual de la gestión de la oferta y en particular del consumo de suelo, energía, edificación, los patrones de movilidad y transporte urbano, y la reducción de la carga ambiental y climática, local y global.

b) El impulso y contribución inicial por parte del sector público a la reordenación y revalorización del espacio turístico con reglas claras de futuro, actuaciones ambiciosas, y demostrativas , que faciliten las mayores adhesiones y efectos arrastre a la inversión privada en la modernización y mejora de sus instalaciones y equipamientos (*desde la planta alojativos a toda la oferta turística complementaria*) abriéndoles expectativas de futuro más atractivas en términos de rentabilidad y retorno de sus inversiones y en línea con asegurar la mayor contribución socioeconómica y de empleo a nivel local.

c) Una mayor implicación del sector privado en los proyectos de recualificación, atenuando la carga fiscal que soportan los contribuyentes de la zona como consecuencia de la paralización temporal o reducción de sus actividades empresariales durante la ejecución de los proyectos;

d) Establecer incentivos para aquellos agentes que acometan proyectos de I+D+I o que hagan un uso intensivo de las TICs. Que favorezcan la evolución de los modelos de gestión de la

oferta o demanda turística y garanticen una capacidad de innovación y mejora continua del sector que consolide nuestro liderazgo internacional.

e) Vinculado con el firme compromiso con el desarrollo sostenible y la lucha contra el Cambio Climático, se hace necesario también el fomento mediante incentivos de la eficiencia energética, la reducción de consumos, la gestión de residuos y el uso de materiales reciclables y de energías limpias.

Recogiendo diversas aportaciones del sector privado que en ningún caso pretenden ser exhaustivas y a modo de ejemplo se propone como aconsejable valorar la idoneidad de actuaciones en los siguientes ámbitos más específicos:

Algunas sugerencias de naturaleza financiera:

- Priorizar en el marco de los actuales planes de actuación y de inversión de las distintas Administraciones (Gobierno de España, desde sus distintos Ministerios Fomento, Medioambiente, Rural y Marino, Industria, Turismo y Comercio, etc. Gobiernos de las CC.AA. y también las Corporaciones Locales) aquellas que estén directamente vinculadas con los objetivos y propuestas contenidas en este Plan.
- Promover medidas de estímulo a la inversión en rehabilitación y mejora de activos físicos (fachadas de edificios, maquinaria de establecimientos de restauración, etc.) así como, a la edificación sostenible e introducción de sistemas de ahorro energético.
- Mantener y si es posible incrementar las líneas de crédito en condiciones preferenciales (especialmente en términos de período de carencia, plazos de amortización y en menor medida de la subvención de los tipos de interés) como las que se han puesto en marcha a través del ICO.
- Promover junto con las CC.AA. un sistema de garantías recíprocas para actividades turísticas que favorezca el acceso a la financiación como existe en otros sectores más industriales.
- Progresar en la línea de la introducción de fórmulas de incorporación del capital privado (concesiones, peaje en sombra, etc.) a obras e infraestructuras de naturaleza pública que atenúen la reducción actual de fondos presupuestarios.

Algunas sugerencias de naturaleza fiscal:

- Avanzar en el desarrollo de propuestas que permitan mejorar la financiación de los municipios turísticos.
- Proponer medidas de estímulo fiscal que promuevan la inversión en rehabilitación en línea con los contenidos propuestos en el presente documento. Así como aquellas que incentiven la aplicación de los rendimientos turísticos de las empresas a la reinversión para recualificación de instalaciones y/o a procesos que favorezcan mayores economías de escala o concentración de empresas, para ganar tamaño y eficiencia operativa.

Algunas sugerencias de naturaleza legal:

- Desarrollar un nuevo marco normativo que permita avanzar en los procesos de rehabilitación y revalorización así como promover las necesarias modificaciones que deben de introducirse en los planeamientos urbanos que permitan el cambio de usos del suelo y su adecuación a los nuevos parámetros del modelo turístico a impulsar.

Algunas sugerencias de naturaleza administrativa:

- Agilización de los trámites administrativos (como las licencias de obra) para la puesta en marcha de la inversión y la reducción de su coste de oportunidad.

- Asesoramiento técnico y legal para la puesta en marcha de las acciones de reconversión y/o rehabilitación.

10. Un nuevo liderazgo y gobernanza público-privada.

Un reto de esta magnitud, que va a suponer transformar la inercia de actuación y los principios y modelos de gestión públicos y privados que han regido en los últimos 40 años, requiere de un liderazgo institucional y capacidad de actuación trasversal, que exigen una serie de condiciones básicas:

- Un Pacto de Estado entre las fuerzas políticas que le confiera estabilidad y continuidad a los nuevos principios de trabajo, y asumir los compromisos precisos en el tiempo ya que se trata de una apuesta y un proceso de largo plazo.
- Un potente liderazgo institucional, que comprometa al más alto nivel de las Administraciones implicadas, al presidente del Gobierno de la Nación y al Ministro de Industria, Turismo y Comercio, así como a los Presidentes de las CC.AA. con los correspondientes Consejeros de Turismo y Alcaldes de los municipios implicados, colocando al turismo como prioridad en la agenda política de sus respectivos Consejos de Gobierno y de todos y cada uno de los departamentos implicados.
- Una decidida participación empresarial y sindical en el proceso en todos los niveles, nacional y territorial que contribuya eficazmente a hacer avanzar en este cambio de modelo. Contando con los responsables de las asociaciones más representativas así como con el máximo compromiso de un destacado y representativo grupo de empresarios turísticos de éxito, que actúen como elementos promotores, movilizadores y demostrativos de la bondad del proceso de cambio de modelos sugeridos.
- Garantizar el compromiso de otros sectores empresariales conexos y con grandes vinculaciones a ese cambio de modelo: construcción, industrias conexas como mueble, cerámica, tecnologías de la información, etc.
- Asegurar el máximo compromiso de los representantes sindicales y sociales a favor de los nuevos principios de trabajo, promoviendo una participación activa de la sociedad local en este proceso de cambio en cada uno de los territorios.

5.- PROPUESTA DE ACCIONES PARA AVANZAR EN EL PROCESO.

Son muchos los esfuerzos que se han realizado hasta el momento para avanzar en este nuevo modelo, a través de las medidas puestas en marcha por la Secretaria General de Turismo en ejecución del Plan 2020 y de manera especial mediante el Programa de Recualificación Integral de Destinos Turísticos Maduros, que se ha impulsado desde el Ministerios de Industria, Turismo y Comercio y en el que ya participan 4 destinos.

Sin embargo, es necesario acelerar y redoblar los esfuerzos conjuntos con el máximo compromiso institucional y empresarial, para avanzar con la celeridad que exigen los cambios globales en los que estamos inmersos y reforzar el atractivo y la competitividad de los destinos y las empresas turísticas españolas, revalidando el liderazgo de España en el mercado del turismo mundial.

Por ello, proponemos la puesta en marcha de las siguientes actuaciones:

1. Proponer una Declaración de compromisos a favor de un nuevo modelo de turismo de litoral para el siglo XXI, que sea asumida y refrendada por todos los actores que conforman el sistema turístico español.

Esta Declaración, basada en los contenidos del presente documento, debería ser aprobada en primer lugar por el CONESTUR y refrendada por todos los agentes del sector, en particular por:

Consejo de Ministros.

Consejos de Gobierno de las 6 Comunidades Autónomas implicadas.

2. Propiciar la convocatoria por parte de Presidencia de Gobierno de una reunión de Presidentes de las seis comunidades autónomas más involucradas, tras las elecciones del próximo mes de mayo, para buscar un consenso político al máximo nivel que permita asegurar la prioridad y la transversalidad necesarias para la involucración del conjunto de esferas y actuaciones en las diversas materias (turismo, ordenación del territorio, medio ambiente, cultura, educación, economía y haciendas) requeridas para llevar a cabo el conjunto de líneas de actuación propuestas en este documento.

3. Elaboración de Planes de actuación en zonas de recualificación integral de destinos turísticos maduros en cada ámbito territorial.

Tanto a nivel de Gobierno de España, como en cada Comunidad Autónoma, Instituciones Provinciales o Insulares y Ayuntamientos, se elaborará un plan de acciones que recoja las actuaciones que se van a llevar a cabo en estas zonas por parte de cada departamento de cada una de estas administraciones.

Estos Planes deberán ser aprobados por los respectivos órganos de gobierno de cada una de las administraciones y en ellos se explicitarán las decisiones de inversión y gasto comprometidas por cada uno de los departamentos de cada administración.

Los Planes incorporarán la creación de comisiones interdepartamentales en cada Administración, para el adecuado seguimiento de dichos planes y una activa participación de todos los departamentos implicados en el logro del cambio del modelo por el que se está apostando.

4. Potenciar la mayor concienciación y el compromiso de todos los actores involucrados mediante una Conferencia sobre el futuro del turismo del litoral en otoño de 2011, que sirviera de gran puesta en escena del debate con todos los agentes, donde se comunicaran las líneas maestras de la nueva cultura de trabajo en el litoral con una representación al máximo nivel de políticos, empresarios españoles de los diversos subsectores, tour operadores internacionales y agentes sindicales y sociales. Es necesario que la puesta en marcha de este proceso ilusione y comprometa al máximo a la ciudadanía y multiplicidad de agentes del litoral para conseguir su apoyo y despertar su interés, a la vez que vayan calando los nuevos principios sobre los que se basa. Por ello es clave que desde su inicio se aborden acciones de gran calado para trasladar el Plan a la opinión pública, siendo esa conferencia su primer gran hito.

5. Crear un Think tank o Comisión de expertos de reconocido prestigio.

Esta Comisión integrada por expertos de reconocido prestigio en las diversas áreas de conocimiento que contempla el presente Plan y en la que participarían también los

responsables de los consorcios que están trabajando en el desarrollo de planes de recualificación integral de destinos tendría como principal objetivo el convertirse en un instrumento clave para el impulso y desarrollo del presente plan.

Se trata de una comisión de análisis, impulso y seguimiento de la evolución y desarrollo de las diferentes iniciativas que sean implementadas en el marco de este Plan, que se convierta en un foro permanente de reflexión e intercambio de información sobre como avanzan los cambios y transformaciones que están teniendo lugar y su afectación a los destinos y a los productos del litoral español, los resultados que vamos alcanzando, etc.

Este grupo permitiría también avanzar en el desarrollo de las líneas que estamos proponiendo y elaborar los necesarios documentos que favorezcan el debate y promuevan el necesario consenso a alcanzar a lo largo de todo el proceso.

Con el objetivo de aportar contenidos al Think tank y de apoyarlo en su trabajo, se creará una **Unidad de Seguimiento y Evaluación** que sirva también de instrumento ejecutivo en el impulso y desarrollo del presente Plan.

Esta Unidad, bajo la dependencia funcional de la SGTCl, sería además la encargada de realizar un adecuado seguimiento de la evolución de los actuales y futuros planes de recualificación integral de destinos turísticos maduros del y de promover un modelo de gestión cooperativo y coherente en el conjunto del litoral español.

La Unidad se encargaría de:

- Actuar como estructura de apoyo al Think tank y al CONESTUR.
- Ser el instrumento de gestión y seguimiento de los planes de recualificación integral de destinos turísticos maduros del litoral, por parte de la SGTCl.
- Promover y gestionar una plataforma de intercambio de información entre los consorcios.
- Promover la mejora y la ampliación del conocimiento y la información necesarios para mejorar la toma de decisiones públicas y privadas de manera integral, y ejecutar con éxito los programas.
- Desarrollar nuevos indicadores que puedan proporcionar una adecuada evaluación sobre la madurez y competitividad de los destinos y hacer un correcto seguimiento de los resultados de las acciones emprendidas.
- Elaborar y desarrollar herramientas e instrumentos normativos que posibiliten las necesarias intervenciones territoriales, urbanísticas, medioambientales y movilicen los recursos económicos para abordar las reformas precisas.
- Diseñar y organizar acciones de sensibilización y comunicación, foros, jornadas, congresos y participación en encuentros internacionales, para dar a conocer la nueva estrategia de España y contribuir al reposicionamiento de la imagen de nuestros destinos de litoral, como destinos innovadores, de vanguardia y ambientalmente modélicos.