

LEONARDO GARAVITO

FREDY OCHOA

(eds.)

**DEBATES
CONTEMPORÁNEOS
SOBRE EL TURISMO**

TOMO I

NUEVOS RETOS DEL TURISMO.

CASOS DE ESTUDIO SOBRE LOS VÍNCULOS

ENTRE LA GOBERNANZA,

EL DESARROLLO Y LA SOSTENIBILIDAD

UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

Debates contemporáneos sobre el turismo : nuevos retos del turismo. Casos de estudio sobre los vínculos entre la gobernanza, el desarrollo y la sostenibilidad, tomo I / Camila Abad [y otros] ; Leonardo Garavito y Fredy Ochoa (editores). - Bogotá: Universidad Externado de Colombia. 2016.

314 páginas : ilustraciones, fotos, mapas, gráficos ; 24 cm.

Incluye bibliografía al final de cada capítulo.

ISBN: 9789587725780

1. Turismo – Colombia -- 2002-2014 2. Turismo – Perú 3. Turismo -- Barcelona (España) 4. Turismo ecológico -- Colombia 5. Comercio turístico -- Colombia 6. Promoción de turismo 7. Política ambiental -- Argentina 8. Parque Nacional Tayrona (Santa Marta, Colombia) I. Garavito, Leonardo, editor II. Ochoa Fonseca, Fredy Alfonso, editor III. Abad, Camila IV. Universidad Externado de Colombia V. Título.

338.4791

SCDD 21

Catalogación en la fuente -- Universidad Externado de Colombia. Biblioteca. EAP.

Noviembre de 2016

ISBN 978-958-772-578-0

© 2016, LEONARDO GARAVITO Y FREDY OCHOA (EDS.)

© 2016, UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA

Calle 12 n.º 1-17 este, Bogotá

Teléfono (57 1) 342 0288

publicaciones@uexternado.edu.co

www.uexternado.edu.co

Primera edición: diciembre de 2016

Diseño de cubierta: Departamento de Publicaciones

Composición: Marco Robayo

Impresión y encuadernación: Xpress Estudio Gráfico y Digital S.A.

Tiraje: de 1 a 1.000 ejemplares

Impreso en Colombia

Printed in Colombia

Prohibida la reproducción o cita impresa o electrónica total o parcial de esta obra, sin autorización expresa y por escrito del Departamento de Publicaciones de la Universidad Externado de Colombia. Las opiniones expresadas en esta obra son responsabilidad de los autores.

SAIDA PALOU

EJE: DESARROLLO, GOBERNANZA Y TURISMO

*El modelo turístico Barcelona. Cuestiones críticas y
nuevas estructuras de gobernanza*

RESUMEN

Barcelona es un destino turístico de reconocido interés a nivel internacional; tiene una oferta diversificada, una demanda poco estacionalizada y una imagen de marca prestigiosa. Sin embargo, también tiene retos importantes en el campo social y en cuanto a la redistribución territorial de la actividad, puesto que existen tensiones evidentes relacionadas con la congestión y la percepción ciudadana. Las nuevas estructuras de gestión creadas en el marco del gobierno municipal tratan de paliar dichos impactos, al mismo tiempo que el sector privado continúa expandiendo su oferta y la crítica social reivindicando más atención ciudadana. El entramado de relaciones críticas en el marco del turismo pone en evidencia la necesidad de implementar estrategias eficientes y coordinadas en materia de gestión turística.

PALABRAS CLAVE

Barcelona; gobernanza; gestión; imágenes; sociedad; crítica

ABSTRACT

Barcelona is a tourist destination of renowned international interest; it offers a diversified range of tourism products and services, has a prestigious brand image and demand is not seasonalized. However, it also faces important challenges with regard to social issues and the territorial redistribution of business activity, as obvious tensions exist in relation to congestion and citizens' perceptions. The new management structures created under the municipal government are an attempt to mitigate these effects, while the private sector continues to expand its range of products and services and social criticism increasingly claims more public attention. The network of critical relationships in the context of tourism highlights the need to implement efficient and coordinated strategies in tourism management.

KEYWORDS

Barcelona; governance; management; images; society; criticism

INTRODUCCIÓN

La construcción turística de Barcelona forma parte de un proceso claramente inducido por parte de sectores –económicos, políticos e influyentes– que a lo largo del último siglo convierten a la ciudad en un destino turístico de reconocido valor internacional. El actual modelo turístico Barcelona no es fruto de una evolución casual o meramente espontánea, sino que se inscribe en el marco de una estrategia económica, política, urbanística y cultural definida. A lo largo de un siglo, y desde el punto de vista de los entes públicos, la promoción turística de Barcelona constituye un pretexto para la transformación económica, cultural, arquitectónica y simbólica de la ciudad, puesto que el turismo es concebido como un instrumento generador de cambios sustanciales. La promoción turística del destino Barcelona ha sido impulsada fundamentalmente por el sector público, si bien cuenta con la complicidad y apoyo imprescindible de los sectores privados directamente vinculados con la industria turística –hoteleros, principalmente– que ejercen una influencia decisiva en la construcción del modelo turístico Barcelona, incluso en su gobernanza y gestión pública.

Desde mediados de los noventa, la ciudad de Barcelona se sitúa como uno de los destinos más cotizados a nivel internacional, diversificando mercados y ofertas, reinventando permanentemente sus productos y atractivos y generando cambios trascendentes en la estructura de la ciudad. De acuerdo con Harvey (2005), Barcelona es capaz de acumular un capital simbólico importante que depende de valores basados en la autenticidad, la excepcionalidad y unas cualidades especiales difícilmente replicables. Harvey apunta que Barcelona crea marcas de distinción local únicas; la cuestión, no obstante, es a qué tipo de sectores de la población benefician dichas marcas.

La llegada masiva de visitantes y la adaptación de la ciudad al sector turístico provoca no pocas reacciones contrarias al desarrollo turístico de la ciudad y a sus promotores, a quienes se les critica el hecho de estar comercializando de forma abusiva la ciudad, sus espacios, sus recursos, su identidad. En los últimos años, se generaliza una opinión social claramente crítica en contra del turismo y las instituciones, incluso por parte de sectores de población que no viven en los barrios más turísticos. Se puede constatar que, en cierta forma, los discursos turísticos en Barcelona se han

polarizado, en el sentido que mientras las instituciones subrayan el éxito internacional del destino Barcelona y sus beneficios a favor del desarrollo urbano, una parte importante de la ciudadanía atribuye al turismo un efecto depredador.

Según datos oficiales, se estima que actualmente llegan alrededor de 30 millones de visitantes anuales a Barcelona, la mitad de los cuales realiza pernoctación en la propia ciudad (Ayuntamiento de Barcelona, 2013). Tanto los visitantes diurnos como los que pernoctan tienden a concentrarse en determinados puntos de la ciudad, especialmente en su parte más antigua, que es –no casualmente– la zona con mayor densidad y heterogeneidad de población. La mezcla y coexistencia de usos sociales que tiene lugar en la zona antigua de Barcelona plantea retos importantes en materia de gestión que son tradicionalmente omitidos por parte de las autoridades. Sin embargo, y como fruto de dichas tensiones, el Ayuntamiento de Barcelona promovió en 2008, la realización de un plan estratégico que tuvo como objetivo principal mejorar la conciliación entre el turismo y la ciudad. Dicho proceso de reflexión abarcó un periodo de más de dos años e involucró a más de mil agentes. El Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona concluyó con un listado de actuaciones que las instituciones, sectores privados y ciudadanía deberían asumir con el fin de atenuar los impactos negativos de dicha actividad y potenciar sus beneficios. Entre las propuestas más destacadas del Plan Estratégico se establece la definición de una nueva estructura de gobernanza turística de la ciudad. La reciente creación de un área de trabajo en el gobierno municipal dedicada a la gestión de la actividad turística constituye una novedad en el marco de Barcelona, un destino turístico que lleva una trayectoria centenaria en materia de promoción turística.

El presente artículo propone un análisis del modelo turístico Barcelona, partiendo de una perspectiva histórica y de interpretación social. Se analiza el modelo turístico desarrollado a lo largo de un siglo y la estructura de la gobernanza turística actual, articulando un debate a propósito de los retos y aspectos críticos que conlleva.

METODOLOGÍA Y PREMISAS DE INVESTIGACIÓN¹

Las reflexiones y datos que se exponen son fruto de una investigación fundamentalmente cualitativa enmarcada en el campo de las Humanidades, combinando técnicas e interpretaciones antropológicas e historiográficas. La combinación de técnicas permite la extracción de resultados complementarios y contrastables, hecho que sitúa el estudio en un campo común entre las disciplinas de la Antropología y la Historia.

La interpretación histórica del modelo turístico Barcelona se realiza a partir de un análisis exhaustivo de fuentes documentales que se localizan en distintos archivos históricos y centros documentales.² Para realizar dicha investigación se trabaja principalmente con fuentes primarias (cartografía turística, material promocional, prensa y documentación institucional). Así el análisis semántico de las imágenes de promoción editadas por los entes turísticos sucesivos a lo largo de un siglo y la interpretación de los textos relativos a la promoción turística de la ciudad permite trazar la evolución de las políticas públicas del turismo en Barcelona, a lo largo de un siglo, constatando sus linealidades y fricciones. Además, la realización de entrevistas semiestructuradas con más de treinta agentes destacados de la política turística actual permite completar el relato histórico del turismo en Barcelona y comparar las estrategias desarrolladas por parte de los distintos entes a lo largo de un siglo. Se trata de un trabajo inédito que tiene como resultado la interpretación de la evolución político-administrativa del turismo en Barcelona desde un punto de vista social y político.

1 El artículo presenta los resultados de una investigación científica elaborada entre los años 2004 y 2011 que permitieron a la autora obtener el título de Doctorado en Antropología Social y Cultural por la Universidad de Barcelona. La tesis doctoral, *Barcelona, destino turístico. Promoción pública, imágenes, turismo y ciudad (1888–2010)*, está dirigida por el Doctor Llorenç Prats. Obtiene la calificación de *Excelente Cum Laude*, y en el año 2012 recibe el Premio Historia Agustí Duran y Sanpere Ciudad de Barcelona, otorgado por el Ayuntamiento de la ciudad.

2 Los archivos y centros en los que se encuentran las fuentes documentales son: Arxiu Històric de la Ciutat de Barcelona, Arxiu Nacional de Catalunya, Arxiu Municipal Administratiu de Barcelona, Arxiu Històric Diputació de Barcelona, Arxiu del Pavelló de la República de la Universitat de Barcelona, Biblioteca de Catalunya, Biblioteca de l'Ajuntament de Barcelona, Biblioteca Idescat, Arxiu Fotogràfic Centre Excursionista de Catalunya, Biblioteca Direcció General de Turisme, Arxiu Govern Civil de Barcelona, Centre de Documentació *Editur*, Biblioteca Universitat Pompeu Fabra.

Se establece como premisa principal que la construcción turística de Barcelona no se desarrolla de forma casual, accidental o espontánea. En este sentido, la investigación demuestra en qué medida, con qué tipo de intereses y argumentos, el turismo se convierte en una opción política para la construcción de un modelo de ciudad. El turismo obtiene un carácter instrumental, puesto que sirve como estrategia para la definición urbanística, social y económica de la ciudad. Dicha hipótesis de trabajo se contrasta y confirma al final de la investigación, constatando que las autoridades municipales han realizado una labor ingente en materia de promoción y desarrollo del turismo, y que la incidencia del sector privado en dichas políticas de promoción es constante y absolutamente influyente. Esta interpretación demuestra que la promoción turística en Barcelona forma parte de una estrategia claramente política ejercida por parte de unos determinados grupos de poder que reproducen discursos estructuralmente similares década tras década. Así el desarrollo turístico de Barcelona constituye, a lo largo del siglo, un pretexto para la transformación urbana de Barcelona, para la captación de capital económico y capital cultural. De acuerdo con la interpretación de Chadeaud (1987), el origen de cualquier destino turístico requiere, antes que nada, una proyección e idealización del mismo. El autor sostiene que la creación de un cuerpo de significados y expectativas a propósito del turismo por parte de un determinado sector de la población conforma un elemento imprescindible para su desarrollo. En el caso de Barcelona dicha premisa se revela indiscutible, puesto que a principios del siglo XX las elites políticas, económicas y culturales de la ciudad proyectan un modelo urbano y urbanístico ideal que debe materializarse a partir de la creación de espacios e imágenes turísticas (Palou, 2012). Sosteniendo las ideas que Lefebvre (1976), expone en *Tiempos equívocos*, la producción de espacio contiene, invariablemente, un aspecto político y estratégico.

El análisis semiótico de las imágenes elaboradas para promocionar la ciudad centra una parte fundamental de la investigación; la confección de imágenes turísticas aparece como una estrategia claramente política, en la medida que las imágenes pretenden influenciar tanto la experiencia de los visitantes como la definición urbana de la ciudad, de modo que las imágenes, concebidas como instrumento ideológico, actúan en la ciudad turística, pero también más allá de ella (Roca, 2009). En este sentido, se asume el concepto identificado por Barthes (1986) a propósito de las imágenes turísticas, según el cual la reiteración estereotipada de estas produce que los lugares

se parezcan a sus imágenes, y no al revés. Sin duda, se puede afirmar que la creación de imágenes (de iconografía, mitos y símbolos) por parte de los entes de promoción turística contribuye de forma eficaz en el proceso de construcción turística de Barcelona, generando una versión idealizada de la realidad. Se puede constatar cómo la creación de la imagen turística conforma un vector imprescindible en el proceso de construcción turística de Barcelona, incluso, es una estrategia central en las políticas turísticas, pues se atribuye a la imagen un poder para atraer a los visitantes, pero también para reinterpretar la propia ciudad. De acuerdo con Gil de Arriba:

Ya desde sus orígenes y a lo largo de su evolución histórica, la ciudad real –en su aspecto físico y material– se ve transfigurada por la imagen de la ciudad –resultado de unas funciones, prácticas y usos específicos y de unos determinados discursos y definiciones (Gil de Arriba, 2002, p. 35).

Metodológicamente, la investigación también incorpora los datos y conocimientos adquiridos durante la fase de elaboración del Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona 2008–2010³. En esta fase se obtiene una gran cantidad de información cualitativa y cuantitativa a propósito del modelo turístico de Barcelona, gracias a la participación en debates, foros de opiniones, reuniones con agentes turísticos y locales.

La combinación de ambas metodologías y fuentes de información dan lugar a una interpretación contrastada y a su vez permite trazar una línea de evolución entre los distintos entes y estrategias de promoción turística de la ciudad, evidenciando sus continuidades y sus conflictos.

APUNTES SOBRE LA EVOLUCIÓN DEL DESTINO BARCELONA

La primera entidad de promoción turística de Barcelona se constituye en el año 1906 de la mano de cuatro regidores municipales. La Comisión de Atracción de Forasteros y Turistas (1906–1909) realiza una tarea relativamente modesta pero convencida a favor de la proyección turística de la ciudad, y se le pueden atribuir al menos tres grandes méritos al respecto: la creación de la primera oficina de información turística, la elaboración de

3 La autora participa como técnica en el Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona.

la primera imagen de marca del destino Barcelona (bajo el lema *Barcelona, ciudad de invierno*) y un colosal esfuerzo de activación de agentes y discursos pro turísticos. Se creó una nueva entidad de fomento turístico, el sindicato Sociedad de Atracción de Forasteros (1908-1936), formado por una coalición de representantes públicos y privados que a lo largo de tres décadas trabajó a favor de la proyección turística internacional de la ciudad. Dichas entidades logran posicionar la ciudad de Barcelona como una de las principales capitales españolas y mediterráneas en materia de turismo. Su tarea fue pionera y se convierte en un referente tanto en el estado español como en el contexto europeo.

IMAGEN I.
FRENTE MARÍTIMO DE LA CIUDAD



Foto: elaboración propia, 2011.

Entre las muchas acciones que emprenden los promotores turísticos de Barcelona, cabe señalar el esfuerzo en materia de confección y divulgación de una imagen de marca, en el centro de la cual se ubican los recursos culturales de la ciudad. Asimismo, se elabora un discurso hegemónico a favor del turismo,

atribuyendo a dicha industria un valor económico y cultural. Innegablemente, la eclosión del turismo en Barcelona aparece estrechamente vinculada al proyecto político y económico de la sociedad barcelonesa de principios del siglo XX, un tiempo en el cual se practican incontables reformas urbanísticas en el conjunto de la ciudad, al mismo tiempo que se patrimonializan espacios y monumentos. Se pone en valor el núcleo antiguo de Barcelona, reconstruyendo en su seno un barrio gótico –hoy en día sumamente admirado por los visitantes de la ciudad. Así, a principios del siglo XX se valorizan y erigen nuevos monumentos, con el fin de crear identificaciones culturales y visibilizar simbólicamente el poder de la ciudad; de acuerdo con Smith (2005), la monumentalización de la ciudad respondía a criterios fundamentalmente geopolíticos. Esta es sinónimo de majestuosidad, poder y grandilocuencia, destaca Smith (2005), según el cual actualmente se continúa practicando una estrategia absolutamente idéntica en materia de desarrollo turístico, internacionalización y creación de un relato e imagen de marca. De acuerdo con esta interpretación, se puede establecer una clara correlación entre las estrategias de promoción turísticas, la internacionalización de la ciudad y la elaboración de un determinado relato cultural y urbano.

Con la finalización de la Guerra Civil Española (1936-1939), Barcelona pierde interés turístico. En el marco del modelo fordista, los turistas (diametralmente distintos a los viajeros de las primeras décadas del siglo XX) se dedican a consumir sol y playa, de modo que los grandes centros urbanos como Barcelona pierden su capacidad de atracción turística. De hecho, los centros urbanos de mediados del siglo XX cobran una función eminentemente industrial, con una oferta comercial discreta y un valor cultural prácticamente inexistente. Si bien Barcelona no fue capaz de situarse en el mapa turístico de los años del fordismo, es importante destacar que las instituciones municipales, junto con el sector privado, idearon el eslogan *Barcelona, ciudad de ferias y congresos* a partir del cual trataron de fomentar la llegada del denominado turismo profesional. Los éxitos fueron relativos, pero no insignificantes, ya que Barcelona se situó como una capital cotizada en materia de ferias y congresos.

En esta conjetura, el impacto del turismo en la ciudad era claramente parcial y modesto. No fue hasta a partir de los años ochenta, y de modo más contundente a partir de la celebración de los Juegos Olímpicos del 1992, que el destino Barcelona revitaliza su oferta cultural, comercial y turística. De hecho, el impulso olímpico permite una nueva internacionalización de

la ciudad y una apuesta decidida a favor del turismo y del sector servicios en general. Durante este periodo se realizan grandes operaciones urbanísticas que cambian de forma casi radical parte del paisaje urbano y urbanístico de la ciudad, así como su imagen y valor internacional. Algunos de sus barrios, por ejemplo, se transforman radicalmente, hecho que también tiene costes sociales y demográficos.

Este proceso no está exento de críticas y conflictos internos, si bien, durante los noventa existe una opinión favorable bastante generalizada a propósito del desarrollo turístico de la ciudad, de modo que el crecimiento del destino Barcelona se producía en sintonía con los intereses de la mayoría de la población. Benach (1993) puntualiza que, en parte, dicha sintonía positiva entre la ciudadanía se crea como consecuencia de una contundente tarea de publicidad municipal: el Ayuntamiento, sostiene Benach (1993), dedica profusos esfuerzos en la creación de imágenes y relatos positivos asociados con el cambio urbanístico de Barcelona, tratando de generar cohesión social y sentimientos de complacencia.

Los Juegos Olímpicos del 1992 crean un nuevo escenario y oportunidad turística para Barcelona. Efectivamente, la celebración del evento permite reinventar el destino, reactivar las confianzas internas y accionar un nuevo compendio de discursos positivos e imágenes seductoras. A medida que Barcelona se resitúa en el centro de interés de los viejos y nuevos mercados turísticos internacionales, también especializa su modelo económico, basado principalmente en el sector terciario.

A mediados de los años noventa se constituye el Consorcio Turisme de Barcelona, ente de promoción que agrupa parte del sector público y privado de la ciudad y que se propone el impulso del turismo urbano; desde entonces, Turisme de Barcelona incentiva la captación de mercados turísticos y diversificación de la oferta, logrando la atracción de públicos cada vez más heterogéneos en cuanto a perfil y motivación. Turisme de Barcelona también realiza un esfuerzo notable de creación de marca e imágenes turísticas, construyendo un relato sobre la ciudad que ha calado en el imaginario internacional. En el seno de la imagen turística promovida, y recuperando los tópicos puestos en valor a principios del siglo XX de la mano de la Sociedad de Atracción de Forasteros, se potencian las referencias a la arquitectura, el urbanismo, la cultura, la gastronomía y el cosmopolitismo. Actualmente, y tal como sucede a principios del siglo XX, en la imagen turística de Barcelona subyace un diálogo constante entre las referencias a la modernidad y

la tradición, al dinamismo y la tranquilidad, el europeísmo y la mediterraneidad. Estos binomios cobran una potencia visual enorme a nivel universal. Actualmente despuntan en la ciudad una serie de iconos que atraen la mirada permanente de los turistas durante todo el año; así por ejemplo, la arquitectura modernista, el máximo exponente de la cual fue Antoni Gaudí, capta permanentemente la atención de los visitantes, hecho que es causa y efecto de una imagen icónica e, incluso, estereotipada.

IMAGEN 2.
TEMPLO EXPIATORIO DE LA SAGRADA FAMILIA



Foto: elaboración propia, 2004.

En el transcurso de los últimos años el crecimiento de la oferta turística se produce de forma simultánea al de la demanda. El crecimiento de la planta hotelera, por ejemplo, tiene un comportamiento vertiginoso: en 1990 Barcelona dispone de 18.000 habitaciones en el conjunto de su parque hotelero, que albergan a 1,5 millones de visitantes; en 2013 la cifra de habitaciones hoteleras disponibles se sitúa alrededor de las 70.000, que son ocupadas por más de 7 millones de turistas, que generan cerca de 15 millones de pernoctaciones. Si a principios de los noventa Barcelona tiene poco más de 150 hoteles, hoy en día se cuentan más de 400 en el conjunto de la ciudad (Memoria de Turisme de Barcelona, 2014). Además de todo, un volumen

de oferta extrahotelera reglada y no reglada que amplía las capacidades turísticas de la ciudad.

Es innegable que hasta el día de hoy, y en el transcurso de poco más de quince años, el crecimiento del turismo en Barcelona es espectacular. El incremento exponencial de las llegadas de turistas nacionales e internacionales irrumpe de forma incluso inesperada en Barcelona, sobre todo a partir de la entrada en el nuevo milenio. Precisamente en estos momentos las instituciones públicas y sectores privados parecen orientar la ciudad de forma unidireccional al turismo, vanagloriando dicha industria por encima de otras actividades económicas.

IMAGEN 3.

PANCARTA “AJUNTAMENT, EL RAVAL NO AGUANTA MÉS”
SITUADA EN UNA CALLE DEL BARRIO DEL RAVAL, ZONA CON
IMPORTANTE PRESENCIA DE ACTIVIDAD TURÍSTICA



Foto: elaboración propia, 2011.

En 2004, la celebración del Fórum de las Culturas activa un discurso ciudadano crítico contra el modelo turístico Barcelona, puesto que el evento tiene poca o escasa sensibilidad con las necesidades reales de la población

barcelonesa; se desata así una reacción social contraria al turismo que diez años más tarde continúa en auge.

Mientras Barcelona y sus arquitectos nativos –o no– son premiados local e internacionalmente por su política urbanística y por sus obras arquitectónicas, y sus edificios modernos aparecen iluminados con luz nocturna en el fondo de todos los anuncios de automóviles y de perfumes del mundo, mientras todo eso ocurre y los turistas aumentan sin cesar, se destruyen sus barrios –populares, permíteme decirlo claramente– y se arrasan sus raíces (Lahuerta, 2004, pp. 16-17).

La congestión que se produce en algunas calles, plazas y avenidas de Barcelona conlleva un desgaste notable de la población local, que ve cómo se transforma su entorno cotidiano y desaparecen sus referencias identitarias y aparecen lo que Reventós (2007) describe como los “patrimonios incómodos”.

IMAGEN 4.
SOMBRERO ESTILO MEXICANO QUE SE VENDE A TURISTAS



Foto: elaboración propia, 2004.

La sustitución del comercio de proximidad por parte de un comercio orientado al público turístico, el incremento de precios y la transformación de los referentes identitarios en determinados puntos de la ciudad abre reiteradamente la brecha de un sentimiento antiturístico. Los sectores más críticos abogan contra la masificación del turismo y su falta de regulación administrativa. Interpretan que la ciudad sucumbe a los intereses de un determinado sector económico, que sus autoridades omiten las necesidades reales de la ciudadanía, y que se antepone siempre el bienestar del extranjero antes que el del local.

En el seno de estos discursos –a los que desde hace años se les identifica como *turismofóbicos*–, se despliega, incluso, una estrategia de culpa al sector turístico, en la medida que se les hace responsables de todos los problemas de la ciudad (Delgado, 2000). Los discursos críticos contra el turismo se producen y reproducen en la prensa local, en discusiones académicas, en programas políticos y en círculos vecinales. Lejos de ser una anécdota momentánea, parecen ser el resultado de un éxito turístico no gestionado, simplemente abandonado a las inercias del mercado. A esta conclusión llega el consistorio municipal el año 2008, cuando determina la necesidad de crear una reflexión sobre el modelo turístico Barcelona con el fin de identificar sus puntos críticos y principales retos.

En cierto modo, la creación del Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona supone una forma de afrontar políticamente el conflicto. La puesta en marcha del Plan Estratégico inyecta expectativas, abre la posibilidad de revisar y renovar el modelo turístico de la ciudad. Y lo hace de una forma abierta, participativa y despolitizada.

Una política de planificación general de gran importancia a la hora de reforzar los efectos positivos y mitigar los negativos, consiste en implicar a las comunidades, para que de este modo los residentes entiendan el turismo, participen en el proceso de toma de decisiones y se beneficien de las actividades del sector (Kavallinis & Pizam, 1994); McIntyre, Hetherington & Inskip, 1993; citados en Brunt & Courtney, 1999, p. 216).

LA FRAGILIDAD DE LAS NUEVAS ESTRUCTURAS DE GOBERNANZA

En 2008 se inicia el Plan Estratégico, que establece dos objetivos primordiales: mejorar el encaje del turismo con la ciudad y mejorar la calidad de

la actividad turística; asimismo, se plantean cuatro objetivos secundarios: determinar los impactos del turismo; reflexionar sobre el modelo de ciudad; contextualizar el desarrollo turístico de Barcelona en la línea del crecimiento sostenible; implicar positivamente la ciudadanía en el nuevo modelo turístico de la ciudad. Para alcanzar dichos propósitos se lleva a cabo un proceso participativo que involucró a más de mil agentes, entre los cuales cabe destacar los siguientes: políticos y técnicos de las administraciones locales y supra-locales, gestores turísticos, gestores culturales, representantes vecinales, sector hotelero y comercial, responsables de infraestructuras de transporte, operadores turísticos, periodistas, académicos y sindicatos, entre otros. Siguiendo la ortodoxia clásica de la planificación turística, el Plan Estratégico de Turismo de la Ciudad de Barcelona se estructura en dos fases: análisis y diagnóstico y, propuesta de actuaciones.

La primera parte, dedicada al análisis y diagnóstico, se estructura a partir de múltiples procesos participativos, y tiene por objetivo principal determinar el estado del turismo de Barcelona. Se realizaron diversas acciones participativas, como *focus groups*, comisiones de trabajo, grupos técnicos y encuestas; en el conjunto de todas las acciones predomina una visión muy crítica y un análisis riguroso y contrastado. Se ponen en marcha varios estudios con el fin de conocer con precisión el impacto del turismo en Barcelona. Al final de la primera etapa de trabajo, se concluye que el turismo en Barcelona causa impactos considerables de tipo social, cultural y económico; impactos positivos y negativos. Ante todo, se evidencia que el desarrollo de la actividad turística se ha realizado de forma no planificada, y que hasta el momento, carece de instrumentos de gestión. Se determina que el reto más importante que requiere la ciudad, desde el punto de vista turístico, es la creación de unas estructuras de gobernanza a fin de solucionar algunos de los impactos más negativos del turismo, como la saturación de la oferta y la demanda en determinados espacios, razón por la cual se establece que es absolutamente necesario fomentar una política de redistribución de los visitantes hacia otros puntos de la ciudad. De hecho, se identifica el problema de la concentración espacial como el principal impacto negativo del turismo en Barcelona.

La segunda fase del Plan Estratégico tiene por objetivo redactar y consensuar medidas y acciones para prever y solucionar los impactos negativos causados por el turismo. El resultado es una propuesta ambiciosa de actuaciones que logra una aceptación social y política importante. Con el paso de

los años, después de la redacción del Plan Estratégico, se ponen en marcha algunas actuaciones destinadas a la gestión turística de la ciudad (por ejemplo, algunas estrategias de descongestión turística y regulación del crecimiento de la oferta de alojamiento). Se trata de medidas desarrolladas por parte del sector público que por el momento no han logrado solventar el mayor desafío del turismo en Barcelona, que es precisamente su concentración geográfica en tan solo unos pocos barrios centrales de la ciudad. El reto de reequilibrar territorialmente la actividad turística es sin duda alguna uno de los pilares centrales de la gestión del turismo urbano.

El turismo, adecuadamente canalizado y gestionado, puede servir para que las ciudades históricas refuercen su multifuncionalidad y ganen en vida urbana. Hay que lograr, por tanto, nuevos equilibrios entre las estructuras físicas, las sociales y las funcionales (Troitiño, 2005, p. 17).

El actual modelo de gobernanza turística se inspira en los valores de la sostenibilidad y la conciliación ciudadana, pero su fructificación es cuestionable, o frágil, si no se logra corresponsabilizar a todos los actores que participan de dicho modelo: agentes públicos, entidades sociales y vecinales, sector privado, turistas, etc.

Recientemente se ha constituido en el seno del Ayuntamiento de Barcelona una unidad que tiene por objetivo impulsar y coordinar todas las actividades relacionadas con la gestión del turismo, promocionando el desarrollo sostenible del turismo y atendiendo a las necesidades tanto del sector como de la población local. La Dirección de Turismo y Eventos, ubicada en el marco del Área de Economía, Empresa y Ocupación del Ayuntamiento, también promueve la realización de estudios rigurosos que aportan conocimiento concreto y objetivo sobre el turismo. Se trata de una nueva iniciativa que busca generar inteligencia turística, de modo que la administración ya no solo se dedica a promover el turismo, sino que afronta su gestión y fomenta la creación de un conocimiento especializado, útil y contrastado.

Se puede asumir que la administración ha comprendido que más allá de las acciones de promoción, el turismo requiere estrategias y pautas de gobernanza, pues su falta de regulación o planificación deriva en impactos y problemas notables que impactan fundamentalmente el bienestar de su población. Con el fin de descongestionar la actividad turística de los puntos más saturados de la ciudad, la Dirección de Turismo y Eventos impulsa la valorización de recursos y patrimonios en los barrios de Barcelona, tratando

de generar nuevos intereses más allá del centro y los espacios icónicos. La propuesta es interesante, pues también busca diversificar territorialmente los beneficios económicos derivados del turismo. La puesta en marcha de rutas turísticas en los distintos barrios de Barcelona conforma así, una estrategia en principio interesante para minimizar los impactos negativos del turismo, aunque la política de apertura de nuevos hoteles en la parte antigua de la ciudad –la parte más turística de Barcelona– contradice o vacía de sentido la estrategia de las nuevas rutas turísticas en los barrios, puesto que sigue fomentando la concentración de la oferta turística y por efecto de la demanda.

En el marco de la nueva estructura de gobernanza municipal se crea la Mesa Técnica Turismo y Ciudad, una unidad de trabajo integrada por representantes técnicos y políticos de todos los departamentos y áreas del Ayuntamiento. Esa Mesa se concibe como un instrumento de coordinación interdepartamental, con la función de impulsar de forma colaborativa acciones relacionadas con la gestión turística, siempre manteniendo el objetivo de respetar el equilibrio entre vida turística y vida local. Así por ejemplo, se tratan temas relacionados con la movilidad de los visitantes, la seguridad turística, la ordenación de espacios y oferta de alojamiento y comercial y la profesionalización del sector. Tanto la promoción de rutas en barrios no turísticos como la creación de una red interdepartamental de coordinación y colaboración son acciones destacadas en el marco de la nueva gobernanza turística. Es evidente que la incidencia de estas iniciativas es relativa, y que el modelo turístico Barcelona padece aún de muchas contradicciones. Una de ellas es la puesta en valor de patrimonios periféricos y rutas alternativas las cuales difícilmente atraerán nuevas demandas de visitantes, si al mismo tiempo, no se promueve una política de desconcentración de la oferta de servicios.

Cabe destacar la intencionalidad del gobierno municipal para implementar nuevas estructuras de gobernanza, aunque su consecución y resultados sean complicados. Al fin y al cabo, la gestión pública del turismo no solo es necesaria, sino que se justifica por dos cuestiones, según López-Palomeque (2002): de entrada, debido a la naturaleza de los recursos, bienes y espacios que consume el turista, la mayoría de los cuales son de carácter público; en segunda instancia, apunta López-Palomeque, porque el gobierno municipal es el único ente de la ciudad con capacidad de gestionar holísticamente el territorio.

IMAGEN 5.
LA RAMBLA, PASEO EMBLEMÁTICO Y TURÍSTICO DE BARCELONA



Foto: elaboración propia, 2011.

CONCLUSIONES

Barcelona es un destino turístico de interés internacional, bien valorado desde el punto de vista exterior, crítico desde el punto de mira interior. Barcelona cuenta con una larga tradición en materia de promoción, y en este sentido, se puede subrayar que ha mantenido, de forma perseverante, un discurso hegemónico centenario con relación al turismo. Este discurso atribuye al turismo un valor social y económico positivo para Barcelona. Actualmente la conciliación entre anfitriones e invitados se resiste, en parte porque las políticas municipales tienen grietas y contradicciones profundas pendientes de resolver, y en parte porque los impactos que genera el turismo en un destino urbano, como Barcelona, no pueden ser totalmente evitados y controlados por la administración.

Finalmente, y recuperando la hipótesis inicial de la investigación, se constata que el rol de la administración es clave en el impulso del turismo y la

creación de relatos e imágenes, aunque la labor desarrollada por las administraciones locales sucedidas a lo largo de un siglo ha estado permanentemente influenciada por los sectores fácticos y grupos de poder, especialmente los agentes relacionados con la industria hotelera. Dicha influencia en las políticas de promoción pública es parcialmente responsable de los problemas de la concentración geográfica de la oferta y demanda turística, así como de la explotación excesiva de determinados recursos. Dado que Barcelona trata de inaugurar un nuevo modelo turístico en el que prevalezcan las políticas de gestión ante las de promoción, debería reflexionar sobre el rol que se otorga al sector privado en materia de gobernanza, y promover actuaciones de gestión turística más efectivas y contundentes.

REFERENCIAS

- AYUNTAMIENTO DE BARCELONA (2013). *Modelo turístico de Barcelona: desarrollo y gestión*. Ayuntamiento de Barcelona.
- BARTHES, R. (1986). *Lo obvio y lo obtuso: imágenes, gestos, voces*. Barcelona: Paidós.
- BENACH, N. (1993). Producción de la imagen en Barcelona del 92. *Estudios Geográficos*, 212, 483-505.
- BENACH, N. (2002). Tres aproximacions a l'espai urbà barceloní. En R. TELLO. *Espais públics, mirades multidisciplinàries* (pp. 77-93). Barcelona: Pòrtic.
- BRUNT, P. & COURTNEY, P. (1999). La percepción de los impactos del turismo por la población residente. *Annals of Tourism Research*, 1(2), 215-239.
- CHADEFAUD, M. (1987). *Aux origines du tourisme dans les Pays de l'Adour: du mythe à l'espace: un essai de géographie historique*. Pau: Département de géographie et d'aménagement de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour: Centre de recherche sur l'impact socio-spatial de l'aménagement.
- CÓCOLA, A. (2011). *El Barrio Gótico de Barcelona: planificación del pasado e imagen de marca*. Barcelona: Ed. Madroño.
- CÓCOLA, A. (2009). El MACBA y su función en la marca Barcelona. *Ciudad y territorio: Estudios Territoriales*, 159, 87-1002.
- DELGADO, M. (2008). Turistofobia. *El País*.

- DELGADO, M. (2005). *Elogi del vianant: del “model Barcelona” a la Barcelona real*. Barcelona: Edicions de 1984.
- DELGADO, M. (2000). Trivialidad y trascendencia. Usos sociales y políticos del turismo cultural. En L. C. HERRERO PRIETO (coord.). *Turismo cultural: el patrimonio histórico como fuente de riqueza*. Valladolid: Fundación del Patrimonio Histórico de Castilla y León.
- GIL DE ARRIBA, C. (2002). *Ciudad e Imagen: un estudio geográfico sobre las representaciones sociales del espacio urbano de Santander*. Santander: Universidad de Cantabria.
- HARVEY, D. (2005). El arte de la renta: la globalización y la mercantilización de la cultura. En D. HARVEY Y N. SMITH, *Capital financiero, propiedad inmobiliaria y cultura* (pp. 29-57). Barcelona: Llibres de Recerca.
- KAVALLINIS, I. & PIZAM, A. (1994). The environment impacts of tourism whose responsibility is it anyway?: The case study of Mykonos, *Journal of Travel Research*.
- LAHUERTA, J. J. (2004). *Destrucción de Barcelona*. Barcelona: Mudito & Co.
- LEFEBVRE, H. (1976). *Tiempos equívocos*. Barcelona: Kairós.
- LÓPEZ PALOMEQUE, F. (2002). Turisme urbà i gestió pública: Barcelona com a escenari turístic. En R. Tello, *Espais públics. Mirades multidisciplinàries* (pp. 163-186). Barcelona: Pòrtic.
- PALOU, S. (2006). La ciudad fingida. Representaciones y memorias de la Barcelona turística. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, Tenerife, 4(1), 13-28.
- PALOU, S. (2012). *Barcelona, destinació turística. Un segle d'imatges i promoció pública*. Bellcaire d'Empordà: Edicions Vitel·la.
- PALOU, S. (2012). Más allá del centro. Nuevas rutas turísticas en Barcelona. En S. PIRILLO (coord.). *Planejamento de roteiros turísticos* (pp. 79-95). Porto Alegre: Ed. Asterisco.
- REVENTÓS, A. (2007). Patrimonios incómodos para la imagen que Barcelona ofrece al mundo. *Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 5(3), 287-305.
- ROCA, J. (2009). El Museu d'Història de Barcelona, portal de la ciutat. *Hermes*, 2, 96-103.
- SMITH, A. (2005). Conceptualizing City Image Change: The Re-Imagining of Barcelona. *Tourism Geographies*, 7(4), 398-423.

- SMITH, A. (2007). Monumentality in Capital Cities and its Implications for Tourism Marketing: the Case of Barcelona. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 22(3-4), 79-93.
- TROITIÑO, M. A. (2005). Retos y oportunidades en la gestión del turismo cultural y de ciudad. En GÓMEZ, M. A., MONDÉJAR, J. A., y SEVILLA, C. (coords). *Gestión del turismo cultural y de Ciudad* (15-28). Cuenca: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- TURISME DE BARCELONA. (2014). *Memoria de Turisme de Barcelona*. Turisme de Barcelona.