



Un cop presentats els grans trets de l'anàlisi i radiografia de l'activitat turística a Barcelona, en el present capítol proposem una diagnosi que permeti **seguir avançant en el procés**, o el que és el mateix, **prendre les decisions adequades** en aspectes tan rellevants com **el Model de Turisme que volem per a Barcelona**, així com **els reptes que és necessari afrontar** per tal d'avançar-hi decididament, tot seguint l'esquema metodològic descrit a l'apartat *El com: procés metodològic*.

Com no podia ser d'altra manera, la present *Diagnosi Estratègica* **té en consideració la totalitat del procés que va des d'octubre de 2008 fins a juliol de 2009**. Aquest procés ha permès obtenir les principals dades que incideixen, directa o indirectament, en l'objecte del present Pla, així com copsar les opinions d'un ventall de **més de 500 persones que han participat** al conjunt d'espais de participació que el Pla ha posat en marxa; cal destacar de manera molt especial les **11 comissions de treball** que, a doble volta, s'han celebrat durant els mesos d'abril i maig de 2009 i que han reunit a més de 250 persones representatives de la diversitat de sectors empresarials, institucions i organitzacions de caire econòmic, social i polític de Barcelona i del país.

També requereix una menció especial l'esforç que l'Oficina del Pla ha fet en la generació de coneixement propi i que es manifesta en tot un **conjunt d'investigacions i estudis** sobre temes fins ara inèdits o poc explorats i que han estat, conjuntament amb les Comissions de treball esmentades, una peça clau per tal d'elaborar la *Diagnosi Estratègica* que es presenta en el present capítol.

En aquest moment cal tenir present que la "**vocació**" d'aquest Pla és la de **treballar per a la millora de l'activitat turística i del seu encaix a la ciutat**, entenent que aquesta és una activitat complexa i susceptible d'aproximacions molt diverses, especialment pel seu caràcter **transversal, multisectorial i públic-privat**.

Per tot això ha calgut "escoltar" i treballar amb tots aquells actors rellevants, tant de la ciutat com de fora, per tal d'arribar a una diagnosi el més àmplia, objectiva, integral i ponderada possible. **Representants empresarials, institucionals, polítics i associatius, experts i pensadors d'àmbits diversos, ciutadans, visitants actuals i potencials, mitjans de comunicació i líders d'opinió, entre d'altres**, han estat tinguts en compte al llarg d'aquest procés.

La Diagnosi Estratègica conclou en un conjunt de "**150 aspectes clau**" identificats, i que per tal de fer-ho més útil i comprensible, s'ha procedit a organitzar-los en base als 6 següents apartats:

- > Oferta i demanda: **el posicionament turístic internacional**
- > Política, gestió i promoció: **la governança de l'activitat**
- > Aspectes econòmics i sectorials: **la dimensió econòmica i empresarial**
- > Aspectes socials i culturals: **una mirada ciutadana**
- > Aspectes territorials: **la base del desenvolupament**
- > Ciutat Vella: **el repte**

## Oferta i demanda: el posicionament turístic internacional

*En termes econòmics, l'indicador més fiable és la valoració que en fan els teus "compradors" (visitants), així com la posició en la que et trobes en relació als teus competidors.*

*En un món cada cop més globalitzat i interconnectat, la competència esdevé cada vegada més global i les ciutats es converteixen en actors principals d'aquest moviment.*

*Aspectes que fan referència a les diferents valoracions dels visitants, la salut de la marca Barcelona, les imatges percebudes, la posició relativa respecte als seus competidors així com el valor de l'estil i qualitat de vida de Barcelona com a motor i atractor, són aspectes destacats en aquest apartat.*

### Posicionament turístic de la ciutat

- 1. Barcelona gaudeix d'una bona posició estratègica**, tant des del punt de vista geogràfic com econòmic i social. Barcelona està a la confluència dels eixos de connectivitat del corredor europeu-mediterrani, amb un elevat potencial de mercat que es troba a poques hores de distància (en tren o avió); Barcelona també és la capital de Catalunya (regió europea dinàmica i segona destinació turística a nivell europeu) i amb la gran oportunitat d'erigir-se en capital de la Mediterrània, tot aprofitant que acull la seu de la institució Euromediterrània.
- 2. Barcelona es troba entre les principals destinacions turístiques europees i del món.** Al 2008, s'estima que a Barcelona van pernoctar **més de 10 milions de visitants**, essent líder en els segments com congressos, creuers i estades de *city break*, entre d'altres. El volum d'aquests visitants suposaria una xifra al voltant dels **25 milions de pernoctacions** a tot tipus d'establiments, inclosos el que comunament s'anomena "cases de familiars i amics". Tot això, sense considerar el gran nombre de visitants de dia o "excursionistes" que rep la ciutat al llarg de tot l'any.
- 3. En el seu conjunt, tant la ciutat de Barcelona com la seva oferta turística gaudeixen d'un gran reconeixement internacional**, tal com mostren la totalitat d'enquestes, rànquings de posicionament i diversos estudis.
- 4. Barcelona disposa d'una bona i equilibrada oferta d'allotjament, comercial, de restauració i cultural**, que és ben valorada a totes les enquestes de satisfacció als visitants de la ciutat.
- 5. Aspectes com la poca estacionalitat de l'activitat, els índex raonables de repetició i la diversitat i equilibri tant de segments motivacionals com de mercats emissors**, són exemples de la bona marxa aconseguida a Barcelona en termes turístics.
- 6. La tradició i bona imatge d'organització d'esdeveniments** esportius (des de la Marató fins el Circuit de Catalunya) és un altre aspecte destacat de Barcelona.

7. Barcelona està **dotada d'una oferta àmplia i reconeguda internacionalment de centres mèdics, de formació universitària i d'investigació**, que conformen un pol important d'atracció de visitants estudiants i investigadors internacionals, així com un factor clau per a la generació de coneixement.

### Valoracions de Barcelona i la seva imatge

8. La marca Barcelona és altament notòria i valorada internacionalment, tant pel que fa a intenció de visita com a ciutat escollida per estudiar, viure o treballar. Es pot dir que **Barcelona és una ciutat desitjada en el pla internacional**, i que a diferència d'altres ciutats que reben valoracions molt positives o bé molt crítiques, les valoracions de Barcelona acostumen a ser sempre positives.
9. Barcelona **disposa d'icones turístiques clarament identificades i valorades internacionalment**: la Sagrada Família, la Rambla o el Futbol Club Barcelona són elements molt presents en l'imaginari turístic internacional, que identifiquen i representen Barcelona i causen un fort nivell d'atracció (*pre-consum*) i un alt grau de valoració i satisfacció (*post-consum*).
10. Els **índexs de satisfacció dels visitants** de Barcelona són, en general i per a tots els segments, **altament satisfactoris** i mantinguts al llarg dels anys.
11. **Pel que fa a l'imatge percebuda, Barcelona rep una valoració molt positiva a l'estranger**. A Espanya aquesta valoració és més matisada. Segons les enquestes existents, aquest aspecte té a veure amb les qüestions relacionades amb el "*catalanisme, el català i la política en general*", que poden actuar com a fre a l'hora de visitar la ciutat. Tanmateix, aquests aspectes perden força un cop ha estat visitada i "*viscuda*".
12. **L'arquitectura i el conjunt del patrimoni artístic de la ciutat**, conjuntament amb el denominat **estil de vida mediterrani**, conformen els principals atractius i elements més positius de Barcelona, destacats tant pels visitants actuals com els potencials.
13. Entre els principals aspectes negatius adduïts, es destaca el tema de **la massificació a certs espais de la ciutat, la manca de neteja i el soroll**, aspectes tots ells que s'accentuen un cop la ciutat és visitada. La **percepció d'inseguretat** és alta, atès l'important nombre de petits furtcs que pateixen els visitants.

### El valor de l'estil i la qualitat de vida general de Barcelona

14. **Les dimensions i morfologia de la ciutat, la "mixtura" d'usos i la barreja en un mateix espai de visitants i locals, fan de Barcelona una "ciutat viva", i aquesta característica esdevé un dels factors d'èxit turístic de Barcelona**. La vida "real" que es troba als barris que es visiten i on es conviu amb el resident és un dels encants turístics de la ciutat. El gaudi d'aquesta interacció amb la vida ciutadana com un element atractiu per al visitant podria estar en risc, justament, per l'èxit quantitatiu aconseguit.
15. Barcelona té una dimensió física i unes condicions morfològiques que permeten gaudir-ne fàcilment, ja sigui a peu o en transport públic. Igualment, **Barcelona ofereix una àmplia varietat de recursos (mar, platja i muntanya, oci i negoci, esbarjo i cultura...)** que la diferencien especialment d'altres destinacions competidores.

16. La identitat i estil de vida de Barcelona conformen un intangible de primer ordre i són de gran interès pel visitant. Segons diversos estudis d'imatge i de satisfacció realitzats, **els elements relacionats amb l'estil i qualitat de vida conformen un dels principals atractors i punts forts de la ciutat.**
  
17. **Els processos de globalització que afecten Barcelona**, com qualsevol altra gran ciutat, **poden posar en perill alguns elements relacionats amb la identitat i l'estil de vida de Barcelona**, que són, precisament, els aspectes més valorats pel turisme i font d'avantatge competitiu.

## Política, gestió i promoció: la governança de l'activitat turística

*La gestió del que anomenem **activitat turística** va molt més enllà del que comunament s'entén com a promoció, comercialització o el màrqueting de l'activitat.*

*El fenomen turístic, per la seva incidència en el model de ciutat i les seves implicacions econòmiques, socials, culturals i territorials, esdevé objecte d'anàlisi a molts àmbits tant públics com privats.*

*Aspectes com el lideratge de l'activitat, el grau d'incardinació i vertebració en els diferents àmbits polític-administratiu, el grau de col·laboració públic i privat, les relacions amb els territoris, la tasca de promoció feta fins ara, així com les responsabilitats de la gestió, conformen el gruix d'aquest apartat.*

### La gestió del turisme, la seva integració als òrgans de gestió i administració de la ciutat

18. Actualment, **el turisme esdevé una opció per al creixement i desenvolupament de moltes ciutats**, per això els grans centres urbans intensifiquen cada vegada més la competència i milloren les seves estructures de gestió en el marc d'una política turística d'ampli abast.
19. Es troben a faltar **més esforços a la gestió dels impactes negatius** que tota activitat turística genera en una ciutat com Barcelona.
20. Fins ara, **no ha existit una suficient integració de l'activitat turística als òrgans de gestió i administració de la ciutat**, fet que dificulta una visió més integral de l'activitat turística a la ciutat. La transversalitat, multisectorialització i sinergies amb d'altres activitats com el món educatiu, les indústries culturals, les inversions estrangeres i la captació de grans esdeveniments, entre d'altres, és quelcom a aprofitar en major mesura.
21. Hi ha una **manca de gestió quotidiana de les externalitats generades pel turisme, que ahora és percebuda pels ciutadans**. Aspectes com els sorolls, la manca de neteja, la massificació i la inseguretat són també els principals aspectes negatius adduïts tant per visitants com pels sectors involucrats en el dia a dia del turisme a la ciutat.
22. L'èxit turístic de Barcelona, tant qualitatiu com especialment quantitatiu, aconseguit de manera molt accelerada en els últims 15 anys, i específicament en els últims 5, està generant dificultats a la ciutat. Una inadequada gestió d'aquests. Els impactes negatius podrien provocar el **risc de "morir d'èxit"**.
23. A Barcelona hi acudeix un nombre molt elevat de visitants cada any, la presència dels quals genera un important nivell d'impactes. **La insuficient gestió i el no establiment explícit dels "drets i deures" dels que visiten la ciutat, provoca que la convivència entre locals (ciutadans) i visitants (ciutadans temporals) sigui més desordenada.**
24. Des de l'estiu de 2009, l'Àrea Municipal de Mobilitat ha implementat un **nou Pla d'ordenació i regulació de l'estacionament dels autocars turístics**, amb l'objectiu de

minimitzar l'impacte a la via pública d'aquest necessari mitjà de transport dels visitants a la ciutat.

- 25. La voluntat municipal de reflexionar sobre el futur del turisme** impulsant el desenvolupament del Pla Estratègic de Turisme de la Ciutat de Barcelona és una oportunitat que ha de permetre millorar l'encaix del turisme a la ciutat.

### Col·laboracions, sinergies, vertebració institucional, relacions territorials i sectorials

- 26.** Amb les recents ampliacions dels recintes firals i les seves instal·lacions, **la Fira de Barcelona ha assolit un alt nivell de competitivitat internacional.** La seva gestió és un clar exemple de la bona col·laboració públic-privada, l'activitat de la qual aporta importants fruits per a l'activitat turística i a la ciutat en general.
- 27.** Hi ha molts camps en els quals la col·laboració entre organismes i institucions, tant públics com privats, no ha assolit un nivell òptim de sinergies. En aquest sentit, **hi ha un gran recorregut a fer per a la millora de la col·laboració entre els diversos agents implicats en el turisme professional i el turisme cultural:** Fira de Barcelona, organitzadors de congressos, agències de viatges, ICUB, associacions professionals, operadors de viatges, Turisme de Barcelona...
- 28.** **Hi ha un insuficient nivell de vertebració entre Barcelona com a destinació turística i el territori metropolità i català.** La coordinació d'una política turística d'àmbit supramunicipal no és fàcil. A més, cal tenir en compte l'existència de susceptibilitats per part dels territoris de ser acaparats per Barcelona. **Tot i així, hi ha exemples notoris que posen de manifest la importància i eficiència de la coordinació** (Barcelona-Montserrat, el Catalunya Bus turístic o la recent adopció de la marca Barcelona per part de la Costa del Maresme, *Costa de Barcelona-Maresme*).
- 29.** **La resta del país sembla tenir clara la necessitat d'aprofitar "l'efecte Barcelona"** (per l'alta notorietat de la destinació i bona imatge turística internacional), així com entendre Barcelona en tant que "aparador del país". Les dimensions del país i la situació de Barcelona ho afavoreixen.
- 30.** Es destaca que, en el passat, va existir un **baix nivell de cooperació entre l'Ajuntament de Barcelona i la Generalitat de Catalunya en temes turístics**, fins al punt que la relació mútua es basava més en la competència que en la col·laboració. Actualment s'evidencia una millora en aquest àmbit amb l'establiment de línies de cooperació mútua.
- 31.** Els serveis de Turisme de **la Diputació de Barcelona també ha endegat un procés de reflexió interna en relació al concepte de la destinació Barcelona** i la necessària cooperació entre la ciutat de Barcelona i els municipis de la província amb oferta turística.
- 32.** Atenent a les xifres turístiques (tant d'oferta com de demanda), els equipaments i infraestructures actuals i en marxa, així com a l'opinió tant de turistes actuals com potencials, Barcelona se situa entre les principals destinacions turístiques del món, competint directament amb París, Roma, Madrid, Viena, Berlín, Londres i Nova York, entre d'altres. **Avui dia, la competència és entre metròpolis i això obliga a un canvi**

d'escala real i mental en quant a la manera d'abordar el futur per tal de seguir essent competitiu.

### Promoció i comercialització turística

33. Des de fa més de 15 anys, **la tasca de promoció turística de la ciutat ha estat molt ben assumida per Turisme de Barcelona**. El model de promoció públic-privat d'aquest Consorci ha estat, fins ara, un **model d'èxit i de referència tant nacional com internacional**.
34. Turisme de Barcelona sempre ha considerat el fet turístic en un sentit ampli (diversitat de motivacions i perfils dels visitants). Per a l'atracció del mercat vacacional s'ha apostat i consolidat el valor d'atractius com la Sagrada Família, Ciutat Vella, l'obra de Gaudí, el Modernisme, etc. Tot i la consolidació de les principals icones, existeix la voluntat d'ampliar el ventall de referents turístics a nous atractius (els *Metrowalks* o la nova guia turística de Barcelona en són exemples ben clars). De fet, la concentració d'icones i punts d'interès va ser un exercici recomanable en les etapes de creixement del fenomen turístic a Barcelona, de la mateixa manera que ara és recomanable maniobrar en una nova direcció i combatre la concentració d'atractius. **El potencial turístic de Barcelona va més enllà de les apostes existents actualment**.
35. **L'estructura financera de Turisme de Barcelona és molt depenent de l'evolució de l'activitat turística**, ja que tan sols un percentatge molt petit del pressupost prové de les aportacions fixes dels patrons (actualment són menys del 10% de la totalitat), essent la resta fruit de la capacitat de gestió i comercialització de diversos productes turístics (com és el cas del Bus Turístic). S'evidencia la necessitat d'obrir noves fórmules de finançament complementàries.
36. **L'actual estructura i missió de l'ens de promoció Turisme de Barcelona fa que es doni prioritat a les accions amb alt retorn (més visitants vol dir més ingressos per l'ens)**, no considerant prou accions més globals i a mig i llarg termini (aposta per noves àrees i icones de la ciutat, per exemple). Això ha fet que la promoció de Turisme de Barcelona estigui més concentrada en accions de comercialització envers els operadors turístics i els prescriptors i a la creació i comercialització del producte propi.
37. Actualment, diverses **ciutats competidores directes de Barcelona estan treballant en la línia del City Marketing**, tot integrant l'activitat turística en un marc més ampli de promoció econòmica i l'atracció d'inversions, **així com nodrint-se d'importants recursos públics per a la promoció**.
38. **Tot i que Barcelona compta amb una marca molt ben posicionada internacionalment, no es disposa d'estructures integrades, formals i visibles que englobin les accions de City Marketing que es duen a terme**. Aquestes es caracteritzen per treballar a favor d'un bon posicionament internacional de la ciutat i actuen de manera sinèrgica amb tot aquell conjunt d'àrees municipals i sectors empresarials per tal d'aconseguir maximitzar la captació de talent, empreses, esdeveniments, inversions, visitants i altres fluxos externs, així com garantir una adequada complicitat ciutadana.

39. **El paper d'Internet i les xarxes socials està poc utilitzat en la promoció actual de Barcelona.** L'aplicació de noves fórmules més creatives i innovadores és i serà quelcom imprescindible per tal de seguir comercialitzant eficientment la ciutat.
40. L'existència de **mercats emergents**, tan geogràfics (Brasil, Rússia, Índia i Xina, -BRIC's-) demogràfics (tercera edat activa, pre-jubilats...), com motivacionals (afeccions específiques) suposa una oportunitat per a la destinació Barcelona. Així mateix, cal considerar als nous segments de visitants que fan llarga estada a la ciutat, com els científics, investigadors i estudiants, entre d'altres.
41. **El mercat emissor espanyol és el més important per a la ciutat en nombre absolut de turistes.** Així mateix, per part dels mercats emissors més llunyans, la imatge de Barcelona ve associada a la imatge d'Espanya, amb conceptes com sol, festa i platja.

### Responsabilitats i oportunitats per la gestió

42. **L'impuls públic i privat per convertir l'Aeroport de Barcelona en un hub internacional**, amb connexions europees i transoceàniques, va en la línia d'enfortir la capacitat d'atracció de Barcelona. La recent operació *Spanair* contribueix també en aquest objectiu.
43. Hi ha l'oportunitat d'avançar cap a **models de gestió del turisme (especialment en l'àmbit de la promoció) més acords amb el que significa la destinació Barcelona**, que va més enllà de la mateixa ciutat.
44. **Els valors tradicionals de tolerància i llibertat que caracteritzen Barcelona sembla que darrerament siguin mal "interpretats"**. La imatge turística, i no turística, de la ciutat transmet signes d'excessiva permissibilitat, que es tradueixen en comportaments, per part de minories de residents i de visitants, que perjudiquen la vida quotidiana a la ciutat. Per altra banda, cal tenir present la creixent diversitat i complexitat de les actituds i valors que caracteritzen la societat contemporània, la qual cosa fa difícil la seva governança en una gran ciutat.
45. **S'expressa una certa percepció que la normativa municipal s'aplica amb laxitud en certs àmbits** (incivisme al carrer, soroll, brutícia, prostitució...), perjudicant tant al ciutadà com al turista.
46. **La creació de la Taula Tècnica Municipal Turisme i Ciutat en el si de l'Ajuntament**, impulsada pel Pla Estratègic Turisme de la Ciutat de Barcelona 2015, esdevé una oportunitat per a la futura gestió de turisme a Barcelona, ja que aquesta Taula es configura com un instrument de coordinació transversal dels diferents àmbits municipals amb incidència en la gestió quotidiana de l'activitat turística a la ciutat.
47. Hi ha un **risc de pèrdua d'equilibri entre la necessitat de creixement** per a seguir competint a nivell internacional amb les grans destinacions urbanes i **els efectes negatius, reals i percebuts, que l'activitat turística suposa pel ciutadà i la ciutat en ella mateixa.**

48. A diferència d'altres ciutats competidores, **Barcelona no compta amb una imatge de "green city"**. Cal posar en valor "turístic" l'experiència i esforços que la ciutat i els seus residents fan en aspectes tan sensibles com la gestió eficient de l'aigua, àmbit en el que Barcelona es líder. S'han d'aprofitar aquestes dinàmiques, tant per millorar la gestió mediambiental de l'activitat turística com per difondre missatges de "ciutat respectuosa amb el medi ambient".
  
49. **La creativitat i capacitat d'innovació que ve demostrant Barcelona, tant a nivell públic com privat, és un actiu a aprofitar per tal de seguir essent líders turístics**; en aquesta línia es pot afavorir la gestió de nous productes i iniciatives municipals com el programa "*Do it in Barcelona*".
  
50. Tot i que queda camí per recórrer, **Barcelona ha millorat molt substancialment en termes d'accessibilitat a l'espai públic i en el transport**, la qual cosa és un actiu important per afavorir un turisme inclusiu.
  
51. **El rol de Barcelona com a capital euromediterrànea és quelcom a aprofitar**, ja que el lideratge que Barcelona pot exercir en aquest terreny pot afavorir la clarificació d'un posicionament turístic coherent amb la seva realitat, imatge i desig de visita.
  
52. La davallada de les xifres turístiques arreu del món, fruit de l'actual crisi econòmico-financera internacional, que afecta, en major o menor mesura a la totalitat de mercats i destinacions, ha tornat a posar sobre la taula els **problemes de finançament de la promoció i de la gestió del turisme**; així com valorar la necessitat d'introduir mecanismes de cofinançament per part dels visitants, tal com ja s'efectua a molts indrets. La conjuntura i l'avinentsa del present Pla presenten una bona oportunitat per tal d'obrir una reflexió que tingui en compte la multiplicitat d'aspectes en joc i afavoreixi una millor complicitat ciutadana.

## Aspectes econòmics i sectorials: la dimensió econòmica i empresarial

*El turisme és una activitat polièdrica i susceptible d'aproximacions diverses. Ara bé, aquest Pla té com a marc de referència una aproximació econòmica al fenomen del turisme. Això vol dir considerar el turisme en tant que activitat vehicle per a la generació de rendes, llocs de treball i, en definitiva, com un contribuent de la millora de la qualitat de vida dels ciutadans. És veritat que, directament relacionada amb la qualitat de vida dels ciutadans, cal considerar aspectes com la contribució que l'activitat turística fa com a motor per al desenvolupament i/o manteniment d'iniciatives culturals, socials i d'equipaments, que són també pel gaudi dels propis residents.*

*Són aspectes considerats en aquest apartat tots aquells que fan referència a temes econòmics i sectorials, destacant aspectes com la importància econòmica que l'activitat suposa en el si de l'economia de la ciutat, els efectes de l'actual crisi econòmica, així com la qualificació d'alguns dels principals sectors involucrats.*

### Marc econòmic general

- 53. L'àrea metropolitana de Barcelona figura en els primers llocs d'Europa pel que fa a volum de població,** seguint a grans metròpolis com Londres, París i Madrid. Aquest fet dóna mostra de la seva importància relativa i **capacitat de desenvolupament.**
- 54.** La ciutat de Barcelona i **la comarca del Barcelonès** són una fortalesa econòmica, que suposa el **35% del PIB català.**
- 55. L'actual crisi econòmico-financera està afectant de manera molt directa a l'economia i l'activitat turística mundial,** com ho demostra la davallada del trànsit aeri arreu del món. La seva incidència en els principals mercats emissors de turisme envers la nostra ciutat repercuteix negativament en l'entrada de visitants a Barcelona.
- 56. Les pautes de consum de les economies desenvolupades es poden veure modificades un cop se superi l'actual crisi econòmica;** en termes turístics, aquests canvis poden afectar els hàbits dels visitants. Aspectes com l'austeritat o el respecte al medi ambient, entre d'altres, poden tenir un pes destacat.
- 57.** Segons els experts, hi ha cert consens en el fet que **no es preveuen, pels propers anys, ritmes de creixement econòmic tan elevats i duradors com els viscuts anys enrere** en el nostre entorn.
- 58.** Aspectes com els **preus de les energies** tradicionals (amb el petroli al front) i les decisions governamentals per tal de lluitar contra el **canvi climàtic,** de ben segur **dificultaran l'evolució del negoci del transport tal com l'hem viscut aquests darrers anys.**
- 59.** És socialment reconegut que **l'activitat turística és un important motor econòmic de la ciutat que fomenta l'emprenedoria i les iniciatives innovadores.**

## L'activitat turística en el si de l'economia de Barcelona

60. Dificilment es pot preveure la durada de la crisi econòmica actual i les seves veritables repercussions. Ara bé, **si l'economia no es recupera en un temps raonablement curt, el ritme d'inversions necessàries per a la millora de la competitivitat de Barcelona es podria frenar**. Aspectes cabdals com la millora en les infraestructures de transport (com el metro, la xarxa de rodalies, les connexions amb el port i l'aeroport), es podrien veure afectades.
61. En general, **Barcelona presenta una economia força sana i diversificada**, que està **centrada en els serveis i amb apostes fermes en l'anomenada economia creativa i del coneixement**; aquesta situació és favorable per a la qualitat de vida i oportunitats dels propis ciutadans, per a l'atracció de nous talents i capitals i per a la consolidació de Barcelona com a destinació turística.
62. L'activitat turística **genera un impacte econòmic a la ciutat** que va, segons diverses hipòtesis, de set a vuit mil milions d'euros, el que suposa una xifra **al voltant dels 20 milions d'euros diaris**, havent crescut gairebé un 100% des de l'any 2001, segons l'últim estudi encarregat per l'Oficina del Pla a la Universitat de Barcelona.
63. **L'activitat turística té un caràcter transversal en el si de l'economia de Barcelona, implicant un gran nombre de subsectors econòmics de la ciutat**. Ara bé, l'efecte global no es concentra tan sols en les branques més turístiques (allotjament, intermediació, restauració, comerç, transport, activitats culturals i d'oci...) sinó que afecta a un conjunt molt ampli de sectors econòmics. Segons l'esmentat estudi, **més d'un 25% dels seus efectes a la ciutat van més enllà dels sectors més tradicionalment turístics**.
64. **L'activitat turística a Barcelona ocupa** entre vuitanta i cent mil persones (segons les diverses hipòtesis), el que suposa **més llocs de treball que els generats per les activitats immobiliàries, la indústria química, la intermediació financera o l'automoció a tot Catalunya**.
65. **El turisme contribueix a millorar el nivell de competitivitat internacional de la ciutat en general**. Actius com la qualitat de vida, el clima, l'estil de vida mediterrani, les connexions de transport, l'oferta d'allotjament, d'oci i comercial, entre d'altres, són factors que afavoreixen a d'altres sectors com la formació universitària i de postgrau, la producció científica, la captació d'emprenedors i la captació d'inversions, entre d'altres.
66. Hi ha una percepció que els beneficis que genera l'activitat turística no estan prou distribuïts, i que mentre bona part de la població rep els impactes negatius del turisme, només una minoria en rep els guanys i beneficis directes. Per tot això, es pot considerar que existeix un **desconeixement i manca de difusió social sobre els veritables impactes econòmics que l'activitat turística genera a la ciutat**.
67. A Barcelona, **una part molt important dels sectors directament vinculats al turisme estan fonamentalment conformats per petites i mitjanes empreses (pimes o micropimes)**; aquesta composició es dona especialment en l'àmbit de l'hostaleria. Per una banda, aquest fet suposa una major implicació i capacitat de resistència en moments de crisi econòmica. D'altra banda, les petites i mitjanes empreses tenen una menor

capacitat d'accés a fonts de finançament que els permeti una major capitalització de l'empresa, així com uns elevats estàndards de gestió.

## Allotjament

- 68. La quantitat, qualitat i varietat de la planta hotelera de Barcelona figura entre les millors d'Europa.** Aquest és un avantatge competitiu de la ciutat.
- 69. El sector hotelier a Barcelona** ha dut a terme una alta inversió, la qual cosa ha permès incrementar i millorar la planta hotelera de la ciutat, assumint **un rol de lideratge important en el desenvolupament del turisme a Barcelona.**
- 70.** Si bé en els darrers anys s'han implantat algunes de les marques hoteleres urbanes més reconegudes a nivell internacional, **a Barcelona encara hi ha un cert dèficit de marques de referència mundial.**
- 71. A Barcelona, el sector de l'hoteleria és un dels que més està sofrint els efectes de la crisi econòmico-financera actual, de la mateixa manera que succeeix a la majoria de ciutats europees.** Aquesta situació està provocant descensos importants en els preus que, depenent de la intensitat de la crisi i les eventuais guerres de preus, poden suposar una important reducció dels marges, provocant reduccions de les inversions i les despeses corrents, amb la conseqüent pèrdua de la qualitat oferta al client, a més de les dificultats a l'hora de fer front als crèdits.
- 72.** En els darrers anys, s'ha experimentat un **important creixement de la planta hotelera a tot el municipi de Barcelona.** A la vegada, continua havent-hi una gran concentració espacial de l'oferta d'allotjament a Ciutat Vella i l'Eixample, que aglutinen més del 70% de l'oferta hotelera de Barcelona, tanmateix, apareixen **noves àrees hoteleres especialment al Poble Nou, Diagonal Mar i el Front Marítim.** A més, s'observa que hi ha una certa manca d'oferta hotelera de les categories més econòmiques, fet que limita l'atracció de determinats segments de demanda.
- 73. A Barcelona s'ha produït un considerable creixement del parc d'habitatges d'ús turístic (apartaments turístics) en els darrers anys.** Aquest creixement ha anat de la mà del creixement turístic de la ciutat i ha vingut a omplir un buit necessari, especialment entre les famílies i visitants de llarga estada. Igual que en el cas dels hotels, aquest creixement ha anat associat a una forta concentració. Ciutat Vella i l'Eixample concentren més del 50% d'aquesta oferta.
- 74. Alguns dels problemes de convivència veïnal, especialment a Ciutat Vella, es deriven de la coexistència en una mateixa finca d'habitatges d'ús turístic i usos residencials.** El fet que existeixi una certa quantitat d'apartaments turístics al·legals, així com certes males pràctiques per part d'alguns col·lectius, ha motivat una creixent mala consideració per part dels barcelonins cap a aquesta tipologia d'allotjament turístic, que acaba essent injustament estigmatitzat, malgrat que cal tenir en compte el compromís i els esforços que realitza l'associació Apartur pel bon funcionament d'aquests establiments, així com l'acció decidida del govern del Districte de Ciutat Vella.

- 75. Els albergs, residències i altra oferta adreçada fonamentalment als segments de joves, tant de curta com de llarga estada, ha experimentat un creixement important en els darrers anys, omplint un dèficit crònic a la ciutat de Barcelona.**

### Comerç, restauració i turisme

- 76. Una excessiva proliferació i concentració de comerços de *souvenirs* i un progressiu “efecte substitució” de comerços tradicionals i de proximitat, provoca que parts concretes de la ciutat especialitzin cada vegada més la seva oferta turística. Aquesta tendència té com a conseqüència la dificultat del comerç tradicional i autòcton de mantenir-se i consolidar-se.**
- 77. A Barcelona existeix una gran quantitat, qualitat i diversitat d’oferta comercial, tant autòctona com de marques internacionals, per al consum de residents i turistes. Per altra banda, s’observa una manca d’adaptació dels horaris comercials als horaris “demandats” per l’oci i el turisme en determinades zones de la ciutat.**
- 78. L’estructura urbana de la ciutat, per les seves característiques, facilita el passeig i les compres, i aquest fet beneficia al sector comercial de Barcelona i d’una manera o altra afavoreix la despesa econòmica dels turistes a la destinació.**
- 79. Una bona varietat i qualitat de l’oferta gastronòmica conforma un atractiu important per als visitants, que aprecien i valoren notablement. A més, a Barcelona hi ha una oferta important de restauració de cuina amb identitat pròpia, que és apreciada i té renom internacional.**
- 80. La bona relació preu-qualitat de la restauració en general es veu reflectida en els alts índexs de satisfacció expressats pels visitants de la ciutat. Barcelona disposa d’una creixent bona imatge gastronòmica. L’existència d’un bon nombre d’estrelles Michelin a Barcelona i el seu entorn han acabat convertint Barcelona i Catalunya en referents gastronòmics internacionals.**
- 81. Ocasionals “males pràctiques” en establiments de restauració, especialment a les zones amb més intensitat turística, provoca insatisfacció i perjudica la imatge turística de la ciutat.**

### Intermediació, oci i esports

- 82. Barcelona disposa, en general i com a part inherent a l’estil de vida mediterrani, d’una àmplia oferta d’oci i diversió molt centrada en terrasses, bars de copes i discoteques, entre d’altres, fet que suposa un atractiu important i ben valorat pels visitants en general.**
- 83. Existeix un baix nivell d’adaptació del sector de la intermediació a les noves tecnologies i al paper d’Internet en la nova economia. Aquesta manca d’adaptació va en detriment a l’avanç i millora del propi sector.**
- 84. El col·lectiu d’agències receptives és un actor clau per a la gestió dels fluxos (grups) a la ciutat, donada la seva experiència, professionalitat i capacitat logística.**

- 85. El relat històric i cultural de la ciutat que s'explica i ofereix als visitants per part d'alguns guies turístics està poc contrastat**, de manera que es pot caure en una banalització de la imatge de Barcelona i pot dificultar la comprensió de la identitat de la ciutat i la construcció d'un relat compartit.
- 86. L'esport (actiu o passiu) és un atractiu important de Barcelona.** La tradició i bona imatge en l'organització d'esdeveniments esportius és un aspecte destacat i de valor de Barcelona. Els Jocs del 92, la projecció del FC Barcelona o alguns dels recents esdeveniments esportius són elements que causen gran atracció de visitants. Algunes competicions esportives celebrades a la ciutat (futbol, maratons, campionats d'atletisme, tennis, etc.) o al seu entorn immediat (automobilisme i motociclisme), atrauen a un nombre important de visitants, tot contribuint a la projecció internacional de Barcelona.

### Turisme i cultura

- 87. Els factors de caràcter cultural conformen una part important de les motivacions que té el visitant a l'hora d'escollir Barcelona com a destinació.** Cultura i turisme són estratègies centrals i complementàries de la ciutat; tanmateix, en moltes ocasions la programació cultural no té en compte el turisme (vacacional i professional), de la mateixa manera que els operadors turístics tampoc tenen en compte les dinàmiques de la gestió cultural. Uns **insuficients mecanismes permanents de cooperació entre els agents turístics i els culturals** dificulten el bon engranatge de les esferes cultural i turística de Barcelona.
- 88. El patrimoni monumental i artístic de la ciutat és un dels atractius més notables pels visitants**, tot i que està molt concentrat en determinades icones. És igualment notable la **xarxa de grans equipaments culturals** remodelats o creats en les darreres dècades (MNAC, MACBA, CCCB, L'Auditori, TNC, El Liceu, El Palau...).
- 89. Tret d'alguns grans concerts o festivals musicals, a Barcelona l'oferta cultural que atregui o s'adreci al visitant internacional i espanyol és escassa.** A més, **hi ha dèficit en aspectes com la música en viu a petita escala i l'oferta d'oci nocturn de prestigi**, fet que limita les possibilitats de lleure per a determinades tipologies de públics.
- 90. A diferència de les grans capitals europees, el fet que a Barcelona no hi hagi grans museus de referència internacional, junt amb la manca d'una programació cultural més pensada i comercialitzada envers els visitants espanyols i els visitants internacionals**, resta atractiu a la destinació Barcelona per alguns segments de demanda.

### Turisme professional

- 91. No hi ha una clara definició, conceptualització ni integració d'allò que s'entén, en termes generals, com a turisme professional.** La paraula turista és, en moltes ocasions, mal interpretada al relacionar-la amb conceptes com els negocis, la salut, la recerca o els estudis.

92. Hi ha una **molt bona qualitat i quantitat d'instal·lacions i equipaments destinats a l'anomenat turisme de reunions** (Fira de Barcelona, palaus de congressos, sales singulars...).
93. Donada la importància que per a Barcelona té el denominat turisme professional (negocis, congressos, fires, mèdic, formatiu, entre d'altres), **es troben a faltar majors esforços d'adaptació a les seves necessitats específiques pel que fa a consum de la ciutat en termes d'oci-cultura.**

### Professionalització

94. **Es considera que, en general i com a la majoria de ciutats europees, no hi ha prou nivell de qualitat en el servei orientat al turisme (restauració, comercial, etc.),** sobretot per la poca formació de les àrees tradicionals d'atenció al client. En això pot influir entre d'altres aspectes, el percentatge de treballadors immigrants no formats al respecte i el baix coneixement d'idiomes, fet que dificulta el contacte directe amb el client.
95. Tot i essent els treballadors uns dels factors clau per tal d'aconseguir alts estàndards de qualitat de servei, **el nivell formatiu en general no és prou adequat.**
96. Les **condicions laborals** d'una part dels treballadors dels sectors econòmics relacionats amb l'activitat turística **dificulten la consecució d'estàndards de qualitat raonables.**
97. Existeix un **desprestigi "crònic" de les categories professionals "baixes"** directament vinculades al sectors més turístics (com cambrer, recepcionista, hostessa...). Quelcom semblant passa a bona part de països del nostre entorn, així com en tots aquells sectors intensius en mà d'obra i poc intensius en capital.

## Aspectes socials i culturals: una mirada ciutadana

*Aquest apartat engloba, fonamentalment, tots aquells aspectes relacionats amb el que podríem anomenar “les preocupacions de la ciutadania”, tenint en compte que la ciutadania és un dels actors principals a considerar en tot disseny i definició d’una activitat turística, sostenible i integrada. Si a totes les destinacions turístiques el resident juga, i jugarà encara més, un paper clau en la definició del que podem anomenar Model Turístic, a grans ciutats com Berlín, París, Madrid o Barcelona, aquest aspecte esdevé encara més rellevant per molts motius. La ciutadania és l’actor principal a considerar per a tot allò que “passa a la ciutat”, convertint-se per tant en factor facilitador o limitador de qualsevol tipus d’iniciativa.*

*Aspectes com les percepcions que es tenen sobre el turisme i la seva funció, els diferents discursos socials sobre el mateix, les relacions amb la resta de dinàmiques de la ciutat, el qüestionament sobre les identitats, el ressò mediàtic de certs corrents de pensament sobre el turisme a la ciutat, o les mirades contrastades en relació a d’altres actors, conformen el gruix d’aquest apartat.*

### Percepcions i discursos socials sobre el turisme

- 98.** El ràpid i important augment que l’activitat turística ha tingut a Barcelona els darrers anys ha incomodat part de la ciutadania, en la mesura que **aquest ràpid creixement també ha comportat noves problemàtiques, especialment relacionades amb la convivència quotidiana i usos de l’espai públic**; l’alta densitat de massa veïnal i turística en determinats moments i espais de la ciutat genera competències per l’ús de l’espai i el temps entre locals i visitants (els casos més evidents són **Ciutat Vella, els entorns de la Sagrada Família i el Park Güell**, entre d’altres). El discurs crític amb el turisme va més enllà de la relació d’aquesta activitat amb el territori, ja que s’associen altres responsabilitats al turisme, com ara l’evolució funcional i morfològica de la ciutat, que s’expressa amb comentaris com “el barri ja no és el que era”.
- 99.** **La ciutadania de Barcelona majoritàriament aprova la contribució del turisme a la ciutat.** Existeix però un cert corrent crític, en absolut “contrari” al turisme *per se*, sinó crític amb les cares més conflictives o conseqüències més negatives del fenomen: **s’està en contra del denominat turisme de “baixa qualitat” i que fa referència a certs segments de turisme amb comportaments poc respectuosos o incívics** (el denominat “turisme de borratxera” n’és l’exemple més clar que, tot i la seva visibilitat, el cert és que és molt minoritari); s’està en contra, també, d’algunes de les manifestacions i externalitats del turisme (massificació, congestió, problemes de mobilitat i ordre a l’espai públic...). Tot això fa que s’estiguin generalitzant alguns tòpics i discursos crítics amb el turisme.
- 100.** Existeix una **visió limitada i sovint estereotipada i negativa de la figura del turista**; tanmateix, aquest clixé no es correspon amb la gran varietat de perfils i motivacions dels visitants que actualment acullen els grans nuclis urbans com Barcelona: negocis, congressos, fires, oci, cultura, salut, esport i formació són només alguns dels molts motius que defineixen el visitant actual de les ciutats.
- 101.** **Recentment, i de la mà d’intel·lectuals i/o líders d’opinió pública, ha sorgit una línia de pensament crítica que banalitzava o menyspreava el turisme:** alguns mitjans de comunicació han incorporat, en diversa mesura, aquest discurs escèptic vers el turisme que té com a pilars idees com les següents: “a Barcelona es promou un turisme de baixa

qualitat”; “la ciutat s’ha convertit en un parc temàtic”; “a Barcelona tot es planifica pensant més amb el turista que amb el ciutadà”; o que “l’èxit del turisme avança en detriment de la qualitat de vida ciutadana”, entre d’altres.

- 102.** A Barcelona existeix una excessiva identificació del turisme amb el sector hotelier i les seves vinculacions immobiliàries; a causa d’aquesta estreta vinculació entre turisme i hotels, resulta complicat de **transmetre i compartir la idea que el turisme és cosa de tots**, ja que implica a una gran pluralitat de sectors, institucions i àmbits municipals i genera efectes positius en l’àmbit econòmic, social i cultural.
- 103.** Hi ha **insuficient informació** adreçada a la ciutadania, als mitjans de comunicació i als diversos sectors implicats, **sobre el fenomen turístic i el que representa per la ciutat**.

### Identitat i imatge

- 104.** El turisme esdevé un mitjà per donar a conèixer els valors culturals i històrics, relacionats amb la identitat de Barcelona. Alguns dels seus trets culturals i identitaris han experimentat un important renaixement en els darrers anys.
- 105.** En els darrers anys, a Barcelona ha tingut lloc un gran augment tant de la població immigrada com del turisme; un dels efectes més importants d’aquest creixement i transformació de la societat barcelonina és el **canvi o qüestionament de les referències d’identitat i de pertinença**.
- 106.** No existeix “coincidència” entre la imatge i valoració de Barcelona que té el visitant, actual o potencial, i la imatge i valoració que té i projecta part de la ciutadania: mentre que la majoria de visitants solen percebre molt positivament la imatge de Barcelona, part de la ciutadania en té una mirada més crítica respecte la pròpia ciutat. Es dona una “distància” entre la ciutat que el visitant veu i “viu” i la que veu i viu el propi ciutadà, i aquesta distància entre l’imaginari de la ciutat evidencia que no hi ha un relat plenament compartit sobre Barcelona.
- 107.** Existeix certa percepció que Barcelona és una ciutat permissiva i excessivament tolerant amb tota mena d’actituds i pautes de comportament. Aquesta creença sembla que “autoritza” a una part, minoritària, dels ciutadans i visitants de Barcelona a adoptar de vegades conductes poc cíviques, molestes i pejoratives que podrien malmetre la ciutat, la seva imatge i la vida del conjunt dels ciutadans.

### Relacions i equilibris

- 108.** La manca de tradició de la societat barcelonina amb el fet turístic dificulta la presa de consciència sobre el que representa l’activitat turística i el seu potencial com a motor econòmic, social i cultural. Aquesta difícil assimilació ciutadana vers el turisme es veu agreujada a causa d’un creixement turístic molt accelerat en els darrers anys.
- 109.** Hi ha certs col·lectius de la ciutat que tenen risc d’exclusió dels seus llocs habituals de residència i del propi espai públic a causa de diverses dinàmiques urbanístiques i econòmiques, entre les quals el turisme hi està inclòs (nous formats comercials i d’allotjament, incivisme al carrer...).

- 110. La relació entre avantatges i molèsties (reals i/o percebudes) que causa el turisme, de vegades es percep desequilibrada.** Entre altres fets, existeix una reduïda visibilització social dels beneficis de tota mena que comporta el turisme, més enllà dels beneficis econòmics que l'activitat turística genera a certs sectors directament implicats. En aquest sentit es constata que no hi ha una comunicació adequada dels efectes positius que té el turisme en el seu conjunt.
- 111. La presència de grans grups de turistes als carrers de Barcelona provoca un impacte puntual en l'espai i en el temps.** Els visitants de dia o excursionistes procedents de poblacions veïnes, així com els creueristes arribats al Port de la ciutat, generen problemes de massificació, mobilitat, aparcament d'autocars i congestions diverses als punts de visita. Aquests problemes associats a la mobilitat i als aparcaments d'autocars turístics són alguns dels principals aspectes negatius, si més no percebuts, que el turisme ocasiona.

## Aspectes territorials: la base del desenvolupament

*Qualsevol activitat es desenvolupa sempre en un territori. Ara bé, en el cas de l'activitat turística aquest pren una consideració especial, ja que el recurs territorial és part fonamental de l'objecte de l'activitat: el desplaçament, ús i gaudi del mateix en són indissociables. El territori, en el seu sentit més ampli, es converteix, ja sigui en ell mateix o com a contenidor de qualsevol iniciativa, en "l'atractiu principal", conjuntament amb els elements lligats a la cultura i a la identitat del lloc.*

*En aquest apartat s'inclouen aspectes generals de la ciutat que afavoreixen o limiten l'activitat, les incomoditats de l'activitat, l'equilibri entre territoris, l'especialització territorial, la concentració de recursos, els límits territorials, la consideració de nous atractius, els grans projectes urbanístics i les infraestructures de transport, entre d'altres.*

### Morfologia, demografia i condicions generals de la ciutat

**112.** Barcelona, per les seves característiques territorials i sociodemogràfiques, és una ciutat densa, compacta i amb una alta ocupació territorial; de fet, **Barcelona és una de les destinacions turístiques amb major densitat de població en comparació a les seves competidores directes**: d'una banda, els condicionants territorials i sociodemogràfics generen situacions de congestió, i de l'altra, afavoreixen una determinada manera de viure la ciutat.

**113.** Barcelona és una ciutat amb una trama urbana d'origen romà i medieval i amb un **centre històric molt acotat**; a diferència de les grans capitals europees amb les que competeix des del punt de vista turístic (Madrid, París, Londres o Berlín, entre d'altres), aquesta trama particular agreuja els problemes relacionats amb la mobilitat, que es compliquen encara més pel fet de no comptar amb grans i amplis espais urbans.

### Concentració i especialització turística d'algunes parts de la ciutat

**114.** Existeix una alta concentració de l'oferta i la demanda turística, especialment a **certs indrets de Ciutat Vella, els entorns de la Sagrada Família i el Park Güell**. Aquest fet contribueix a una forta especialització turística i massificació, que en alguns casos supera la capacitat de càrrega desitjada o desitjable dels llocs. La massificació dels punts turístics pot acabar esdevenint un problema per als mateixos turistes, alhora que genera problemes d'imatge i manca de satisfacció en l'experiència viscuda.

**115.** Hi ha **desequilibri, en quant a activitat turística, entre els diversos barris i districtes de la ciutat, que ve donat per la distribució dels atractius turístics més consolidats**. La massificació turística que es produeix a les principals icones de la ciutat afavoreix una visió crítica del turisme per part de la ciutadania. Cal destacar que les limitades dimensions de l'espai públic a l'entorn d'icones com el Park Güell, la Sagrada Família o en molts indrets de Ciutat Vella obliguen a majors esforços de gestió, tenint en compte les seves capacitats de càrrega o aforament.

**116.** Part dels ciutadans i dels turistes comparteixen la idea que **Barcelona pateix déficits ambientals**: la neteja, els sorolls o la congestió són alguns dels aspectes més destacats en la majoria d'investigacions efectuades.

### Altres llocs / potencialitats / nous nodes

- 117.** Els nous espais i projectes urbanístics com l'estació de la Sagrera i les "noves" icones com el Fòrum, la Torre Agbar i els entorns de la plaça de les Glòries són una oportunitat per a esponjar i desconcentrar l'activitat turística de la ciutat, i per tant, esdevenen nous nodes a potenciar en el futur. Des del punt de vista turístic, hi ha també un **reduït aprofitament del Tibidabo i de Montjuïc**, els quals podrien tenir una major i millor capacitat d'absorció de visitants si es planifica i gestiona en aquest sentit.
- 118.** Cal considerar el barri com a un nou àmbit de generació de valor pel turisme; tant des del punt de vista de la gestió com de la generació de nous indrets i rutes a oferir. "La vida al barri" i el potencial creatiu del ciutadà esdevenen oportunitats a aprofitar.

### Territori més enllà dels límits administratius

- 119.** Barcelona no assumeix suficientment la riquesa dels recursos i de l'oferta turística de la resta de país. Si bé les breus estades del turisme urbà dificulten la visita, les potencialitats en aquest sentit són considerables.
- 120.** La destinació Barcelona, tal com l'entén el visitant, va més enllà dels límits administratius de la ciutat, de manera que hi ha oportunitats de creixement a l'àmbit metropolità. De fet, en un radi proper hi ha suficients recursos turístics per aprofitar: el modernisme de Terrassa, Sitges, el patrimoni natural del Montseny, Montserrat o les platges del Maresme, entre d'altres, en són un exemple. La diversitat territorial i paisatgística de mar i muntanya esdevé un potencial important en termes turístics.
- 121.** Hi ha una manca d'estructuració del producte turístic d'àmbit metropolità, entre altres motius per la inexistència d'un ens de gestió de caràcter metropolità, el diferent nivell de "preparació turística" i les deficients connexions en transport públic entre Barcelona i els principals atractius de l'àrea.
- 122.** Entre Barcelona i Catalunya existeix una considerable potencialitat per a la generació de valor pel visitant, tant en aspectes de producte com de comercialització. Per fer-ho realitat cal enfortir la capacitat de gestió, millorar les infraestructures de transport públic que connecten Barcelona amb la resta del país i una decidida voluntat política.
- 123.** El fet que Barcelona sigui capital de Catalunya, que és un país petit i proper, eix de la Mediterrània i amb un clima i *estil de vida propi*, accentua les seves oportunitats en l'àmbit turístic.

### Projectes urbanístics i infraestructures de transport

- 124.** Les noves infraestructures de transport suposaran un veritable canvi d'escala en la gestió tradicional de la realitat de Barcelona. Tot el que té a veure amb la capacitat d'atracció, la mobilitat entre territoris i el mercat potencial no serà el mateix; i el turisme, en el seu sentit més ampli (visitants de tota mena), en serà un actor preferent.

- 125.** Actualment s'estan desenvolupant grans projectes urbanístics i noves infraestructures relacionades amb les comunicacions i transports, tant en l'àmbit municipal com en el seu entorn metropolità, que impliquen un salt endavant en les dimensions i capacitat d'atracció de Barcelona. **El nou aeroport, les millores al Port, l'arribada de l'AVE, l'estació de la Sagrera, el recinte històric de l'Hospital de Sant Pau, el districte 22@, entre d'altres, augmenten el potencial de captació de nous i més grans mercats a Barcelona.**
- 126.** Des de l'any 2008, **el Port de Barcelona figura com el primer port de creuers de la Mediterrània i d'Europa**, així com el cinquè a nivell mundial, transportant més de 2 milions de creueristes anuals.
- 127.** **El nombre d'usuaris de l'Aeroport de Barcelona se situa al llindar dels 30 milions de passatgers anuals, xifra que el posiciona com a segon aeroport espanyol i novè d'Europa.** Si bé durant el proppassat 2008 el nombre d'usuaris va caure a causa de l'efecte AVE i de la crisi econòmica, es preveu que amb les noves instal·lacions de la T1 i la "Satèl·lit" prevista, faran que l'Aeroport del Prat tingui una capacitat de fins a 70 milions de passatgers anuals, situant-lo entre els principals d'Europa. **Les qüestions relatives a la gestió del aeroport, les connexions internacionals i la seva capacitat per convertir-se en aeroport-hub suposen l'altra cara de la moneda.**
- 128.** **Barcelona està ben equipada pel que fa a dotacions de transport públic intern (metro i autobús, fonamentalment), en comparació amb altres grans ciutats i destinacions turístiques competidores.** En aquesta línia, Barcelona també és una ciutat ben equipada en quant al número de quilòmetres de carril bici per km<sup>2</sup> o per habitant.
- 129.** **Les connexions entre Barcelona i les diferents infraestructures d'entrada (el Port i l'Aeroport, principalment), així com entre elles, estan endarrerides, encallades o no ben resoltes**, fet que suposa un entrebanc per al desplaçament i transport dels seus usuaris, tant visitants com ciutadans.
- 130.** **Es detecten mancances pel que fa a senyalització turística i també la general.** En especial, destaca la manca d'ús d'altres idiomes (sobretot l'anglès), factor clarament negatiu.

## Ciutat Vella: el repte

*Es pot dir que Ciutat Vella és “la destinació” de la destinació Barcelona. Molts dels indrets dels quatre barris que la conformen són, conjuntament amb la Sagrada Família i el Park Güell, els més visitats de Barcelona.*

*Les seves condicions particulars, així com l'alta densitat (tant de residents com visitants), la complexa activitat econòmico-turística i l'ús de l'espai públic, fan de Ciutat Vella, en general, l'espai on es concentra la major part d'impactes que genera l'activitat turística a Barcelona.*

*Aspectes relacionats amb els impactes, la gestió, la concentració de l'activitat i les seves responsabilitats o el paper que l'activitat turística ha de jugar a “la vida” del districte, conformen els aspectes tractats en aquest apartat.*

### Aspectes sociodemogràfics de Ciutat Vella i el paper del turisme al districte

- 131. Les transformacions urbanístiques que ha experimentat el districte de Ciutat Vella en les darreres dècades han millorat de forma significativa la qualitat de vida dels seus barris**, afavorint la millora de l'habitatge, del teixit comercial, de l'espai públic i l'oferta cultural.
- 132.** El conjunt de **patrimoni monumental, arquitectònic i arqueològic** de Ciutat Vella, conjuntament amb els **grans equipaments culturals** (MACBA, CCCB, El Liceu, el Palau de la Música, el Museu Picasso, Drassanes i el futur Centre Cultural del Born...), fa **un atractiu turístic de primer ordre**.
- 133.** Les propietats físiques de tot centre històric, així com els seus valors simbòlics agregats, actuen també com a elements d'atracció turística, tant de l'oferta com de la demanda, fet que genera una mena d'efecte icònic d'aquesta part de la ciutat en relació a la seva totalitat. **Ciutat Vella és una destinació dins la destinació Barcelona**. Actuant com a focus turístic, aplega part dels beneficis més importants que l'activitat turística produeix a la ciutat, així com els seus principals perjudicis.
- 134. Ciutat Vella és un dels districtes de Barcelona que compte amb una densitat de població més alta** (el doble que la mitjana de la ciutat), que es distribueix en un territori amb particularitats morfològiques molt concretes i que tradicionalment ha acollit una població plural, esdevenint en els darrers anys **un dels territoris amb major diversitat de tota Europa**.
- 135.** La intensa activitat turística de Ciutat Vella, que es conjumina amb l'alta densitat de veïns i l'ús continuat del territori i els seus serveis que en fan altres ciutadans de Barcelona i visitants per raons de feina o d'oci, comporta **alts índexs de saturació**.
- 136.** En general, la visibilitat dels impactes negatius del turisme sol ser més contundent que la dels positius, i aquest fet aboca, de vegades, a certa estigmatització del fenomen del turisme per ell mateix. Massa **sovint s'utilitza el turisme com a argument per justificar diverses problemàtiques de Ciutat Vella i del conjunt de la ciutat**. En aquesta línia una part de l'opinió publicada als mitjans de comunicació i algunes entitats

veïnals sovint tendeixen a responsabilitzar el turisme dels perjudicis i problemàtiques que es viuen al districte, **convertint el turisme en *boc expiatori***.

**137. Alguns dels efectes col·laterals del turisme i de l'ús intensiu de Ciutat Vella provoquen cert esgotament a la població, que els viu i pateix en les seves vides quotidianes.** Competències per l'ús compartit de l'espai i el temps, hàbits i pautes de comportament molestes i incíviques, degradació paisatgística per brutícia i sorolls, ocupació de la via pública per part de multiplicitat de vehicles turístics i venedors ambulants, reconversió dels comerços per adaptar-se a la demanda turística... són elements que contribueixen als processos de gentrificació habituals a les grans ciutats d'occident, que fan que els veïns decideixin traslladar-se a d'altres indrets.

**138.** Tot i que a Ciutat Vella un percentatge majoritari dels seus veïns (encara que menor que al conjunt de la ciutat) considera que és un fet positiu que Barcelona s'hagi convertit en una destinació turística de primer ordre, **la majoria dels veïns de Ciutat Vella opinen que l'excessiva massificació en alguns indrets dificulta la convivència en aquests espais públics.**

### Espai públic i concentració de l'oferta turística

**139.** La pressió derivada de l'activitat turística i d'oci als barris de Ciutat Vella pot comportar que el districte **passi de ser un lloc amable a ser un lloc, de vegades, crispat, especialment a la nit**, moment en el qual conflueixen interessos i hàbits contraposats. Així mateix, s'ha reobert el debat relatiu a la **prostitució al carrer**, a les dificultats de la seva regulació i els problemes socials que s'en deriven. Aquesta problemàtica no se circumscriu al turisme ni únicament al districte de Ciutat Vella, sinó que es tracta d'un fenomen que abasta al conjunt de la ciutat i n'afecta la percepció i mala imatge.

**140.** A més de generar incomoditats als residents del districte, **la massificació dels espais turístics deteriora el paisatge i la qualitat de l'experiència turística als mateixos visitants**; es pot interpretar que la massificació esdevé una "alerta" que anticipa la possible degradació del lloc, tant en la seva qualitat ciutadana com turística.

**141.** L'experiència de les tasques d'inspecció i control dutes a terme pels serveis del Districte assenyalen que **el principal problema al voltant dels habitatges d'ús turístic (apartaments turístics) radica en la coexistència amb els usos residencials en el si d'una mateixa finca**, a més de la situació d'al·legalitat en la que es troben un nombre important dels mateixos.

### Aspectes econòmics del turisme a Ciutat Vella

**142.** La presència de visitants i activitat turística a Ciutat Vella estimula directament la **recuperació i manteniment d'alguns establiments emblemàtics i béns patrimonials**: botigues centenàries, esglésies i monuments, comerços tradicionals, institucions històriques...

**143.** En tant que activitat econòmica, **el turisme genera ocupació i revitalització de l'economia del districte** i col·labora al manteniment d'instal·lacions, negocis i serveis.

- 144. L'especialització comercial i de serveis d'oci produeix cert desplaçament del denominat comerç de proximitat**, a la vegada que contribueix a l'encariment de preus del consum quotidià per als seus propis residents.

#### **Aspectes relacionats amb el patrimoni, la cultura i la identitat de Ciutat Vella**

- 145. L'heterogeneïtat de veïns i visitants dóna una fisonomia especialment cosmopolita al districte de Ciutat Vella**, que es converteix en atractiu i valor afegit al carisma dels seus barris.
- 146. Més enllà dels atractius patrimonials tradicionals i de les icones turístiques reconegudes, a Ciutat Vella existeixen altres elements d'interès turístic que causen l'atracció i admiració dels turistes i visitants** (oferta comercial, lúdica, d'oci i restauració, les platges, els espectacles, etc.), que fan que, en el seu conjunt, el districte sigui un indiscutible reclam turístic.

#### **Aspectes relacionats amb el control i la gestió del turisme a Ciutat Vella**

- 147. La dificultat de regulació dels impactes relacionats directa o indirectament amb el turisme** (contaminació acústica, brutícia, incivisme, horaris comercials, propagació del trànsit de vehicles d'ús turístic, inseguretat, complicacions de la circulació viària i d'aparcaments, etc.) produeix als veïns de Ciutat Vella la sensació de desemparament i d'abandó.
- 148. En un entorn d'economia de mercat, el creixement tant de l'oferta com de la demanda turística és de difícil regulació.** Aquest fet suposa una enorme pressió sobre les iniciatives de control per part dels gestors públics, com és el cas de Ciutat Vella.
- 149. L'actual regulació de les llicències per als habitatges d'ús turístic**, així com la **moratòria** en la concessió de **llicències hoteleres** mentre es revisa l'actual Pla d'Usos, es considera un tema positiu que ha de permetre dissenyar un creixement més sostenible de l'activitat turística a Ciutat Vella.
- 150. La creació de la *Comissió Turisme a Ciutat Vella***, endegada en el marc del Pla Estratègic, esdevé una oportunitat perquè els veïns comparteixin i debatin sobre el turisme; en aquest sentit, la Comissió esdevé una plataforma per proposar mesures i actuacions que afavoreixin un desenvolupament més equilibrat de l'activitat turística.

## Síntesi estratègica

D'uns anys ençà, el creixement de l'activitat turística a Barcelona ha convertit la ciutat en una destinació turística de primer ordre a nivell internacional; **Barcelona és avui una ciutat turística d'èxit**, gaudeix d'un ampli reconeixement i valoració internacional i és desitjada per a molts i diversos tipus de públics. Sens dubte, l'atractiu de Barcelona té a veure amb una multiplicitat d'elements que la fan interessant per a un enorme ventall de segments de demanda, més enllà dels clàssics turistes per motiu d'oci o vacacional. A Barcelona hi vénen **visitants de perfil molt plural, diversificats en quant a origen i motivació**. La formació, els negocis, la salut, l'esport o la investigació són alguns dels motius que atreuen també, l'estada de visitants a la ciutat.

Barcelona com a destinació de turisme urbà deu el seu èxit a la seva capacitat de combinar totes les potencialitats i forces com a ciutat amb altres activitats. De fet, **el turisme urbà explota la multiactivitat de la ciutat, la policultura urbana i la multimotivació dels ciutadans i dels visitants**.

La majoria d'anàlisis i estudis internacionals situen sempre **Barcelona en els millors llocs dels rànquings**, destacant els seus valors i qualitats en àmbits tan diversos com la qualitat i estil de vida de la ciutat, l'oferta cultural i d'oci, el llegat arquitectònic i monumental, la planta hotelera, l'oferta comercial i de restauració i la seva vasta oferta d'equipaments i instal·lacions per al turisme de fires, congressos i convencions. La satisfacció dels visitants acostuma a ser molt positiva en la majoria d'aspectes de la ciutat, i aquest fet dona crèdit i estímul a l'èxit de la destinació. A més de ser valorada com a ciutat per visitar, **Barcelona és apreciada, com dèiem, per la seva qualitat i estil de vida** en general, i la imatge associada a la ciutat integra valors com la **creativitat, el cosmopolitisme i la innovació**, el que la fa desitjada també com a ciutat per viure i treballar.

Barcelona disposa d'**icones turístiques tradicionals i consolidades** que gaudeixen d'un altíssim reconeixement internacional com ara la Rambla, el Park Güell, l'obra de Gaudí i el conjunt antic de la ciutat, però també **disposa d'un gran nombre de possibilitats i de recursos potencials** que poden incrementar, encara més, l'atractiu de la ciutat, afavorint alhora una desconcentració dels atractius turístics i d'aquesta manera integrar l'activitat turística a més barris i districtes de la ciutat.

**La planta hotelera** de Barcelona ha crescut de manera molt important en les darreres dues dècades, destacant el creixement del 40% experimentat en els darrers 5 anys, passant de 39.000 places a 56.000. La **concentració** d'establiments hotelers als districtes de Ciutat Vella i de l'Eixample, encara que alta, ha anat disminuint alhora que s'ha produït una lenta però gradual **dispersió** d'aquesta activitat arreu de la ciutat.

**Barcelona és una ciutat turística competitiva**, i molt sovint és comparada a destinacions turístiques llargament consolidades com París, Roma, Madrid i Londres, totes elles capital d'estat. De fet, Barcelona ha estat una de les ciutats europees que, turísticament, més ha crescut en termes relatius.

**L'entorn econòmic i sociocultural dels darrers anys ha afavorit la projecció internacional de la ciutat**; a més, el desenvolupament d'infraestructures de transport com l'aeroport, el port i l'AVE ha beneficiat el gran creixement de la demanda turística de Barcelona. L'efervescència dels transports *low cost* a tot Europa, l'increment del nombre de viatges a nivell mundial i la popularització de les estades curtes de cap de setmana en centres urbans han afavorit l'èxit turístic de la ciutat.

**Pel que fa a la promoció turística, les coses s'han fet bé**: des de fa més de 15 anys, Turisme de Barcelona -Consorci públic-privat, conformat per la Cambra de Comerç i l'Ajuntament- ha fet un gran esforç per la promoció i difusió de la imatge de la ciutat, l'atracció de segments específics de demanda i la rendibilització de l'oferta de Barcelona. Tot això s'ha aconseguit

seguint una persistent estratègia de creació, gestió i comercialització de productes que l'han portat a ser pràcticament autosuficient en matèria financera, autogenerant més del 90% del seu pressupost, que el 2008 superava els 30 milions d'euros. Turisme de Barcelona és un model admirat, un exemple de promoció que moltes altres destinacions volen imitar. Tot i així, per afrontar el futur amb garanties, podria ser necessari repensar la seva **definició, rol i fonts de finançament** tot partint de l'experiència d'èxit acumulada en tots aquests anys.

Més enllà de l'estratègia de promoció realitzada, cal no oblidar que l'herència de la imatge dels **Jocs del 92**, les reformes urbanístiques i **l'atractiu general de la ciutat ha contribuït al creixement del turisme a Barcelona.**

Al 2008, s'estima que a Barcelona van pernoctar **més de 10 milions de visitants**, essent líder en els segments com congressos, creuers i estades de *city break*, entre d'altres. El volum d'aquests visitants suposaria una xifra al voltant dels **25 milions de pernoctacions** a tot tipus d'establiments, inclosos el que comunament s'anomena "cases de familiars i amics". Tot això, sense considerar el gran nombre de visitants de dia o "excursionistes" que rep la ciutat al llarg de tot l'any.

La magnitud d'aquestes xifres també va associada a una altra dada molt important: l'activitat turística de Barcelona, el 2007, va generar un impacte econòmic proper als **20 milions d'euros diaris** -en sectors tan diversos com l'allotjament, el comerç, la restauració, el transport o els equipaments culturals i de lleure, entre d'altres- i va generar més llocs de treball directes que la indústria química, la financera, la immobiliària o l'automoció a tot Catalunya, donant mostra de la seva importància. A més, cal destacar l'important efecte multiplicador per l'economia de la ciutat, on **més del 25% dels seus impactes es distribueixen per sectors no directament considerats turístics**, així com els importants efectes sobre la resta del país.

Més enllà d'entendre el turisme com una font d'ingressos per a la ciutat, la ciutadania també valora aquesta activitat en tant que és **element de progrés social i cultural i un estímul per al desenvolupament urbà**, la qual cosa afavoreix el dinamisme d'una **ciutat plural, cosmopolita i oberta al món**.

Darrerament, les grans i mitjanes metròpolis de les societats occidentals han apostat per la **indústria turística com un dels motors de desenvolupament econòmic i com a element de revitalització** del territori. Cada cop més, el turisme està assumint un rol preponderant a les ciutats contemporànies, i en el si d'aquesta dinàmica Barcelona s'ha consolidat plenament com a destinació turística.

**Les noves infraestructures de transport de Barcelona signifiquen un veritable canvi d'escala.** Les contínues millores en marxa a l'Aeroport i al Port de Barcelona i l'arribada de l'AVE estan canviant les dimensions reals de la ciutat, interconnectant-la als principals mercats emissors del món i eixamplant el seu mercat potencial; com a exemple, destacar ja l'actual lideratge del Port en el mercat dels creuers, essent el primer port europeu i de la Mediterrània i el cinquè del món.

Els límits territorials i simbòlics de la **destinació Barcelona** s'han ampliat més enllà de les delimitacions purament administratives de la ciutat. L'extensió de la destinació Barcelona i les relacions de la capital amb les altres ofertes turístiques del territori català i espanyol representen, actualment, una potencialitat a tenir en compte.

Pel que fa a la demanda, la pluralitat de perfils és molt alta, fet que afavoreix la **desestacionalització** de l'activitat al llarg de tota la setmana i al llarg de tot l'any. Barcelona compta amb una **gran diversitat de procedències geogràfiques**: tres quartes parts de la demanda turística prové de l'estranger, destacant els mercats francès, italià, anglès, alemany i nord-americà. També hi ha una **pluralitat de motivacions** de viatge: un 55% dels visitants vénen a Barcelona per motius d'oci, un 33% ho fan per motius professionals i un 12% aduint motius personals.

El creixement i diversificació de l'oferta i la demanda turística experimentada en el transcurs dels darrers anys ha anat acompanyada de certa **inquietud ciutadana**, que en un marge relativament curt de temps ha vist com el teixit social, comercial i urbanístic de la ciutat s'ha transformat molt significativament. En aquest context, han emergit opinions crítiques amb el turisme, desaprovant no tant el turisme en ell mateix, sinó la manca de gestió dels seus impactes o simplement la sensació d'abandó.

Darrerament, la gran presència de visitants a Barcelona fa evident la **necessitat de gestionar els impactes del turisme en el marc d'una nova política turística per la ciutat**. Els problemes derivats de la massificació, els processos de transformació de les activitats comercials o els problemes de coexistència i cohabitació en entorns turístics **-fonamentalment a la Sagrada Família, el Park Güell i a molts indrets de Ciutat Vella-**, són algunes de les complicacions que dificulten l'encaix del turisme a la ciutat. Arran d'aquests malestars i tensions pendents de resoldre, s'han creat certs prejudicis i estereotips al voltant de la figura del turista, de la mateixa manera que s'ha passat a identificar també el turisme com a responsable d'algunes de les problemàtiques de la ciutat.

Els conflictes relacionats amb la massificació o estandarització de l'oferta podrien anticipar un **cert desgast turístic** i podrien convertir-se en un factor de deteriorament de Barcelona, perjudicant la qualitat de vida del ciutadà i malmetent l'experiència del visitant. A més, cal no oblidar que la imatge de Barcelona, com tota imatge turística, és molt susceptible de debilitar-se si els mateixos visitants comencen a tenir males experiències.

A part de fer evident la necessitat de gestionar i ordenar l'activitat turística, la manca de conciliació entre ciutadania i turisme s'explica també, en certa manera, per un **desconeixement dels seus efectes positius**.

Es constata l'existència d'**opinions bipolaritzades** entre l'elogi i la crítica, discursos que han oscil·lat entre l'autocomplaença i el rebuig. La premsa local ha tingut un paper important en una altra banda d'aquest pèndol, i es pot dir que l'opinió publicada ha quallat en certs col·lectius de la societat barcelonina.

No es pot deixar d'esmentar el **contrast** que existeix entre la **imatge percebuda a nivell extern**, on Barcelona gaudeix d'una excel·lent valoració, i la **mirada de la ciutadania**, que sense ni molt menys rebutjar el turisme i els seus beneficis, té una opinió més crítica en relació al seu impacte. Al mateix temps que s'ha anat "encenent" aquesta visió crítica del turisme, una crisi econòmica i financera de magnituds mundials ha fet prendre consciència del valor d'aquesta indústria, una activitat clarament transversal, multisectorial i consolidada a Barcelona. Però el cert és que aquesta **crisi econòmica pot canviar moltes coses**, tant pel que fa als hàbits dels visitants i les condicions competitives de la ciutat, com l'oferta en general, i aquest fet suposa un nou **repte que la ciutat de Barcelona no pot eludir**.

**El turisme ha de ser una cosa de tots**, bàsicament perquè el conjunt de la població rep els impactes, tan positius com negatius, que genera aquesta activitat, ja sigui directa o indirectament. Atenent a aquesta premissa, cal encarar el futur tenint clar que el turisme és un **projecte compartit** i no sectorial; en aquest sentit, **cal avançar en una nova idea del que suposa el turisme urbà del segle XXI**, i cal fer-ho amb **major complicitat ciutadana i institucional**.

De cara al futur, i després d'uns anys d'eufòria i de fort creixement, s'hauran de **replantejar aspectes transcendentals** com la gestió del turisme, la importància de la pedagogia i la cerca de complicitats, les oportunitats de desconcentració territorial de l'oferta i l'adaptació a la demanda, i la millora de l'activitat en un entorn cada cop més canviant i competitiu, entre d'altres qüestions.

Per sobre de tot, **Barcelona compta amb capacitat i voluntat per afrontar el futur amb garanties**.