



Andalucía

Plan General del Turismo
Sostenible de Andalucía META 2027
(versión ejecutiva)





Plan General del Turismo Sostenible de Andalucía META 2027

Edita



Edita: Junta de Andalucía. Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local. Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía, S.A. C/ Compañía, 40 - 29008 Málaga.
www.andalucia.org


Depósito legal: SE-1451-2021.
 NPU-2-10-210090-X

Diseño y maquetación: Descubre Comunicación SLU.
 Imprime: Egondi Artes Gráficas, S.A.

ecoedición  

Tinta sin metales pesados y papeles procedentes de una gestión forestal sostenible

Impacto ambiental por producto impreso por 100 g de producto	 Agotamiento de recursos fósiles	 Huella de carbono
	0,25 kg petróleo eq	0,71 Kg CO ₂ eq
	0,05 kg petróleo eq	0,15 Kg CO ₂ eq
% medio de un ciudadano europeo por día	5,6 %	2,34 %

 **JUNTA DE ANDALUCÍA**
 CONSEJERÍA DE TURISMO, REGENERACIÓN Y JUSTICIA Y ADMINISTRACIÓN LOCAL
 reg. n.º: 2015/91
 Más información en www.ecoedicion.eu



Contenido

1	Aspectos introductorios del Plan META.....	6
	1.1 Metodología de elaboración	7
	1.2 Misión, visión y valores	9
	1.3 Contextualización y marco	10
2	Análisis de situación de la actividad turística desde un punto de vista cuantitativo.....	14
	2.1 Entorno económico	15
	2.2 Marco territorial	16
	2.3 Oferta turística	17
	2.4 Demanda turística.....	17
	2.5 Satisfacción del turista.....	17
	2.6. Diversidad de recursos y segmentos.....	18
3	Diagnóstico estratégico de la industria turística andaluza	20
	3.1 Árbol de problemas	21
	3.2 Análisis de competitividad de Andalucía como destino turístico.....	31
	3.3 Análisis de tendencias	34
	3.4 El papel del mundo digital en la industria turística	35
	3.5 Impacto de Género.....	35
	3.6 DAFO y CAME	37
4	Conclusiones generales del diagnóstico	46

5	Siete ideas fuerza.....	52
	5.1 Hacia un nuevo modelo de Gestión.....	54
	5.2 Apuesta por la sostenibilidad y la cohesión territorial como ejes claves para mejorar la competitividad del destino	57
	5.3 Desarrollo del conocimiento: formación y empleo	61
	5.4 Innovación y tecnología en el turismo	63
	5.5 Marketing turístico	65
	5.6 Gestión de la estacionalidad: abierto 365 días al año	67
	5.7 Plan Post COVID-19.....	
6	Objetivos y programas.....	74
	6.1 Metodología y estructura del Plan	75
	6.2 Finalidad del Plan	80
	6.3 Objeto del Plan.....	80
	6.4 Objetivos estratégicos	82
	6.5 Líneas estratégicas	84
	6.6 Programas y proyectos	92
	6.7 Programas de otras consejerías con incidencia turística.....	125
7	Programación económico-financiera	128
	7.1 Programación de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local	129
	7.2 Programación de otras Consejerías con incidencia turística	132
	7.3 Valoración global	133
8	Sistema de seguimiento y evaluación.....	138
	8.1 Órgano de seguimiento.....	139
	8.2 Periodicidad de seguimiento y evaluación	140
	8.3 Sistema de medición: indicadores turísticos	140



1. Aspectos introdutorios del Plan META

1.1 Metodología de elaboración

El artículo 11 de la Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía dispone que el Plan General del Turismo constituye el instrumento básico y esencial para la ordenación de los recursos turísticos de Andalucía, estableciéndose en dicho artículo su contenido mínimo y otros aspectos relativos a su tramitación.

Así se recoge en el Acuerdo de formulación (Acuerdo de 5 de mayo de 2020, del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba el Decreto de formulación del Plan General del Turismo Sostenible de Andalucía META 2027. BOJA 13/05/2020), donde se hace especial hincapié en los procesos públicos de concertación y participación, atendiendo a un espíritu participativo e integrador que se sustenta en los principios de buen gobierno, apertura y transparencia de las instituciones, implicación de la sociedad civil en la toma de decisiones y cooperación público-privada e interadministrativa (ver apartado 1.3.1.).

La elaboración del documento corresponde a la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local, a través de la Secretaría General para el Turismo. Para ello se ha constituido una Oficina Técnica de redacción, que está integrada por técnicos de la Secretaría General para el Turismo y también por personal de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía, todos con dilatada experiencia en documentos de planificación turística.

Para fomentar la colaboración interadministrativa que responde al carácter transversal de la materia objeto del Plan, han intervenido puntualmente en su elaboración personal directivo y técnico del resto de las Consejerías de la Junta de Andalucía, teniendo un papel destacado el Área de Evaluación de Políticas Públicas del Instituto Andaluz de Administración Pública (en adelante IAAP), que ha prestado su asesoramiento en aspectos metodológicos y en los procesos participativos llevados a cabo.

El Plan General del Turismo constituye el instrumento básico y esencial para la ordenación de los recursos turísticos de Andalucía.



1.1.1 Participación y coordinación interadministrativa

Para abordar la elaboración del Plan META 2027, la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local ha puesto en marcha una completa estrategia de participación que se ha hecho eco de las inquietudes y necesidades del sector turístico andaluz, en un momento clave para asegurar su recorrido con éxito durante los próximos años. Desde el inicio de los trabajos de elaboración del Plan se han desarrollado varios hitos de concertación cuyas conclusiones se han integrado en las fases de diagnóstica y propositiva de este Plan.

Se le ha brindado al sector turístico andaluz, tanto en su faceta pública como privada, la oportunidad de opinar sobre sus fortalezas y debilidades, los problemas claves de la industria y las ideas fuerza del plan, entre otros. Así, más de 300 personas, entre los que se encuentran empresarios, asociaciones empresariales, el sector público provincial y autonómico, universidades y miembros de la Mesa del Turismo, han participado en el proceso participativo enmarcado en la elaboración del Plan META 2027, que constituye una pieza clave en el proceso planificador de la Administración turística para los próximos años.

Al margen del desarrollo de este proceso participativo en la elaboración del Plan, se ha llevado a cabo la participación reglada que se exige en la elaboración de todo proyecto normativo, a través de los trámites de audiencia e información pública. Finalmente, el último borrador del Plan META 2027 se presenta al Consejo Andaluz de Turismo en julio de 2021.

El último borrador se presenta al Consejo Andaluz de Turismo en

julio de 2021

Hitos de concertación con el sector turístico andaluz

1

Jornadas provinciales

8 encuentros y 167 participantes

2

Reuniones interconsejerías: comité directivo y comité técnico

11 Consejerías

3

I Encuentro Andaluz de Turismo Plan META

80 participantes

4

CAT

5

Comité de expertos

8 expertos autonómicos, nacionales e internacionales

6

Audiencia e información pública

Más de

300

personas han participado en la elaboración del Plan META 2027

1.2 Misión, visión y valores

Misión

Planificación, ordenación, promoción y el desarrollo del turismo, así como la evaluación y control de las políticas que desarrolle la Consejería en dicha materia. Según:

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Decreto 98/2019, de 12 de febrero por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía |
|---|---|

Visión

- ▶ Impulso del turismo sostenible como sector estratégico
- ▶ Promoción de Andalucía como destino turístico
- ▶ Determinación de las competencias de las diferentes administraciones en turismo
- ▶ Protección de recursos turísticos
- ▶ Estímulo del asociacionismo empresarial/ profesional y mejora de la competitividad
- ▶ Erradicación de la clandestinidad y la competencia desleal
- ▶ Protección usuarios turísticos
- ▶ Fomento del turismo como instrumento de comunicación y conocimiento entre culturas
- ▶ Impulso de la accesibilidad universal a la información, recursos y servicios turísticos

Valores

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Equilibrio social, económico y ambiental | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Reconocimiento de los valores identitarios |
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Compromiso, responsabilidad social e igualdad de género | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gobernanza participativa |
| | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Gestión cooperativa |

1.3 Contextualización y marco

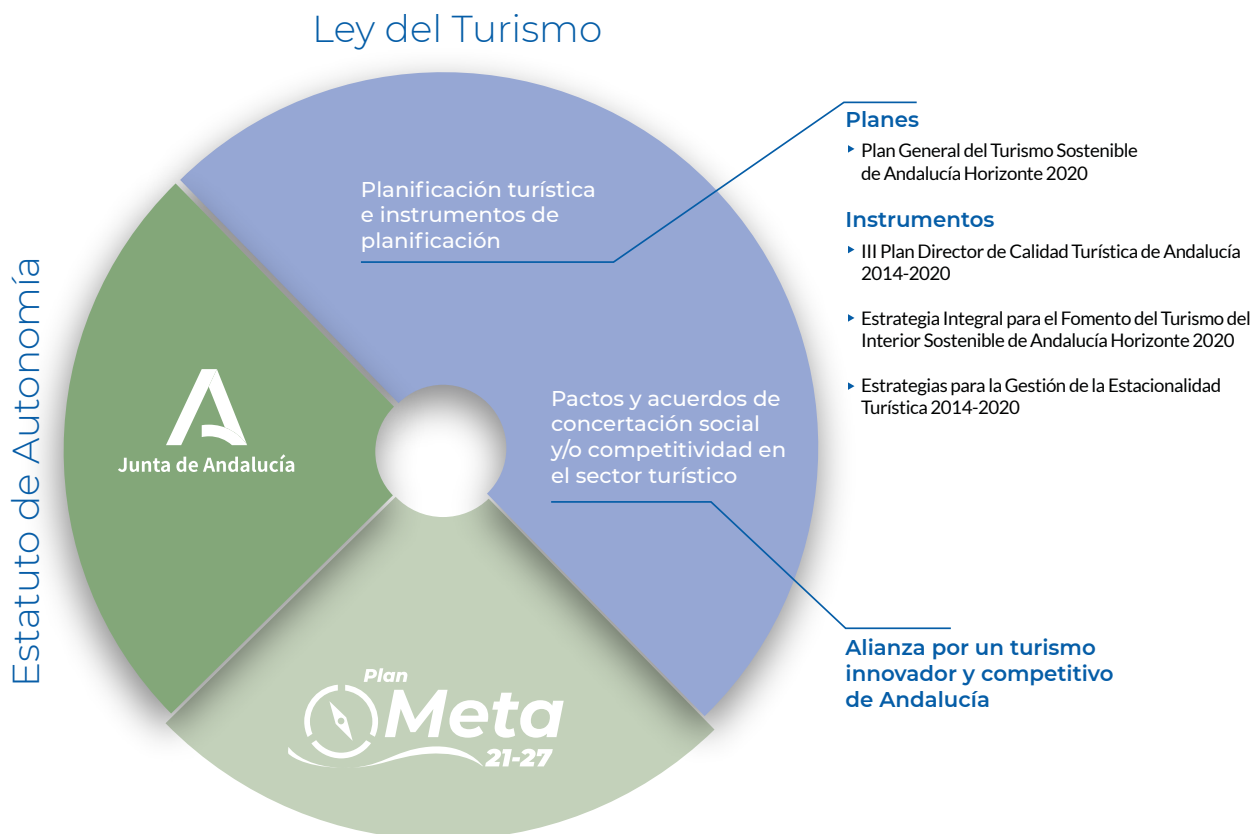
La Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía, desarrolla la competencia exclusiva que tiene la Junta de Andalucía en materia de ordenación y promoción del turismo.

Igualmente, establece que el Plan General de Turismo es el instrumento básico y esencial para la ordenación de los recursos turísticos de Andalucía y constituye el marco para el desarrollo de cualquier instrumento de planificación turística que se ponga en

marcha, ajustándose a las especificaciones y directrices contenidas en el mismo.

Por otra parte, dada la transversalidad del fenómeno turístico y la necesidad de maximizar la eficacia y eficiencia de todas las actuaciones planteadas, resulta fundamental integrar en la planificación turística, las estrategias de otras materias sectoriales competencia de la Junta de Andalucía que tengan incidencia en la actividad turística.

Marco normativo y antecedentes



A nivel internacional, el Plan META 2027 está enmarcado en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la Organización de Naciones Unidas (ONU), un plan de acción a favor de las personas, el planeta y la prosperidad, que también tiene la intención de fortalecer la paz universal y el acceso a la justicia. Así, la Agenda plantea 17 Objetivos con 169 metas de

carácter integrado e indivisible que abarcan los ámbitos económico, social y ambiental.

El Plan META persigue aunar dichos valores y establece una correlación con algunos de los ODS que se consideran de gran importancia para el desarrollo de un destino turístico bajo parámetros de sostenibilidad.

Objetivos de Desarrollo Sostenible vinculados al sector turístico andaluz



Junto a ello, se ha tenido presente los compromisos establecidos en el Acuerdo de París, la primera alianza universal y jurídicamente vinculante sobre el cambio climático adoptado en la Conferencia sobre el Clima de París en 2015, ratificado formalmente por la UE el 5 de octubre de 2016. Ambos hitos deben fijar el rumbo que el sector turístico necesita para generar planteamientos de desarrollo sostenible. Andalucía ha de abanderar esa transformación y actuar como catalizador de un nuevo impulso para preservar un sector considerado estratégico para la economía andaluza.

Por otra parte, a escala europea, las orientaciones y desarrollo del Plan META 2027 se alinean con las formuladas en el marco financiero plurianual para el período 2021-2027 y otras iniciativas comunitarias con incidencia turística, pues sus objetivos deben encajar con las prioridades presupuestarias y estratégicas marcadas por la Comisión Europea.

Asimismo, el Plan META 2027 es plenamente coherente con la Estrategia de Turismo Sostenible 2030 del Gobierno de España, la agenda nacional de turismo para afrontar los retos del sector a medio y largo plazo.

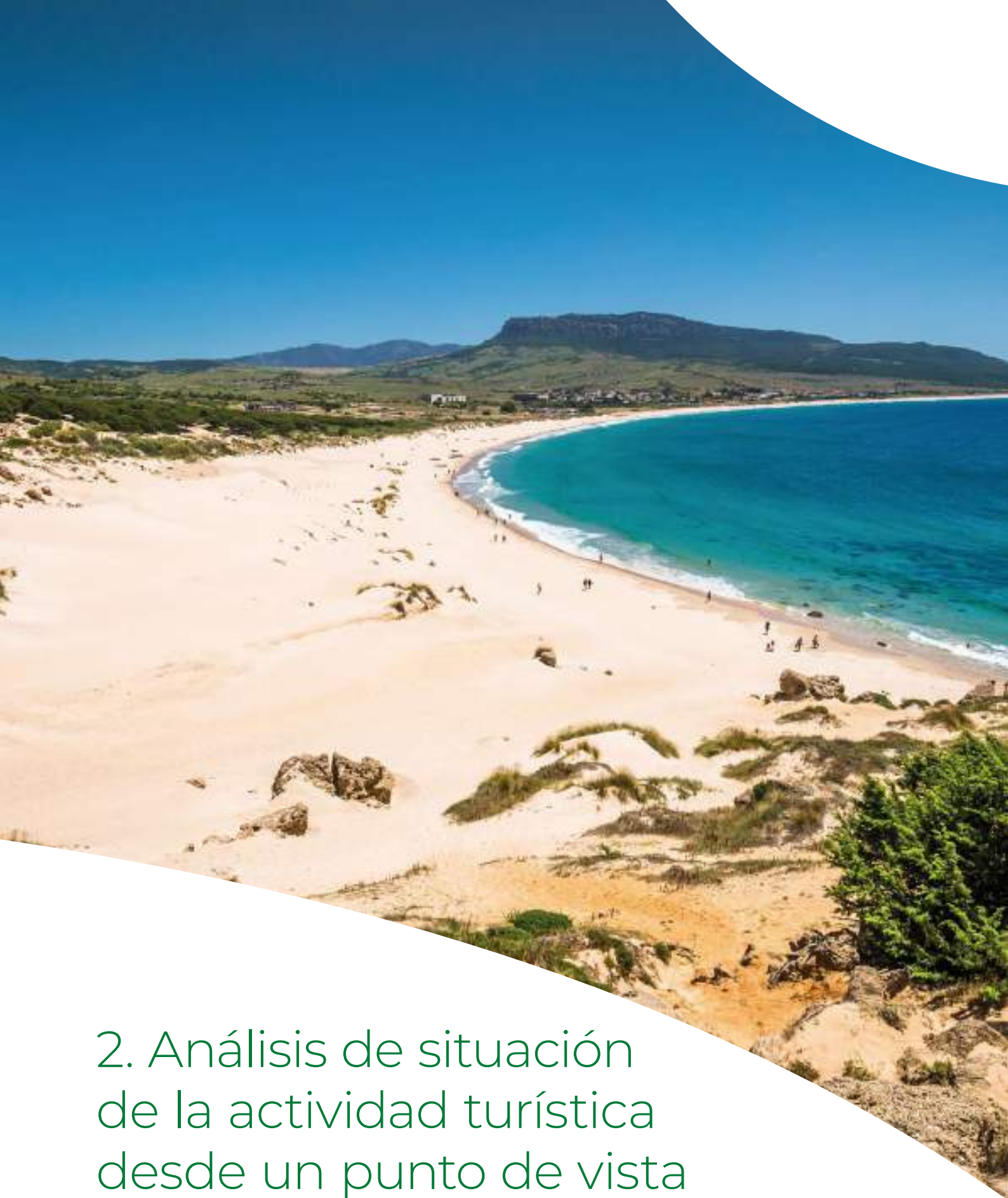
Marco nacional e internacional





El Plan META 2027 es plenamente coherente con la Estrategia de Turismo Sostenible 2030 del Gobierno de España.

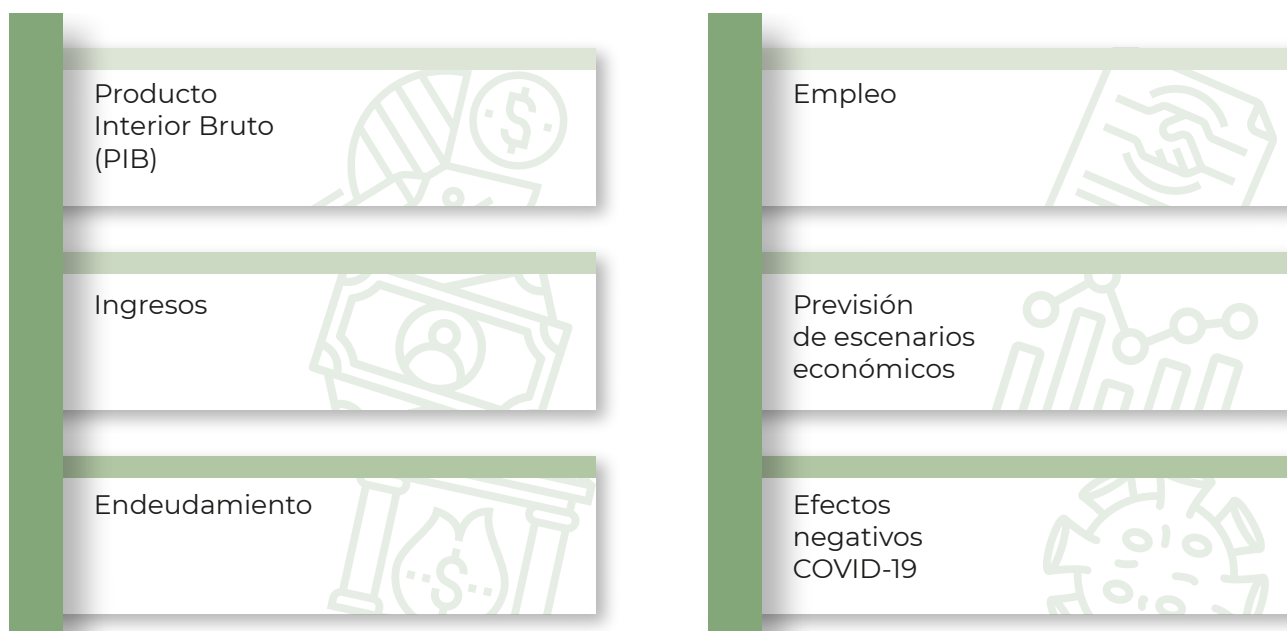




2. Análisis de situación de la actividad turística desde un punto de vista cuantitativo

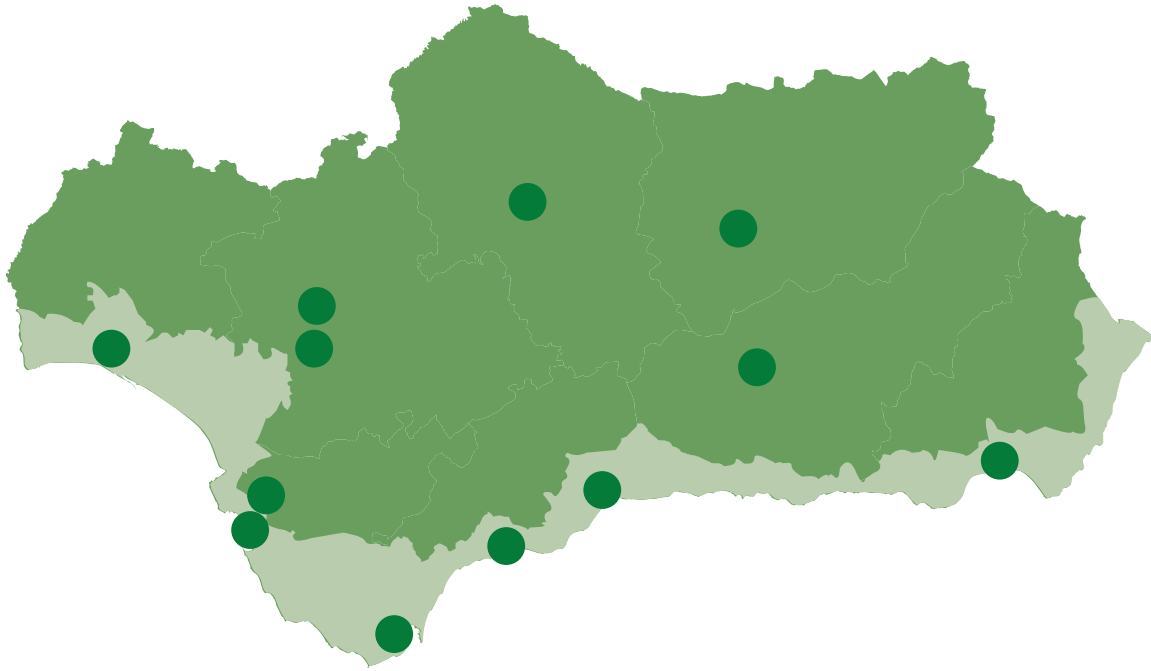
La redacción del Plan META 2027 comienza con el análisis de los principales datos macroeconómicos y turísticos que condicionan la actividad turística, y que constituyen un cuadro de mandos para la realización del diagnóstico, del que se derivará la parte propositiva del Plan. Así, se han analizado los siguientes bloques temáticos de información estadística:

2.1 Entorno económico



2.2 Marco territorial

Ámbitos territoriales del Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía META 2027



Litoral

Rasgos característicos:

- Bondad del clima
- Mayor concentración de alojamiento turístico reglado de Andalucía
- Proliferación de infraestructuras y equipamientos
- Diversidad de la oferta
- Calidad de servicios turísticos: Bandera Azul
- Acoge espacios de gran valor natural
- Buena conectividad

Interior

Rasgos característicos:

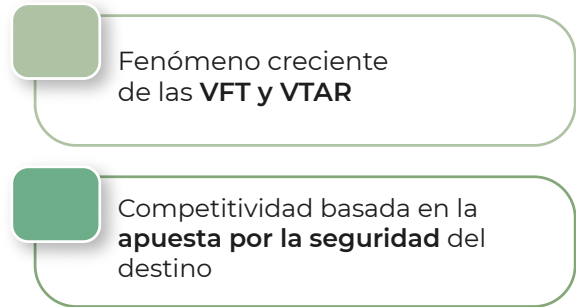
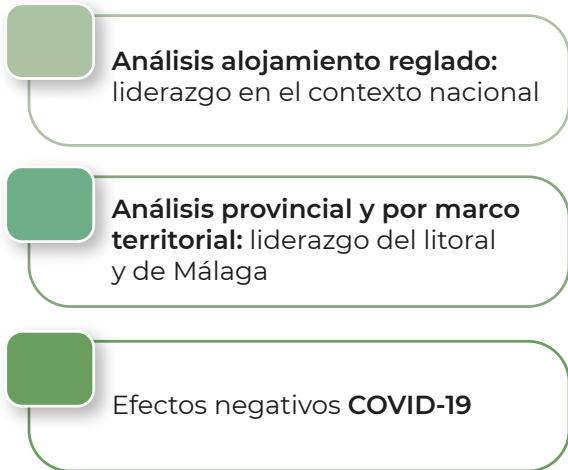
- Gran valor ecológico: 310 espacios naturales protegidos
- Extenso patrimonio cultural: Bienes Patrimonio Mundial por la UNESCO
- Sello de identidad: tradiciones, oficios y arquitectura
- Red de productos locales: gastronomía y artesanía
- Actividad turística ligada a la naturaleza: ecoturismo, astroturismo, geoturismo o cicloturismo

Grandes ciudades

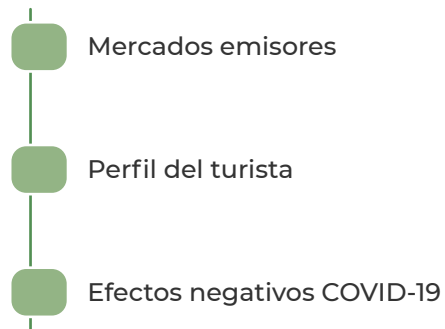
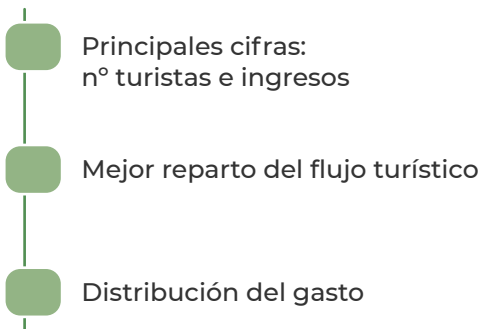
Rasgos característicos:

- Patrimonio cultural de valor incalculable: Bienes Patrimonio Mundial por la UNESCO
- Concentración de la oferta de alojamiento
- Apuesta por la cultura y organización de eventos: Proyección internacional
- Gran oferta de servicios vinculados al ocio
- Potencial para el turismo de cruceros, idiomático, MICE y salud y belleza

2.3 Oferta turística



2.4 Demanda turística



2.5 Satisfacción del turista



2.6. Diversidad de recursos y segmentos

A

Segmentos principales

- Turismo de litoral
- Turismo de ciudad
- Turismo familiar
- Turismo de interior
- Turismo cultural
- Turismo de eventos

B

Segmentos emergentes

NATURALEZA

- Ecoturismo
- Turismo ecuestre
- Turismo activo
- Astroturismo
- Cicloturismo

VALORES CULTURALES Y TERRITORIALES

- Turismo gastronómico y enológico
- Turismo cinematográfico
- Turismo de lujo y compras
- Turismo industrial
- Turismo idiomático

TARGETS POBLACIONALES

- Turismo accesible e inclusivo para todos
- Turismo senior
- Turismo cosmopolita
- Turismo LGTBI
- Turismo single

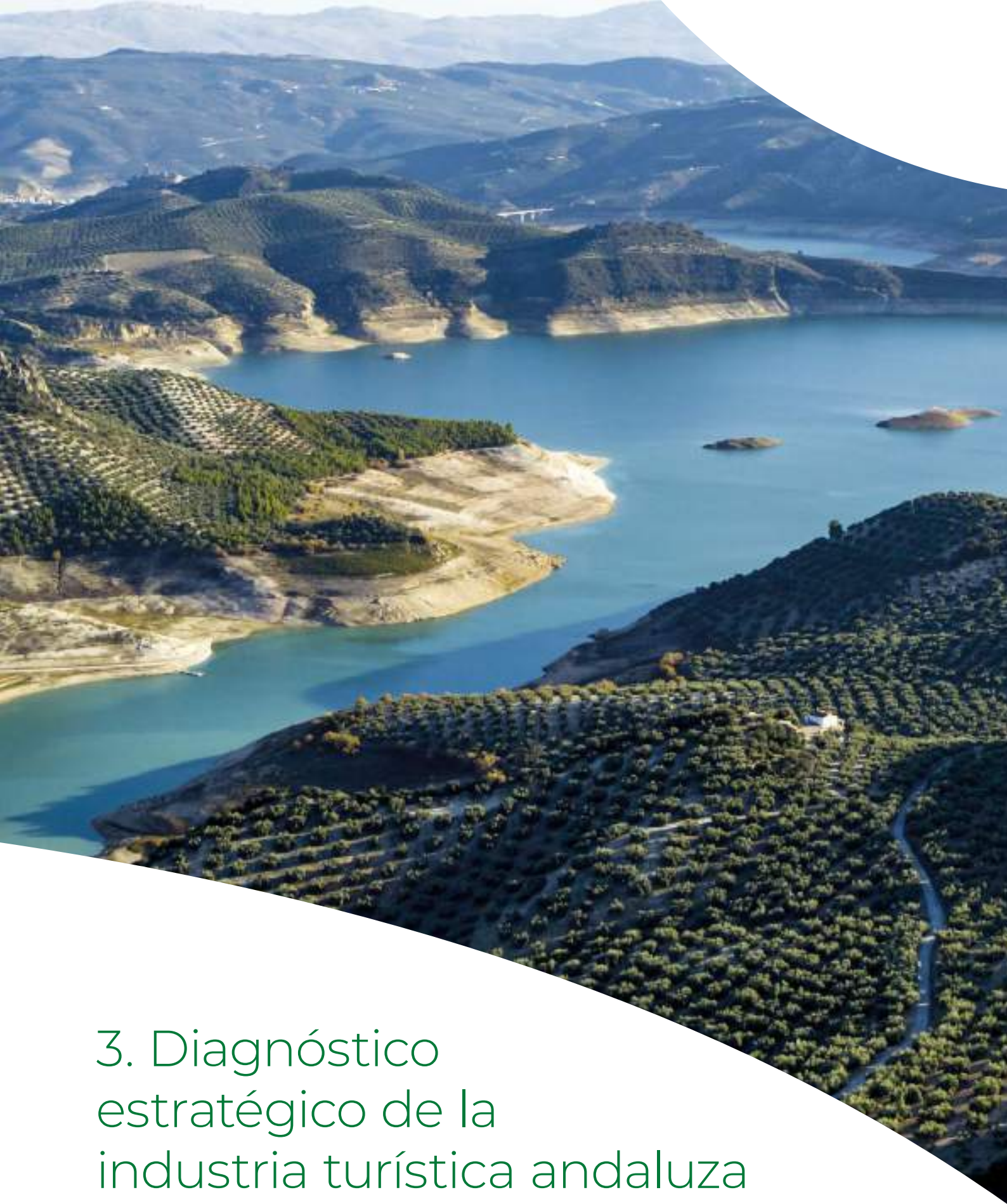


Para más información, tanto la analizada para este Plan como para acceder a datos continuamente actualizados tan solo tiene que acceder al espacio web creado para el Plan META 2027: <https://planmeta2027.turismoandaluz.com/>



La redacción del Plan META 2027 comienza con el análisis de los principales datos macroeconómicos y turísticos.





3. Diagnóstico estratégico de la industria turística andaluza

El análisis de la situación de partida ha sido completado con diversa información que queda recogida en este apartado. Así, tras el estudio de los datos de la actividad y el sector turístico, se han estudiado los principales problemas que presenta el sector, y se han analizado su posición competitiva y sus tendencias más acentuadas, destacando el papel del mundo digital en la industria turística. Las matrices DAFO y CAME completan este análisis.

3.1 Árbol de problemas

Para comenzar con el diagnóstico estratégico de la industria turística andaluza se realiza un exhaustivo análisis de los principales problemas existentes, desarrollando para ello un ejercicio llamado “Árbol de Problemas” que es una técnica que se emplea para identificar una situación negativa (problema central),

la cual se intenta solucionar analizando relaciones de tipo causa-efecto.

Los principales problemas detectados tras los análisis estadísticos y diagnósticos estratégicos realizados en el plan, son los siguientes:

Principales problemas detectados

- 1 Problemáticas relacionadas con la gestión de la gobernanza y coordinación administrativa.
- 2 Problemáticas relacionadas con la gestión de la sostenibilidad integral del destino.
- 3 Problemáticas relacionadas con las deficiencias en materia de profesionalidad y profesionalización de los empleados del sector.
- 4 Problemáticas relacionadas con las deficiencias en materia de inestabilidad y baja calidad en el empleo turístico.
- 5 Problemáticas relacionadas con la falta de acceso y uso de las nuevas tecnologías en el tejido empresarial turístico andaluz.
- 6 Problemáticas relacionadas con el ajuste del marco normativo a las nuevas necesidades.
- 7 Problemáticas relacionadas con la estacionalidad turística.
- 8 Problemáticas relacionadas con la captación mejorable de la demanda potencial.
- 9 Problemas derivados de la pandemia COVID-19 en la industria turística andaluza.

3.1.1 Problemas relacionados con la gestión de la gobernanza y coordinación administrativa

CONSECUENCIAS

Las acciones públicas no están orientadas a las necesidades reales del sector.


No se conocen las ayudas o recursos disponibles por parte del administrado.

No se aprovechan los recursos disponibles que ofrece la Administración.

Pérdida de sinergias en la creación y promoción de productos.

Dificultad para abordar programas o medidas entre varias administraciones sectoriales.

Pérdida de competitividad.



Carencias
en materia
de gobernanza
y coordinación
administrativa

CAUSAS

Falta cultura de colaboración e interacción con el sector privado.

Falta de comunicación entre la Administración y el sector.

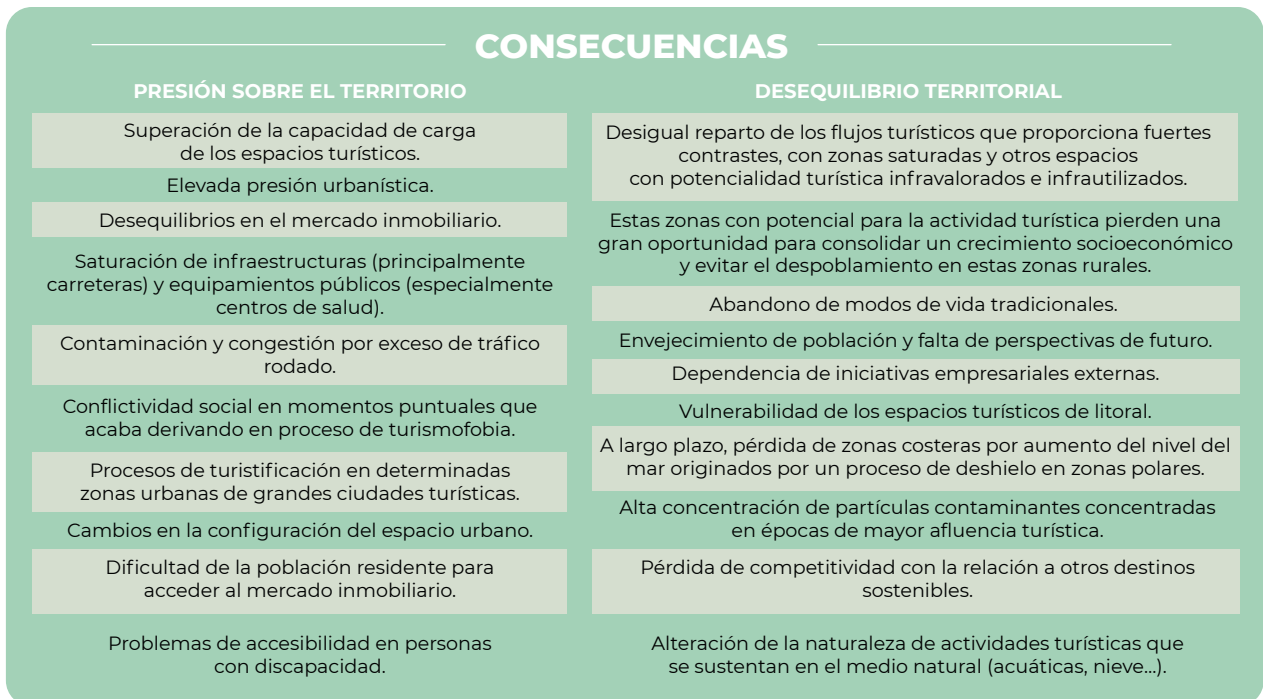
Toma de decisiones centralizada en la Administración.

Poca claridad en la norma y los procedimientos.

Transversalidad del turismo, muy vinculado y dependiente de otras políticas sectoriales.

Solapamiento de competencias en distintos ámbitos administrativos (local, provincial, estatal...).

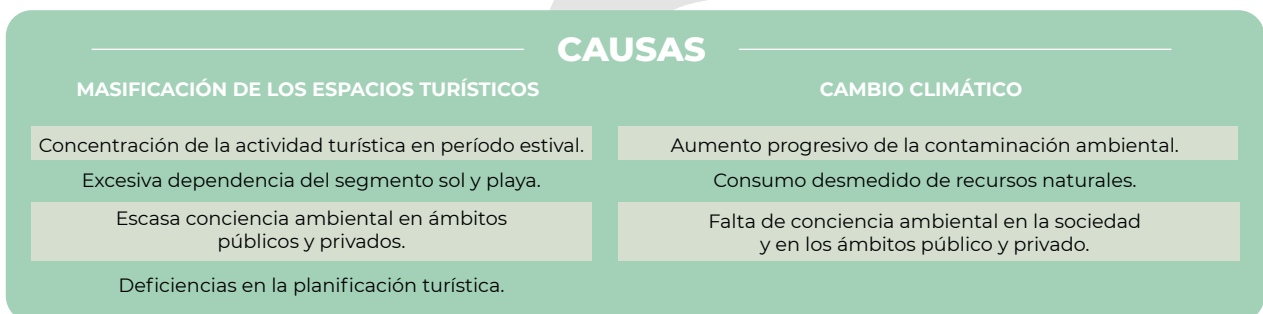
3.1.2 Problemas relacionados con las carencias en materia de gestión e implementación de criterios de sostenibilidad ambiental en destinos turísticos



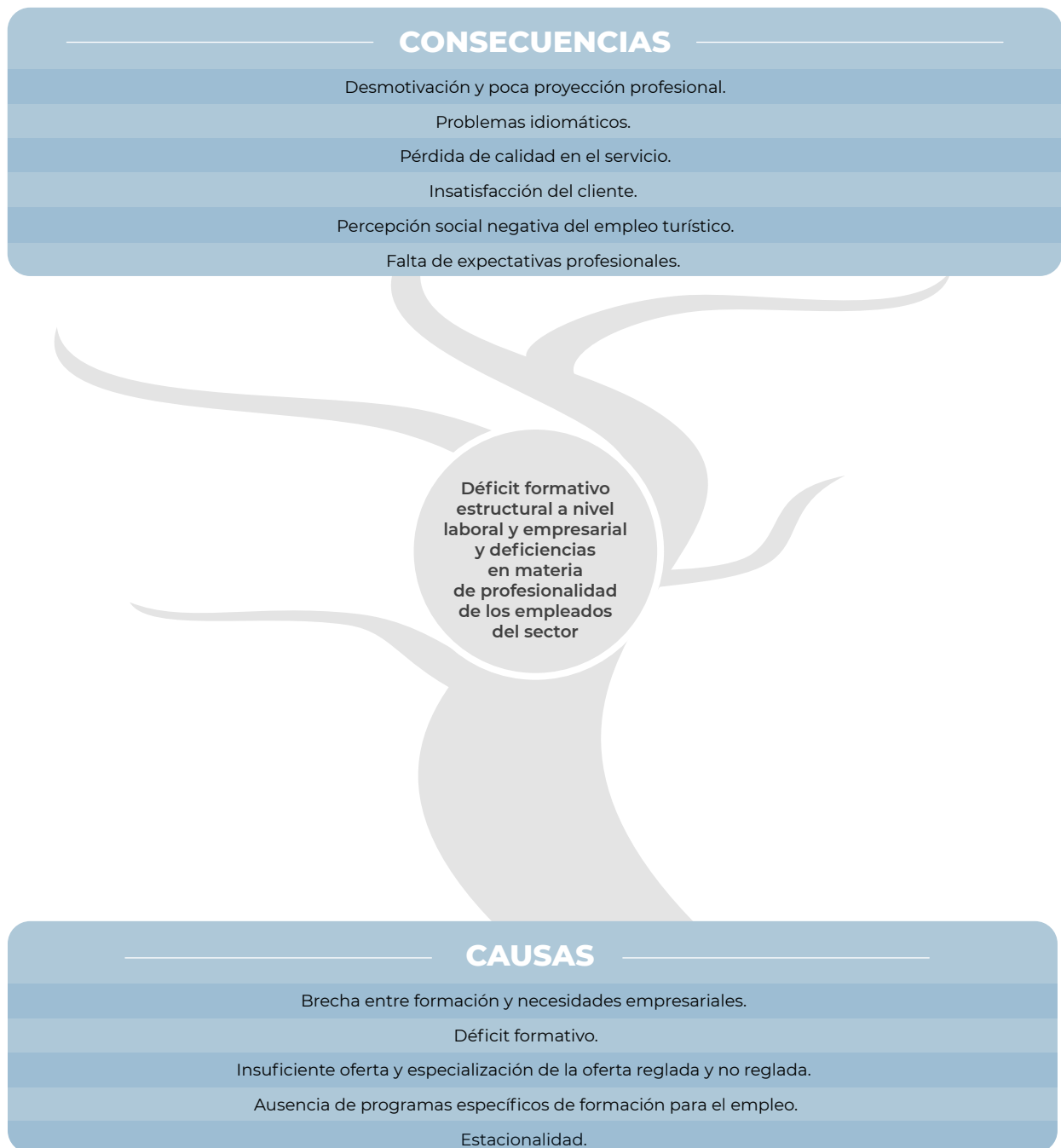
Escaso desarrollo de la sostenibilidad ambiental en destinos turísticos

Es necesario abordar la relación de la actividad turística sobre el medio ambiente desde una doble perspectiva:

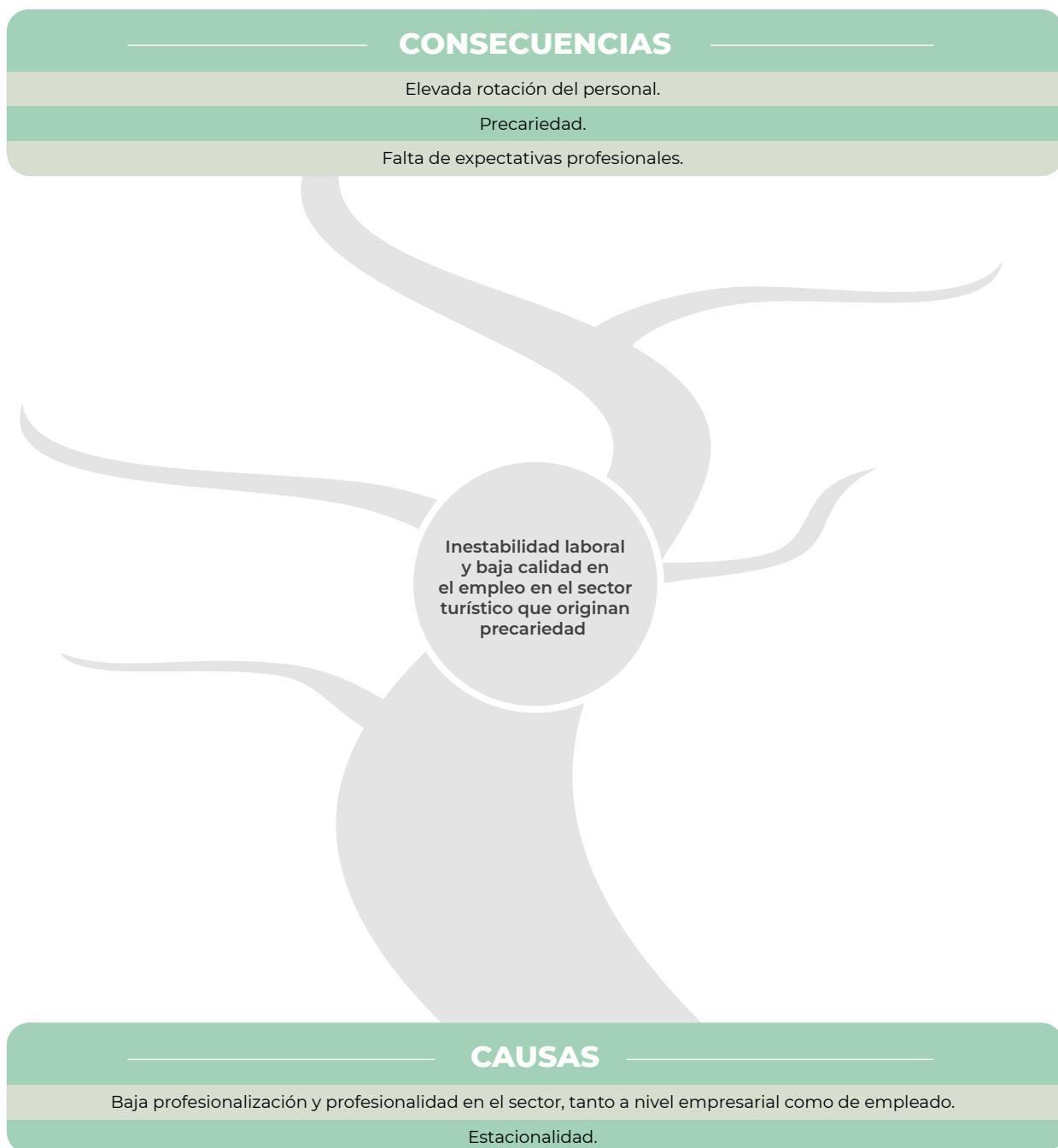
- Interrelación de los procesos de presión sobre el territorio a través de la masificación de espacios turísticos y el desequilibrio territorial que ello genera.
- Efectos que el cambio climático puede provocar a largo plazo sobre los espacios turísticos de litoral, principalmente, y sobre determinados segmentos que pueden verse alterados de forma significativa.



3.1.3 Problemas relacionados con las deficiencias en materia de profesionalidad y profesionalización de los empleados del sector turístico



3.1.4 Problemas relacionados con la inestabilidad y baja calidad en el empleo turístico



3.1.5 Problemas relacionados con la falta de acceso y uso de las nuevas tecnologías en el tejido empresarial turístico andaluz

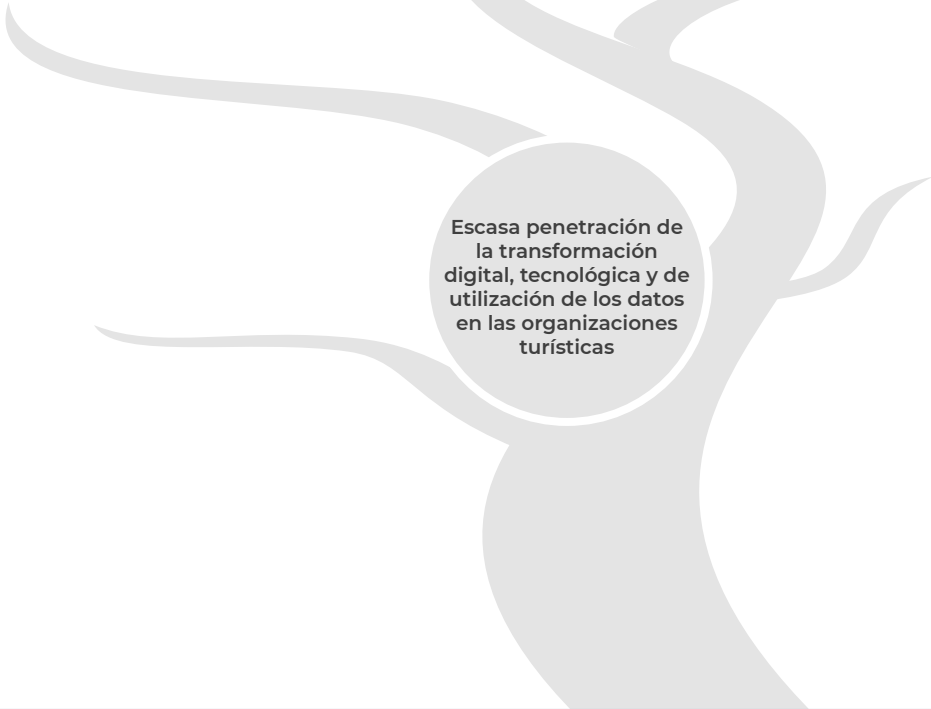
CONSECUENCIAS

Protección de la información de valor turístico.

Bloqueo en el conocimiento hacia nuevos perfiles de demanda que generen mayor rentabilidad y cotas de repetición dando oportunidad a la fidelización turística.

Necesidad de estímulo público en el inicio de inversiones en materia de innovación digital.

Falta de coordinación de esfuerzo e acciones comerciales en el ámbito digital, articulando formulas de inversión y participación conjunta público-privada y privado-privado.



Escasa penetración de la transformación digital, tecnológica y de utilización de los datos en las organizaciones turísticas

CAUSAS

Margen de mejora en la implementación de estrategias turísticas basada:
Ausencia del ROI (retorno de la inversión) de los mercados internacionales que son abordados gracias a la transformación digital.

No existe cultura digital.

Falta de sensibilización empresarial sobre la implementación en la cuenta de resultados de la utilización del Big Data y procesos de innovación.

Falta de conocimiento por parte del tejido empresarial de todas las herramientas que la Administración pone en su mano en materia de innovación y formación.

3.1.6 Problemas relacionados con el ajuste del marco normativo a las nuevas necesidades



3.1.7 Problemas derivados de la estacionalidad turística como problema estructural de la industria turística

CONSECUENCIAS

- Concentración de la oferta.
- Excesiva dependencia del segmento "Sol y playa".
- Presión coyuntural en determinados destinos.
- Fuga de clientes reales y potenciales.
- Estacionalidad-complementariedad – diversificación.
- Desequilibrio temporal en empleo, infraestructuras y recursos humanos.
- Baja rentabilidad de las inversiones.
- Baja profesionalización y profesionalidad.

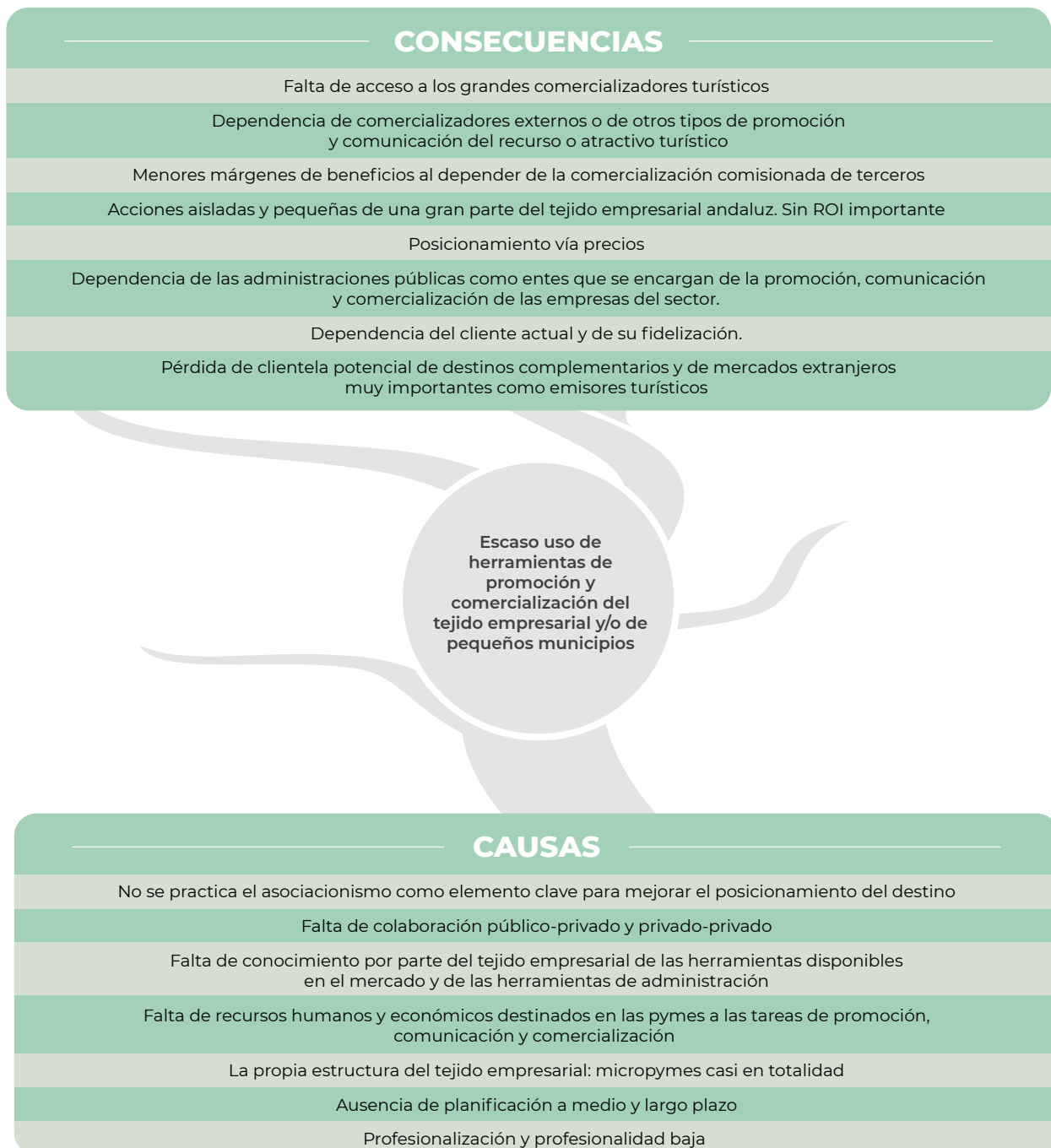
Excesiva concentración de la demanda turística en los meses estivales

Desigual concentración de los flujos turísticos en los distintos ámbitos donde se desarrolla la actividad turística

CAUSAS

- Factores climáticos y configuración territorial.
- Predilección de la demanda.
- Calendario vacacional, escolar y laboral.
- Preponderancia del mercado nacional y sus condicionantes.

3.1.8 Problemas derivados de la captación mejorable de la demanda potencial



3.1.9 Problemas derivados de la pandemia Covid-19 en la industria turística andaluza

CONSECUENCIAS

- Miedo al contagio.
- Retroceso del sistema productivo y menor actividad económica.
- Aumento del desempleo.
- Disminución de las rentas disponibles en los hogares.
- Descenso del consumo privado.
- Temor a los desplazamientos.
- Miedo al confinamiento en el destino.
- Incertidumbre respecto a las cancelaciones.
- Aumento de la demanda de seguros de viajes que cubran posibles pandemias.
- Cuarentenas impuestas por los países emisores a la vuelta del viaje.
- Proteccionismo económico por parte de los países.
- Freno de los desplazamientos turísticos.
- Baja ocupación en establecimientos de hospedaje.
- Cierre de establecimientos turísticos.
- Medidas extra de limpieza en establecimientos de hospedaje, restauración y ocio.
- Limitación en el número de visitantes en recursos y atractivos turísticos.

Pandemia
COVID-19

CAUSAS

- Desconocimiento del virus.
- Gestión de los recursos sanitarios.
- Facilidad de contagio.
- Enfermedad grave en muchos casos.
- Gran número de fallecidos.
- Dificultad para frenar la expansión del virus.
- Confinamiento para frenar el virus.
- Restricciones a la movilidad.
- Ausencia de vacunas y medicación eficiente.
- Fiabilidad de la información.

3.2 Análisis de competitividad de Andalucía como destino turístico

La competitividad turística de un destino puede ser definida como esa inteligencia turística para la creación de una oferta sostenible en el mercado y su capacidad de respuesta. Integra, por tanto, tanto los recursos locales, como la sostenibilidad social. Todo ello, en una visión holística que posibilite progreso en la comunidad.

Este conjunto de elementos genera valor añadido, a la vez que contribuye a conservar posiciones ventajosas en mercados internacionales. En aras de continuar con una estrategia de diversificación e inteligencia de mercados turísticos se promueve la innovación y puesta en marcha de nuevas propuestas de valor que consoliden el producto andaluz.

En términos de competitividad turística, Andalucía cuenta con un *expertise* derivado de la economía de la experiencia. Es un destino pionero con más de setenta años de trayectoria empresarial, con una satisfactoria consolidación de su oferta turística y con la internacionalización de los valores de su marca.

A nivel nacional, España ostenta por tercera vez consecutiva el reconocimiento como país más competitivo de turismo a nivel mundial, según el Informe sobre Competitividad en Viajes y Turismo del 2019 del Foro Económico Mundial. En ese mismo marco, en materia de competitividad turística, Andalucía acompaña al patrón turístico nacional, destacando en varios ítems clave como son gran extensión y valor de recursos naturales, patrimonio monumental reconocido por la Unesco y una intensa labor en generar un ecosistema empresarial fuerte.

Las principales variables, de configuración a nivel de competitividad de Andalucía con referencia al diagnóstico internacional mencionado, son los excelentes recursos naturales y culturales, que también son uno de los aspectos más valorados en los índices de satisfacción. Dichos índices son recogidos por las diversas investigaciones desarrolladas por el Departamento de Sistema de Análisis y Estadística del Turismo de Andalucía (SAETA).



La competitividad turística de un destino puede ser definida como esa inteligencia para la creación de una oferta sostenible en el mercado y su capacidad de respuesta.



De este profundo análisis, de los factores competitivos de la propuesta turística andaluza, se destacan el entorno cultural, social, la calidad de la oferta alojativa y la gastronomía. Esto propicia un alto índice de fidelidad turística, palanca de desarrollo y sostenibilidad económica por excelencia del destino.

El patrimonio cultural andaluz ostenta multitud de reconocimientos internacionales de la UNESCO. Andalucía cuenta con importantes recursos monumentales con la declaración como bienes Patrimonio Mundial. Del mismo modo, este extenso patrimonio cultural está integrado por numerosos conjuntos históricos fruto del paso de numerosas civilizaciones y culturas que han dejado un milenario legado artístico y han creado una sinergia con el binomio cultura y turismo. En este sentido, se hace necesario apoyar las potencialidades comunicativas de la marca Andalucía con intangibles de un calado de profunda vinculación emocional del visitante como son los factores asociados con el patrimonio inmaterial.

En Andalucía existe un importante abanico de bienes declarados Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad, entre ellos algunos de índole gastronómica como la Dieta mediterránea, musical como el Flamenco, o expresión de tradiciones como la Fiesta de los Patios de Córdoba, entre otros. La preservación de estas tradiciones forma parte de la estrategia necesaria para la sostenibilidad cultural, fortaleciendo la competitividad del sector turístico de Andalucía.

3.2.1 Claves de competitividad turística en Andalucía

El turismo actúa como fórmula de ignición del motor económico en Andalucía, siendo uno de los focos principales en la hoja de ruta de las políticas públicas y de la agenda de colaboración público-privada.

Hacer un diagnóstico de competitividad de un destino exclusivamente desde el prisma de su demanda es sólo una aproximación incompleta. El posicionamiento competitivo de Andalucía se compone de un multiprisma factorial, en el que se encuentra el territorio y otras variables como son las infraestructuras, precio, patrimonio cultural, seguridad, preservación medioambiental, orientación del destino hacia la sostenibilidad, e interacción social con las comunidades locales y comunicaciones, entre otras.

3.2.2 Modelo de desarrollo competitivo

En base a los trabajos de análisis documental y diagnóstico competitivo de la oferta andaluza se establecen áreas clave como son:

- Nuevo paradigma de cambio en las demandas.
- Estrategias regionales de Innovación y Especialización Inteligente (RIS3).
- Atracción de la inversión privada como palanca de desarrollo.
- Estrategias de diversificación y observatorio de tendencias.
- Inversión en I+D+I.
- Economía digital, globalización y tecnología están generando una nueva capa empresarial de trabajadores digitales que configuran una industria basada en el modelo bressuire.
- Colaboración público-privada y público-público.

3.2.3 Diagnóstico de los prismas de competitividad turística de Andalucía

Andalucía es un destino con gran capacidad de aprendizaje y muy resiliente, hechos que ha demostrado en anteriores cambios de ciclo económico. Es por ello que la incorporación de conocimiento al modelo productivo turístico se hace fundamental. Estas implementaciones se realizan para fortalecer el modelo de desarrollo económico, con el turismo como vehículo conductor.

La productividad en la industria turística, está experimentando grandes cambios, gracias a la automatización de procesos de marketing y la

incorporación masiva de tecnología en las pymes andaluzas.

El fortalecimiento empresarial va, por tanto, de la mano de la competitividad turística. Una premisa que se hace indispensable para establecer los parámetros de un buen desarrollo del ecosistema empresarial que influirá de forma directa en la oferta turística.

Siguiendo la metodología trazada en su informe por el Foro Económico Mundial analizamos a continuación los grandes prismas que articulan los resultados en materia de competitividad turística.

Desestacionalización y reequilibrio socio-territorial	Prisma competitividad en valor y precios
Planificación estratégica en turismo	Prisma calidad, seguridad e higiene en destino
Desarrollo de la cultura emprendedora e innovación en conocimiento	Confianza turística era Post COVID-19
Implantación de soluciones y difusión del conocimiento	Prisma competitividad tecnológica del destino

3.3 Análisis de tendencias

A continuación, se muestra un decálogo de tendencias claves que se están produciendo en el sector turístico y cuya importancia irá aumentando en los próximos años.

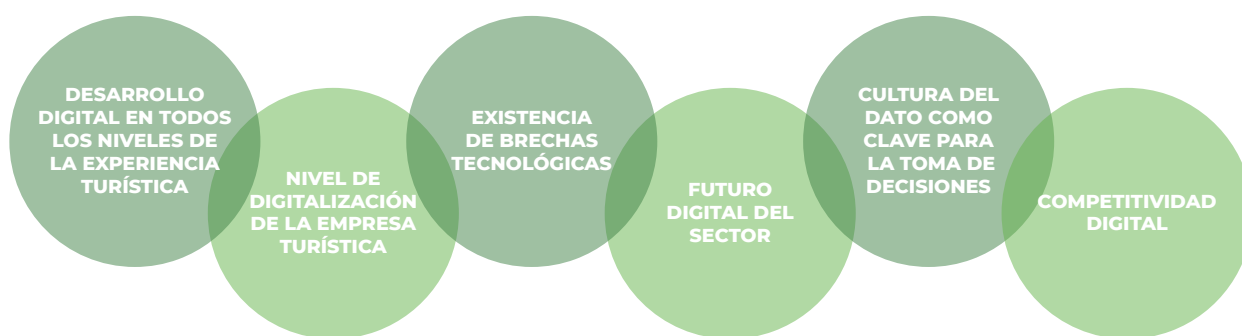


Se continúe trabajando en todos los ámbitos, incluido el turismo, para alcanzar una igualdad plena entre mujeres y hombres.



3.4 El papel del mundo digital en la industria turística

Sin ánimo de ser exhaustivos en este bloque, especialmente en este documento más ejecutivo del Plan META, se van a indicar algunas de las principales claves analizadas en este apartado, en el cual se analiza en profundidad la competitividad en el mundo digital de la industria turística andaluza.



3.5 Impacto de Género

3.5.1 Aproximación a la perspectiva de género

Género y turismo. Análisis de los ODS

A pesar de las ventajas competitivas que poseen España y Andalucía respecto a otros países para la implementación de políticas públicas y para la acción colectiva en torno a la agenda global de desarrollo sostenible, ello no es impedimento para que se siga avanzando y se continúe trabajando en todos los ámbitos, incluido el turismo, para alcanzar una igualdad plena entre mujeres y hombres, teniendo presente las recomendaciones formuladas por Naciones Unidas.

Derivado del análisis de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y su relación con el Turismo y el Género¹, puede afirmarse que trabajar el turismo desde el

¹ ODS Turismo y Género. Fundamentos y Recomendaciones para la Educación y Sensibilización. Daniela Moreno Alarcón. 2017

enfoque de género implica realizar un análisis de género en todas las fases, que muestre con el mayor detalle posible las diferencias y desigualdades entre mujeres y hombres, sus causas, consecuencias, la forma en que las mujeres están visibles o no, y fomentar medidas que disminuyan o eliminen las brechas de género existentes.

Consecuentemente, la relación entre turismo, género y ODS conlleva los siguientes objetivos:

- **Ahondar en los efectos** distintos y potencialmente desiguales del desarrollo sostenible del turismo.
 - **Garantizar una voluntad política** para avanzar en el desarrollo sostenible del turismo. Aquí es necesario que el sector deje de ver con prejuicios la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres.
 - **Promover el empoderamiento económico** de las mujeres a través de la promoción del emprendimiento y la creación de empleo decente con enfoque de género.
 - **Promover el empoderamiento social y político de las mujeres** para que sean beneficiarias activas del desarrollo turístico y para mejorar su participación y representatividad activa en la cadena de valor del turismo sobre bases igualitarias.
 - **Considerar en la planificación y gestión** del turismo el papel productivo de las mujeres y hombres.
 - **Promover una ética empresarial** que promueva la autonomía, el liderazgo de las mujeres y la conciliación. Esto también incluye acciones contra el acoso sexual y fomento del permiso por paternidad.
- **Generar empleos vinculados con el turismo** que sostengan el medio ambiente (empleos verdes) y a la vez disminuyan las desigualdades de género.
 - **Desarrollar y difundir una promoción/marketing turístico no sexista** que no perpetúe las desigualdades de género. Esta medida también impactaría de forma positiva en los estudios sobre turismo y consumo responsable.

Desde Naciones Unidas se ha advertido sobre el peligro de retroceso de los avances conseguidos a lo largo de las últimas décadas en materia de igualdad de género y derechos de las mujeres como consecuencia de la pandemia del COVID-19. Por este motivo, insta a los gobiernos de todo el mundo a poner a las mujeres y a las niñas en el centro de sus esfuerzos para la recuperación.

Claves relativas a la igualdad de género en la industria turística andaluza

- Similar distribución porcentual de llegadas de turistas. Esta situación se repite al analizar variables como distribución por mercados de procedencia, satisfacción, etc.
- En el mercado laboral se registra una mayor presencia de hombres que de mujeres, diferencia que se ha ido suavizando a lo largo de los últimos cuatro años.
- En el sector servicios, hay una presencia mayor de mujeres que de hombres, mientras que en el caso de la industria turística predomina el sexo masculino frente al femenino.



Para más información, tanto la analizada para este Plan como para acceder a datos continuamente actualizados tan solo tiene que acceder al espacio web creado para el Plan META 2027: <https://planmeta2027.turismoandaluz.com/>

3.6 DAFO y CAME

Para completar los análisis previos realizados en el bloque 2, se desarrolla la herramienta DAFO, que representa una foto fija en la que se identifican los principales factores que influyen sobre la industria turística andaluza tanto a nivel interno como externo, y tanto en la actualidad como a largo plazo. Gracias a la matriz DAFO se identifican cuáles son las principales debilidades y fortalezas internas del destino, así como las amenazas y oportunidades que se presentan en el sector turístico.

Los elementos incluidos en la matriz DAFO han sido contrastados en las jornadas participativas provinciales, celebradas con el objetivo de completar y enriquecer el diagnóstico preliminar efectuado por el equipo redactor. Los elementos incluidos han sido ordenados en importancia según la mención recibida por los participantes.

Una vez finalizado el análisis DAFO, se completa con un análisis CAME, cuya finalidad consiste en determinar las acciones para corregir las debilidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades.

Gracias a la matriz DAFO se identifican cuáles son las debilidades y fortalezas internas del destino, así como las amenazas y oportunidades que se presentan en el sector.



DAFO: Debilidades + Amenazas + Fortalezas + Oportunidades

DEBILIDADES

- D01** • Crisis COVID-19: gran debilidad de la industria turística mundial.
- D02** • Descoordinación público-privado y público-público, además de falta de cohesión privado-privado.
- D03** • Falta de implementación de las nuevas tecnologías.
- D04** • Falta de concienciación sobre la importancia de la sostenibilidad.
- D05** • Baja calidad de parte del empleo turístico.
- D06** • Estacionalidad, especialmente en destinos de litoral.
- D07** • Brecha de formación en el tejido empresarial, sobre todo en idiomas y nuevas tecnologías.
- D08** • Concentración de la demanda en pocos mercados emisores (nacional, andaluz, Reino Unido y Alemania).
- D09** • En el escenario Pre COVID-19, alta concentración de turistas, masificación y problemas de convivencia turista-residente en determinados destinos.
- D10** • Inseguridad sanitaria.
- D11** • Destinos poco adaptados a personas con problemas de accesibilidad.
- D12** • Estructura empresarial con predominancia de pymes y micropymes, en algunas provincias, que presentan deficiencias para posicionarse en los mercados.
- D13** • Necesidad de implementar un cambio de modelo turístico.

AMENAZAS

- A01** • Incertidumbre sobre la evolución de la crisis sanitaria que afecta a la decisión de viajar.
- A02** • Disminución de la calidad del empleo, por la competencia vía precios.
- A03** • Grave crisis económica en los países más afectados por COVID-19, principales mercados emisores para Andalucía.
- A04** • Problemas y ralentización de la recuperación de la conectividad aérea con los principales mercados emisores.
- A05** • Dificultad para recobrar la imagen de destino seguro.
- A06** • Nuevos destinos que se están asentando como destinos turísticos competitivos.
- A07** • Guerra de precios con destinos con estructura de costes más baja.
- A08** • Tras la COVID-19, dificultad para recuperar la posición competitiva en mercados.
- A09** • Escenario Pre COVID-19: Inestabilidad política, económica y social (Brexit, caída de grandes touroperadores, conflictos países emergentes, terrorismo).
- A10** • Potencial gentrificación de cascos urbanos.
- A11** • Expansión urbana de la costa y potencial traslado a zonas de interior.
- A12** • Aparición de servicios turísticos gratuitos y de nuevas fórmulas de alojamiento que suponen una intensificación de la competencia. Se acusa una falta de ajuste de la regulación que asegure la competencia bajo parámetros de calidad.

FORTALEZAS

- F01** • Complementariedad de destinos, productos y recursos.
- F02** • Diversidad de oferta turística de destinos.
- F03** • Excelente clima.
- F04** • Posición de liderazgo de Andalucía dentro del mercado nacional.
- F05** • Gran cantidad de turistas fidelizados.
- F06** • Existencia de una Andalucía ideal para cada mercado o cada target.
- F07** • Destino con gran experiencia en el sector, especialmente destinos maduros y consolidados.
- F08** • Oferta excepcional de segmentos: gran diversidad.
- F09** • Hospitalidad de los andaluces.
- F10** • Destino seguro.
- F11** • Elevado nivel de la planta hotelera.
- F12** • Gran oferta de restauración, con amplia y variada oferta gastronómica.
- F13** • Gran oferta complementaria que realza la identidad de los destinos (restauración, museos, parques temáticos, puertos deportivos, espacios naturales, etc.).
- F14** • Buena conectividad con los principales mercados emisores.
- F15** • Reconocimiento y prestigio de la marca Andalucía.

OPORTUNIDADES

- O01** • Turistas multimotivacionales.
- O02** • Consolidación de la motivación experiencial y emocional.
- O03** • Mayor concienciación global sobre la sostenibilidad.
- O04** • Aparición de nuevos mercados y nichos de mercado emergentes.
- O05** • Papel de las redes sociales para conectar el destino con el viajero, seguidores o followers.
- O06** • Apuesta por Andalucía como “Destino Inteligente”.
- O07** • Captación y fidelización de turistas como destino seguro.
- O08** • Nuevos tipos de actores turísticos prescriptores de destino.
- O09** • Papel clave de internet, tanto en la motivación como en la promoción, comunicación y comercialización.
- O10** • Cambio de tendencias y motivaciones en la industria turística mundial y andaluza.
- O11** • Puesta en valor de los sectores productivos tradicionales para la creación y desarrollo de productos turísticos de gran atractivo.
- O12** • Aprovechamiento turístico de la Red de Espacios Naturales Protegidos de Andalucía.
- O13** • Notable incremento de la demanda de actividades emergentes como el buceo recreativo, ecoturismo, etc.
- O14** • Papel destacado del turismo de interior para reequilibrar los flujos turísticos en los meses de mayor demanda y cohesionar el territorio.
- O15** • La COVID-19 constituye una oportunidad de posicionarse en el mercado turístico para muchas áreas rurales.

CAME: Corregir las debilidades + afrontar las oportunidades + mantener las fortalezas + explotar las oportunidades

CORREGIR LAS DEBILIDADES

D01 • Programas de medidas económicas.

D02 • Establecer mecanismos para mejorar la coordinación público-privado y público-público. Ayudar al sector para hacer más eficiente la coordinación.

D03 • Impulsar la transformación digital en Pymes y asesoramiento en marketing online.

D04 • Sensibilizar sobre la importancia de la sostenibilidad.

D05 • Mejorar la calidad y seguridad de los empleos.

D06 • Campañas de marketing en temporada baja. Ayudas al tejido empresarial para apertura en temporada media/baja. Potenciar la formación y especialización.

D07 • Adecuación de los planes de estudio a la realidad laboral. Transferencia del conocimiento a las empresas turísticas.

D08 • Diversificar la cartera de mercados para no depender de pocos mercados.

D09 • Fomentar la complementariedad de destinos y la redistribución de flujos turísticos.

D10 • Andalucía Destino Seguro y campaña de marketing.

D11 • Potenciar la accesibilidad en destinos e inclusividad. Sensibilizar sobre la importancia de la sostenibilidad (social).

D12 • Apoyo y asesoramiento a pymes y micropymes en materia de marketing turístico (promoción, comunicación y comercialización) y en formación especializada.

D13 • Establecer nuevos mecanismos que favorezcan un nuevo modelo de gobernanza y de gestión del modelo turístico.

AFRONTAR LAS AMENAZAS

- A01** • Impulsar un modelo turístico sin riesgos, potenciando destinos, segmentos y productos específicos para ello.
- A02** • Generar líneas de desarrollo de políticas que favorezcan la desestacionalización y apostar por un modelo de desarrollo turístico donde se priorice la calidad de los servicios turísticos y los destinos.
- A03** • Apostar por un modelo turístico de calidad.
- A04** • Acuerdos de colaboración con aeropuertos andaluces para establecer alianzas con diferentes destinos.
- A05** • Desarrollo de líneas de actuación destinadas a optimizar la seguridad en los servicios y destinos turísticos y potenciar medidas de promoción y comunicación para potenciar la imagen de marca “Andalucía, destino seguro”.
- A06** • Acuerdos de comarketing con turoperadores, creadores de producto y compañías aéreas.
- A07** • Apostar por la calidad, la complementariedad y la fidelización en mercados maduros. Apostar por la calidad frente a políticas de precios de otros mercados competidores.
- A08** • Campañas de marketing específicas a mercados consolidados.
- A09** • Impulso de actuaciones dirigidas a reforzar la posición competitiva de los destinos andaluces, estableciendo como elementos diferenciadores la calidad de servicios y destinos turísticos.
- A10** • Impulso de actuaciones que potencien el comercio local y la regulación normativa en centros históricos, evitando así procesos de presión inmobiliaria mediante la creación de incentivos dirigidos a población local.
- A11** • Actualización normativa y acuerdos con la consejería competente en materia de ordenación del territorio para evitar los desarrollos urbanísticos desordenados y que superen la capacidad de carga de los destinos de litoral e interior. También impulsar el desarrollo de estudios de capacidad de carga en destinos andaluces.
- A12** • Regulación normativa dirigida a evitar el intrusismo profesional en los servicios turísticos y favorecer la competencia reglada.

MANTENER LAS FORTALEZAS

- F01** • Mantener como eje clave en la planificación y en el marketing la complementariedad de productos, segmentos y destinos como elemento diferenciador del destino Andalucía.
- F02** • Campañas de difusión de recursos y destinos en mercados y targets objetivo.
- F03** • Aprovechar el clima, disfrutable todo el año, como elemento diferenciador frente a otros competidores.
- F04** • Potenciar la promoción en el mercado nacional para reforzar el liderazgo de la región como receptora de turistas nacionales.
- F05** • Reforzar los canales de comunicación con los mercados potenciales mediante presencia en redes sociales y acciones directas en destino y en origen. Fomento de la marca Andalucía en destinos potenciales.
- F06** • Enfocar a los mercados objetivos y a los diferentes targets campañas de marketing que difundan la variedad turística del destino.
- F07** • Aprovechar la experiencia y Know-how de Andalucía como destino reconocido internacionalmente.
- F08** • Establecer líneas de desarrollo de productos experienciales tendentes a generar sinergias territoriales y a la creación de experiencias diferenciales.
- F09** • Acciones de sensibilización sobre la importancia de la hospitalidad de la ciudadanía para el turismo.
- F10** • Apelar a la seguridad (en materia de terrorismo, conflictos políticos y sociales, etc.) del destino Andalucía como elemento diferenciador frente a otros competidores.
- F11** • Aprovechamiento, mantenimiento, mejora y difusión de la planta hotelera andaluza.
- F12** • Apostar por la gastronomía local como uno de los principales elementos motivacionales del turista.
- F13** • Generación de productos vinculados a la oferta complementaria que ofrezcan nuevas experiencias.
- F14** • Acuerdos con actores clave para la conectividad aérea, marítima y terrestre. Retomar la conectividad aérea con mercados emisores tradicionales y mejorarla con mercados asiáticos y americanos.
- F15** • Consolidar la marca Andalucía reforzando las estrategias de promoción, comunicación y comercialización.

EXPLOTAR LAS OPORTUNIDADES

- O01 • Enfocar la planificación y promoción de Andalucía como destino idóneo para disfrutar de una gran variedad de destinos y segmentos.
- O02 • Potenciar la creación y difusión de productos experienciales.
- O03 • Impulsar un modelo de desarrollo turístico sobre el concepto de sostenibilidad, aprovechando la progresiva concienciación social de la ciudadanía.
- O04 • Investigar e identificar mercados emergentes y targets de interés para crear/adaptar productos y experiencias.
- O05 • Impulso de la imagen de la marca Andalucía en redes sociales dirigidas al viajero que organiza sus desplazamientos y enfocados al proceso de organización del viaje, antes, durante y después del mismo.
- O06 • Potenciar la generación y tratamiento de datos para el desarrollo de estrategias de oferta y de marketing.
- O07 • Actuaciones específicas de “Andalucía, destino seguro” con especial énfasis en espacios naturales e interior.
- O08 • Desarrollar alianzas con operadores online y prescriptores de turismo.
- O09 • Aprovechar internet para optimizar la gestión de la empresa turística, en particular a través del marketing digital.
- O10 • Desarrollar nuevas estrategias dirigidas a atender las necesidades del turista.
- O11 • Buscar nuevas experiencias y productos diferenciadores utilizando recursos vinculados a los sectores productivos tradicionales que aportan identidad al producto.
- O12 • Colaboración público-público con la consejería competente en materia de medio ambiente y la RENPA para desarrollar políticas de ecoturismo.
- O13 • Incorporar a la red de productos vinculados a actividades en el medio natural la creciente demanda de actividades emergentes como el buceo recreativo, ecoturismo, etc.
- O14 • Potenciar actuaciones orientadas a generar oferta turística en zonas de interior como elementos articuladores del territorio. Generar sinergias territoriales entre los ámbitos litoral-interior-grandes ciudades.
- O15 • Impulso de nuevas estrategias de negocio, nuevas formas de competir en base al conocimiento de la demanda y del desarrollo tecnológico.



4. Conclusiones generales del diagnóstico

El capítulo 2 del Plan META, llamado “Análisis de situación desde un punto de vista cuantitativo” analizaba la industria turística desde varios puntos de vista, haciendo una “foto fija” de la realidad del sector. Este capítulo apuesta por realizar un exhaustivo análisis estadístico, es decir, cuantitativo.

Partiendo de la realidad obtenida en los datos analizados en el capítulo 2, es el momento de realizar un análisis cualitativo, un diagnóstico estratégico. Este análisis es el que da forma al capítulo 3 del plan, llamado “Diagnóstico”. Herramientas como el Árbol de Problemas, análisis de competitividad, de tendencias, el DAFO, el CAME, por citar algunos ejemplos, son muestras del gran esfuerzo realizado en obtener el mejor diagnóstico posible.

Todas estas claves obtenidas del análisis estadístico y del diagnóstico estratégico, se ve complementado por

las aportaciones del sector, por las opiniones vertidas por los más de 300 profesionales que han participado en el proceso de elaboración del Plan.

Para facilitar la identificación de las principales conclusiones del diagnóstico, a continuación se detalla una matriz de identificación de “Problemas – Necesidades – Retos”. Con esta matriz se trata de identificar los grandes problemas existentes en la industria turística andaluza, las necesidades planteadas por el sector y los retos de futuro que hay que alcanzar para de esta manera satisfacer las necesidades indicadas y solventar los problemas identificados. Especialmente relevante para elaborar esta matriz han sido todas las aportaciones recibidas por el sector, en cualquiera de los diferentes momentos de concertación con el sector por las que ha pasado el Plan.

Especialmente relevante para elaborar esta matriz han sido todas las aportaciones recibidas por el sector.



Problemas

- ▶ Precariedad del empleo (temporalidad, parcialidad, inestabilidad, bajos salarios, estacionalidad).
- ▶ La saturación en determinados destinos crea problemas de sobrecapacidad de los servicios, baja la calidad, disminuye la rentabilidad, y perjudica a la población y a la imagen del destino (turismofobia).
- ▶ Bajada general en toda la actividad turística motivada por la incidencia de la pandemia COVID-19.
- ▶ Deficiente coordinación entre administraciones sectoriales y alta dependencia del turismo de otras políticas sectoriales por su acusada transversalidad (transportes, comunicaciones, medio ambiente, urbanismo, patrimonio cultural, playas, consumo, comercio, seguridad, salud y deporte).
- ▶ Dificultades de las pymes y autónomos para acceder a ayudas de la administración por la excesiva burocracia, confusión de procedimientos, preparación de proyectos o memorias, etc.
- ▶ Deficiente implantación de nuevas tecnologías en la pequeña y mediana empresa.
- ▶ Dificultades de las pymes y autónomos para llegar a los canales de comercialización.
- ▶ Carencias de formación en idiomas, muy acusado en destinos de interior.
- ▶ Riesgo de pérdida de identidad en los destinos.
- ▶ Acaparamiento del mercado por las grandes plataformas comercializadoras online.
- ▶ Déficit en las infraestructuras de comunicación y conexión a internet en zonas rurales, que dificultan el acceso a nuevas tecnologías para el desarrollo de productos y puesta en valor de los destinos (potencial como zonas para teletrabajo).
- ▶ Deficiencias en la gestión pública en planificación y en la ejecución de planes y proyectos.
- ▶ Intrusismo y competencia desleal en varios ámbitos (guías turísticos, agencias de viaje, establecimientos de alojamiento...).
- ▶ Brecha entre la formación y las necesidades del mercado laboral.
- ▶ Insuficiente profesionalización en algunos sectores laborales turísticos.
- ▶ Dificultades para el desarrollo de productos turísticos en ámbitos con espacios naturales/patrimoniales protegidos.
- ▶ Estrategias de low cost preponderantes en la práctica empresarial, sobre todo aplicadas al recurso humano.
- ▶ Cambios conceptuales y de medición de las variables turísticas (oferta básica vs. oferta complementaria, datos de ocupación hotelera pero redistribución a otras tipologías de alojamiento, necesidad de datos de visitas a recursos) que dificultan la toma de decisiones.
- ▶ Dificultad para la formación y reciclaje del empleado en activo, por horarios, cultura empresarial, falta de motivación, escaso reconocimiento.

Necesidades

- ▶ Redistribución de flujos de las grandes ciudades o destinos de costa hacia el interior.
- ▶ En destinos con excesiva dependencia de segmentos con alta estacionalidad, la oferta del producto turístico y la complementariedad entre destinos no está suficientemente aprovechada.
- ▶ Deficiente capacitación específica de los agentes turísticos en innovación, nuevas tecnologías y emprendimiento (Big Data, Marketing digital, organización de eventos, etc.).
- ▶ La regulación y la inspección se perciben como insuficientes o no adaptadas a los problemas de intrusismo, competencia desleal, inseguridad y precariedad laboral.
- ▶ Dificultad para el turista en desplazamientos intra e interprovinciales, y en accesibilidad a destinos para el turista (déficit del transporte público, infraestructuras viarias insuficientes o en mal estado, deficiencias de la señalización).
- ▶ Pérdida de competitividad y costes de oportunidad por no aprovechar sinergias empresariales.
- ▶ Insuficiencia de los programas de ayudas para las empresas del sector y para el mantenimiento del empleo, en riesgo por la bajada de la actividad derivada de la crisis COVID19.
- ▶ Escasa o inexistente generación y difusión de información/datos hacia el sector en cuanto a Big data, criterios de actuación en el mercado, estrategias de creación o comercialización de productos, tendencias, etc.
- ▶ Nuevas demandas turísticas y segmentos emergentes no satisfechos, y sinergias no aprovechadas.
- ▶ Insuficiente coordinación entre los distintos niveles territoriales de la administración (autonómica, provincial y local).
- ▶ Insuficiente inversión en digitalización de las PYME.
- ▶ Desaprovechamiento de plataformas on line para acciones de promoción y comercialización.
- ▶ Establecer y/o mejorar la conexión de las grandes ciudades con los aeropuertos.
- ▶ Estudios de capacidad de carga de destinos turísticos saturados o en vías de estarlo.
- ▶ Confusión de los distintivos de certificación de calidad (distintivo Q, SICTED, Carta Europea de Turismo Sostenible CETS, etc.).
- ▶ Insuficiente conocimiento del sector de la acción pública y de los recursos disponibles de la administración turística (ayudas, formación, promoción, Andalucía Lab, RTA, SAETA).
- ▶ Deficientes campañas promocionales de ámbitos territoriales concretos, inferiores a la comunidad autónoma (pueden ser interprovinciales), que poseen recursos muy singularizados, con una imagen de marca y posibilidades de gestión conjunta.
- ▶ Adaptación de los planes de estudios (universitarios) a la situación actual del turismo y a las necesidades del sector.
- ▶ Déficit de formación, información y procedimientos en la protección y defensa del usuario de servicios turísticos como consumidor.

- ▶ Conocimiento insatisfactorio por los agentes del sector, sobre la demanda (mercados emisores, comportamiento, preferencias, calendarios vacacionales, nuevas tendencias, mercados de origen).
- ▶ Dificultades de los empresarios de un destino para el desarrollo de estrategias de promoción y comercialización (competencia con grandes comercializadoras on line).
- ▶ Escasas escuelas de hostelería, y en general, insuficientes ciclos formativos relacionados con la hostelería.
- ▶ Los horarios y períodos de apertura de comercios y establecimientos en fines de semana y festivos en determinados destinos no son coherentes con los hábitos de la demanda turística.
- ▶ Contacto y trato inadecuado con el turista desde sectores colaterales, que suelen suponer el primer o único contacto del turista con el destino (taxis, comercios, bares).

Retos

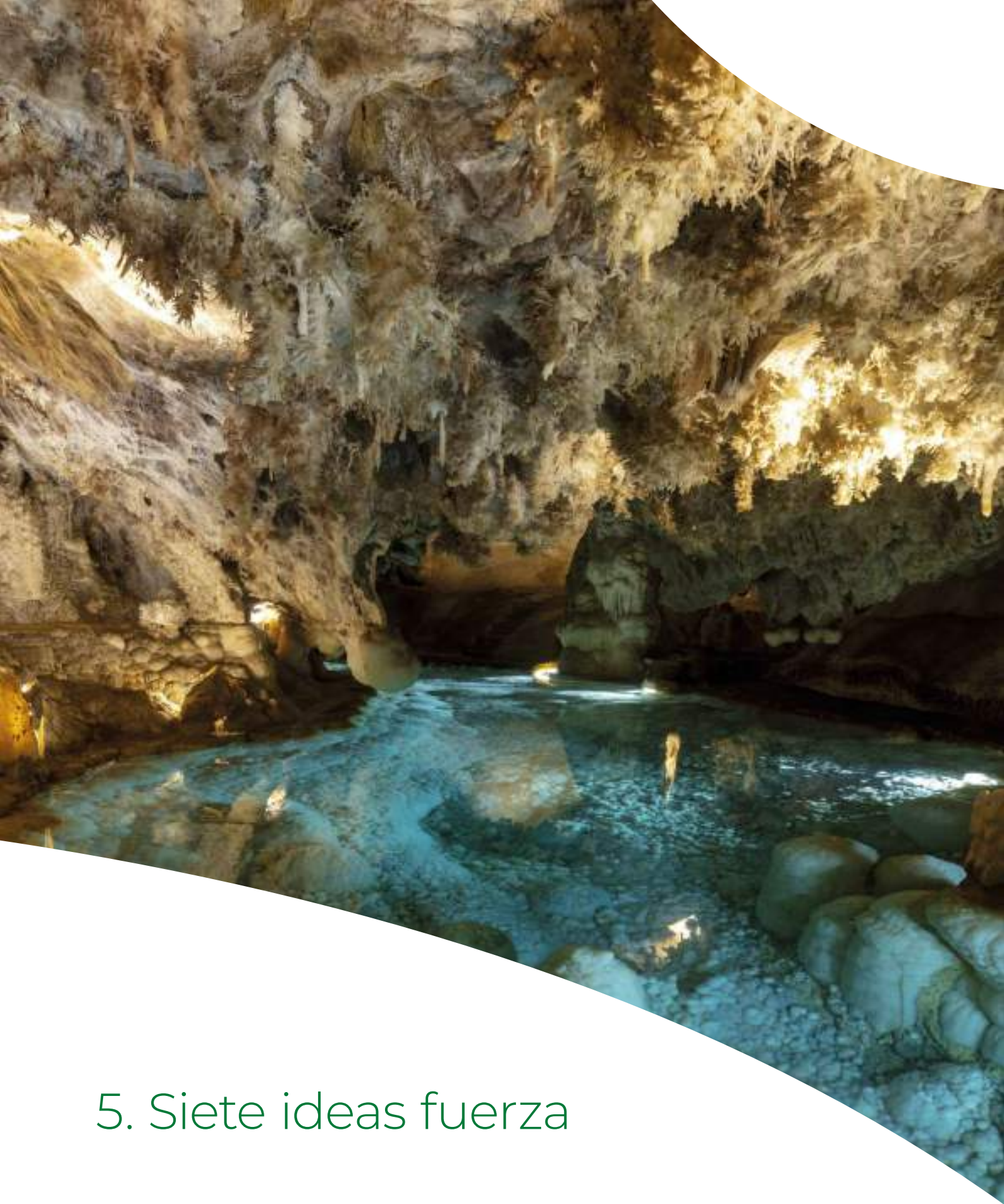
- ▶ Contemplar adecuadamente la sostenibilidad (en todas sus vertientes) en la estrategia empresarial e identificarla como factor de excelencia de los destinos andaluces.
- ▶ Implantación del modelo de turismo de calidad en las estrategias de las empresas y de la administración, frente al modelo “turismo de cantidad”.
- ▶ Revalorización del posicionamiento institucional del turismo respecto su papel estratégico en la economía andaluza y su aportación a la cohesión territorial.
- ▶ Aprovechamiento de la riqueza y variedad de recursos turísticos andaluces para la diversificación y creación de producto y la complementariedad entre destinos.
- ▶ Aprovechamiento de los recursos vinculados a las actividades económicas locales para desarrollar turismo de experiencias.
- ▶ Reconocimiento de la COVID-19 como una oportunidad para impulsar el cambio a un modelo de turismo sostenible y de excelencia.
- ▶ Mayor apuesta por el turismo de interior en las estrategias de diversificación, complementariedad, y microsegmentación.
- ▶ Apostar por la interoperabilidad de datos y sistemas entre las Administraciones, para recopilar y compartir datos.
- ▶ Interlocución mejorable con el sector y con los agentes sociales.
- ▶ Potenciar la utilización de las plataformas multicanales para la promoción y la comercialización turística.
- ▶ Introducir la accesibilidad física y sensorial en la configuración de destinos y productos turísticos.

- ▶ Incorporación del turismo social como elemento con potencial desestacionalizador y rentable.
- ▶ Mayor utilización de estrategias de microsegmentación y búsqueda de nuevos nichos de mercado.
- ▶ Sensibilizar los beneficios del turismo por sectores vinculados (taxis, comercio...) y por la ciudadanía.
- ▶ Sensibilizar al sector, al turista, y a la ciudadanía en general, sobre los efectos del cambio climático en el territorio andaluz, y en consecuencia sobre los recursos turísticos.
- ▶ Adaptación de la política de marketing institucional y empresarial a las nuevas pautas de consumo y a los nuevos canales de contacto con el turista.
- ▶ Transferencia del conocimiento generado en universidades y en otros ámbitos de investigación a la experiencia empresarial.
- ▶ Prestigiar la profesión turística, no apreciada suficientemente por el sector y por la ciudadanía.
- ▶ Mejorable consideración de los nuevos nichos de mercado (nómadas digitales, new nomads, turismo residencial).



Se trata de identificar los grandes problemas existentes en la industria turística andaluza, las necesidades y los retos de futuro.

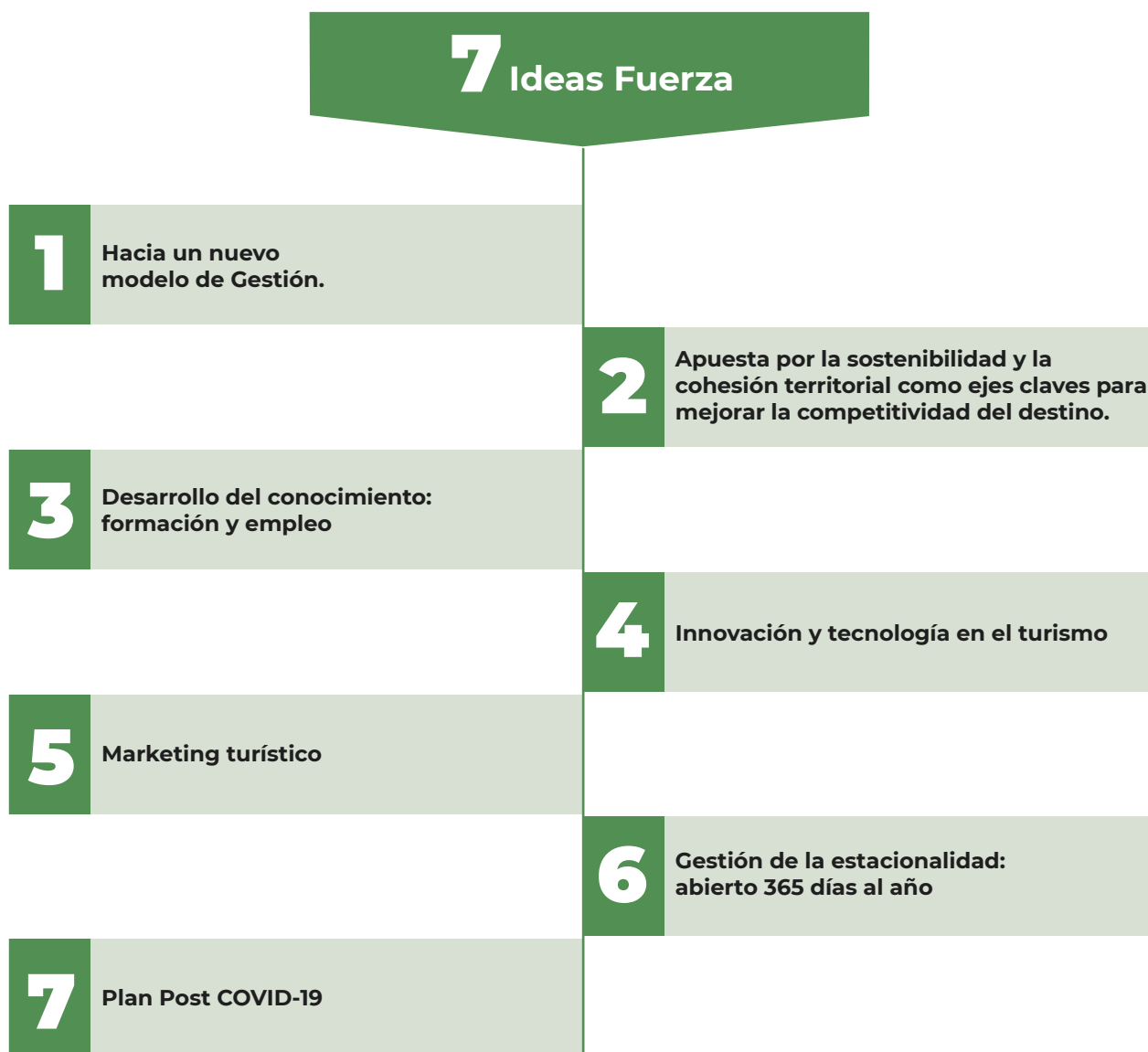




5. Siete ideas fuerza

Se identifican en este apartado los elementos claves, los que guían el “espíritu” del plan, y están en la base para fijar su finalidad, objetivos, líneas estratégicas y programas a implementar. El papel del Plan META 2027 como instrumento básico y esencial para la planificación turística, y como marco de las estrategias a seguir en materia turística para

el período 2021-2027, confiere a la definición de estos elementos un papel preponderante, ya que serán los pilares en torno a los cuales se defina la política turística autonómica en los próximos años. El apartado propositivo del presente documento gira en torno a estos siete elementos clave. Se describen a continuación:



5.1 Hacia un nuevo modelo de Gestión

Las exitosas cifras del turismo en la etapa anterior conviven con aspectos del sector turístico que presentan deficiencias y son ampliamente mejorables, lo cual obliga a buscar “una forma mejor de hacer las cosas”. Se proponen para este nuevo modelo de gestión también nuevas directrices, apuestas estratégicas y claves de desarrollo de la industria turística que eviten caer en los errores del pasado y que reajusten las dinámicas que determinadas zonas andaluzas presentaban en los últimos años, previamente a que la pandemia de la COVID-19 cambiara el panorama turístico mundial de una manera drástica. Este nuevo modelo de gestión debe marcar qué se quiere conseguir para 2027, identificando las estrategias claves sobre las que trabajar.

Uno de los hilos argumentales en el desarrollo de este documento lo constituye la gobernanza participativa. Escuchar las demandas del sector y sus necesidades para implementar de forma óptima sus políticas empresariales tiene una gran relevancia. Se trata de establecer nuevas fórmulas de relación en los binomios público-público, público-privado y privado-privado, dotándolas de las garantías de participación abierta y libre en la toma de decisiones sobre el futuro del destino turístico.

Por ello, poner en funcionamiento mecanismos que permitan el contacto directo y continuo con el tejido empresarial debe ser una de las principales premisas de la administración turística. Se ha de estar comprometido con una nueva forma de actuar, que del mismo modo reclama de la sociedad andaluza un grado de responsabilidad recíproco para defender la sostenibilidad como factor de competitividad, argumentada en criterios de calidad y, como elemento de identidad frente a otros modelos basados en políticas de bajos precios y expansión ilimitada.

Asimismo, la vertebración de una gobernanza participativa más eficiente entre los diferentes

ámbitos o escalas de la administración pública con competencia en materia turística pasaría por articular relaciones horizontales estables con los diferentes entes: entidades locales, entidades supramunicipales, entidades provinciales y regionales. Es esencial garantizar una participación activa y comprometida de estos organismos, en los diferentes momentos de la toma de decisiones, y la gestión autónoma, pero coordinada, en sus respectivos ámbitos de actuación.

La experiencia reciente nos ha demostrado el grado de vulnerabilidad que tienen las actividades humanas, y en especial, el turismo, en el que intervienen múltiples factores, no siempre son previsibles. La Administración pública necesita ahora más que nunca agilidad, flexibilidad y transparencia para desarrollar una normativa e instrumentos de gestión que puedan abordar y adaptarse a los nuevos paradigmas del turismo, a nuevas situaciones de incertidumbre como la generada por la COVID-19. En previsión de otras situaciones que puedan afectar al sector turístico, se requiere el desarrollo de un plan estratégico de actuación transversal post COVID-19, que incorpore protocolos, medidas urgentes y programas de contingencia para un desarrollo lo más normalizado posible ante una situación adversa.

Se proponen para este nuevo modelo de gestión nuevas directrices, apuestas estratégicas y claves de desarrollo de la industria turística.



Por otra parte, la integración y la participación abierta del sector turístico y de la ciudadanía en la toma de decisiones que configuran las políticas públicas debe ser la premisa fundamental para la legitimación de las modificaciones normativas, la adaptación de instrumentos y la revisión de programas que sean consecuencia de la adaptación a esta realidad cambiante, manifestándose la evaluación y el seguimiento de planes y programas como una herramienta fundamental en este proceso de cambio.

Una vez se han expuesto las claves que el nuevo modelo de gestión implica en la política turística en su componente más institucional, se adelantan a continuación algunas pinceladas del nuevo enfoque para algunas de las materias que tradicionalmente se abordan en la planificación turística, sin perjuicio de que, por su importancia, se amplíen en los siguientes apartados de forma específica.

Es necesario actualizar la mirada sobre el territorio como soporte de la actividad turística, y hacerlo en clave de sostenibilidad y de cohesión como conceptos complementarios. El modelo de masificación turística imperante durante décadas, por una parte, y la concentración de la actividad en determinados períodos estacionales, de otra han generado una fuerte presión sobre los recursos naturales y culturales, deficiencias en la prestación de servicios y congestión de las infraestructuras. Por ello se percibe un claro deterioro en la relación turista-residente.

Es necesario actualizar la mirada sobre el territorio como soporte de la actividad turística, y hacerlo en clave de sostenibilidad y de cohesión.



La Administración debe encaminarse hacia la implantación y consolidación de un modelo de gestión en el que se priorice la protección ambiental a través de las siguientes acciones:

- 01 Orientando la inversión empresarial hacia **sectores respetuosos con el medio ambiente**, hacia la utilización de energías no contaminantes, con soluciones adaptadas al sector a través de la innovación creativa y tecnológica.
- 02 Fomentando **modelos de consumo responsable**, apostando por productos locales que basen su producción en formas tradicionales y respetuosas con el medio ambiente.
- 03 Impulsando la transformación hacia **espacios turísticos humanizados**, inclusivos y resilientes.
- 04 **Equilibrando los flujos turísticos en el tiempo y en el espacio**, atendiendo especialmente a zonas deprimidas económicamente cuyos recursos, susceptibles de convertirse en recursos turísticos, suponen una valiosa alternativa de desarrollo.

En este sentido, el amplio conocimiento de las particularidades y características de su territorio convierten a los agentes locales y provinciales en comisionados estratégicos en los destinos, por lo que el éxito de la efectiva implantación de las directrices en materia turística de la Administración autonómica está estrechamente ligado a dichos actores.

La gestión de la estacionalidad pasa por el aprovechamiento de los valores intrínsecos y exclusivos que ofrece el territorio, ofreciendo al visitante lo que busca, el disfrute de experiencias singulares y únicas. Así, la creación de producto en esta línea por parte de las empresas turísticas ayudará al desarrollo e interrelación del territorio y a generar vínculos entre segmentos estratégicos en los destinos. Se propiciará de esta forma experiencias turísticas que articulen el territorio a través de las señas de identidad andaluza,

potenciando aquellos recursos que posibiliten la atracción de visitantes a lo largo de todo el año.

Otro de los focos en el modelo de gestión lo constituye el campo de la innovación, la tecnología, y el conocimiento. La Administración andaluza está obligada a impulsar la cultura tecnológica en el turismo como factor de calidad y de competitividad, prestando apoyo especialmente al tejido empresarial turístico que en determinados ámbitos muestran carencias en este sentido.

Para conseguir unos servicios turísticos de calidad, es esencial implantar un programa de desarrollo del conocimiento dirigido especialmente hacia la formación y el empleo, que incremente la cualificación del sector, que conecte las necesidades empresariales con el ámbito educativo a través de una oferta formativa especializada, que favorezca la inserción laboral, especialmente de los jóvenes, y fomente la cultura emprendedora.

La tecnología y la innovación deben impregnar el ámbito de la formación, el tejido empresarial, tanto en empresas de nueva creación como en aquellas que requieran una adaptación al mundo digital, el desarrollo de productos y finalmente, llegar a los procesos de comercialización y creación de la imagen de Andalucía como destino. En definitiva, Andalucía debe aspirar a posicionarse como uno de los grandes

referentes mundiales en innovación turística para mantener el nivel de competitividad.

En relación con el marketing turístico, generar un nuevo modelo turístico debe complementarse con un sólido y potente programa de promoción turística integral. Se debe apostar por conseguir un valor de marca que recoja la calidad, sostenibilidad y seguridad que se ofrece en Andalucía como destino turístico.

Asimismo, se ha de conseguir la implantación de una estrategia de comunicación efectiva donde se produzca un feedback continuo entre administración, tejido empresarial, sociedad y destinos. La sociedad en su conjunto debe ser consciente de la importancia del sector turístico, al igual que los destinos deben avanzar en diseñar modelos que favorezcan la convivencia turista – residente.

En lo que respecta a la comercialización, ésta debe formularse bajo criterios de implantación de TICs que supongan un avance en el crecimiento competitivo para el destino Andalucía. Nuevamente la tecnología está presente, así como el papel que debe desempeñar la administración pública como soporte del tejido empresarial con necesidades formativas favoreciendo, en la medida de sus posibilidades, el acceso a la oferta formativa especializada.



Generar un nuevo modelo turístico debe complementarse con un sólido y potente programa de promoción turística integral.



5.2 Apuesta por la sostenibilidad y la cohesión territorial como ejes claves para mejorar la competitividad del destino

La aplicación de principios de sostenibilidad como seña de identidad de este plan debe marcar la pauta a seguir en el sector turístico andaluz. A pesar de que el tratamiento de la sostenibilidad debe realizarse de manera transversal junto a otros ámbitos sectoriales, la industria turística andaluza debe posicionarse en este sentido y constituirse en un referente.

Se trata de establecer una estrategia integral para lograr un ecosistema turístico sostenible, innovador y resiliente, minimizando la estacionalidad y potenciando la diversificación, la movilidad sostenible, el concepto de destino seguro y la gestión óptima de sus espacios públicos y entornos naturales y urbanos.

Al abordar la sostenibilidad ambiental, sobresale el acuciante problema del cambio climático, que obliga a actuar de manera inmediata para adaptar el destino Andalucía a los graves impactos que propicia este fenómeno y a los efectos del aumento progresivo de la temperatura del planeta.

Deben estar muy presentes estudios científicos como el análisis de vulnerabilidad realizado a través del Programa Andaluz de Adaptación al Cambio Climático, y que igualmente recoge la Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2030, donde se identifican como zonas especialmente vulnerables determinados espacios turísticos del litoral de Almería, Málaga y Cádiz, así como ciertas zonas de los espacios naturales de Sierra Nevada y Sierra Morena.

Desde la perspectiva de un entorno sostenible, la administración debe encaminarse hacia la consecución de espacios turísticos amables, adaptados a la escala humana, donde se favorezcan las relaciones y la vida colectiva, donde el visitante viva una experiencia de descanso y de la que disfrute plenamente. Por ello, priorizar espacios peatonales, medios de desplazamientos sostenibles o actuaciones dirigidas a mejorar la calidad ambiental urbana pueden facilitar en gran medida la consecución de destinos más amables que redunden en una mayor calidad de vida para la población residente y posicione el destino Andalucía con unos estándares de calidad altamente competitivos,

La aplicación de principios de sostenibilidad como seña de identidad de este plan debe marcar la pauta a seguir en el sector turístico andaluz.



contribuyendo así la calidad ambiental a generar la propia imagen del destino.

En ese sentido, la sostenibilidad, como factor de competitividad bajo criterios de calidad e identidad frente a otros modelos, debe ser entendida bajo un proceso de responsabilidad compartida por la cadena de valor turística.

A la hora de implantar con éxito un modelo de gestión sostenible, tanto la administración, en sus diversas escalas, como el empresariado y el empleado turístico dentro de la organización empresarial, así como los destinos turísticos y el viajero, deben ejercer su papel con responsabilidad máxima para conformar un destino de calidad.

- A la administración le correspondería, entre otras funciones, la de regular la normativa en materia de turismo con la perspectiva de la excelencia turística fundamentada en la sostenibilidad. También debe prestar su apoyo y asesoramiento para la adaptación óptima de las empresas a formas de funcionamiento más sostenibles, especialmente las pymes. Y, por último, sensibilizar y actuar como agente interlocutor con los demás actores de la actividad turística.
- En el ámbito empresarial la adopción de políticas de gestión y desarrollo sostenible, ante la amenaza que suponen los efectos de la contaminación y el progresivo agotamiento de los recursos, son el principal mecanismo de prevención que disponen

las empresas turísticas. Por su parte, el empleado debe responder con compromiso y profesionalidad, factores que propiciarán una estructura empresarial de gran competitividad.

- Finalmente, los destinos en su conjunto deben ofrecer las condiciones necesarias para que el desarrollo del turismo se implemente en condiciones de garantía social y económica, dotando de los equipamientos y las infraestructuras necesarias y los mecanismos legales que favorezcan la normal convivencia entre turistas y residentes. También deben impulsar el consumo de productos locales elaborados en términos de equidad e identificados con la identidad cultural andaluza, con el menor impacto sobre el medio ambiente y orientados a un consumo responsable. El visitante, por su parte, deberá disfrutar de su tiempo de ocio con responsabilidad y respeto hacia el destino que visita.

Otro pilar importante de la sostenibilidad es su vertiente social. El turismo puede y debe iniciar la promoción del desarrollo, la integración y la cohesión social con el objeto de alcanzar nuevos conceptos basados en valores culturales, sociales y humanos. El futuro del sector turístico andaluz, dada su importancia, debe redibujarse sobre el fortalecimiento de su competitividad y de su capacidad de enfoques renovados desde una perspectiva integral, inclusiva y socialmente comprometida, especialmente con la población local. Se han de propiciar



El turismo puede y debe iniciar la promoción del desarrollo, la integración y la cohesión social.



colaboraciones entre administraciones y agentes sociales para la consecución de destinos accesibles, multigeneracionales y bajo condiciones de igualdad de género, que proyecten la marca de un destino moderno y abierto a cualquier condición social sin excepciones.

Este plan debe sentar las bases para desarrollar a corto, medio y largo plazo un sólido programa de políticas inclusivas, que garanticen la igualdad de oportunidades para todas las personas, abordando tres líneas de trabajo principales:

01

Garantizar el disfrute de los recursos y servicios turísticos de Andalucía a cualquier persona con algún tipo de discapacidad, permanente o temporal.

02

Facilitar la conciliación familiar de la mujer en condiciones de igualdad, sin que suponga un obstáculo para el acceso a un empleo ni para su promoción profesional.

03

Impulsar la creación de productos turísticos específicos para la población de mayor edad, segmento que contribuye a reducir la estacionalidad y muestra gran interés por los valores patrimoniales e identitarios de Andalucía.

Desde el punto de vista de la sostenibilidad económica, como ya se ha indicado, se hace necesario fomentar modelos de consumo responsable apostando por productos locales que basen su producción en formas tradicionales y respetuosas con el medio ambiente, donde la administración debe generar la creación de acuerdos y alianzas empresariales para impulsar este modo de producción. Tendencias como el ecoturismo abren una esperanzadora puerta para transformar el modelo de consumo hacia parámetros sostenibles, que repercutan en el ámbito local de una forma equitativa en términos de generación de riqueza.

Por otra parte, el sector en su conjunto debe impulsar modelos de desarrollo donde se priorice la eficiencia, aprovechando de forma óptima los recursos, especialmente los renovables. Innovación y turismo deben avanzar de forma conjunta para adoptar soluciones que mejoren la calidad de los destinos y, a su vez, permitan diversificar la economía andaluza. En concreto, el binomio turismo-energías renovables ofrece a Andalucía un amplio margen de recorrido y se dan las condiciones idóneas para la implantación de infraestructuras relacionadas con las energías solar y eólica que, sin duda, generarían importantes beneficios socioeconómicos y ambientales a la economía andaluza en general y al turismo en particular.

En definitiva, el sector turístico debe ir posicionándose e integrándose de forma gradual hacia un modelo de economía verde, pasando de un plano teórico a una fase práctica a través de aquellos componentes del engranaje turístico que reúnen condiciones para iniciar esta transformación. En ella no se pueden perder de vista los nuevos sectores ambientales emergentes definidos en la Estrategia de Desarrollo Sostenible de Andalucía 2030, ámbitos que pueden aplicarse de forma pionera al sector turístico en Andalucía por su correlación con la cadena de valor turística:

- **Los nuevos sectores de la alimentación sostenible, la agricultura y ganadería ecológicas,** áreas de salud y calidad de vida y economía de la biodiversidad, entre otros, pueden encontrar una interesante conexión con el ámbito hotelero y con el segmento gastronómico a través de la cocina de kilómetro cero, con los destinos turísticos, con los Municipios Turísticos como parte de su oferta diferencial.
- **La ecoeficiencia, la ecoinnovación y el ecodiseño** forman parte de una economía ecológicamente eficiente, con múltiples posibilidades de aplicación en la gestión de destinos turísticos, infraestructuras turísticas o para determinados segmentos con facilidades para implementar estas técnicas como el golf, congresos y reuniones o turismo gastronómico.

- **Procesos de sostenibilidad urbana asociados a ciudades inteligentes-sostenibles**, rehabilitación ecoenergética, la movilidad y transportes sostenibles. La aplicación de estos procesos puede suponer un salto de calidad en destinos turísticos de referencia internacional como Cádiz, Córdoba, Granada, Málaga o Sevilla, así como para determinados municipios turísticos con capacidad para iniciar este tipo de innovaciones o la modernización de los servicios turísticos.
- **Actividades específicas relacionadas con las energías limpias** y la mitigación y adaptación al cambio climático aplicadas a los destinos turísticos urbanos, zonas litorales de especial fragilidad o a espacios naturales con potencialidad turística.

De forma paralela, este plan debe avanzar hacia un modelo de cohesión territorial dirigido a equilibrar los flujos turísticos y abandonar el modelo de concentración espacial turística que, de forma globalizada, ha imperado durante décadas y que está generando un agotamiento sistemático de los recursos naturales. Por ello, es necesario combatir los efectos del turismo de masas concentrado en periodos estacionales que propician, entre otros, deficiencias en la prestación de servicios, congestión de infraestructuras o conflictos sociales entre turistas y residentes, además de desequilibrios en el mercado inmobiliario con subidas desorbitadas de precios en algunos casos.

Debe prevalecer la complementariedad entre los escenarios litoral, interior y grandes ciudades, prestando especial atención a aquellas zonas deprimidas económicamente cuyos recursos son susceptibles de convertirse en productos turísticos.

El ámbito territorial de interior se posiciona como un escenario idóneo para equilibrar el espacio turístico al ofertar una serie de recursos de gran valor por su interés cultural, natural, paisajístico y etnográfico, entre otros. A su vez, se ve compensado por la existencia de una red de ciudades medias como referente territorial de oportunidades para generar una complementariedad entre ámbitos y recursos muy interesante, que

permitan al tejido empresarial ofrecer experiencias de gran diversidad caracterizadas por reunir los rasgos identitarios de Andalucía.

Por su parte, la existencia de grandes ciudades con un patrimonio relevante debe aprovecharse para interrelacionar los diversos ámbitos turísticos a escala territorial y temporal, propiciando condiciones factibles para reducir la estacionalidad del sector turístico. El equipamiento y la capacidad turística de estas ciudades propician que los ámbitos territoriales más inmediatos dispongan de unos recursos extraordinarios que compensen posibles deficiencias estructurales.

Las condiciones de fragilidad que presenta el litoral, motivadas por los efectos del cambio climático y el impacto de las actividades humanas, obligan a actuar con determinación en la protección de los recursos y en la consolidación de un modelo turístico sostenible que reduzca sus impactos lo máximo posible. Además de generar canales de comunicación y de relaciones territoriales con los demás ámbitos, se han de priorizar actuaciones dirigidas a la recualificación de destinos maduros y a la adaptación hacia modelos de gestión sostenibles en la totalidad de espacios turísticos de litoral. Ello supone iniciar un proceso que verá sus resultados a largo plazo pero que es ahora cuando debe sentar las bases del futuro de la planificación turística y del sector en su conjunto, poniendo el foco en la intermodalidad y la conexión de los diferentes modos de transporte para la planificación de inversiones.

El ámbito territorial de interior se posiciona como un escenario idóneo para equilibrar el espacio turístico.



5.3 Desarrollo del conocimiento: formación y empleo

El año 2019 constituyó un ejercicio remarcable para el empleo turístico en Andalucía. La industria turística empleó a más de 380 mil personas, lo que supuso una tasa de crecimiento sustancialmente mayor a la media nacional. Los trabajador@s de la industria turística andaluza constituyeron más del 12% del total de los más de 3 millones de ocupados en Andalucía. Así, la rama que ocupa a un mayor número de efectivos es la restauración que da empleo a más de la mitad de los empleados en actividades turísticas en Andalucía. Pero la crisis sanitaria derivada de la COVID-19 y la paralización de la actividad ha asestado un duro golpe al sector turístico en términos de empleo.

Estas cifras ilustran la capacidad estratégica de la actividad turística para incidir en el desarrollo socioeconómico de nuestra región, por su impacto en el tejido productivo andaluz en términos de generación de empleo y retorno económico. Por ello, y tras la crisis sanitaria de la COVID-19, resulta de vital importancia el impulso de estrategias públicas dirigidas a reforzar la competitividad de los profesionales del sector turístico andaluz, mejorando por un lado las competencias de los ya empleados y, por otro, fomentando una mayor preparación de los que busquen incorporarse a la industria turística.

A esto hay que añadir la especial relevancia que tiene el capital humano en la percepción de la calidad

del destino, debido a la singular interactividad que los profesionales turísticos mantienen con el visitante. Así, los trabajador@s del sector son responsables directos del grado de satisfacción que genera la experiencia turística. De esta forma, si el servicio prestado es profesional y de calidad, ello es percibido directamente por el cliente y, por extensión, esa imagen positiva es proyectada a las empresas, los establecimientos turísticos y al destino en su conjunto.

Por tanto, unos profesionales formados, motivados, con empleo estable y de calidad, constituyen la mejor apuesta de Andalucía para consolidar la completa regeneración del sector y la vuelta a una dinámica favorable de crecimiento, ofreciendo un servicio de excelencia, favoreciendo la satisfacción del turista y su fidelización, contribuyendo a una mayor cualificación de la oferta y configurándose además como un factor clave en la promoción del destino.

En este sentido, es necesario que el Plan META 2027 priorice que los profesionales del sector estén bien formados, motivados y cuenten con empleos estables y de calidad, trasladando esta prioridad al ámbito empresarial. Debe apostar asimismo por una adecuada proyección del turismo como carrera profesional, por su incidencia directa en la satisfacción del turista y, por tanto, en la competitividad y en la rentabilidad social y económica del destino. Así, la planificación estratégica

La industria turística
empleó a más de 380 mil
personas en 2019.



en esta área deberá estar orientada a la consecución de los siguientes objetivos:

- Prestar asesoramiento a los trabajador@s del sector, tejido empresarial y a emprendedor@s para mejorar la competitividad de sus empresas y establecimientos turísticos.
- Dar una respuesta adecuada y suficiente a los principales déficits formativos a nivel laboral y empresarial del sector turístico.

Y todo ello, bajo las premisas fundamentales de favorecer la estabilidad en el empleo, buscando por un lado fórmulas flexibles que permitan atenuar las fluctuaciones estacionales de la actividad en el marco de la legislación vigente; y, por otro, alcanzar la excelencia en la formación tanto de partida, como durante el desempeño, siempre en colaboración con la consejería competente en la materia.

El área de actuación centrada en el asesoramiento de empresari@s turísticos, cobra especial importancia en el Plan META 2027, ya que dadas las circunstancias resulta imprescindible que sean capaces de anticiparse a los cambios que puedan sobrevenirse en el mercado turístico después de la crisis vivida. Les permitirá adquirir nuevos conocimientos y aptitudes, así como el desarrollo de habilidades y destrezas que contribuyan a una mayor profesionalización y excelencia de nuestro sector turístico. Los campos considerados prioritarios son los siguientes:

- Creación, difusión y comercialización de productos turísticos.
- Uso y aplicación de nuevas tecnologías en el sector turístico.

- Idiomas.
- Microemprendimientos turísticos: creación y gestión pyme.
- Normativa y legislación turística.
- Incentivos y ayudas.
- Calidad integral y certificación de establecimientos.
- Internacionalización de las empresas.

A fin de promover un mayor acceso del empresariado y los profesionales del sector turístico a la oferta formativa reglada, resulta indispensable intensificar la colaboración con las universidades andaluzas para adaptar sus programas a las necesidades del sector y a la capacidad de absorción de mano de obra cualificada del mercado laboral.

Igualmente, debe fomentarse el acceso de los profesionales turísticos a programas de formación no reglada en materia de turismo, destinados principalmente a facilitar su inserción laboral o mejorar su cualificación profesional para lograr un destino más competitivo. En este sentido, la formación continua en el puesto de trabajo en el seno de empresas tendrá un papel destacado para mejorar la proyección y perspectivas de promoción profesional de los trabajador@s del sector turístico andaluz.

5.4 Innovación y tecnología en el turismo

Ho y en día, el desarrollo de la industria del turismo se mide por el nivel de innovación que se ha venido generando en este sector, ya que cada día los consumidores son diferentes, tienen mayor acceso a la tecnología, esperan calidad y una experiencia diferente en los servicios que adquieren, que en muchos casos comparten en redes sociales y plataformas, resultando primordial para adquirir un servicio turístico.

De este modo, la innovación se erige en un factor de competitividad esencial para la industria turística. Según el Foro Económico Mundial, en la última década tres innovaciones han logrado cambiar esta industria, mostrando un desarrollo diferente a otros sectores. Estas son:

1. La consolidación de la economía colaborativa.
2. La necesidad de mantenerse conectado durante el tiempo de ocio y vacaciones.
3. El creciente protagonismo de la tecnología en la cadena de valor turística.

El hito temporal de finales del año 2020 estaba llamado a ser un horizonte estratégico en turismo, innovación y tecnología. Un periodo marcado por el desarrollo de Estrategias de Innovación Nacionales y Regionales para la Especialización Inteligente (RIS3), que exigen a cada región de la Unión Europea que identifique y desarrolle aquellas áreas de actividad en las que presenta unas ventajas comparativas y competitivas frente a otras regiones. En Andalucía, la Estrategia de

Innovación de Andalucía 2014-2020 (RIS3 Andalucía) recoge en su Prioridad 4, la potenciación de Andalucía como destino turístico, cultural y de ocio. Para ello, resulta fundamental dotar de un mayor protagonismo al I+D+i en la esfera de la industria turística.

En el ámbito específico de la planificación turística, el Plan General de Turismo Sostenible de Andalucía Horizonte 2020, destacaba el punto de inflexión que la tecnología ha provocado en la distribución de los viajes. Así, destacaba el fenómeno de la democratización de los viajes de largo recorrido, que ha posibilitado atraer viajeros de zonas más alejadas geográficamente con mayor poder adquisitivo y gasto medio diario a su vez.

En el año 2019, Andalucía alcanzó una cifra récord de visitantes, con más de 32 millones de turistas. El poder de atracción de nuevos mercados y segmentos turísticos gracias a las nuevas tecnologías, la mejora cualitativa y cuantitativa en las estrategias de comercialización y la oferta de productos turísticos innovadores con enorme valor experiencial, han resultado pilares claves para explicar la contundencia de esta cifra. La COVID-19 ha marcado un histórico momento en la actividad turística, muy influenciado por la transformación digital, la adopción de nuevas tecnologías en hogares y empresas para favorecer el teletrabajo y, también, por un enorme consumo de contenidos de tipo inspiracional, como viajes u otras sugerencias de carácter turístico. Por tanto, esta "nueva" normalidad no sólo traerá consigo nuevos patrones de consumo centrados en la seguridad y la salud, sino que también aumentará el ya significativo papel de la tecnología en el fenómeno turístico.

En el año 2019, Andalucía alcanzó una cifra récord de visitantes, con más de 32 millones de turistas.



En este nuevo contexto marcado por una crisis sanitaria como la vivida, las estrategias de innovación por las que apuesta el Plan META 2027, parten de considerar el turismo como una disciplina con un marcado carácter evolutivo y una gran capacidad de aprendizaje. Asimismo, se trata de una actividad intensiva en servicios y un fenómeno centrado en las personas, que crea valor para otras personas, basándose en atractivos turísticos singulares.

De esta forma, el Plan META 2027 apuesta por la dinamización en materia de innovación en el tejido productivo, trabajando en el sentido amplio del concepto y, por tanto, en sus vertientes de productos, procesos, promoción y organización. Todo ello, con el ánimo de aportar soluciones inéditas a los problemas, y dar respuesta a las necesidades de las personas y de la sociedad. En definitiva, la innovación se erige como una llave hacia el cambio y una apuesta estratégica decisiva para empresas y administraciones públicas. Así, las estrategias del Plan META 2027 en materia de innovación deberán estar encaminadas a la consecución de los siguientes objetivos:

01

Fomentar la investigación científica y tecnológica aplicada a las empresas turísticas.

02

Rediseñar y reformular productos turísticos dirigidos al turista como principal centro de toma de decisiones poniendo un especial énfasis en la seguridad y la calidad.

03

Replantear la planificación turística gracias a las nuevas tecnologías y la correlación de estrategias entre la planificación institucional y la empresarial.

04

Reposicionar la marca turística Andalucía en base a factores innovadores y tecnológicos.

05

Impulsar un modelo de toma de decisiones con una base marcadamente tecnológica y de innovación.

La consecución de estos objetivos estará marcada por estrategias dirigidas a reforzar y ampliar la cartera de servicios para empresas y profesionales turísticos ofertados a través de Andalucía Lab como palanca de desarrollo de competitividad y emprendimiento en turismo. Con ello, se pretende su apertura a más mercados internacionales a través de sus estrategias de comunicación y comercialización digitales. En paralelo, se impulsarán medidas de apoyo dirigidas a garantizar su sostenibilidad tecnológica. Para el correcto desarrollo de estas acciones, resultan fundamentales las asociaciones empresariales del sector turístico andaluz, dado el papel que desempeñan como articuladores del tejido empresarial.

Asimismo, la crisis experimentada ha probado la relevancia de la obtención y gestión de datos. Por ello, desde la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local se renovará y reforzará la apuesta por el Big Data turístico, aplicado tanto para asegurar la seguridad y la calidad del destino, como para la gestión y promoción de las empresas turísticas y el desarrollo de análisis que permitan un posicionamiento altamente competitivo en el mercado. En definitiva, se trata de incorporar al empresariado andaluz a la economía del dato para optimizar su gestión y maximizar sus cotas de mercado.

El Plan META 2027 se hace eco del decisivo papel que las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, y en especial los nuevos canales que éstas proporcionan en la promoción y comercialización turística de Andalucía. Así, la región reforzará su apuesta por las estrategias digitales de promoción de sus destinos y productos turísticos, mejorando la presencia del destino Andalucía en los canales web y apoyando la innovación tecnológica para la generación de productos turísticos o para complementar la transmisión de valores inherentes a otros productos (patrimonio histórico, espacios naturales, costumbres populares, etc.).

5.5 Marketing turístico

La Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía, a través de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía (EPGTDA) apuesta por el marketing turístico como un elemento clave para alcanzar el óptimo desarrollo de la industria turística andaluza. Andalucía, como destino turístico de primer nivel mundial, necesita disponer de una estrategia de marketing que determine las principales directrices a seguir en esta materia, sobre la creación de producto, la promoción, la comunicación, la comercialización y acciones que mejoren la competitividad del tejido empresarial andaluz y que afiancen la posición competitiva de Andalucía como destino líder tanto en España como en el mundo.

La crisis sanitaria y económica mundial de la COVID-19 ha sido un punto de inflexión que ha marcado un antes y un después en la actividad turística en particular y en todos los sectores económicos en general. Andalucía ha pasado en unos meses de presentar cifras récord de visitantes a estar en un escenario de “Turismo 0”, lo que ha obligado a desarrollar mecanismos e instrumentos de planificación flexibles, pero bien sustentados en los conocimientos y la experiencia anterior. Así, para desarrollar una correcta estrategia de marketing deben analizarse aspectos como la coyuntura económica andaluza, nacional y mundial o la situación de la industria turística en Andalucía tanto a nivel de oferta (alojamientos, servicios, territorios, segmentos, productos, etc.) como de demanda. Por otro lado, es indispensable contar con un amplio conocimiento de los mercados turísticos emisores en general, en particular el nacional y andaluz, mostrando claramente el peso que cada mercado tiene para la industria turística andaluza, así como las principales tendencias y claves de cada mercado.

Debe disponerse de la máxima información para determinar los mercados idóneos para Andalucía y conocer los segmentos o productos a difundir en cada

uno de ellos, en qué momento hacerlo y a quién dirigir estos esfuerzos. Es decir, un completo análisis de los mercados, segmentos y targets existentes, para de esta manera impactar sobre nuestro público objetivo en el momento oportuno, con las herramientas idóneas y con el mensaje y en el momento justo. Todo ello para mejorar la efectividad de las acciones, es decir, para conseguir el mayor impacto y retorno posible de cada inversión realizada.

Las acciones de marketing estarán centradas en los siguientes aspectos:

Producto

En el contexto turístico actual, en el proceso de organización del viaje se está consolidando la búsqueda de experiencias singulares y diferentes. En este marco, el concepto de creación y desarrollo de producto adquiere un importante protagonismo para las empresas turísticas, especialmente a la hora de confeccionar experiencias adaptadas a las necesidades del visitante y que recojan la singularidad de los recursos, tanto por su capacidad para potenciar el territorio como por generar vínculos entre segmentos estratégicos para los destinos.

En este sentido, juega un importante papel la relación existente entre los diferentes espacios turísticos y sus señas de identidad. Tanto la idiosincrasia andaluza como la particularidad de cada territorio ofrecen múltiples posibilidades de configurar productos variados, marcados con la impronta de Andalucía.

Por otra parte, el éxito en la implantación de diferentes productos turísticos dependerá en gran medida del grado de coordinación entre el sector público y el privado. El tejido empresarial turístico juega un papel esencial para ofrecer experiencias que satisfagan las necesidades de los turistas más exigentes.

Por ello, la administración debe liderar esa relación con el empresariado turístico y ofrecer los mecanismos de los que dispone para lograr una mayor fluidez en la promoción y comercialización de estas experiencias.

Asimismo, destinar recursos al conocimiento de la oferta y la demanda supone un activo de competitividad para los destinos. Es necesario orientar los esfuerzos hacia la inteligencia de mercados o al conocimiento de la demanda, disponiendo así de una herramienta de gran utilidad para que el sector empresarial conforme una paquetización de productos competitivos. Además, la administración debe centrar sus esfuerzos en investigar diversas vías de conocimiento de mercados, comportamiento de la demanda y segmentos de interés para el destino Andalucía.

De forma paralela, resulta imprescindible tener un conocimiento exhaustivo de la oferta turística mediante un sistema que permita su ordenación y catalogación para poder implementar estrategias de producto y de promoción turística efectivas.

Finalmente, desde la perspectiva del ámbito público, diseñar estrategias de producto se configura como un recurso añadido para la promoción de los destinos dada su versatilidad a la hora de combinar aspectos asociados a valores territoriales, de identidad, segmentación de recursos específicos, así como de temporalidad o estacionalidad.

Promoción

Se trata de determinar las grandes estrategias que marcan las tácticas y herramientas a implementar en materia de promoción turística. Consiste en determinar las estrategias a seguir para conseguir un óptimo impacto tanto sobre el consumidor final (B2C) como sobre otros actores turísticos que intervienen en el sector (B2B). Para cada caso se marcarán las pautas a seguir a la hora de determinar qué acciones hacer y cómo hacerlas dentro de la amplia batería de herramientas promocionales con las que cuenta la consejería: acciones al consumidor final, misiones

comerciales, acuerdos colaborativos de comarketing con otros actores turísticos, ferias, acciones inversas, congresos, bolsas de comercialización, seminarios y webinars entre otras actuaciones.

Comunicación

Este bloque recoge las directrices estratégicas que deben marcar las actuaciones de comunicación que se vayan a poner en marcha en los próximos años. Los mensajes por transmitir, los canales, y los claims, deben estar perfectamente unificados con la intención de que toda actuación de comunicación siga un patrón común y una misma línea estratégica. Por supuesto, dentro de este bloque se contemplan variadas herramientas de marketing tanto en el entorno online como offline: campañas de comunicación, publicidad, patrocinios, ventanas de comunicación permanente, la web www.andalucia.org, planes de Social Media, posicionamiento en buscadores, etc.

Comercialización

Una de las claves del futuro documento estratégico de marketing turístico debe oscilar en mejorar la comercialización de las pymes turísticas andaluzas, facilitándoles el impacto sobre el consumidor final. Para ello se debe poner en marcha una amplia batería de herramientas de marketing, enfocadas tanto directamente en el consumidor como en los comercializadores turísticos (on y offline). Este debe ser uno de los grandes retos que se debe afrontar en este documento, facilitando así no solo la promoción y comunicación de las pymes turísticas andaluzas, sino también su comercialización.

Aunque se apueste por un mix de actuaciones offline y online, se hace necesario indicar que el marketing digital se debe consolidar como el eje clave de toda la actividad promocional. Se trata de intensificar las acciones exclusivas de marketing digital, además de aumentar la presencia de las acciones online paralelas a las tradicionalmente offline.

5.6 Gestión de la estacionalidad: abierto 365 días al año

La concentración de la demanda turística en determinadas épocas del año constituye un fenómeno recurrente para la actividad turística que afecta a la mayoría de destinos turísticos, entre los que se encuentra Andalucía y sus múltiples destinos. Este fenómeno provoca gravísimas distorsiones económicas y sociales en los destinos turísticos andaluces, principalmente en el litoral destacando una fuerte dinámica de desaparición de empleo y pérdida de competitividad.

En un destino plural como es Andalucía, el fenómeno de la estacionalidad en los distintos ámbitos donde se desarrolla la actividad turística tiene distintas causas y un distinto grado de impacto. No obstante, se han identificado una serie de causas generalistas que desembocan en este fenómeno:

- Factores climáticos.
- Predominio y dependencia del segmento de “Litoral-Sol y Playa”.
- Componentes culturales y sociodemográficos.
- Gran peso del mercado nacional.

La estacionalidad provoca graves distorsiones económicas y sociales en los destinos turísticos andaluces.



El fenómeno de la estacionalidad turística, más allá de los efectos sobre el empleo y la competitividad anteriormente citados, tiene otras consecuencias que inciden directamente en la competitividad de productos y destinos turísticos, y que a continuación se enumeran:

01

Suprautilización/infrautilización de infraestructuras y equipamientos turísticos y servicios públicos.

02

Baja rentabilidad de las inversiones.

03

Empeoramiento de la relación calidad-precio de las empresas turísticas provocada por la no prestación duradera de servicios por parte del trabajador.

04

Inestabilidad laboral del personal empleado en el sector, déficits de formación estructurales y la percepción de pensiones retributivas bajas debido a periodos reducidos de cotización.

05

Desequilibrios en la Tesorería de la Seguridad Social, las cargas sociales (INEM) y en los ingresos fiscales.

06

Masificación de los destinos y encarecimiento de los servicios turísticos en determinados periodos con el consiguiente riesgo de fuga de clientes a otros destinos.

Indudablemente, la estacionalidad constituye una debilidad estructural en destinos consolidados como Andalucía, que afecta especialmente a los destinos pioneros de nuestro litoral y que tiene especial incidencia en el empleo turístico, tanto directo como indirecto y en la inactividad que provoca durante los meses de temporada baja. De esta forma, supone una importante merma en la rentabilidad del sector, ya que provoca la paralización de un buen número de infraestructuras, servicios y establecimientos turísticos y adicionalmente impide una adecuada cualificación de los profesionales del sector, con empleos inestables y carentes de proyección.

De esta forma, los principales objetivos de las estrategias desestacionalizadoras en este Plan son:

- **Impulsar medidas de cara a la consecución de la homogeneidad de la actividad turística**, a través de actuaciones con incidencia en la oferta y la demanda turística que contribuyan a una distribución temporal más uniforme de los flujos turísticos.
- **Atraer nuevos segmentos de demanda de mercados emisores** con mayor tendencia a viajar fuera de temporada alta, apoyando la comercialización de productos y servicios que los atraigan, motiven y satisfagan.

Para ello, es de vital importancia impulsar la creación de “Clubes de Producto” que agrupen una oferta potente y cohesionada de empresas y microproductos cada vez más específicos, dirigidos a clientes y mercados

cuyas motivaciones y necesidades los lleven a viajar en temporada baja.

Asimismo, es necesario generar una batería de actuaciones que incidan sobre la oferta de los diferentes ámbitos territoriales del turismo (litoral, interior y grandes ciudades) enfocadas a hacer de Andalucía un destino más apetecible durante los periodos de temporada baja.

Y hay que incidir también sobre la demanda, transmitiendo la excelente e inigualable variedad de territorios, segmentos y productos existentes en Andalucía, que permiten vivir en el destino andaluz una experiencia inigualable en cualquier época del año.

En este contexto aparece la complementariedad como un eje clave en torno al cual deben girar estrategias y tácticas desestacionalizadoras. Es justamente la gran cantidad de opciones para disfrutar de una irrepetible experiencia turística la ventaja competitiva más importante con la que cuenta Andalucía. Esa excelente combinación de experiencias, de litoral con cultura, golf, salud y bienestar, deportes, e incluso nieve, se debe posicionar como el mensaje clave para impactar sobre la demanda. Y todo ello, por supuesto, acompañado de un excelente clima en invierno, aspecto especialmente interesante para el público del centro y norte de Europa. Por otra parte, y aunque no sea el punto clave de este apartado, indicar que también se analizarán medidas a implementar enfocadas a disminuir la estacionalidad de otros destinos. Cuando se habla de estacionalidad siempre se piensa en el litoral, pero también existe la estacionalidad de destinos de interior, que se vacían en verano, o la estacionalidad semanal, la cual hace referencia a las estancias de turistas de viernes a domingo, mientras que de lunes a jueves la ocupación y visita de turistas es mínima.

En definitiva, se pretenden abordar los diferentes tipos de estacionalidad, analizando los principales segmentos y ámbitos territoriales, presentando propuestas para cada uno de ellos.

La lucha contra la estacionalidad turística exige el desarrollo de programas y protocolos de actuación que, por un lado, integren al empresariado turístico y, por otro, sean altamente especializados, ágiles, flexibles y capaces de medir la rentabilidad de sus medidas en términos de atracción de turistas y mantenimiento de empleos en periodos de temporada baja. De este modo, si éstas no resultan efectivas podrían rediseñarse para maximizar su eficiencia y eficacia.

Paralelamente, el respeto de la legalidad de empresas y establecimientos turísticos debe ser un pilar fundamental, para así contribuir al mantenimiento y a la creación de empleo en unas condiciones que contribuyan a la mejora de la calidad de vida de los trabajador@s del sector.

Por otro lado, la fuerte transversalidad, el carácter del fenómeno turístico y su relevante papel para el desarrollo socioeconómico de Andalucía exigen que estas estrategias desestacionalizadoras desempeñen un papel relevante en la estrategia planificadora de esta consejería, pero que, a la vez, se complementen con la de otros departamentos del Gobierno andaluz, cuyas políticas y actuaciones tienen incidencia directa o indirecta sobre la industria turística.

La lucha contra la estacionalidad turística exige el desarrollo de programas y protocolos de actuación que integren al empresariado turístico.



5.7 Plan Post COVID-19

El año 2019 supuso la culminación de un periodo de cifras récord en el número de turistas y pernoctaciones. De esta forma, un total de 32,5 millones de turistas visitaron Andalucía el pasado año, aportando a la comunidad autónoma unos ingresos de más 22.600 millones de euros que representan el 13% de nuestro PIB.

A la vista de la magnitud de estos datos, el turismo se erige como un sector productivo estratégico de la economía y como un pilar fundamental de dinamización socioeconómica y de creación de empleo. Así, y tras el cierre de fronteras y la práctica paralización de la actividad, es uno de los sectores económicos que más ha sufrido las consecuencias de la COVID-19 y que más apoyo deben recibir de las distintas administraciones para contribuir a su pronta recuperación y a mantener su papel protagonista en el desarrollo socioeconómico de la región.

Cuando se dan crisis excepcionales como la actual, con un alcance global y con efectos sobre diferentes sectores económicos, es necesario acogerse a los dictámenes y recomendaciones de organismos internacionales y a las estrategias nacionales generadas para estas circunstancias. Por ello, este plan tendrá muy presente las orientaciones que proponen organismos como la Organización Mundial del Turismo, que establece actuaciones a varios niveles:

1. Gestión de la crisis.
2. Suministrar estímulos y acelerar la recuperación.
3. Prepararse para el mañana.

Por otra parte, se plantea la creación y desarrollo de planes de actuación transversales post COVID-19 que incorporen protocolos, medidas urgentes y programas de contingencia para un desarrollo lo más normalizado posible ante una situación adversa, procurando que el sector se vea mínimamente afectado.

Dada la seriedad y las consecuencias negativas que acarrea este tipo de crisis es necesario contemplar programas que contribuyan a paliar, desde la perspectiva de un Gobierno regional, estos efectos tan nocivos para la sociedad en su conjunto. Por tanto, se desarrollará un programa de actuación específico que implantará medidas, tomando como referencia las orientaciones estratégicas que marca la OMT, así como las recomendaciones y sugerencias procedentes del sector y otros organismos e instituciones de mayor jerarquía, como parte del proceso de Gobernanza participativa que se impulsa desde este Plan.

Desde el inicio de la crisis pandémica, la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local ha trabajado intensamente, siempre de la mano del sector, para paliar en todo lo posible los graves efectos de la misma. Así se puso en marcha una batería

El año 2019 supuso la culminación de un periodo de cifras récord en el número de turistas y pernoctaciones.



de acciones de contingencia para afrontar la crisis y apoyar al sector. Al principio de la crisis, el esfuerzo de la administración turística andaluza, en coordinación con el Gobierno central, se centró en asegurar el cierre de los establecimientos turísticos y asegurar su disponibilidad para su posible medicalización y, adicionalmente, asegurar la protección de las empresas y profesionales del sector mediante los instrumentos y mecanismos laborales, fiscales y financieros oportunos, desarrollados al amparo del Real Decreto por el que se declaró el Estado de Alarma. Asimismo, se constituyó un grupo transversal de trabajo e inteligencia turística “ad hoc” con el objetivo de recibir y analizar la información para facilitar un proceso de toma de decisiones ágil y contundente y minimizar los efectos de esta crisis.

Durante los meses comprendidos entre abril y junio de 2020 se estima que el impacto del virus COVID-19 en términos turísticos ha provocado la pérdida de 8 millones de turistas, casi 14 millones de pernoctaciones, y se han dejado de percibir casi 5.000 millones de euros en ingresos derivados de esta actividad. En términos de empleo se estima que, en este mismo periodo, 55.000 empleos turísticos están en grave riesgo de perderse, lo que representa el 15% del total de empleados en el sector turístico de nuestra región.

En este contexto turístico, económico y empresarial, la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local no puede permanecer ajena al difícil momento que atraviesa el sector turístico andaluz, y ahora más que nunca debe contribuir a la regeneración e impulso de su sector turístico en la denominada “nueva normalidad”. De esta forma, las acciones a impulsar deben contribuir a alcanzar los siguientes objetivos:

01


Regenerar, rehabilitar y reactivar el sector turístico en términos de generación de ingresos, rentabilidad y creación de empleo de calidad.

02

Fortalecer, relanzar y consolidar la recuperación del destino y la marca Andalucía.

03

Mejorar la capacidad de gestión de crisis sanitarias como la vivida, sin excluir otras provocadas por ataques terroristas o desastres naturales.



Las acciones a impulsar deben partir de un consenso público-privado y adecuarse a la realidad post COVID-19.





Asimismo, estas estrategias deben apoyarse sobre los siguientes pilares o principios rectores:

01

Fomento de un **destino seguro** en términos sanitarios y de alerta permanente ante posibles rebrotes del virus.

02

Coordinación interadministrativa y **valoración permanente** de la situación.

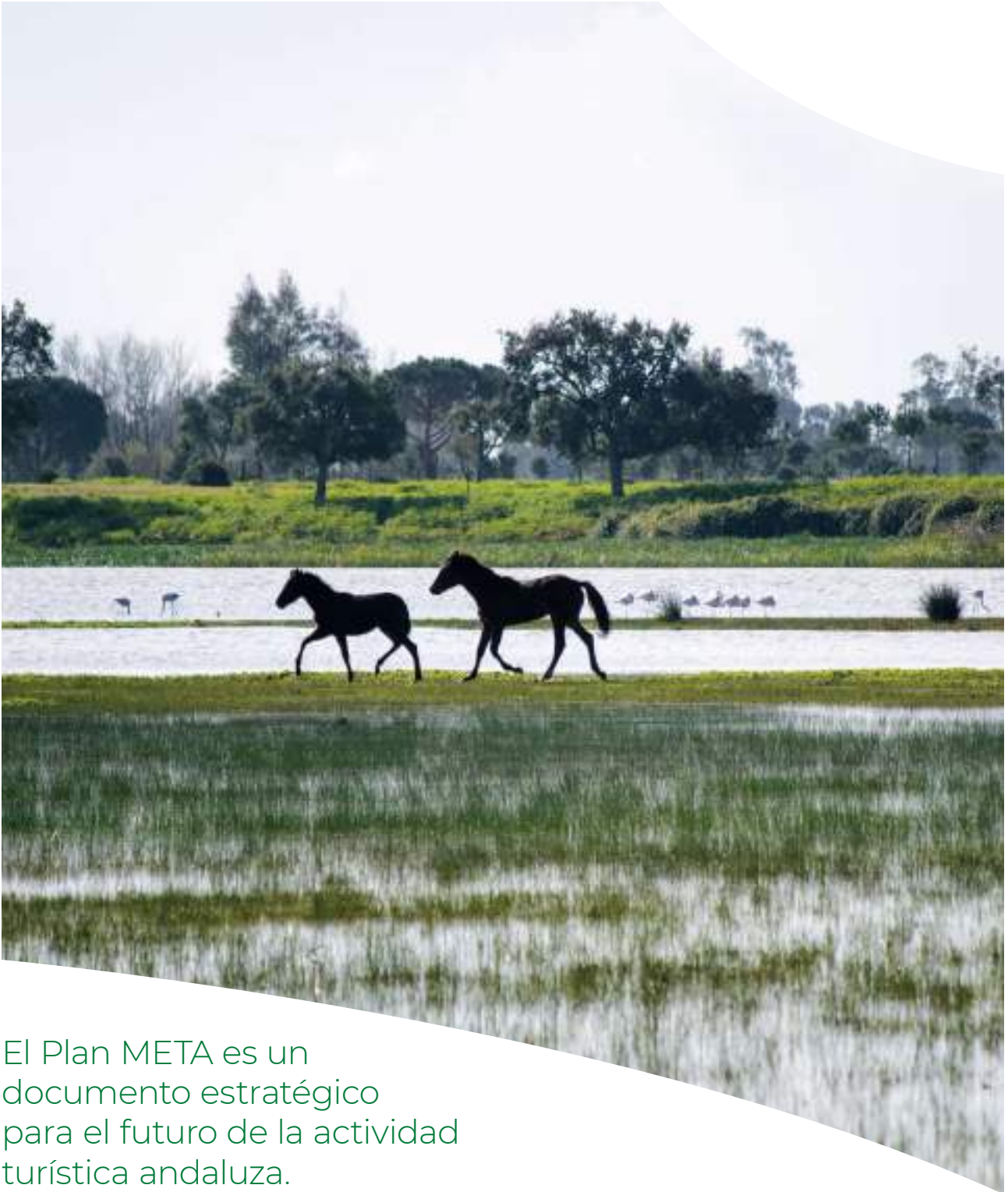
03

Flexibilidad de programas y acciones acordes a la evolución de los acontecimientos y las particularidades de una realidad cambiante.

Ahora más que nunca, las acciones a impulsar deben partir de un consenso público-privado y adecuarse a la realidad post COVID-19, tanto en la naturaleza como en su dotación presupuestaria, para maximizar su efectividad y eficiencia en términos de retorno turístico y creación de empleo. De este modo, el Plan META 2027 prevé el desarrollo de herramientas para la obtención y análisis de información relevante que optimicen para la gestión de la administración turística andaluza y la toma de decisiones.

El Plan META 2027 prevé el desarrollo de herramientas para la obtención y análisis de información relevante.





El Plan META es un documento estratégico para el futuro de la actividad turística andaluza.





6. Objetivos y programas

6.1 Metodología y estructura del Plan

El Plan META es un documento estratégico para el futuro de la actividad turística andaluza y requiere de un proceso interno de elaboración exhaustivo y completo, de manera que se convierta en un elemento clave que ayude a la toma de decisiones en el futuro, convirtiendo a Andalucía en el mejor destino posible.

El Plan nace de un profundo análisis, en el que ha tenido cabida un análisis económico global acompañado de un estudio de oferta y de demanda turística. En estos bloques se han analizado el marco territorial y aspectos claves de la oferta andaluza. En el análisis de demanda se han identificado a los principales mercados emisores y sus características principales. Asimismo, también se han analizado otros aspectos como la competitividad, las tendencias del mercado y los comportamientos de los consumidores.

La coyuntura sanitaria, económica y turística derivada de la pandemia ha motivado la realización de un análisis con un enfoque táctico a corto plazo, encaminado a hacer frente a los problemas generados

por el COVID-19. No obstante, además de este enfoque táctico centrado en el año 2021 o incluso 2022, se ha realizado un importante esfuerzo planificador a largo plazo, encaminado a marcar las pautas a seguir una vez mitigados los efectos de la pandemia.

El diagnóstico se ha validado y completado a través del proceso participativo seguido con el sector turístico andaluz y la ciudadanía, y a partir de él se continúa con la fase propositiva.

Dicha fase comienza con la determinación de la finalidad del plan, siendo esta la meta última del documento. Bajo dicha finalidad del plan se encuentra al propio objeto del mismo, en el cual se indican los principales conceptos clave que guían el plan.

Dependiendo de dicho objeto, y basados en los problemas necesidades y retos identificados en el diagnóstico, se identifican los principales objetivos del mismo, los cuales deben ser de indispensable consecución para alcanzar el éxito del plan.

La coyuntura sanitaria, económica y turística derivada de la pandemia ha motivado la realización de un análisis con un enfoque táctico a corto plazo.



Dada la amplitud y complejidad conceptual de las variables a manejar en la planificación turística, encontramos una primera definición de objetivos, denominados en el documento objetivos superiores, que, con una definición extensa e integradora, atienden a los principales aspectos de la actividad turística, como son los que atañen a la sostenibilidad, la calidad y la excelencia, la estacionalidad, la competitividad, el modelo de gestión, entre otros. Sin embargo, estos objetivos así definidos no resultan cuantificables ni medibles, por lo que precisan de una labor de concreción que los aproxime en lo posible a las características de los objetivos SMART (específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporalizados). Se determinan así los objetivos estratégicos, acompañados de una serie de indicadores, que contribuirán a la medición de su cumplimiento. Se ha buscado la correspondencia entre objetivos superiores y estratégicos, siendo ésta de carácter múltiple, de forma que un objetivo superior puede descansar en uno o varios de los objetivos estratégicos, precisamente por la amplitud de su definición. Como caso especial, el objetivo superior centrado en la coordinación interadministrativa (OS04) está vinculado con todos los objetivos estratégicos, como consecuencia de la transversalidad de la propia materia turística, que es interdependiente

de la actuación de otras materias sectoriales. Puede decirse lo mismo del objetivo estratégico referido a la satisfacción del turista (OE3), ya que casi la totalidad de las actuaciones en turismo tienen como fin último alcanzar la satisfacción del turista, aunque en el cuadro donde se recoge la vinculación OS-OE se han señalado solo las relaciones más directas.

Por tanto, la consecución de los objetivos estratégicos, y, complementariamente, de los objetivos superiores, serán los que fundamenten el diseño de los programas de actuación en la fase propositiva, y los que marquen en definitiva el grado de éxito en la implementación del plan.

Una vez determinados los objetivos estratégicos del plan, el siguiente paso consiste en definir una serie de líneas estratégicas que constituyen la base de los programas y proyectos que se desarrollarán posteriormente.

En todos los niveles de planificación deben quedar reflejados los principales conceptos identificados en el proceso de análisis estadístico y de diagnóstico bajo un hilo planificador común. Se adjuntan para ello los cuadros de coherencia de objetivos, superiores y estratégicos, con los problemas, necesidades y retos derivados del diagnóstico.



Una vez determinados los objetivos estratégicos del plan, el siguiente paso consiste en definir una serie de líneas estratégicas.



Cuadro de vinculación de los Objetivos Superiores y los Objetivos Estratégicos

Objetivos superiores	Objetivos estratégicos	OE1. Aumentar la contribución del turismo a la economía andaluza respecto a los niveles precrisis sanitaria, mejorando los ingresos por turista un 3% como media anual acumulativa.	OE2. Generar un empleo de calidad, estable e igualitario en el sector turístico andaluz, creciendo un 2,5% la media anual acumulativa de personal ocupado	OE3. Mantener, o incluso superar, que el 80% de los turistas se sientan satisfechos o muy satisfechos con el destino Andalucía.	OE4. Optimizar el proceso de adaptación y transformación tecnológica continua del sector turístico andaluz, especialmente en zonas rurales y de interior.	OE5. Contribuir a una distribución territorial y temporal más homogénea de los flujos turísticos, reduciendo la estacionalidad al menos en un 2%	OE6. Impulsar y mejorar la gestión de la Sostenibilidad de manera integral en los destinos turísticos andaluces.
OS01. Consolidar el papel del turismo como vehículo de desarrollo sostenible y de creación de empleo estable, cualificado y de calidad para la economía andaluza.							
OS02. Avanzar en un nuevo modelo de gestión turística cuyos pilares fundamentales sean la sostenibilidad ambiental, económica y social y que asegure un recorrido de éxito para el sector turístico andaluz.							
OS03. Garantizar un modelo de desarrollo turístico basado en un espacio de integración y excelencia y una oferta turística y de ocio inclusiva, accesible y multigeneracional en la que primen los valores autóctonos y la convivencia entre turista y residente.							
OS04. Asegurar una mayor coordinación de la planificación turística con las herramientas análogas de la Junta de Andalucía y otros organismos de ámbito nacional e internacional, donde se prime la captación de fondos europeos para el desarrollo de acciones semilla y proyectos singulares.							
OS05. Optimizar la rentabilidad y competitividad del sector turístico andaluz mediante la excelencia de servicios y destinos turísticos, la reducción de la huella de carbono y un modelo de movilidad sostenible.							
OS06. Afianzar la transformación competitiva de la industria turística andaluza mediante una apuesta firme e inequívoca por un sector, donde la innovación, la adaptación digital continua y la apuesta por la inteligencia turística constituyan factores de competitividad de nuestro sector turístico.							
OS07. Favorecer el desarrollo de nuevas estrategias de formación académica, profesional y de apoyo al empresariado turístico, que contribuyan a una mayor cualificación de nuestros profesionales aumentando la satisfacción del visitante y una mayor dignificación del empleo turístico.							
OS08. Potenciar estrategias orientadas a reducir la estacionalidad de la actividad turística mediante la creación de productos y el desarrollo de segmentos que puedan implantarse a lo largo del todo el año y que contribuyan a la cohesión territorial.							
OS09. Desarrollar una política de promoción que favorezca una mejor comercialización de los productos y destinos, responda a las motivaciones de una tipología cada vez más amplia de visitantes y acentúe las singularidades de cada territorio bajo el paraguas de la marca Andalucía.							
OS10. Consolidar la regeneración del sector turístico andaluz, promoviendo su adaptación a la realidad post-COVID19 y apostando por un destino seguro y saludable.							
OS11. Propiciar la adaptación normativa para asegurar el respeto de la legalidad, la protección del consumidor y agilizar los trámites administrativos en el seno de la administración turística.							

Cuadro de Vinculación de los objetivos con la matriz PNR (Problemas, Necesidades, Retos)

Problemas (P), Necesidades (N) y Retos (R)	Objetivos estratégicos	Objetivos superiores
	<p>OE1. Aumentar la contribución del turismo a la economía andaluza respecto a los niveles precrisis sanitaria, mejorando los ingresos por turista un 3% como media anual acumulativa.</p> <p>OE2. Generar un empleo de calidad, estable e igualitario en el sector turístico andaluz, creciendo un 2,5% la media anual acumulativa de personal ocupado.</p> <p>OE3. Mantener, o incluso superar, que el 80% de los turistas se sientan satisfechos o muy satisfechos con el destino Andalucía.</p> <p>OE4. Optimizar el proceso de adaptación y transformación tecnológica continua del sector turístico andaluz, especialmente en zonas rurales y de interior.</p> <p>OE5. Contribuir a una distribución territorial y temporal más homogénea de los flujos turísticos, reduciendo la estacionalidad al menos en un 2%.</p> <p>OE6. Impulsar y mejorar la gestión de la Sostenibilidad de manera integral en los destinos turísticos andaluces</p>	<p>OS04. Asegurar una mayor coordinación de la planificación turística con las herramientas análogas de la Junta de Andalucía y otros organismos de ámbito nacional e internacional, donde se prime la captación de fondos europeos para el desarrollo de acciones semilla y proyectos</p> <p>OS11. Propiciar la adaptación normativa para asegurar el respeto de la legalidad, la protección del consumidor y agilizar los trámites administrativos en el seno de la administración turística.</p>
P01. Precariedad del empleo (temporalidad, parcialidad, inestabilidad, bajos salarios, estacionalidad).		
P02. Saturación en determinados destinos, crea problemas de sobrecapacidad de los servicios, baja la calidad, disminuye la rentabilidad, y perjudica a la población y a la imagen del destino (turismofobia).		
P03. Bajada general en toda la actividad turística motivada por la incidencia de la pandemia COVID-19.		
P04. Deficiente coordinación entre administraciones sectoriales y alta dependencia del turismo de otras políticas sectoriales por su acusada transversalidad (transportes, comunicaciones, medio ambiente, urbanismo, patrimonio cultural, playas, consumo, comercio, seguridad, salud, deporte).		
P05. Dificultades de las pymes y autónomos para acceder a ayudas de la administración por la excesiva burocracia, confusión de procedimientos, preparación de proyectos o memorias, etc.		
N01. Redistribución de flujos de las grandes ciudades o destinos de costa, hacia el interior		
N02. En destinos con excesiva dependencia de segmentos con alta estacionalidad, la oferta de producto turístico y la complementariedad entre destinos no está suficientemente aprovechada.		
N03. Deficiente capacitación específica de los agentes turísticos en innovación, nuevas tecnologías y emprendimiento (Big Data, Marketing digital, organización de eventos, etc.).		
R01. Contemplar adecuadamente la sostenibilidad (en todas sus vertientes) en la estrategia empresarial e identificarla como factor de excelencia de los destinos andaluces.		
R02. Implantación del modelo de turismo de calidad en las estrategias de las empresas y de la administración, frente al modelo "turismo de cantidad".		
R03. Revalorización del posicionamiento institucional del turismo respecto su papel estratégico en la economía andaluza y su aportación a la cohesión territorial.		
R04. Aprovechamiento de la riqueza y variedad de recursos turísticos andaluces para la diversificación y creación de producto y la complementariedad entre destinos.		
R05. Aprovechamiento de los recursos vinculados a las actividades económicas locales para desarrollar turismo de experiencias.		

El proceso de planificación es una secuencia piramidal “de arriba a abajo”, de manera que se planifica en primer lugar desde la cúspide de la pirámide en sentido descendente, pasando a planificar los siguientes niveles de la pirámide. Sin embargo, a la hora de ejecutar el plan, el sentido operativo es “de abajo a arriba”, aplicando programas basados en las líneas estratégicas, las cuales permiten alcanzar los

objetivos estratégicos y, por lo tanto, la finalidad del plan.

En definitiva, tras el análisis y diagnóstico previo, se comienza la fase propositiva siguiendo una secuencia lógica que va de lo más general (finalidad del plan) a lo más concreto posible (proyectos a implementar), pasando por el objeto, los objetivos estratégicos y las líneas estratégicas.

Análisis estadístico y diagnóstico estratégico

Planificar en base al diagnóstico

► **Planificar** en sentido descendente, identificando la finalidad del plan, siguiendo con la concreción de los objetivos, de los cuales cuelgan las líneas estratégicas, dentro de las cuales se determinan las medidas a implementar.



► **Ejecutar** en sentido ascendente, desarrollando las medidas que se integran en las líneas estratégicas, para alcanzar los objetivos propuestos, los cuales nos permitirán alcanzar la finalidad del plan.

La fase propositiva sigue una secuencia lógica que va de lo más general a lo más concreto posible.



6.2 Finalidad del Plan


El Plan tiene como finalidad la mejora de la gestión de la actividad socioeconómica del turismo por parte de sus agentes protagonistas, en un marco de desarrollo sostenible social, económico y ambiental, apostando por un modelo competitivo y emprendedor, de calidad, inteligente, igualitario e inclusivo, basado en los recursos humanos y en el valor identitario del destino Andalucía.

6.3 Objeto del Plan

El Plan tendrá como objeto el desarrollo de instrumentos, programas y proyectos que contribuyan a la finalidad expresada en el apartado anterior. Para ello, en el Acuerdo de 5 de mayo de 2020 del Consejo de Gobierno, por el que se aprueba la formulación del Plan General del Turismo Sostenible de Andalucía META 2027, se determinan una serie de criterios que son esenciales para la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local que, junto al proceso participativo realizado con representantes del sector, marcarán la pauta a seguir en esta fase propositiva.

En este sentido, se desarrollaron una serie de encuentros con representantes del sector turístico en Andalucía. Fruto de ese consenso, en el que se priorizaron los problemas estructurales y los retos que afectan al sector, se han definido una serie de objetivos de orden superior. Estos servirán de preámbulo a la posterior creación de los objetivos estratégicos, las líneas estratégicas y los programas que fijarán la hoja de ruta a seguir, una vez recogidos los requerimientos del sector turístico andaluz en la fase de diagnóstico.

Los objetivos de orden superior son los siguientes:



El Plan tiene como finalidad la mejora de la gestión de la actividad socioeconómica del turismo.



- 1** **Consolidar el papel del turismo** como vehículo de desarrollo sostenible y de creación de empleo estable, cualificado y de calidad para la economía andaluza.
- 2** **Avanzar en un nuevo modelo de gestión turística** cuyos pilares fundamentales sean la sostenibilidad ambiental, económica y social y que asegure un recorrido de éxito para el sector turístico andaluz.
- 3** **Garantizar un modelo de desarrollo turístico** basado en un espacio de integración y excelencia y una oferta turística y de ocio inclusiva, accesible y multigeneracional en la que primen los valores autóctonos y la convivencia entre turista y residente.
- 4** **Asegurar una mayor coordinación** de la planificación turística con las herramientas análogas de la Junta de Andalucía y otros organismos de ámbito nacional e internacional, donde se prime la captación de fondos europeos para el desarrollo de acciones semilla y proyectos singulares.
- 5** **Optimizar la rentabilidad y competitividad** del sector turístico andaluz mediante la excelencia de servicios y destinos turísticos, la reducción de la huella de carbono y un modelo de movilidad sostenible.
- 6** **Afianzar la transformación competitiva** de la industria turística andaluza mediante una apuesta firme e inequívoca por un sector, donde la innovación, la adaptación digital continua y la apuesta por la inteligencia turística constituyan factores de competitividad de nuestro sector turístico.
- 7** **Favorecer el desarrollo de nuevas estrategias** de formación académica, profesional y de apoyo al empresariado turístico, que contribuyan a una mayor cualificación de nuestros profesionales aumentando la satisfacción del visitante y una mayor dignificación del empleo turístico.
- 8** **Potenciar estrategias orientadas a reducir la estacionalidad** de la actividad turística mediante la creación de productos y el desarrollo de segmentos que puedan implantarse a lo largo del todo el año y que contribuyan a la cohesión territorial.
- 9** **Desarrollar una política de márketing** que favorezca una mejor comercialización de los productos y destinos, responda a las motivaciones de una tipología cada vez más amplia de visitantes y acentúe las singularidades de cada territorio bajo el paraguas de la marca Andalucía.
- 10** **Consolidar la regeneración del sector** turístico andaluz, promoviendo su adaptación a la realidad post COVID-19 y apostando por un destino seguro y saludable.
- 11** **Garantizar la seguridad jurídica** en la práctica de la actividad turística y agilizar los trámites administrativos en el seno de la administración turística.

6.4 Objetivos estratégicos

Esta etapa consiste en definir una serie de objetivos estratégicos SMART, conforme a la recomendación de la Comisión Europea contenida en la Caja de Herramientas de sus *Better Regulation Guidelines*, que cumplan con unas metas concretas, caracterizadas por ser Específicos-Medibles-Alcanzables-Relevantes-Temporales. Estos aspectos permitirán dar respuesta a

los problemas, necesidades y retos planteados en la fase de diagnóstico, así como con las ideas fuerza definidas en el mismo, y dotar así al sector turístico de un plus de competitividad.

Los objetivos estratégicos del Plan META son los siguientes:

1

Aumentar la contribución del turismo a la economía andaluza respecto a los niveles precrisis sanitaria, mejorando los ingresos por turista un 3% como media anual acumulativa.

2

Generar un empleo de calidad, estable e igualitario en el sector turístico andaluz, creciendo un 2,5% la media anual acumulativa de personal ocupado.

3

Mantener, o incluso superar, que el 80% de los turistas se sientan satisfechos o muy satisfechos con el destino Andalucía.

4

Optimizar el proceso de adaptación y transformación tecnológica continua del sector turístico andaluz, especialmente en zonas rurales y de interior.

5

Contribuir a una distribución territorial y temporal más homogénea de los flujos turísticos, reduciendo la estacionalidad al menos un 2% de la tasa media anual acumulativa.

6

Impulsar y mejorar la gestión de la sostenibilidad de manera integral en los destinos turísticos andaluces.



Generar empleo de calidad estable e igualitario en el sector turístico andaluz es uno de los objetivos estratégicos del Plan META.



6.5 Líneas estratégicas

Las líneas estratégicas permiten agrupar programas y proyectos en torno a elementos de características homogéneas, y guardan una estrecha relación con las ideas fuerza anteriormente definidas.

LE1. Nuevo Modelo de Gobernanza

Esta nueva etapa exige fórmulas más eficaces y eficientes en la toma de decisiones, vinculando la gobernanza a la gestión de destinos turísticos. En este nuevo modelo de gestión cobran todo su valor las relaciones de participación, transparentes y colegiadas desde todos los ámbitos de la cadena de valor, así como la codecisión en el diseño y aplicación de políticas públicas. Se trata de establecer nuevas fórmulas de relación en los binomios público-público, público-privado y privado-privado, dotándolas de las garantías de participación abierta y libre en la toma de decisiones sobre el futuro del destino turístico.

En el Plan META 2027 la gobernanza participativa y la gestión cooperativa constituyen pilares fundamentales, adoptándose como valores de carácter transversal a lo largo de todo el documento. Sin embargo, aún existe margen de mejora en las relaciones de la administración con la ciudadanía, por lo que se considera necesario el desarrollo de programas específicos que propicien los marcos de actuación y relación necesarios para el fomento de la gobernanza en la gestión de la política turística, así como la mejora de los procedimientos, la transparencia en la gestión, y la evaluación de las acciones emprendidas, como mecanismos para alcanzar el nuevo modelo de gobernanza esperado.

Por otra parte, en un sector tan dinámico como el turístico es preciso que la administración atienda los desajustes entre el marco normativo que regula la actividad turística y los problemas y necesidades del sector, tales como la pérdida de calidad en los servicios turísticos prestados, inseguridad del turista, situaciones de competencia desleal o intrusismo que deriven

en una mala imagen del destino y en una pérdida de competitividad del mismo.

Este nuevo modelo estará alineado con la nueva Estrategia de Especialización Inteligente RIS4 para el periodo de programación 2021-2027, que recoge el testigo de actuaciones que, en materia de innovación y transferencia tecnológica, se venían desarrollando bajo el paraguas de la Estrategia de Especialización Inteligente RIS3 2014-2020. En este sentido, la mejora de la gobernanza adquiere aquí un valor añadido, como se ha resaltado en los informes de evaluación de la RIS3.

LE01. Nuevo modelo de gobernanza

Programas CTRJAL

- ▶ PR01 | Fomento de las herramientas de gobernanza
- ▶ PR02 | Actualización de normativa y procedimiento
- ▶ PR03 | Participación en redes transnacionales, programas y proyectos europeos

Programas de otras consejerías

- ▶ PROC01 | Plan para la mejora de la regulación económica de Andalucía

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Esta línea estratégica aborda todos los aspectos relativos a la gestión integral de un destino desde la perspectiva de la sostenibilidad. De esta manera, pone el foco en aspectos tan relevantes como la sostenibilidad económica, social y ambiental, así como en otras problemáticas que inciden en el normal desarrollo de los destinos turísticos (convivencia turista-residente, flujos de turistas, cohesión territorial, desarrollo de la economía local vinculada a recursos turísticos, etc.). En este sentido, es muy importante afrontar el concepto de responsabilidad compartida por la cadena de valor turística para asegurar así una adecuada implementación del proceso de desarrollo sostenible en este ámbito estratégico de la economía andaluza.

Finalmente, concede un tratamiento especial a la presión que se produce en el territorio a través de la actividad turística. Para ello, se ha creado un programa centrado en la adecuación y cualificación del espacio turístico desde una perspectiva territorial.

También se pone el foco en la presión que se produce en el territorio como consecuencia de la actividad turística.

LE02. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Programas CTRJAL

- ▶ PR01 | Corresponsabilidad por un turismo sostenible
- ▶ PR02 | Sostenibilidad ambiental
- ▶ PR03 | Sostenibilidad social
- ▶ PR04 | Sostenibilidad económica
- ▶ PR05 | Cohesión territorial
- ▶ PR06 | Gestión sostenible del espacio turístico local

Programas de otras consejerías

- ▶ PROC01 | Valorización geo-económica de la faja pirítica ibérica
- ▶ PROC02 | Promoción de productos y servicios de los Parques Naturales de Andalucía
- ▶ PROC03 | Puertas Verdes
- ▶ PROC04 | Incorporación de la artesanía como recurso turístico
- ▶ PROC05 | Rehabilitación del espacio público
- ▶ PROC06 | Rehabilitación de conjuntos históricos
- ▶ PROC07 | Espacios libres supralocales

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Una de las áreas clave para el sector turístico, y por lo tanto para el Plan META, lo protagoniza el grado de competitividad que alcanza el sector en su conjunto.

Así, se priorizarán aspectos como el desarrollo del conocimiento, donde la formación y el empleo son esenciales para fortalecer la competitividad; el reforzamiento del tejido empresarial; planes de contingencia ante situaciones de crisis; o el proceso de transformación digital que debe encarar el destino Andalucía en materia de innovación, nuevas tecnologías, Big Data, destinos inteligentes, etc. Sin duda alguna, una de las claves del éxito futuro de Andalucía como destino turístico pasa por aumentar al máximo su competitividad, para lo cual es básico poner en marcha los siguientes programas:

LE03. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Programas CTRJAL

- ▶ PR01 | Fortalecimiento del tejido empresarial y apoyo al emprendimiento
- ▶ PR02 | Desarrollo y transferencia del conocimiento
- ▶ PR03 | Inteligencia turística
- ▶ PR04 | Planes de contingencia y protocolos de actuación
- ▶ PR05 | Inversiones productivas genéricas en Pymes turísticas

Programas de otras consejerías

- ▶ PROC01 | Itinerarios de inclusión sociolaboral
- ▶ PROC02 | Apoyo a los grupos de investigación del sistema de conocimiento (SAC)
- ▶ PROC03 | Programa formativo turismo, comercio y artesanía

LE4. Calidad como el eje transversal del destino Andalucía

La competitividad como factor clave debe ir asociada a una mejora sustancial de los servicios ofrecidos en los destinos. Por ello, esta línea centra su atención en la consecución de destinos de excelencia, en la potenciación de destinos seguros y en todo lo relacionado con criterios de calidad de la oferta turística, con especial sensibilización hacia aspectos sociales como la inclusividad y la accesibilidad universal.

LE04. Calidad como el eje transversal del destino Andalucía

Programas CTRJAL

- ▶ PR01 | Gestión de la excelencia
- ▶ PR02 | Destino accesible e inclusivo
- ▶ PR03 | Señalización singularizada de destino y recursos turísticos en Andalucía

Programas de otras consejerías

- ▶ PROC01 | Accesibilidad universal a la oferta de ocio y turismo para las personas con discapacidad
- ▶ PROC02 | Información y sensibilización sobre los derechos LGTBI y sus familiares en Andalucía y prevención delitos de odio LGTBI
- ▶ PROC03 | Sensibilización en la seguridad, protección civil y emergencias en los municipios y entidades locales de Andalucía
- ▶ PROC04 | Incorporación de la calidad en talleres artesanales en materia de accesibilidad y atención al cliente
- ▶ PROC05 | Mejora de la conectividad y acceso a los destinos turísticos

LE5. Desarrollo de estrategias desestacionalizadoras que fomenten una idónea distribución de los flujos turísticos

Uno de los problemas estructurales de la actividad turística es la estacionalidad que sufre el sector. La concentración de la demanda, principalmente en periodos estivales, deriva en una serie de problemas que afectan, en gran medida, a la propia estructura de la oferta turística y que tienen su reflejo en la estabilidad económica de los destinos y en la calidad del empleo. Por ello cobra especial importancia de cara a reducir este problema, la adopción de medidas que fomenten la desestacionalización de la actividad turística enfocadas especialmente en la demanda y la concreción de ayudas fiscales, enfocadas a la oferta. Como se puede apreciar, la orientación de estos programas tiene, por tanto, una doble vertiente, una que actúa sobre la oferta y otra que lo hace sobre la demanda turística.

LE05. Estrategias desestacionalizadoras

Programas CTRJAL

- ▶ PR01 | Destino abierto todo el año

Programas de otras consejerías

- ▶ PROC01 | Declaración de senderos de uso deportivo
- ▶ PROC02 | Museos como recurso turístico
- ▶ PROC03 | Comunicación y difusión de la red de espacios culturales de Andalucía
- ▶ PROC04 | Difusión del patrimonio histórico de Andalucía
- ▶ PROC05 | Conservación y restauración del patrimonio histórico de Andalucía
- ▶ PROC06 | Dinamización de los equipamientos de uso público en espacios naturales
- ▶ PROC07 | Mejora de la red de equipamiento y señalización del uso público en espacios naturales
- ▶ PROC08 | Promoción y comercialización de los servicios ofrecidos desde los equipamientos de uso público en espacios naturales
- ▶ PROC09 | Infraestructuras ciclistas regionales
- ▶ PROC10 | Rehabilitación de edificios de interés arquitectónico

LE6. Optimización del marketing turístico del destino

La línea estratégica de marketing turístico es uno de los eslabones principales en el proceso de elaboración de este Plan. Se convierte en la herramienta clave para impulsar la competitividad en el sector, en un instrumento imprescindible en la reducción de la estacionalidad y en el mecanismo óptimo para trasladar el mensaje de que el destino Andalucía se quiere ofrecer en materia de sostenibilidad, calidad de su oferta, imagen de marca y otros aspectos relevantes para un posicionamiento competitivo de primer orden.

Tras el proceso de participación y consenso con el sector, se identificó la dificultad de las pymes andaluzas para poder realizar potentes actuaciones de promoción y/o comunicación y, especialmente, la dificultad que tienen para llegar a los canales de comercialización de los principales actores turísticos mundiales. Por ello, se apuesta por el desarrollo de tres grandes programas relacionados con el marketing turístico de una manera global: creación de producto, su promoción y comercialización y, por último, su comercialización.

Es indispensable que desde la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local y la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía se continúe apostando por un proceso planificador, en el que se marquen las principales líneas y directrices a seguir en materia de marketing turístico.

LE06. Optimización del marketing turístico del destino	
Programas CTRJAL	
▶ PR01	Vertebración del territorio mediante la creación de productos turísticos
▶ PR02	Promoción y comunicación turística
▶ PR03	Comercialización turística
Programas de otras consejerías	
▶ PROC01	Promoción del turismo de compras
▶ PROC02	Marketing y promoción del sector de la artesanía

Correspondencia entre objetivos estratégicos y líneas estratégicas

Objetivos estratégicos	Líneas estratégicas					
	LE1. Nuevo modelo de gobernanza	LE2. Gestión de la sostenibilidad global	LE3. Modelo de competitividad integral turística	LE4. Calidad como eje transversal	LE5. Estrategias desestacionalizadoras	LE6. Optimización del Marketing Turístico
OE1. Aumentar la contribución del turismo a la economía andaluza respecto a los niveles precrisis sanitaria, mejorando los ingresos por turista un 3% como media anual acumulativa.						
OE2. Generar un empleo de calidad, estable e igualitario en el sector turístico andaluz, creciendo un 2,5% la media anual acumulativa de personal ocupado.						
OE3. Mantener, o incluso superar, que el 80% de los turistas se sientan satisfechos o muy satisfechos con el destino Andalucía.						
OE4. Optimizar el proceso de adaptación y transformación tecnológica continua del sector turístico andaluz, especialmente en zonas rurales y de interior.						
OE5. Contribuir a una distribución territorial y temporal más homogénea de los flujos turísticos, reduciendo la estacionalidad al menos en un 2%.						
OE6. Impulsar y mejorar la gestión de la Sostenibilidad de manera integral en los destinos turísticos andaluces.						



La línea estratégica de marketing turístico es uno de los eslabones principales en el proceso de elaboración de este Plan.



6.6 Programas y proyectos

LE1. Nuevo modelo de gobernanza			
Código Programa	LE1. PR01	Nombre del programa	Fomento de las herramientas de gobernanza
Descripción del programa (Enfoque y fases)			
<p>Según las directrices de la OMT, la Consejería con competencias en el ámbito turístico debe analizar la situación y las iniciativas actuales de colaboración público-público y público-privada de índole turística con el fin de impulsar su labor, afrontar los retos del sector y generar instrumentos de cooperación efectiva y confianza mutua entre los distintos agentes implicados. Estas relaciones deben desarrollarse en un adecuado marco de transparencia, aprovechando los canales de comunicación que las nuevas tecnologías ofrecen.</p> <p>La Junta de Andalucía debe reforzar los mecanismos de gobernanza ya existentes, tanto en el ámbito público, es decir, la colaboración interadministrativa a nivel horizontal y vertical, como en el público-privado, en el que tienen cabida todos los agentes del sector, incluyendo asociaciones y ciudadanía.</p> <p>Entre las prioridades de la Consejería debe estar alcanzar una mayor cooperación entre las distintas áreas de la Administración andaluza con incidencia en la actividad turística, para lograr darle un impulso más efectivo y multidisciplinar al desarrollo del sector en la comunidad.</p> <p>La administración también debe liderar la creación de espacios de encuentro entre los profesionales turísticos, universidad, asociaciones, ciudadanos, que sirvan de foro para intercambiar información, debatir la realidad del sector, los problemas que debe afrontar y el camino que se quiere seguir, de manera que estén incluidos todos los agentes implicados y se sientan partícipes.</p> <p>El principal instrumento de gobernanza y colaboración en el ámbito turístico es el Consejo Andaluz del Turismo. Como órgano colegiado de participación administrativa de carácter consultivo y de asesoramiento de la Junta de Andalucía en materia de turismo, tiene como miembros a representantes de distintos ámbitos de la Junta de Andalucía, de la administración local, de las organizaciones empresariales del sector y de las organizaciones sindicales y ciudadanas.</p>			

Proyectos a desarrollar	
Denominación	Breve descripción
01. Acuerdos de concertación y colaboración en el ámbito turístico.	Formulación de nuevos acuerdos y colaboraciones y actualización de los ya existentes.
02. Participación en órganos e instrumentos de concertación sobre aspectos que conciernan al turismo.	Reuniones con otras administraciones públicas o entidades privadas, presencia en foros cuyos temas afecten al turismo, convocatorias del CAT, etc.
03. Comisiones y grupos de trabajo en la administración autonómica andaluza para asuntos turísticos.	Creación de comisiones y grupos de trabajo, o participación en las creadas por otra administración sectorial de la Junta de Andalucía.
04. Foro de encuentro autonómico con agentes turísticos.	Celebración de un foro de periodicidad regular para impulsar la cooperación e intercambios de experiencias en el seno del sector (empresarios y actores turísticos).
05. Canales y acciones de comunicación en materia de gestión del área de turismo hacia el sector y la ciudadanía.	Mejora y actualización de los canales de atención a la ciudadanía (página web y buzón del ciudadano), y realización de campañas de comunicación al sector sobre acciones desarrolladas por el área de turismo.
Presupuesto:	Las actuaciones se realizarán con recursos propios.

LEI. Nuevo modelo de gobernanza

Código Programa	LE1. PR02	Nombre del programa	Actualización de normativa y procedimientos
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

La Consejería con competencia en turismo ha de mantener una escucha activa ante las demandas del sector, entidades locales y ciudadanía para tratar de poner a su disposición, dentro de sus posibilidades y competencias, diferentes instrumentos y ayudas económicas con objeto de incentivar la actividad turística, mejorar la calidad de los servicios prestados y modernizar los recursos turísticos. La mayoría de estos instrumentos y ayudas se materializan a través de la reglamentación de servicios turísticos, las bases reguladoras de subvenciones o los convenios y protocolos, que requieren estar permanentemente actualizados. La situación experimentada durante el año 2020 en relación con la pandemia provocada por el COVID-19 y el gran impacto económico que ha supuesto sobre el sector del turismo, ha exigido la adopción de medidas encaminadas a favorecer la competitividad del sector.

Con esta finalidad, se han llevado a cabo recientemente modificaciones que afectan a múltiples normas como la Ley del Turismo, Decreto de Municipio Turístico de Andalucía, revisión de la regulación de establecimientos hoteleros y otras tipologías, Decreto del Registro de Turismo de Andalucía, Decreto de guías de turismo; así como la aprobación de otras de nueva creación como el Bono Turístico de Andalucía, Premios Andalucía del Turismo o nuevas Bases Reguladoras de subvenciones en materia de Turismo. Sin embargo, el dinamismo de una materia como la turística exige una permanente labor de actualización del marco regulatorio.

Asimismo, el Plan de Inspección Programada en materia de turismo persigue elevar el nivel cualitativo de la oferta turística de Andalucía, detectar los servicios turísticos clandestinos, asesorar en el cumplimiento de la normativa vigente y unificar criterios ante circunstancias homogéneas de la actividad empresarial.

Por otra parte, y con el fin de facilitar y agilizar las relaciones entre la Administración turística y los interesados, es necesario perfeccionar los procedimientos existentes y avanzar en su telematización. Es preciso analizar la tramitación telemática de los procedimientos administrativos en busca de áreas de mejora, con el fin de que el administrado pueda, no sólo obtener información, sino incrementar su grado de interacción durante la tramitación de los mismos.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Adecuación de la normativa del área de turismo.	Revisión y actualización, en caso de ser necesario, de la normativa turística para lograr su mejor ajuste a la realidad.
02. Revisión de los procedimientos en el área de turismo.	Se identificarán los procedimientos del área de turismo que conllevan relación con el administrado, y se analizarán detallando sus deficiencias o necesidades de mejora.
03. Mejora de la digitalización de procedimientos administrativos.	Corregir las deficiencias detectadas, para facilitar tanto la tramitación interna como la interacción por parte de los interesados.
Presupuesto:	Las actuaciones se realizarán con recursos propios.

LE1. Nuevo modelo de gobernanza			
Código Programa	LE1. PR03	Nombre del programa	Participación en redes transnacionales, programas y proyectos europeos
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

Este programa es el fruto de la participación conjunta y continuada de la Consejería y la EPGTDA en diversos organismos, grupos de trabajo y proyectos internacionales en los que Andalucía tiene peso específico y relevancia. Con un sólido equipo de trabajo, se abordan proyectos en diversos ámbitos y temáticas que tienen un denominador común: la determinación de que Andalucía tenga el peso que le corresponde en Europa, en línea con su importancia turística, y que tenga voz en la definición de estrategias turísticas en las instituciones europeas. En este sentido el Dictamen del Comité Europeo de Regiones “Hacia un turismo más sostenible para las ciudades y regiones de Europa” (2021/C 37/02), redactado por Andalucía, propone las líneas de trabajo para reconocer el turismo en todas las estrategias de la UE (Estrategia Industrial, Estrategia de Biodiversidad, Plan Europeo de Economía Circular, Estrategia de Movilidad, Estrategia de Datos) como un motor clave, elaborando un nuevo Marco Europeo de Turismo Sostenible, alineado con el Green Deal y la Agenda 2030 de la ONU.

Actualmente formamos parte de organismos como NECSTOUR (Red de Regiones Europea para la Sostenibilidad y Competitividad del Turismo); el partenariado de Digitalización y Seguridad para el Turismo, ligado a la RIS3 regional, con un proyecto concreto denominado Tourism of Tomorrow Lab (To of To Lab); el grupo de trabajo sobre indicadores de la Organización Mundial del Turismo (OMT) y el Centro Nacional de Coordinación de las Rutas Eurovelo en España.

Por otra parte, la necesidad de alinear nuestras políticas turísticas con las principales estrategias de desarrollo nacionales y europeas, conlleva la participación en proyectos y programas europeos basados en partenariados que intercambian buenas prácticas y promueven conjuntamente un turismo sostenible en todas sus dimensiones. Es por ello que actualmente se trabaja en diversos proyectos INTERREG como el BESTMED (Beyond European Sustainable Tourism Med), ATLAZUL (Crecimiento azul en el eje atlántico ibérico) y Ciclosend_Sur (Red transfronteriza de ciclo senderos en el Algarve, Alentejo, Andalucía, Extremadura).

Con ellos se materializa la captación de fondos europeos que permiten aprehender nuevas herramientas de gestión y gobernanza, poner en marcha nuevos productos turísticos basados en rutas culturales, cicloturismo o economía azul, e intercambiar buenas prácticas innovadoras a nivel internacional.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Participación en redes, foros y organizaciones nacionales y transnacionales.	<p>La participación de Andalucía en redes y organizaciones nacionales y transnacionales es fundamental para la transformación del sector en línea con los objetivos estratégicos europeos y la obtención de la financiación necesaria para trabajar hacia un modelo de turismo más sostenible.</p> <p>A las puertas del nuevo Programa de Financiación Europea 2021-2027, una estrategia de reforzamiento de la conexión con las instituciones europeas y con organismos como la OMT o la OCDE, constituye un elemento de especial relevancia para alinear nuestras políticas con los objetivos definidos por la ONU y por Europa. Esta presencia ayuda, a su vez, a que las prioridades de Andalucía se puedan integrar en las directrices supranacionales.</p>
02. Evaluación y captación de financiación mediante el desarrollo de programas europeos y proyectos de cooperación territorial.	<p>Andalucía recibe variadas ofertas de iniciativas y propuestas de proyectos y programas europeos, que deben evaluarse para determinar su idoneidad y alineación con las principales estrategias autonómicas en materia de turismo.</p> <p>Una vez evaluadas, la participación en las mismas supone la captación de fondos de distintos programas y proyectos, que en su implementación dan respuestas y soluciones conjuntas a los principales retos del turismo en Andalucía. Además, y como valor añadido, las sinergias creadas permiten compartir buenas prácticas que se replican en los territorios de los socios o participantes.</p>
Presupuesto:	Las actuaciones se realizarán con recursos propios.

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía			
Código Programa	LE2. PR01	Nombre del programa	Corresponsabilidad por un turismo sostenible
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

Este programa pretende obtener un compromiso de responsabilidad por parte de los diferentes actores que conforman el sector turístico de Andalucía. A través de los compromisos que se generen en el marco de la Estrategia de Desarrollo Sostenible de Andalucía 2030, la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local, por las funciones que tiene atribuidas en materia de turismo, liderará el proceso de corresponsabilidad con la cadena de valor turística.

Además, se persigue que la implementación de las diferentes actuaciones en materia de desarrollo sostenible sea ecuaníme desde una visión ambiental, social y económica.

A través de esta corresponsabilidad por un turismo sostenible se generará un punto de encuentro entre las Administraciones con competencias en el desarrollo sostenible y los destinos turísticos, estos últimos representados por agentes sociales y económicos de la industria turística andaluza. De esta forma se velará por el cumplimiento de las medidas adoptadas en materia de desarrollo sostenible y su correcto desarrollo.

Por otra parte, se tendrán en cuenta las directrices establecidas en la Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2030 (Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible), la cual tiene “el compromiso de liderar un proceso de cambio del modelo socioeconómico de la región en el que está involucrado el conjunto de la sociedad andaluza”. Es un documento “concebido como un instrumento de orientación de las políticas públicas y privadas que inciden en Andalucía o se elaboran desde Andalucía, mediante la definición de líneas de actuación y medidas en áreas que se han considerado estratégicas para el desarrollo sostenible”.

Por tanto, desde la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local se considera vital acompañar este proceso de cambio de modelo en consonancia con los principios que establece dicha estrategia.

Proyectos a desarrollar	
Denominación	Breve descripción
01. Colaboración en materia turística en el marco de la Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2030 (EADS 2030).	Impulso de líneas de actuación en el marco de la EADS 2030 relacionadas con el ámbito turístico. Se pretende generar un marco de colaboración para impulsar destinos ecoeficientes, innovadores e inteligentes, que propicie una transición hacia un modelo de economía verde.
02. Acciones de sensibilización en los destinos turísticos andaluces para el desarrollo equilibrado en materia de sostenibilidad.	Programa de sensibilización sobre la importancia del desarrollo sostenible para los destinos turísticos andaluces en clave de competitividad. Estas acciones de sensibilización irán dirigidas principalmente a las administraciones locales, al tejido empresarial turístico local, a la población residente y al viajero. Para la formulación de las mismas se tendrán en cuenta, entre otros, los principios de la Declaración de NECSTOUR «Better Places to Live, Better Places to Visit», que aborda de manera integral las sostenibilidad social de los destinos.

<p>03. Implicación del Consejo Andaluz de Turismo con los compromisos que se generen en la EADS 2030.</p>	<p>Implicar activamente al Consejo Andaluz de Turismo (CAT) con los compromisos que se establezcan en el ámbito de la colaboración entre la Consejería de Turismo y la EADS 2030. Se persigue que el CAT sea el órgano regulador y transmisor al sector turístico de los compromisos generados con la EADS 2030.</p>
<p>04. Asesoramiento al tejido empresarial turístico en materia de desarrollo sostenible.</p>	<p>Desarrollo de un programa de atención y asesoramiento al tejido empresarial turístico andaluz en materia de desarrollo sostenible aplicado al sector turístico.</p>
<p>05. Impulso de la humanización de los principales destinos turísticos.</p>	<p>Dirigida a configurar las ciudades turísticas, preferentemente, hacia una escala humana, en las que las personas sean las protagonistas y se desarrolle bajo parámetros de racionalidad territorial y urbanística.</p> <p>Esta línea está asociada, además, a erradicar el problema de la gentrificación que se produce en determinados espacios urbanos de las principales ciudades turísticas, y la consiguiente transformación de los mismos que configuran una imagen de destino alejada de los valores identitarios andaluces. Este proyecto conlleva la participación de otras consejerías.</p>
<p>Presupuesto:</p>	<p>420.000,00 €</p>

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía			
Código Programa	LE2. PR02	Nombre del programa	Sostenibilidad ambiental
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

Desde la perspectiva ambiental es necesario incidir en el papel que la Administración andaluza puede desempeñar para la consecución de un modelo turístico que priorice la gestión de la sostenibilidad de forma global. Como principales bloques de actuación, destacan:

- La consecución de espacios turísticos más amables, adaptados a la escala humana donde se priorice la convivencia entre ciudadanos, turistas y residentes. Es un valor que tradicionalmente ha identificado a la sociedad andaluza.
- La priorización de espacios peatonales, medios de desplazamientos sostenibles o actuaciones dirigidas a mejorar la calidad ambiental urbana que redunden en una mayor calidad de vida para la población residente y posicione el destino Andalucía con unos estándares de calidad altamente competitivos.
- Reconducción de las políticas turísticas con medidas que favorezcan la ordenación de las ciudades, acondicionando alternativas al transporte motorizado que utiliza energías altamente contaminantes y no renovables. En este punto resulta imprescindible establecer una coordinación público-público con otras administraciones a diferentes escalas y que abarquen diversos ámbitos sectoriales (urbanismo, medio ambiente, ordenación del territorio).
- El acuciante problema del cambio climático obliga a actuar de manera inmediata para adaptar el destino Andalucía a los graves impactos que propicia este fenómeno y a los efectos del aumento progresivo de la temperatura del planeta a medio y largo plazo.
- Priorización de medidas eco-eficientes en concordancia con las directrices de la Estrategia de Desarrollo Sostenible de Andalucía 2030.
- Desarrollo de un amplio programa de sensibilización ambiental dirigido a la cadena de valor turística (tejido empresarial, gestores públicos, destinos, población residente y turistas).

Si bien muchas de las soluciones que se puedan plantear escapan a competencias de actuación a escala regional y corresponden a políticas transversales a nivel nacional e internacional, Andalucía debe dirigirse a acondicionar, reducir y prevenir los impactos negativos del cambio climático en la medida de sus posibilidades.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Fomento de la movilidad sostenible en destinos turísticos.	Implantar medidas para favorecer el uso de transportes no contaminantes en destinos turísticos, así como el uso del transporte público. Se impulsará la colaboración público-privada con empresas especializadas. Este proyecto conlleva la participación de otras consejerías.
02. Impulso y optimización de la sostenibilidad en municipios acogidos a la figura de Municipio Turístico de Andalucía.	Optimizar el desarrollo del proceso de sostenibilidad en aquellos municipios acogidos a la figura de Municipio Turístico de Andalucía. Además de impulsar los criterios ambientales se avanzará en la sostenibilidad social y económica. Junto a ello, se fomentarán mecanismos de control que aseguren su óptima implementación.
03. Optimización de los criterios de valoración en materia de eficiencia energética de las líneas de ayudas.	Se busca con este proyecto incentivar la implantación de sistemas que favorezcan la eficiencia energética en establecimientos, recursos e instalaciones turísticas.
04. Proyecto de sensibilización sobre la importancia de los recursos naturales y paisajísticos en el sector turístico como elementos de competitividad.	Fomentar a través de un programa de concienciación y sensibilización la importancia de la protección de los recursos naturales, paisajísticos y patrimoniales como factores de competitividad del destino.
05. Colaboración contra el cambio climático desde el ámbito turístico.	Contribuir a reducir los efectos del cambio climático en los destinos andaluces mediante la implementación de medidas, en el marco del Plan Andaluz de Acción por el Clima (PAAC), dirigidas al ámbito turístico.
06. Impulso al desarrollo turístico en el marco de las infraestructuras en espacios naturales.	Desarrollo de acciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local, entre las que se contemplan las ayudas económicas a entidades locales para la recuperación y restauración de infraestructuras turísticas ubicadas en zonas de patrimonio natural (FIT).
Presupuesto:	4.985.714,26 €

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Código Programa	LE2. PR03	Nombre del programa	Sostenibilidad social
Descripción del programa (Enfoque y fases)			
<p>Este programa persigue dotar de un mayor protagonismo la faceta social de la sostenibilidad aplicada al turismo. Para ello, se impulsan proyectos orientados a la sensibilización en esta materia, hacer partícipe la comunidad educativa, difundir los valores identitarios y culturales de la sociedad andaluza y fomentar la igualdad de género.</p> <p>Con la aplicación de este programa deben habilitarse mecanismos que imposibiliten cualquier exclusión por desigualdades (raza, género, edad, etc.) y poner en marcha acciones que movilicen el papel de los distintos grupos sociales. Estas acciones podrían constituir un mecanismo de actuación capaz de provocar un efecto dinamizador sobre los destinos, tanto directa como indirectamente.</p> <p>Finalmente, debe establecerse una correlación entre el impulso social de la actividad turística y la competitividad de los destinos.</p>			

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Campañas de concienciación y sensibilización en destinos para impulsar la sostenibilidad social.	<p>Inicialmente, se actuará en la sensibilización para erradicar la turismofobia y el fomento de un turismo responsable. De esta manera, se busca incidir sobre toda la cadena de valor turística ante dos escenarios que influyen en la calidad de los destinos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ante los casos que se están produciendo a raíz de situaciones de masificación turística en determinadas zonas, así como por los procesos de gentrificación en algunas ciudades turísticas, desarrollando un programa de concienciación sobre la importancia de la actividad turística para los destinos. 2. Por otro lado, para elevar los niveles de excelencia turística los destinos deben enfocar sus programas hacia un consumo responsable, implicando a todos los actores que interactúan en estos espacios.
02. Impulso de un programa de ecoturismo en centros escolares y educativos.	<p>Proyecto de actividades escolares de ecoturismo para concienciar y sensibilizar sobre la importancia del respeto por la naturaleza, la conservación del patrimonio natural y cultural, y el valor añadido que suponen las economías locales para la sostenibilidad integral de los destinos. Se desarrollarán programas en función de la etapa académica.</p> <p>Este proyecto se implantará en colaboración con las consejerías competentes en materia de educación y medio ambiente.</p>

<p>03. Impulso a los valores de identidad social y cultural de Andalucía como elementos de competitividad en los destinos andaluces.</p>	<p>Fomentar los valores de identidad social y cultural andaluza como factor diferencial de la oferta turística. Incluirá un programa de concienciación y actuaciones específicas que fomenten la identidad andaluza.</p>
<p>04. Proyecto «Turismo Naranja».</p>	<p>Impulso de un proyecto de «Turismo Naranja» en el medio rural donde interactúen el patrimonio cultural y la producción artística y creativa. Se trata de aprovechar los recursos culturales de un destino para generar eventos específicos. Existen posibilidades de actuar a nivel comarcal uniendo recursos de distintos destinos.</p>
<p>05. Impulso a la igualdad de género en empresas y destinos turísticos de Andalucía.</p>	<p>Campañas de concienciación sobre la importancia de la igualdad de género en un destino turístico de excelencia, e inclusión como criterio de concesión en líneas de ayuda a empresas.</p>
<p>Presupuesto:</p>	<p>700.000,00 €</p>

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Código Programa	LE2. PR04	Nombre del programa	Sostenibilidad económica
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

El proceso de transformación de los sistemas productivos relacionados con el turismo debe ir adquiriendo paulatinamente elementos característicos de un modelo de consumo responsable, donde el fomento de la economía local suponga una garantía de calidad, empleos dignos, dinamización socioeconómica e implique un factor de competitividad para los destinos.

En este contexto, deben impulsarse modelos de desarrollo basados en las nuevas tecnologías y la innovación asociada a diversos campos de la ecología susceptibles de ser aplicadas al turismo. Esta actividad puede aportar unos recursos que permitan desarrollar nuevas formas de concebir el turismo bajo disciplinas de gran potencialidad como la ecoinnovación, la ecoeficiencia o la implantación de ciudades inteligentes-sostenibles, entre otras, y donde prevalezca una visión holística de la sostenibilidad.

Finalmente, cobra especial relevancia el diseño de programas de economía verde aplicada al turismo en el marco de la Estrategia Andaluza de Desarrollo Sostenible 2030.

Proyecto a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Impulso y reforzamiento de las actividades económicas locales con proyección turística.	Actuación dirigida al impulso del comercio local y a productos locales que tienen su fundamento en métodos de elaboración tradicionales y artesanales.
02. Colaboración con sectores relacionados con el ámbito turístico que fomenten sinergias a través de la creación de producto: gastronomía (agricultura), artesanía, actividades recreativas, etc.	Generar sinergias con otros ámbitos de la economía local para desarrollar programas conjuntos aplicados al turismo. Para ello, la creación de producto se muestra como un instrumento que posibilita una cooperación entre el turismo y otros sectores productivos para originar nuevas experiencias.
03. Potenciación de centros empresariales de desarrollo turístico en el campo de la innovación turística.	Se persigue aunar esfuerzos a nivel local para originar estructuras de competitividad mediante la colaboración público-privada y privada-privada. Se trata de generar estructuras de asociacionismo y trabajo colaborativo a nivel local público-privada (espacios de coworking, asociacionismo como mecanismo de interlocución con la administración, etc.).
Presupuesto:	420.000,00 €

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Código Programa

LE2. PR05

Nombre del programa

Cohesión territorial

Descripción del programa (Enfoque y fases)

El proceso de cohesión del territorio se aborda de manera transversal junto a otros aspectos relevantes que afectan al sector turístico. Ello se debe a la confluencia de una serie de variables que inciden en el mismo y que son:

- La propia estacionalidad de la actividad turística, que propicia un fuerte desequilibrio a nivel territorial.
- El problema de la masificación turística, donde el reparto de flujos turísticos se convierte en una solución a la presión que se produce en el territorio.
- La generación de sinergias y creación de complementariedades entre recursos, segmentos y destinos. La dinámica territorial, en este caso, de los procesos turísticos propicia una compensación en determinados espacios y genera múltiples posibilidades de creación de experiencias y productos singulares.

De igual modo, el proceso de cohesión del territorio permite el crecimiento a zonas deprimidas económicamente que encuentran en el desarrollo turístico una vía de escape a la precariedad social y económica.

En definitiva, es importante incidir en la transversalidad de este concepto y la importancia que adquiere para dar solución a problemas de gran calado que afectan tanto al sector turístico como a la dinámica territorial. De este modo, este programa tiene un enfoque de escala superior al municipio, o cuyas actuaciones tienen un impacto que trasciende al propio ámbito municipal.

Es necesario indicar que las actuaciones de los tres primeros proyectos de este programa se articulan en torno a los ámbitos territoriales establecidos por la planificación estratégica en materia de turismo de la Comunidad Autónoma de Andalucía, concebida para la comprensión de realidades turísticas diferentes, aunque complementarias. Así, en el ámbito de interior quedan incluidos todos los municipios del interior de Andalucía (con la excepción de las grandes ciudades mayores de 100.000 habitantes) y quedan excluidos aquellos municipios cuyos términos municipales se encuentran bañados por el mar. Estos últimos conforman el ámbito del litoral. El ámbito de grandes ciudades incluye a aquellos municipios andaluces cuya población de derecho supere los 100.000 habitantes, según se establece en el artículo 15 de la Ley 13/2011, de 23 de diciembre, del Turismo de Andalucía.

Asimismo, los destinos maduros están definidos en la propia Ley del Turismo, como aquellos espacios turísticamente saturados o en peligro de estarlo, atendiendo a su rápido crecimiento, fragilidad territorial y ambiental y densidad turística u otras circunstancias que produzcan desequilibrios estructurales.

Por último, se incluyen en este programa los Planes de Sostenibilidad turística en Destinos (PDTs), cuyo objetivo es avanzar en la transformación de los destinos turísticos hacia un modelo basado en la sostenibilidad, erigiéndose a su vez en instrumentos de equilibrio territorial.

Proyectos a desarrollar	
Denominación	Breve descripción
01. Impulso al desarrollo turístico en el ámbito territorial del interior de Andalucía.	Desarrollo de actuaciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local en el interior de Andalucía.
02. Impulso al desarrollo turístico en el ámbito territorial del litoral de Andalucía.	Desarrollo de acciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local en el litoral de Andalucía.
03. Impulso al desarrollo turístico en el ámbito territorial de Grandes Ciudades.	Desarrollo de actuaciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local en el marco de las Grandes Ciudades.
04. Impulso al desarrollo turístico en el ámbito territorial de destinos maduros.	Desarrollo de acciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local en el marco de los destinos maduros.
05. Inventario y catalogación de la oferta turística andaluza.	Desarrollar un sistema de información geográfica que permita tener inventariada la totalidad de los recursos turísticos existentes en Andalucía. Se pretende tener una amplia base de datos y cartográfica con la oferta turística existente de cara a generar procesos de planificación, creación de productos, gestión de destinos, etc.
06. Creación de producto dirigida a generar sinergias entre segmentos que favorezcan la interacción entre destinos.	<p>Impulso de actuaciones orientadas a generar sinergias entre territorios a través de diversos segmentos. Se articularía mediante la creación de productos para originar experiencias bajo el sello de identidad de los diferentes espacios turísticos andaluces de ámbito supramunicipal.</p> <p>Una segunda línea está orientada a crear productos que vinculen el potencial de los grandes destinos andaluces con otros espacios de menor relevancia para que se puedan crear nuevas ofertas y experiencias de gran atractivo. Se persigue desarrollar complementariedades entre destinos de diferente peso turístico.</p> <p>Un tercer enfoque abordaría el impulso de una red de ciudades turísticas en la que se coordinen los esfuerzos de creación de producto y la promoción de destinos. Se persigue equilibrar los flujos turísticos en espacio y tiempo. Asimismo, generar una oferta diferenciada desde la singularidad de cada territorio y que, a su vez, permita la generación de oferta orientada a un público multimotivacional.</p> <p>Este proyecto se complementa con la línea estratégica 5 Desarrollo de estrategias desestacionalizadoras.</p>

<p>07. Impulso de las ciudades medias de Andalucía como ejes articuladores entre los ámbitos litoral e interior.</p>	<p>Aprovechar el inmenso potencial cultural, patrimonial, turístico, etc. que tienen las ciudades medias de Andalucía para establecer un equilibrio en la oferta y en los flujos turísticos a lo largo del año. Este proyecto se complementa con la línea estratégica 5 Desarrollo de estrategias desestacionalizadoras.</p>
<p>08. Apoyo a zonas con potencial turístico ubicadas en comarcas con signos de regresión económica.</p>	<p>Línea de actuación dirigida a equilibrar el peso entre comarcas o zonas turísticas. A su vez, persigue generar beneficios sociales y económicos a zonas que, reuniendo potencialidades turísticas, muestran un déficit en las estructuras económicas de su zona de influencia.</p>
<p>09. Impulso a los Planes de Sostenibilidad Turística en Destinos</p>	<p>Instrumentos de intervención turística en el territorio que cuentan con la participación de las Administraciones Públicas en sus tres niveles: estatal, autonómico y local. Los PSTD deben contribuir a la formulación de un nuevo modelo turístico que sitúe a la sostenibilidad en su triple dimensión (medioambiental, social y económica), apoyando la inversión en actuaciones de impulso, adecuación y mejora de los destinos turísticos con el fin de mejorar su sostenibilidad, competitividad y calidad.</p>
<p>Presupuesto:</p>	<p>70.610.199,38 €</p>

LE2. Gestión de la sostenibilidad global del destino Andalucía

Código Programa	LE2. PR06	Nombre del programa	Gestión sostenible del espacio turístico local
-----------------	-----------	---------------------	--

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Este programa se centra en el ámbito municipal, especialmente en aquellos destinos que presentan niveles medios o altos de saturación en ciertos periodos de tiempo, bien a través de actuaciones directamente implementadas en los mismos, bien a través de herramientas que contribuyan a su mejor conocimiento, y en consecuencia, a una gestión más inteligente de los destinos.

Se trata de actuaciones que buscan equilibrar o redistribuir la presión de la actividad turística sobre el territorio andaluz, adecuando aquellos espacios que presentan una presión significativa del turismo, en momentos puntuales o a lo largo de un periodo de tiempo prolongado.

Esta adecuación del espacio turístico ha de adaptarse a las nuevas tendencias. Por ello, se hace necesario impulsar modelos de desarrollo basados en la aplicación de la tecnología y la innovación al servicio de la planificación territorial, donde se conecten los destinos turísticos con las necesidades del ciudadano, tanto del residente como del turista que visita la ciudad. En este sentido, el reto que se le plantea a esta consejería es interrelacionar los instrumentos existentes en la gestión de datos con las necesidades de los ciudadanos y que ello redunde en un desarrollo sostenible de los destinos. Con esta gestión del territorio, basada en el tratamiento y conocimiento del comportamiento del ciudadano, se persigue evitar procesos de masificación y ofrecer una oferta acorde a las características del espacio turístico.

Además, en esta ecuación interviene un factor decisivo para poder conectar con el ciudadano: el marketing digital, dirigido a una óptima captación de la demanda y a la implantación de estrategias de promoción y comunicación adaptadas a un determinado perfil. Se busca así aunar esfuerzos en diferentes áreas: gestión de datos, innovación y tecnología y marketing digital.

Finalmente, para la correcta implantación de este modelo de gestión inteligente será necesario apostar por una eficiente gestión de los recursos, de manera que los elementos que lo sustentan se implementen de forma equilibrada.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Gestión de la capacidad de carga en destinos turísticos.	Elaboración de un estudio de definición de la capacidad de carga en destinos turísticos por ámbitos territoriales (interior, litoral, grandes ciudades) e implantación de medidas en los destinos. Este estudio deberá incluir un análisis de percepción social del turismo como parte de la capacidad de carga de los destinos. En una fase posterior se impulsarán medidas en los espacios turísticos que lo requieran sustentadas en dicho estudio.

<p>02. Impulso a la colaboración con la consejería competente en materia de ordenación del territorio para el desarrollo territorial equilibrado de los destinos turísticos.</p>	<p>Se persigue alcanzar un marco territorial sostenible para el desarrollo de la actividad turística, mediante un programa conjunto entre las consejerías competentes en materia de turismo y ordenación del territorio.</p> <p>Por otra parte, este proyecto pretende minimizar los desequilibrios sociales y económicos que se producen en el espacio turístico, y que tienen, en muchos casos, una gran incidencia sobre la población residente.</p>
<p>03. Sistema de información para la gestión inteligente del espacio turístico.</p>	<p>Refuerzo y consolidación de diferentes áreas del conocimiento y la especialización en materia de turismo para ponerlas al servicio de los destinos. Se persigue generar una interacción entre áreas de conocimiento en el ámbito turístico. Estas áreas estarán compuestas por departamentos pertenecientes a la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local (Dto. Marketing Digital y Big Data, SAETA, Andalucía Lab) junto a otras instituciones especializadas en el ámbito de la planificación turística, como las universidades.</p>
<p>04. Apoyo a la figura del Municipio Turístico de Andalucía.</p>	<p>Desarrollo de acciones impulsadas desde el área de turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local para contribuir a la sostenibilidad integral de los Municipios Turísticos de Andalucía, entre las que se incluyen ayudas para el fomento del patrimonio turístico cultural en Municipios Turísticos.</p>
<p>Presupuesto:</p>	<p>32.575.806,61 €</p>

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino de Andalucía

Código Programa	LE3. PR01	Nombre del programa	Fortalecimiento del tejido empresarial y apoyo al emprendimiento
-----------------	-----------	---------------------	--

Descripción del programa (Enfoque y fases)

La crisis sanitaria provocada por la COVID-19 ha supuesto un importante desajuste para las empresas turísticas, que en el caso de algunos subsectores se ha concretado en descensos de actividad cercanos al 80% de su facturación en relación a 2019. De esta forma, este programa afronta el importante reto de reflotar y regenerar el sector turístico andaluz para que las empresas y destinos turísticos andaluces vuelvan a ser capaces de generar renta y empleo y devolver las cifras de negocio turístico a niveles anteriores a la crisis en el menor tiempo posible. Asimismo, se apoyará la cultura emprendedora y el autoempleo como fórmulas alternativas de generación de empleo.

Para ello, la consejería competente en materia de turismo impulsará líneas de ayuda directas para las empresas del sector, conforme al nuevo diagnóstico efectuado, y se dinamizará la concesión de ayudas al sector provenientes de otras instancias administrativas. Asimismo, a corto plazo, se desarrollarán medidas dirigidas a activar la demanda interna mediante acciones, como el bono turístico, encaminadas a fomentar los viajes de los andaluces en nuestra región.

En paralelo, se llevarán a cabo acciones de asesoramiento y consultoría para empresas turísticas, a través de Andalucía Lab, encaminadas a mejorar su competitividad mediante su internacionalización, la mejora de su gestión y la búsqueda de nuevas oportunidades de negocio.

Por último, se dotará a la Administración de la Junta de Andalucía de un órgano administrativo encargado de gestionar el apoyo al sector de la Hostelería.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Líneas de apoyo al tejido empresarial del sector turístico.	Se trata de ayudas encaminadas a solventar las dificultades económicas de las empresas turísticas andaluzas, entre las que se encuentran las líneas PYMETUR, EMPRENTUR, PYMETIC o DEMATIC.
02. Incentivo a la población andaluza para fomentar el turismo dentro de la comunidad autónoma.	Medidas dirigidas a fomentar el aumento de actividad de las empresas turísticas andaluzas mediante la activación del mercado interno.
03. Consultoría y asesoramiento a empresas.	Refuerzo de las acciones de consultoría ofertadas por Andalucía Lab.
04. Servicio de Hostelería, Hoteles y Restauración Turística.	Medida destinada a poner en marcha un servicio administrativo encargado de gestionar este sector de actividad, dependiente de la Dirección General competente en materia de calidad.
Presupuesto:	94.813.909,56 €

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Código Programa	LE3. PR02	Nombre del programa	Desarrollo y transferencia del conocimiento
Descripción del programa (Enfoque y fases)			
<p>El desarrollo de una formación sólida que esté a la altura de las exigencias de cualificación de los profesionales del sector turístico constituye un pilar fundamental de la competitividad del destino Andalucía y una apuesta de gran rentabilidad social y económica para la generación de empleo de calidad.</p> <p>Es necesaria una mayor especialización de la profesión turística mediante planes de formación específicos adaptados a las necesidades y demandas reales del mercado. Unas acciones que, en paralelo, ayudarán a mejorar la imagen y el reconocimiento del sector y retener el talento. Las acciones de desarrollo del conocimiento se impulsarán en colaboración con la Consejería de Empleo, Formación y Trabajo Autónomo.</p>			
Proyectos a desarrollar			
Denominación		Breve descripción	
01. Fomento de la formación permanente y de la formación profesional para el empleo.		Impulso de planes específicos de formación continua y para el empleo diseñados específicamente para el sector turístico.	
02. Revitalización de las escuelas de hostelería.		Relanzamiento de estos centros de formación especializada dependientes de la administración autonómica.	
03. Red de Cátedras de Turismo.		Creación de la Red de Cátedras de Turismo a través de medidas de apoyo a las universidades públicas andaluzas. Estas Cátedras de Turismo permitirán profundizar en la investigación y formación relacionadas con el turismo.	
04. Foros de Intercambio de Conocimiento (FIC).		Celebración de Foros de intercambio de Conocimiento (FIC), como lugar de encuentro entre administración, universidades, empresarios y profesionales del sector.	
05. Becas de Formación en materia de turismo.		Desarrollar becas en materia de formación e investigación en planificación y gestión turística, y promoción internacional, con periodo de formación en el extranjero.	
06. Realización de prácticas académicas dirigidas a estudiantes del Grado de Turismo.		Convenio entre la Consejería de Turismo y las universidades públicas andaluzas, para la realización de prácticas académicas del alumnado de Grado en Turismo en las Delegaciones Territoriales de Turismo.	
Presupuesto:		4.878.886,50 €	

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Código Programa	LE3. PR03	Nombre del programa	Inteligencia turística
-----------------	-----------	---------------------	------------------------

Descripción del programa (Enfoque y fases)

El conocimiento de una actividad económica es fundamental para el análisis competitivo y el desarrollo de la misma. Por ello, resulta esencial dotar a los entes relacionados con el turismo de una herramienta que permita medir el pulso de la actividad turística y realizar un análisis sobre su ventaja competitiva frente al resto y que sirva de instrumento en la toma de decisiones. Así, este programa está dirigido a elevar el conocimiento aplicado sobre tendencias en materia de turismo.

En la toma de decisiones a nivel operacional, es importante abordar el músculo de innovación turística para abordar nuevos mercados y segmentos estratégicos. Se hace decisivo la información precisa del mercado, en aras de realizar un óptimo análisis de oportunidades y desarrollo de nuevos proyectos turísticos en Andalucía.

Respecto a los destinos turísticos, la coordinación y gestión de la inteligencia turística agregada cuenta con un sistema que se potenciará de forma estratégica en el marco temporal de desarrollo del Plan. El sistema Smartdata está concebido para facilitar el acceso a la información tanto a los destinos (municipios y patronatos provinciales) como al tejido empresarial, en la dimensión tecnológica, de gestión y de explotación del propio dato, ayudando así a la toma de decisiones. De esta manera Smartdata es un conjunto de herramientas tecnológicas que recibe, procesa y expone fuentes de datos, oficiales y no oficiales, relacionadas con el turismo.

El Smartdata se ve complementado con el Sistema de Análisis y Estadística del Turismo de Andalucía (SAETA) cuyos objetivos son, por un lado, maximizar el aprovechamiento de fuentes de información oficiales y, por otro, optimizar la analítica de datos para cubrir las necesidades de información del sector turístico.

Asimismo, se contemplan ayudas a las entidades locales que, a través de la implantación de las tecnologías de la información y la comunicación en los recursos e instalaciones municipales, mejoren su competitividad en materia de innovación y modernización.

Por otro lado, se estima necesario contribuir a la implantación y el desarrollo de un nuevo modelo de desarrollo turístico basado en la Inteligencia Turística, aplicando criterios de sostenibilidad, accesibilidad y calidad en los destinos turísticos andaluces, promoviendo al mismo tiempo la innovación y la digitalización en la gestión turística y el apoyo a sectores turísticos poco consolidados que posibiliten la diferenciación de Andalucía como destino de referencia.

Proyectos a desarrollar

Denominación

Breve descripción

01. Red de Destinos Turísticos Inteligentes. Línea de ayudas.

Creación de la Red de Destinos Turísticos Inteligentes (DTI), a través de líneas de ayuda a los municipios para la incorporación de la innovación, la infraestructura tecnológica de vanguardia y la mejora continua.

02. Impulso de Ciudades y Destinos Turísticos Inteligentes.

Protocolos y otros instrumentos de colaboración con entidades públicas, como estrategia para la transformación de los destinos en Destinos Turísticos Inteligentes.

03. Inclusión de nuevos destinos y empresas en el Sistema Smartdata de Andalucía (BIG DATA).	Este proyecto permitirá poner a disposición de todos los actores turísticos (públicos y privados) más y mejores datos a tiempo real de cara a facilitar la toma de decisiones.
04. Diseño y creación de un observatorio de tendencias turísticas.	Establecer una unidad de investigación especializada en nuevas tendencias turísticas y tecnológicas con distribución masiva a través de recursos digitales y eventos de networking digital, entre otros.
05. Búsqueda de nuevas fuentes de datos e indicadores.	Estas fuentes deben contribuir a la disponibilidad de datos que reflejen la situación del sector, tendencias y predicciones sobre escenarios futuros.
06. Establecer el uso de un sistema de indicadores para la toma de decisiones.	Apoyar la utilización de un sistema de indicadores que sirva para el análisis de la economía turística, la investigación y la toma de decisiones a través de metodologías rigurosas avaladas por los organismos oficiales estadísticos.
07. Línea de apoyo a la digitalización turística de los municipios de Andalucía.	Ayudas dirigidas al fomento de la implantación de las tecnologías de la información y la comunicación en los recursos e instalaciones turísticas municipales.
08. Diseño e impulso de la Estrategia de Inteligencia Turística de Andalucía.	Suscripción de un Protocolo General de Actuación con SEGITUR (Sociedad Estatal de Gestión de la Información y las Tecnologías Turísticas, S.A.) para el desarrollo e impulso de actuaciones conjuntas en materias relacionadas con la Estrategia de Inteligencia Turística de Andalucía.
Presupuesto:	33.162.862,70 €

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Código Programa	LE3. PR04	Nombre del programa	Planes de contingencia y protocolos de actuación
-----------------	-----------	---------------------	--

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Es un programa destinado a establecer protocolos de actuación a seguir en casos de catástrofes naturales, crisis políticas, terroristas, del propio sector turístico o sanitarias, entre otras.

La pandemia del Covid-19 ha mostrado claramente la necesidad de contar con protocolos de actuación que ayuden a determinar los pasos a seguir para abordar situaciones de crisis como:

- Catástrofes naturales, como incendios o inundaciones.
- Conflictos políticos y sociales. Un claro ejemplo es el Brexit, conflicto político que tiene una gran incidencia en Andalucía, ya que el Reino Unido es el principal emisor de turistas a la comunidad.
- Cambios en el propio sector, tales como la quiebra de importantes touroperadores o compañías aéreas, también pueden tener una gran influencia en el destino Andalucía.
- Crisis sanitarias: la Covid-19 es un claro ejemplo.

Por lo tanto, en este programa se trata tanto de establecer los protocolos a seguir como en la puesta en marcha de planes de choque o contingencia que intenten minimizar los daños que estas situaciones puedan provocar en la industria turística.

Proyecto a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Protocolo de actuación en casos de crisis.	La consejería competente en materia de turismo, en coordinación con el sector, establecerá un protocolo de actuación para los supuestos de crisis de diversa índole con repercusión en la actividad turística.
02. Planes de contingencia o de choque.	Elaboración y ejecución de planes de contingencia o de choque en el que la consejería competente en materia de turismo implemente medidas que ayuden a disminuir los impactos negativos de estas crisis.
Presupuesto:	350.000,00 €

LE3. Modelo de competitividad integral turística para el destino Andalucía

Código Programa	LE3. PR05	Nombre del programa	Inversiones productivas genéricas en PYMES turísticas
-----------------	-----------	---------------------	---

Descripción del programa (Enfoque y fases)

La situación de las pymes del sector turístico es especialmente grave, ya que vieron interrumpida su actividad debido a las medidas de contención de la pandemia decretadas por el Gobierno, reduciéndose drásticamente y en muchos casos desapareciendo sus ingresos. Las que han reanudado la actividad han visto muy limitada su actividad y duramente afectada su facturación por la gran contracción de la demanda y las limitaciones impuestas a causa de la Covid-19, sin que la situación hoy en día haya mejorado sustancialmente para ellas. Esto en la práctica ha supuesto la paralización de la actividad de las empresas turísticas, en su mayor parte integradas en el grupo de pequeñas y medianas empresas.

En este contexto, en el marco de la Reprogramación del P.O FEDER, y dentro del EJE REACT EU, las actuaciones que se pretenden realizar con estas ayudas al capital circulante de las pymes turísticas permitirán contrarrestar los efectos negativos que están teniendo sobre las empresas turísticas andaluzas las limitaciones y condicionantes a la libre circulación de personas, favoreciendo de tal forma la reparación de la crisis en que se han visto inmersas estas entidades como consecuencia de la pandemia derivada del COVID-19.

El sector empresarial turístico andaluz que podría beneficiarse de estas ayudas sería el conformado por las agencias de viajes, los establecimientos de alojamiento turístico, hoteles, hoteles-apartamentos, hostales, pensiones, albergues, apartamentos turísticos, campamentos de turismo, casas rurales, complejos de turismo rural, los guías de turismo y las empresas de turismo activo.

Proyecto a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Subvenciones al capital circulante de PYMES turísticas.	Convocatoria de varias líneas de subvenciones para las pequeñas y medianas empresas del sector del turismo, con el objeto de dar respuesta a las necesidades de financiación de capital circulante de las empresas del sector.
Presupuesto:	105.258.000,00 €

LE4. Calidad como el eje transversal del destino de Andalucía

Código Programa	LE4. PR01	Nombre del programa	Gestión de la excelencia
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

La excelencia debe ser la señal de identidad en el nuevo modelo de desarrollo turístico andaluz, que debe aunar la calidad, la confianza y la seguridad del destino, como elementos clave para el desarrollo del sector.

Este programa pretende impulsar una estrategia de actuación en materia de calidad turística a través de la mejora de los servicios, el tejido empresarial y la atención a los usuarios turísticos, facilitando las herramientas necesarias para que los empresari@s y profesionales gestionen sus recursos de una manera responsable, haciendo de sus establecimientos y servicios espacios más seguros, saludables, y que les permitan mantener o recuperar su posicionamiento competitivo y contribuyan a poner en valor el destino Andalucía.

Así mismo, para generar confianza a los potenciales turistas y satisfacción a los que ya lo han sido, y por tanto, fidelización de los mismos, se implementarán actuaciones en defensa y protección de las personas usuarias de los servicios turísticos.

La distinción de nuestras empresas, playas o destinos con certificados, galardones y sellos de calidad, garantizan la prestación de los servicios bajo unos parámetros mínimos de calidad, que confieren gran confianza al usuario turístico, lo hacen sentir más seguro, intervienen en la toma de decisiones, se crean expectativas de la experiencia futura y aseguran una experiencia enriquecedora. Este proceso ofrece a Andalucía un valor diferencial respecto a otros destinos y condiciona positivamente la elección del consumidor.

Los distintivos y certificaciones son sinónimos de calidad, de buenas prácticas y presentan metodologías encaminadas a orientar la actividad de las organizaciones turísticas hacia criterios de excelencia en su gestión, colocando a nuestra comunidad a la vanguardia turística internacional.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Desarrollo de instrumentos para fomentar la seguridad del destino.	Publicación de la guía práctica de recomendaciones dirigidas al sector turístico Andalucía Segura. Concesión del distintivo Andalucía Segura. Contratos de servicios de verificación distintivo Andalucía Segura. Constitución de un seguro de viaje COVID para turistas internacionales.
02. Unidad de Asistencia al Turista (UAT).	Puesta en funcionamiento de la Unidad de Asistencia al Turista, estableciendo su protocolo de actuación.
03. Colaboración en el proyecto SICTED para el fomento de la calidad en destinos.	Distinción del certificado SICTED (Sistema Integral de Calidad Turística Española en Destinos), el cual certifica el nivel de calidad tanto de los destinos turísticos como de sus empresas y servicios.

04. Colaboración con entidades para reforzar la calidad en playas, puertos y embarcaciones.	Apoyo a la Asociación de Educación Ambiental y del Consumidor (ADEAC) para la campaña de galardones de Bandera Azul a las playas, puertos deportivos y embarcaciones turísticas andaluzas, mediante una subvención nominativa.
05. Inventario de establecimientos y espacios andaluces distinguidos con certificados de calidad.	Publicación del Directorio de Establecimientos y Espacios Certificados andaluces distinguidos con certificados de calidad.
06. Colaboración con el Instituto para la Calidad Turística Española (ICTE).	Colaboración con el ICTE, entidad de Certificación de Sistemas de Calidad diseñados especialmente para empresas turísticas, mediante la participación en sus Comités Sectoriales.
Presupuesto:	2.275.000,00 €

LE4. Calidad como el eje transversal del destino de Andalucía

Código Programa	LE4. PR02	Nombre del programa	Destino accesible e inclusivo
-----------------	-----------	---------------------	-------------------------------

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Las personas con discapacidad y las personas mayores son un segmento de mercado en crecimiento, cuya captación posibilita además la reducción de la acusada estacionalidad que caracteriza el sector turístico. El segmento puede considerarse como “multicliente”, ya que, por sus necesidades de accesibilidad, estas personas suelen viajar acompañadas en la mayoría de las ocasiones. Por otra parte, la adecuación del establecimiento o destino turístico a las necesidades de estos viajeros aumenta la calidad de los servicios para todas las personas -incluso para aquellas sin necesidades de accesibilidad-, mejora la imagen de las empresas y del destino al promocionarse como “socialmente responsables”, y les permite alinearse con los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible).

Con este programa se pretende garantizar la igualdad de oportunidades en el uso y disfrute de la oferta turística a todas las personas y dotar de una mejor calidad a los establecimientos y servicios turísticos de nuestros destinos andaluces. No sólo abarca las barreras arquitectónicas, sino también las barreras de la comunicación, el desconocimiento de las necesidades específicas del colectivo, y las barreras psicosociales creadas al amparo de dicho desconocimiento.

Este programa contribuirá sin duda a la revalorización de los recursos turísticos andaluces, creando un destino accesible para todos, que facilite la interacción e integración del visitante con el entorno e incremente la calidad de su experiencia en el destino, a la vez que mejora la calidad de vida del residente.

Ofrecer destinos pensados para todas las personas es una demanda social que se ha de impulsar a través de la relación de todos los agentes implicados: poderes públicos y empresas vinculadas a la prestación de servicios turísticos a través de un planteamiento global.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Estrategia de Turismo Accesible e Inclusivo de Andalucía.	Elaboración de la Estrategia de Turismo Accesible e Inclusivo de Andalucía, incluyendo la publicación de Guías Interactivas de Playas Accesibles de Andalucía y del Directorio de Establecimientos y Servicios Turísticos Accesibles de Andalucía.
02. Colaboración con entidades representativas de personas con discapacidad física.	Apoyo a entidades representativas de personas con discapacidad física para la realización de un diagnóstico del estado de la accesibilidad universal en infraestructuras, productos y servicios turísticos, que ayude a planificar aspectos de mejora, y para la formación de agentes públicos y privados del sector turístico en materia de accesibilidad universal e inclusión.
03. Impulso de proyectos de accesibilidad universal.	Fomento e impulso económico destinado a proyectos de mejora a la accesibilidad universal en destino, empresas y entidades locales.
04. Criterios de accesibilidad universal en las líneas de ayuda.	Establecimiento y mantenimiento de criterios de accesibilidad universal en las líneas de ayuda que se convoquen (uso sostenible del litoral).
05. Formación en materia de accesibilidad universal.	Formación en materia de accesibilidad universal a pymes, profesionales y emprendedores del sector turístico andaluz, mediante la participación en talleres digitales, cursos monográficos y master-class organizados por el centro de innovación Turística, Andalucía Lab.

Presupuesto:	15.474.409,42 €
--------------	-----------------

LE4. Calidad como el eje transversal del destino de Andalucía

Código Programa	LE4. PR03	Nombre del programa	Señalización singularizada en destinos y recursos turísticos en carreteras en Andalucía
-----------------	-----------	---------------------	---

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Para la consejería competente en materia de turismo, la señalización adecuada es un elemento prioritario en la ordenación del sistema turístico para la puesta en valor y el consumo de los recursos del patrimonio turístico andaluz, el fomento de los flujos turísticos y la mejora de la competitividad del sector.

Actualmente, la señalización en carreteras se lleva a cabo a través del Sistema de Señalización Turística Homologada (SISTHO), que permite la señalización de aquellos destinos y recursos turísticos que cumplen los criterios de calidad y distancia en las carreteras de competencia estatal. Sin embargo, en las carreteras de competencia autonómica no existe un procedimiento reglado para la señalización turística, dando lugar a arbitrariedades, como carencias en la señalización de recursos cualificados, o falta de homogeneidad en las señales existentes, lo que en definitiva causa inseguridad y falta de confianza, que repercute en la percepción del viajero.

Por ello, resulta necesaria la normalización de la señalización turística en carreteras en Andalucía con la creación de un sistema que extienda la señalización turística a las carreteras autonómicas, que asegure una selección apropiada de los destinos y recursos a señalar mediante el cumplimiento de requisitos de calidad turística y de distancia desde las vías de señalización, y que dote de una imagen singularizada a los destinos y recursos señalizados, sin perder la homogeneidad con el sistema SISTHO, ya existente para las carreteras estatales.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Desarrollo del Sistema Andaluz de Señalización Turística en carreteras de Andalucía SASTUR	SASTUR incluye la creación de un manual de señalización y de un Catálogo de Destinos y Recursos Turísticos de Andalucía señalizables conforme a los requisitos fijados en el manual. En el manual se determinarán los criterios de señalización de destinos y recursos, el diseño y tipo de señales y el procedimiento para la solicitud e implantación definitiva de las mismas.
02. Singularización de la señalización turística en carreteras.	Diseño de los pictogramas que identifiquen y particularicen la imagen de los recursos y destinos del catálogo, y que se incluirán en las señales a implantar.
03. Implantación de señales turísticas en carreteras de Andalucía (sistema SISTHO y SASTUR).	Implantación de las señales turísticas en carreteras correspondientes a los destinos y recursos del catálogo, con la colaboración de la administración competente en materia de señalización vial.
Presupuesto:	254.100,00 €

LE5. Desarrollo de estrategias desestacionalizadoras que fomenten una idónea distribución de los flujos turísticos

Código Programa	LE5. PR01	Nombre del programa	Destino abierto todo el año
Descripción del programa (Enfoque y fases)			

Estos proyectos tienen como principal objetivo atraer a una demanda no influenciada por la climatología y deben ir íntimamente ligadas a una diversificación de la oferta de los destinos de litoral. Para ello se deben potenciar, fomentar y desarrollar aquellos segmentos turísticos y aquellas modalidades que se caractericen por tener como elemento central alguna motivación del turista y que no vayan unidos a motivaciones estacionales. Con todo ello se obtendrá una mayor desconcentración estacional de los flujos turísticos.

También se impulsarán aquellos segmentos y productos turísticos que tengan un comportamiento estacional claramente complementario, que exige a su vez la creación de productos específicos adaptados a sus necesidades o la orientación hacia segmentos emergentes y productos especializados que se desarrollen en temporada baja y que capten nuevos flujos turísticos. Del mismo modo, se debe realizar de forma coordinada la promoción y comercialización del destino Andalucía como un destino fuera de temporada, fomentando los viajes combinados litoral-interior en el conjunto del territorio andaluz.

Asimismo, este programa está dirigido a incentivar el empleo turístico los 365 días del año mediante el apoyo a empresas turísticas que permanezcan abiertas todo el año, valorando positivamente la apertura continuada para la concesión de líneas de subvenciones. Asimismo, se negociará con la administración competente la concesión de beneficios fiscales modulares a aquellas empresas que mantengan contratos de trabajo indefinidos y las que, además, contribuyan a romper la brecha de género.

Por último, cabe destacar que, dada la marcada transversalidad del fenómeno turístico, este programa se complementa con los proyectos enmarcados en los Programas de Cohesión Territorial (LE2. PR05), Promoción y Comunicación (LE6. PR02) y Comercialización Turística (LE6. PR03).

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Campañas de promoción y marketing en temporada media-baja.	Intensificar las acciones de marketing y promoción durante la temporada media-baja en mercados con tendencia a viajar en periodos distintos a la temporada alta.
02. Colaboraciones con intermediarios turísticos y líneas aéreas.	Dirigidas a divulgar el atractivo de los destinos andaluces más afectados por el fenómeno de la estacionalidad en temporada media-baja.
03. Coordinación para el desarrollo de productos desestacionalizadores.	Estos productos deben fomentar la conectividad litoral-interior.
04. Fomento del asociacionismo en torno a productos desestacionalizadores.	Se persigue apoyar el asociacionismo en torno a productos centrados en aquellos segmentos con más potencial desestacionalizador.
05. Apoyo a empresas que permanezcan abiertas todo el año.	Inclusión de la continuidad de actividad como criterio de valoración en las bases reguladoras de las líneas de incentivos de la consejería, y negociación con la Administración central de beneficios fiscales para aquellas empresas que permanezcan abiertas todo el año.
Presupuesto:	29.274.200,78 €

LE6. Optimización de marketing turístico del destino

Código Programa	LE6. PR01	Nombre del programa	Vertebración del territorio mediante la creación de productos turísticos
-----------------	-----------	---------------------	--

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Este programa está dirigido a incentivar la creación de productos turísticos, la conversión de recursos en productos y la puesta en valor de los infinitos recursos turísticos existentes en Andalucía. Con este programa se apuesta por el asociacionismo de manera que se ayude a vertebrar el territorio, apostando por la puesta en valor de una oferta turística única e inigualable, con capacidad para generar experiencias, atractivos y productos, y por lo tanto demanda turística, durante todo el año.

Se trata de medidas cuyas competencias residen en distintos niveles de la administración, desde la autonómica hasta la local, siendo el sector privado el eje clave en torno al cual debe girar este programa. La consejería competente en materia de turismo debe convertirse en el organismo dinamizador y facilitador que ayude a desarrollar este programa, el cual es clave para mejorar la competitividad del tejido empresarial, reducir su estacionalidad y ayudar a alcanzar una sostenibilidad de la industria turística.

Para ello, se incidirá especialmente en segmentos especialmente atractivos para alcanzar los objetivos planteados en materia de estacionalidad y calidad, entre otros, como pueden ser los casos de MICE, Golf, Cultura, Nieve y Náutico.

Finalmente, indicar que los productos a crear y/o desarrollar se concretarán en los ejercicios de planificación anuales de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Fomento de la creación de productos turísticos en Andalucía.	Identificación de segmentos y recursos especialmente atractivos para convertirlos en productos, vertebrando el territorio y generando valor turístico a la oferta andaluza.
02. Creación de marcos para el fomento del asociacionismo dirigido a la creación de producto y la comercialización conjunta.	<p>La administración andaluza debe liderar y fomentar que se apueste por el asociacionismo como elemento clave que ayude a mejorar la competitividad del tejido empresarial. Por este motivo, se apuesta por la creación de clubes de producto, entendiéndose esto como una alianza estratégica entre una serie de empresas y destinos para llevar a cabo un esfuerzo conjunto que se traduzca en un producto turístico viable.</p> <p>A su vez, también se apuesta por la creación de clústers turísticos a lo largo de todo el territorio andaluz, fomentando la cooperación y el trabajo conjunto de empresas de diferente ámbito pero que están interconectadas, especialmente por su ubicación geográfica.</p>
03. Apoyo a asociaciones y fundaciones de Andalucía para la creación de producto turístico.	Ayudas destinadas a asociaciones y fundaciones de Andalucía para la creación de producto turístico.
04. Apoyo a Rutas interregionales que promuevan la creación de producto turístico.	Subvención nominativa a «Ruta de la Plata» y «Ave Experience», entre otras que puedan acordarse.
Presupuesto:	6.592.460,00 €

LE6. Optimización de marketing turístico del destino

Código Programa	LE6. PR02	Nombre del programa	Promoción y comunicación turística
-----------------	-----------	---------------------	------------------------------------

Descripción del programa (Enfoque y fases)

Este programa está dirigido a la puesta en marcha de una amplia batería de herramientas de marketing turístico encaminadas a impactar tanto sobre el consumidor final como sobre importantes actores turísticos que participan en el mismo. De esta manera se recogen multitud de tipologías de marketing turístico que mejoran la promoción y la comunicación del destino, ayudando a mejorar el posicionamiento de Andalucía como destino turístico.

Se pondrán en marcha herramientas de promoción y de comunicación, offline y online, gracias a las cuales Andalucía impacte de la manera más efectiva posible sobre su público objetivo, los mercados idóneos y los targets claves. Se debe seleccionar los canales más adecuados para transmitir el mensaje idóneo que impacte sobre nuestro target.

La eficiencia de las acciones es un elemento clave, por lo que se deben apostar por aquellas actuaciones que tengan un ROI más elevado, de manera que se contribuya a la generación de riqueza en Andalucía, suponiendo estas actuaciones una inversión rentable para la administración.

Los mensajes a transmitir deben ser variados, pero siempre apostando por el posicionamiento de Andalucía como un destino único, abierto todo el año, de calidad, que prima la sostenibilidad como eje clave y que ayude a generar riqueza en todo el territorio andaluz.

Estas acciones además de difundir la enorme riqueza del destino Andalucía, debe contribuir a mejorar la competitividad y la internacionalización de las empresas turísticas andaluzas, ayudando de esta manera al sector a ser más competitivo y rentable. Para ello, se incidirá especialmente en segmentos especialmente atractivos para alcanzar los objetivos planteados en materia de estacionalidad, calidad, etc., como pueden ser los casos de MICE, Golf, Cultura, Nieve o Náutico, entre otros.

Se trata de medidas cuyas competencias residen en distintos niveles de la administración, desde la autonómica a la local, erigiéndose la consejería competente en materia de turismo en el organismo dinamizador.

Finalmente indicar que las acciones concretas de promoción y/o comunicación se concretarán en los ejercicios de planificación anuales de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía.

Dentro de esta acción, es muy importante comunicar a todas las empresas del sector la planificación y ejecución de estas actuaciones, especialmente de todas aquellas en las que el tejido empresarial pueda participar de manera activa. Es indispensable que el tejido empresarial esté al tanto de todas las herramientas y acciones que se pongan en marcha en cada momento, optimizando de esta manera las acciones de promoción y comunicación que realizan todos los actores turísticos andaluces, tanto públicos como privados.

Proyectos a desarrollar

Denominación	Breve descripción
Acciones de marketing B2B – Business to Business – Acciones dirigidas a profesionales del sector.	Desarrollo y participación en acciones de promoción y comunicación, tanto offline como online, encaminadas a impactar sobre otros actores turísticos nacionales e internacionales. Estas actuaciones pueden enfocarse a un territorio, segmento o producto concreto o ser actuaciones con un enfoque de branding, de marca. En este bloque se encuadran todas las acciones que se dirijan a intermediarios turísticos (touroperadores y/o agencias de viajes), compañías de transporte (aéreas, ferroviarias, autobuses, alquiler de coches, cruceros ...) y otras acciones de co-marketing con otros actores (webs, operadores online, prescriptores, otros destinos, etc.). Por lo tanto, en este bloque se agrupan herramientas de promoción como las misiones comerciales, ferias profesionales, acciones inversas, acciones de co-marketing con intermediarios turísticos, acciones de co-marketing con compañías de transporte, congresos, bolsas de comercialización, etc.
Acciones de marketing B2C – Business to Customer – Acciones dirigidas al consumidor final.	Impactar sobre el consumidor final. Estas actuaciones pueden enfocarse a un territorio, segmento o producto concreto o ser actuaciones con un enfoque de branding, de marca. En este bloque se agrupan tipologías de acciones como las ferias de público final, acciones al consumidor, campañas de comunicación, ventanas de comunicación permanente, patrocinios, web, social media, etc.
Presupuesto:	128.624.161,22 €

LE6. Optimización de marketing turístico del destino

Código Programa	LE6. PR03	Nombre del programa	Comercialización turística
Descripción del programa (Enfoque y fases)			
<p>Este programa está dirigido a la puesta en marcha de una amplia batería de herramientas de marketing turístico encaminadas a implementar actuaciones de co-marketing con importantes actores turísticos nacionales e internacionales, ya sean intermediarios turísticos o compañías de transporte, por citar dos ejemplos.</p> <p>De esta manera, se apuesta por planes de co-marketing “win to win” en los que se realizan acuerdos comerciales beneficiosos para ambas partes. Estos acuerdos pueden realizarse con un objetivo de mejora de posicionamiento del destino Andalucía a través de campañas de branding, o pueden ser acuerdos comerciales encaminados a mejorar el posicionamiento de algún territorio o de algún segmento concreto.</p> <p>Estos acuerdos de co-marketing conllevan una serie de actuaciones encaminadas todas ellas a mejorar el posicionamiento y competitividad de Andalucía como destino turístico.</p> <p>Estas acciones además de difundir la enorme riqueza del destino Andalucía, deben mejorar la competitividad y la internacionalización de las empresas turísticas andaluzas, ayudando de esta manera al sector a ser más competitivos y rentables.</p> <p>Para ello, se incidirá especialmente en segmentos especialmente atractivos para alcanzar los objetivos planteados en materia de estacionalidad o calidad, como pueden ser los casos de MICE, Golf, Cultura, Nieve, Náutico, etc.</p> <p>Finalmente indicar que las acciones concretas de comercialización se concretarán en los ejercicios de planificación anuales de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del Deporte de Andalucía.</p>			

Proyecto a desarrollar

Denominación	Breve descripción
01. Acciones de co-marketing con intermediarios turísticos nacionales e internacionales.	<p>Acciones de co-marketing entre la consejería competente en materia de turismo e importantes actores turísticos nacionales e internacionales o con grandes empresas de transporte, como compañías aéreas, ferroviarias, de cruceros y autobuses, con el fin de conseguir un beneficio mutuo de las mismas.</p> <p>Estas acciones de co-marketing recogen una amplia batería de actuaciones de marketing de diversa índole, como acciones de creación de producto, de promoción, de comunicación y de comercialización, apostando por desarrollar las mismas tanto en el mundo digital como en el offline.</p>
Presupuesto	16.017.697,60 €

A modo de resumen y para facilitar la visualización y comprensión de la relación existente entre las líneas estratégicas, los programas y los objetivos sobre los que inciden, se acompaña una tabla de coherencia estratégica en la que se muestra dicha correlación.

Coherencia Estratégica

Líneas estratégicas	Programas	Objetivos estratégicos					
		OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OE6
LE1	PR01. Nuevo modelo de gobernanza						
	PR02. Actualización de normativa y procedimientos						
	PR03. Participación en redes transaccionales, programas y proyectos europeos						
LE2	PR01. Corresponsabilidad por un turismo sostenible						
	PR02. Sostenibilidad ambiental						
	PR03. Sostenibilidad social						
	PR04. Sostenibilidad económica						
	PR05. Cohesión territorial						
	PR06. Gestión sostenible del espacio turístico local						
LE3	PR01. Fortalecimiento del tejido empresarial y apoyo al emprendimiento						
	PR02. Desarrollo y transferencia del conocimiento						
	PR03. Inteligencia turística						
	PR04. Planes de contingencia y protocolos de actuación						
	PR05. Inversiones productiva genéricas en pymes turísticas						
LE4	PR01. Gestión de la excelencia						
	PR02. Destino accesible e inclusivo						
	PR03. Señalización singularizada de destinos y recursos turísticos en Andalucía						
LE5	PR01. Destino abierto todo el año						
LE6	PR01. Vertebración del territorio mediante la creación de productos turísticos						
	PR02. Promoción y comunicación turística						
	PR03. Comercialización turística						

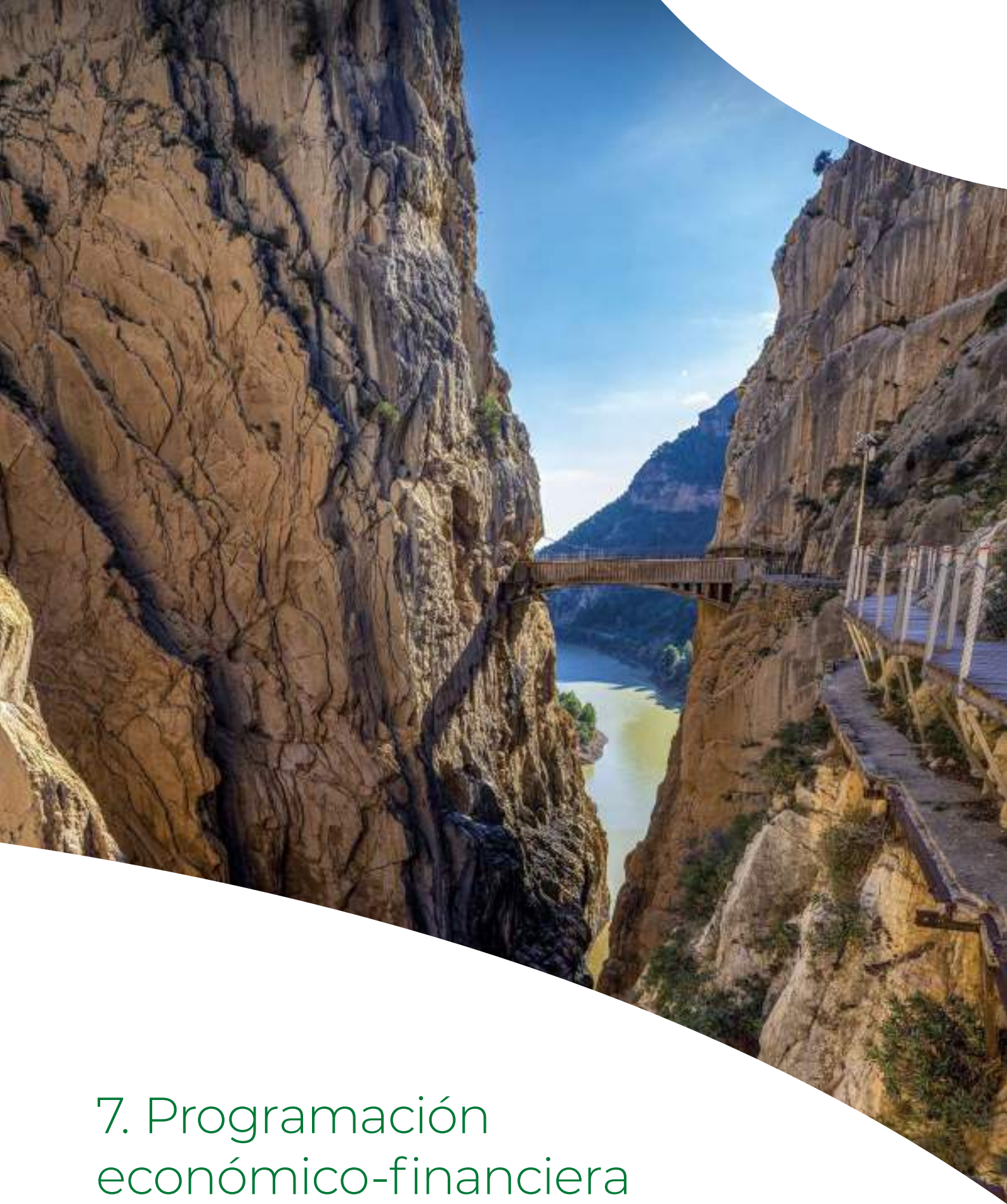
6.7 Programas de otras consejerías con incidencia turística

En el proceso de elaboración del Plan General de Turismo Sostenible se ha contado con la participación de las restantes consejerías de la Junta de Andalucía, que han aportado los diferentes programas de actuaciones con incidencia turística previstos en sus respectivos presupuestos. Dichos programas se relacionan a continuación agrupados en las distintas líneas estratégicas del plan:

Línea estratégica	Programa	Organismo responsable
1	PROC01. Plan para la mejora de la regulación económica de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Agencia Competencia Regulación Económica de Andalucía.
2	PROC01. Valoración geo-económica de la faja pirítica ibérica.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Secretaría General de Industria y Minas.
2	PROC02. Promoción de productos y servicios de los Parques Naturales de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible. ▶ Secretaría General de Medio Ambiente, Agua y Cambio Climático.
2	PROC03. Puertas Verdes.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible. ▶ Dirección General de Medio Natural, Biodiversidad y Espacios Naturales Protegidos.
2	PROC04. Incorporación de la artesanía como recurso turístico.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local. ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Dirección General de Comercio.
2	PROC05. Rehabilitación del espacio público.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio. ▶ Secretaría General de Vivienda.
2	PROC06. Rehabilitación de conjuntos históricos.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio. ▶ Secretaría General de Vivienda.
2	PROC07. Espacios libres supralocales.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio.

3	PROC01. Itinerarios de inclusión sociolaboral.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Igualdad, Políticas Sociales y Conciliación. ▶ Dirección General de Servicios Sociales.
3	PROC02. Apoyo a los grupos de investigación del sistema andaluz del conocimiento (SAC).	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Dirección General de Investigación y Transferencia del Conocimiento.
3	PROC03. Programa formativo turismo, comercio y artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local. ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Dirección General de Comercio.
4	PROC01. Accesibilidad universal a la oferta de ocio y turismo para las personas con discapacidad.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Igualdad, Políticas Sociales y Conciliación. ▶ Dirección General de Personas con Discapacidad e Inclusión.
4	PROC02. Información y sensibilización sobre los derechos LGTBI y sus familiares en Andalucía y prevención de delitos de odio LGTBI.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Igualdad, Políticas Sociales y Conciliación. Dirección General de Violencia de Género, Igualdad de Trato y Diversidad.
4	PROC03. Sensibilización en la seguridad, protección civil y emergencias en los municipios y entidades locales de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior. ▶ Secretaría General de Interior y Espectáculos Públicos. ▶ Dirección General de Emergencias y Protección Civil.
4	PROC04. Incorporación de la calidad en talleres artesanales en materia de accesibilidad y atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local. ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Dirección General de Comercio.
4	PROC05. Mejora de la conectividad y acceso a los destinos turísticos.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio.
5	PROC01. Declaración de senderos de uso deportivo.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Educación y Deporte. Dirección General de Planificación, Instalaciones y Eventos Deportivos.
5	PROC02. Museos como recurso turístico.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico. Dirección General de Innovación Cultural y Museos.
5	PROC03. Comunicación y difusión de la red de espacios culturales de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico. Secretaría General de Patrimonio Cultural.

5	PROC04. Difusión del patrimonio histórico de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico. Secretaría General de Patrimonio Cultural.
5	PROC05. Conservación y restauración del patrimonio históricos de Andalucía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico.
5	PROC06. Dinamización de los equipamientos de uso público en espacios naturales.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible. ▶ Dirección General del Medio Natural, Biodiversidad y Espacios Protegidos.
5	PROC07. Mejora de la red de equipamientos y señalización de uso público en espacios naturales.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible. ▶ Dirección General del Medio Natural, Biodiversidad y Espacios Protegidos.
5	PROC08. Promoción y comercialización de los servicios ofrecidos desde los equipamientos de uso público en espacios naturales.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Agricultura, Ganadería, Pesca y Desarrollo Sostenible. ▶ Dirección General del Medio Natural, Biodiversidad y Espacios Protegidos.
5	PROC09. Infraestructuras ciclistas regionales.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio.
5	PROC10. Rehabilitación de edificios de interés arquitectónico.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Fomento, Infraestructuras y Ordenación del Territorio. Secretaría General de Vivienda.
6	PROC01. Promoción del turismo de compras.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. ▶ Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local. ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. Dirección General de Comercio.
6	PROC02. Marketing y promoción del sector de la artesanía.	<ul style="list-style-type: none"> ▶ Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades. Dirección General de Comercio. ▶ Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local.



7. Programación económico-financiera

7.1 Programación de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local

El Turismo se configura como la actividad del sector servicios que mayores repercusiones, en términos de renta y empleo, genera en Andalucía, constituyendo un recurso de primer orden que se encuentra en constante dinamismo y siendo, durante las últimas décadas, una de las palancas dinamizadoras de nuestro crecimiento y desarrollo socioeconómico. Durante los largos años de la crisis, el sector turístico es uno de los que mejor ha aguantado la complicada situación económica.

Recientes estudios constatan que los municipios que han apostado por el turismo sostenible tienen una posición competitiva más elevada. Cada vez hay más elementos, sobre todo en las prospecciones de motivación de la demanda turística, que hacen pensar que esta es una verdadera tendencia que se reforzará en el futuro, por lo que representa de acercamiento a las expectativas y preferencias de los turistas.

Si se planifica y desarrolla correctamente, de forma sostenible, y si se gestiona con eficacia, el turismo

llega a convertirse en el catalizador y el motor del deseable progreso económico y social, al contribuir en la creación de empleo estable y cualificado, incentivar el emprendimiento local, favorecer alianzas público-privadas fuertes, estimular otras actividades económicas, crear atractivos locales distintivos, articular una cultura del servicio de calidad y promover activamente estas ventajas.

En lo que respecta a su incidencia económico-financiera, debe reseñarse que el Plan META tiene una dotación económica de 546.687.408,03 euros, correspondientes a los presupuestos de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local, en el área de Turismo.

La distribución del presupuesto entre los proyectos a desarrollar dentro cada Línea Estratégica contemplada en el Plan es la siguiente:

Líneas estratégicas / programas	Aportaciones de los programas de CTRJAL
LE1. NUEVO MODELO DE GOBERNANZA ADMINISTRATIVA	
PR1. Fomento de las herramientas de gobernanza	RECURSOS PROPIOS
PR2. Actualización de normativa y procedimientos	RECURSOS PROPIOS
PR3. Participación en redes transnacionales, programas y proyectos europeos.	RECURSOS PROPIOS

LE 2. GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD GLOBAL DEL DESTINO ANDALUCÍA

PR1. Corresponsabilidad por un turismo sostenible	420.000,00 €
PR2. Sostenibilidad ambiental	4.985.714,26 €
PR3. Sostenibilidad social	700.000,00 €
PR4. Sostenibilidad económica	420.000,00 €
PR5. Cohesión territorial	70.610.199,38 €
PR6. Gestión sostenible del espacio turístico local	32.575.806,61 €

LE 3. MODELO DE COMPETITIVIDAD INTEGRAL TURÍSTICA PARA EL DESTINO ANDALUCÍA

PR1. Fortalecimiento del tejido empresarial y apoyo al emprendimiento	94.813.909,56 €
PR2. Desarrollo y transferencia del conocimiento	4.878.886,50 €
PR3. Inteligencia turística	33.162.862,70 €
PR4. Planes de contingencia y protocolos de actuación	350.000,00 €
PR5. Inversiones productivas genéricas en pymes turísticas	105.258.000,00 €

LE4. CALIDAD COMO EL EJE TRANSVERSAL DEL DESTINO ANDALUCÍA

PR1. Gestión de la excelencia	2.275.000,00 €
PR2. Destino accesible e inclusivo	15.474.409,42 €
PR3. Señalización singularizada en destinos y recursos turísticos en carreteras de Andalucía	254.100,00 €

LE5. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DESESTACIONALIZADORAS QUE FOMENTEN UNA IDÓNEA DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS

PR1. Destino abierto todo el año	29.274.200,78 €
----------------------------------	-----------------

LE6. OPTIMIZACIÓN DEL MARKETING TURÍSTICO DEL DESTINO

PR1. Vertebración del territorio mediante la creación de productos turísticos	6.592.460,00 €
PR2. Promoción y comunicación turística	128.624.161,22 €
PR3. Comercialización turística	16.017.697,60 €
TOTAL APORTACIONES CTRJAL	546.687.408,03 €

El Plan General de Turismo Sostenible comprende todas las actuaciones a realizar por la Consejería en el área de turismo durante los próximos años. A continuación se detallan los créditos de los programas presupuestarios correspondientes a la Consejería necesarios para la financiación de las mismas:

- Partidas presupuestarias de créditos autofinanciados de los programas presupuestarios 75B y 75D consignadas en los Presupuestos anuales de la Junta de Andalucía. Para la estimación de los importes y con el objetivo de mantener la inversión en las actuaciones descritas, se han tenido en cuenta los créditos consignados en los presupuestos del ejercicio 2021 sobre la base

de distintas hipótesis de trabajo, detalladas en la Memoria Económica del Plan.

- Fondos consignados en los presupuestos de estos programas presupuestarios procedentes de la Unión Europea (FEDER y FEADER). Para la estimación económica de estas partidas, en un ejercicio de prudencia, se ha tenido en cuenta la programación con la que ha contado esta Consejería en el Marco Operativo 2014-2020 en cada medida, de acuerdo con el procedimiento detallado en la citada Memoria Económica.

A continuación se expone un cuadro-resumen de importes por programas, servicios y anualidades:

Programa presupuestario		Centro directivo	Gastos corrientes							Total operaciones corrientes
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
75B	SV01	SGTUR	16.741.898,76	14.552.725,67	13.852.725,67	13.852.725,67	13.852.725,67	13.852.725,67	13.852.725,67	100.558.252,78
75D	SV01	DGCIFT	462.886,50	368.500,00	368.500,00	368.500,00	368.500,00	368.500,00	368.500,00	2.673.886,50
75B	FFEE	SGTUR								
75D	FFEE	DGCIFT	105.258.000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	105.258.000,00
Total operaciones corrientes			122.462.785,26	14.921.225,67	14.221.225,67	14.221.225,67	14.221.225,67	14.221.225,67	14.221.225,67	208.490.139,28

Programa presupuestario		Centro directivo	Gastos capital							Total operaciones corrientes
			2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027	
75B	SV01	SGTUR	19.577.039,34	25.392.307,00	25.392.307,00	25.392.307,00	25.392.307,00	25.392.307,00	25.392.307,00	171.930.881,34
75D	SV01	DGCIFT	214.911,78	1.235.000,00	1.235.000,00	1.235.000,00	1.235.000,00	0,00	0,00	5.154.911,78
75B	FFEE	SGTUR	26.024.376,81	18.500.706,17	17.846.982,17	14.979.998,17	14.979.998,17	14.979.998,17	14.979.998,17	122.292.057,83
75D	FFEE	DGCIFT	11.217.746,90	4.080.657,70	4.704.202,64	4.704.202,64	4.704.202,64	4.704.202,64	4.704.202,64	38.819.417,80
Total operaciones corrientes			57.034.074,83	49.208.670,87	49.178.491,81	46.311.507,81	46.311.507,81	45.076.507,81	45.076.507,81	338.197.268,75
Total Plan META			179.496.860,09	64.129.896,54	63.399.717,48	60.532.733,48	60.532.733,48	59.297.733,48	59.297.733,48	546.687.408,03

7.2 Programación de otras Consejerías con incidencia turística

Por otro lado, en el proceso de elaboración del Plan General de Turismo Sostenible se ha contado con la participación de las restantes Consejerías de la Junta de Andalucía, las cuales han aportado los distintos

programas de actuaciones con incidencia turística previstos en sus respectivos presupuestos. Dichos programas se relacionan a continuación agrupados en las distintas las líneas estratégicas del Plan META:

Líneas estratégicas / programas	Importes de los programas con incidencia turística de otras consejerías
LE1. NUEVO MODELO DE GOBERNANZA ADMINISTRATIVA	
PROC01. Marco de colaboración intersectorial en el ámbito de la gobernanza (Plan para la mejora de la regulación económica de Andalucía) (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE 2. GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD GLOBAL DEL DESTINO ANDALUCÍA	
PROC01. Difusión del observatorio transfronterizo para la valoración geoeconómica de la faja pirítica ibérica (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
PROC02. Promoción de productos y servicios de los Parques Naturales de Andalucía (CAGPDS)	1.610.400,95 €
PROC03. Programa Puertas Verdes (CAGPDS)	6.000.000,00 €
PROC04. Incorporación de la artesanía como producto turístico (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
PROC05. Rehabilitación del espacio público (CFIOT)	32.334.475,00 €
PROC06. Espacios libres supralocales (CFIOT)	5.746.453,57 €
LE 3. MODELO DE COMPETITIVIDAD INTEGRAL TURÍSTICA PARA EL DESTINO ANDALUCÍA	
PROC01. Itinerarios de inclusión sociolaboral (CIPSC)	21.000.000,00 €
PROC02. Apoyo a los grupos de investigación del sistema de conocimiento (SAC, CTEICU)	39.403,50 €
PROC03. Programa formativo turismo, comercio y artesanía (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE4. CALIDAD COMO EL EJE TRANSVERSAL DEL DESTINO ANDALUCÍA	
PROC01. Accesibilidad universal a la oferta de ocio y turismo para las personas con discapacidad (CIPSC)	112.840,51 € RECURSOS PROPIOS

PROC02. Información y sensibilización sobre los derechos LGTBI y sus familiares en Andalucía y prevención delitos de odio LGTBI (CIPSC)	40.000,00 €
PROC03. Seguridad, protección civil y emergencias en los municipios y entidades locales de Andalucía (CPAPI)	120.000,00 €
PROC04. Mejora de la accesibilidad a los talleres artesanos y de la capacitación en el ámbito de la calidad en la atención al cliente (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE5. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DESESTACIONALIZADORAS QUE FOMENTEN UNA IDÓNEA DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS	
PROC01 Declaración de senderos de uso deportivo (CED)	375.000,00 €
PROC02. Museos como recurso turístico (CCPH)	1.222.438,80 €
PROC03. Comunicación y difusión de la red de espacios naturales de Andalucía (CCPH)	5.250.000,00 €
PROC04. Difusión del patrimonio histórico de Andalucía (CCPH)	1.064.000,00 €
PROC05. Conservación y restauración del patrimonio histórico de Andalucía (CCPH)	41.932.050,00 €
PROC06. Dinamización de los equipamientos de uso público espacios naturales (CAGPDS)	10.781.511,16 €
PROC07. Mejora de la red de equipamientos y señalización de uso público en espacios naturales (CAGPDS)	20.000.000,00 €
PROC08. Promoción y comercialización de los servicios ofrecidos desde los equipamientos de uso público en espacios naturales (CAGPDS)	2.236.855,51 €
PROC09. Rehabilitación de edificios de interés arquitectónico (CFIOT)	20.835.836,00 €
LE6. OPTIMIZACIÓN DEL MARKETING TURÍSTICO DEL DESTINO	
PROC01. Promoción del turismo de compras (CTEICU)	10.000,00 €
PROC02. Marketing y promoción del sector de la artesanía (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
TOTAL OTRAS CONSEJERÍAS	170.711.265,00 €

7.3 Valoración global

Como **valoración global** del Plan META 2027, y teniendo en cuenta la **dotación presupuestaria prevista de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local**, así como las distintas

aportaciones económicas de **otras Consejerías al Plan**, el importe ascendería a **717.398.673,03** euros, tal y como se detalla en el siguiente cuadro conjunto por Líneas Estratégicas:

Líneas estratégicas / programas	Aportaciones CTRJAL y otras consejerías al Plan META 2027
LE1. NUEVO MODELO DE GOBERNANZA ADMINISTRATIVA	
PR1. Fomento de las herramientas de gobernanza	RECURSOS PROPIOS
PR2. Actualización de normativa y procedimientos	RECURSOS PROPIOS
PR3. Participación en redes transnacionales, programas y proyectos europeos.	RECURSOS PROPIOS
PROC01. Marco de colaboración intersectorial en el ámbito de la gobernanza (para la mejora de la regulación económica de Andalucía) (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE 2. GESTIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD GLOBAL DEL DESTINO ANDALUCÍA	
PR1. Corresponsabilidad por un turismo sostenible	420.000,00 €
PR2. Sostenibilidad ambiental	4.985.714,26 €
PR3. Sostenibilidad social	700.000,00 €
PR4. Sostenibilidad económica	420.000,00 €
PR5. Cohesión territorial	70.610.199,38 €
PR6. Gestión sostenible del espacio turístico local	32.575.806,61 €
PROC01. Difusión del observatorio transfronterizo para la valoración geoeconómica de la faja pirítica ibérica (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
PROC02. Promoción de productos y servicios de los Parques Naturales de Andalucía (CAGPDS)	1.610.400,95 €
PROC03. Programas Puertas Verdes	6.000.000,00 €
PROC04. Incorporación de la artesanía como producto turístico (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
PROC05. Rehabilitación del espacio público (CFIOT)	32.334.475,00 €
PROC06. Espacios libres supralocales (CFIOT)	5.746.453,57 €
LE 3. MODELO DE COMPETITIVIDAD INTEGRAL TURÍSTICA PARA EL DESTINO ANDALUCÍA	
PR1. Fortalecimiento del tejido empresarial y apoyo al emprendimiento	94.713.909,56 €
PR2. Desarrollo y transferencia del conocimiento	4.878.886,50 €
PR3. Inteligencia turística	33.162.862,70 €
PR4. Planes de contingencia y protocolos de actuación	350.000,00 €

PR5. Inversiones productivas genéricas en pymes turísticas	105.258.000,00 €
PROC01. Itinerarios de inclusión sociolaboral (CPISC)	21.000.000,00 €
PROC02. Apoyo a los grupos de investigación del sistema del conocimiento (SAC,CTEICU)	39.403,50 €
PROC03. Programa formativo turismo, comercio y artesanía (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE4. CALIDAD COMO EL EJE TRANSVERSAL DEL DESTINO ANDALUCÍA	
PR1. Gestión de la excelencia	2.275.000,00 €
PR2. Destino accesible e inclusivo	15.474.409,42 €
PR3. Señalización singularizada en destinos y recursos turísticos en carreteras de Andalucía	254.100,00 €
PROC01. Accesibilidad universal a la oferta de ocio y turismo para las personas con discapacidad (CIPS)	112.840,51 € RECURSOS PROPIOS
PROC02. Información y sensibilización sobre los derechos LGTBI y sus familiares en Andalucía y prevención delitos de odio LGTBI (CIPS)	40.000,00 €
PROC03. Seguridad, protección civil y emergencias en los municipios y entidades locales de Andalucía (CPAPI)	120.000,00 €
PROC04. Mejora de la accesibilidad a los talleres artesanos y de la capacitación en el ámbito de la calidad en la atención al cliente (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
LE5. DESARROLLO DE LAS ESTRATEGIAS DESESTACIONALIZADORAS QUE FOMENTEN UNA IDÓNEA DISTRIBUCIÓN DE LOS FLUJOS TURÍSTICOS	
PR1. Destino abierto todo el año	29.274.200,78 €
PROC01. Declaración de senderos de uso deportivo (CED)	375.000,00 €
PROC02. Museos como recurso turístico (CCPH)	1.222.438,80 €
PROC03. Comunicación y difusión de la red de espacios naturales de Andalucía (CCPH)	5.250.000,00 €
PROC04. Difusión del patrimonio histórico de Andalucía (CCPH)	1.064.000,00 €
PROC05. Conservación y restauración del patrimonio histórico de Andalucía (CCPH)	41.932.050,00 €
PROC06. Dinamización de los equipamientos de uso público espacios naturales (CAGPDS)	10.781.511,16 €
PROC07. Mejora de la red de equipamientos y señalización de uso público en espacios naturales (CAGPDS)	20.000.000,00 €

PROC08. Promoción y comercialización de los servicios ofrecidos desde los equipamientos de uso público en espacios naturales (CAGPDS)	2.236.855,51 €
PROC09. Rehabilitación de edificios de interés arquitectónico (CFIOT)	20.835.836,00€
LE6. OPTIMIZACIÓN DEL MARKETING TURÍSTICO DEL DESTINO	
PR1. Vertebración del territorio mediante la creación de productos turísticos	6.592.460,00 €
PR2. Promoción y comunicación turística	128.624.161,22 €
PR3. Comercialización turística	16.017.697,60 €
PROC01. Promoción del turismo de compras (CTEICU)	10.000,00 €
PROC02. Marketing y promoción del sector de la artesanía (CTEICU)	RECURSOS PROPIOS
TOTAL APORTACIONES	717.398.673,03€

Por último, es necesario subrayar que el contenido económico-financiero de este plan es una mera **previsión**. Máxime en un momento como el actual, en el que encontramos un escenario fiscal y económico asociado a la emergencia sanitaria, que presenta un alto grado de incertidumbre que no permite determinar, con un grado de verosimilitud razonable, los recursos presupuestarios disponibles a medio plazo. Esto es así por varios motivos: la evolución incierta de las variables macroeconómicas como consecuencia de las sucesivas oleadas provocadas por la pandemia, la indeterminación de la asignación de fondos vinculados al Mecanismo de Recuperación y Resiliencia a lo largo de su período de ejecución, la todavía escasa definición de los instrumentos de desarrollo del nuevo marco de los fondos europeos para el período 2021-2027, la

falta de información sobre los objetivos relativos a las reglas fiscales para los ejercicios próximos y la falta de determinación del impacto con otras magnitudes fiscales vinculadas al funcionamiento mismo del Sistema de Financiación de las Comunidades Autónomas. Todo ello aconseja acordar un criterio de prudencia sobre las evoluciones futuras de los gastos presupuestados. No obstante, en todo caso, serán las sucesivas leyes de presupuestos las que establezcan los recursos efectivamente disponibles en cada momento durante el período de vigencia del plan.

Todo ello sin perjuicio que se puedan realizar actualizaciones, en caso de existir, en un futuro, alguna modificación en las estimaciones realizadas o circunstancias tenidas en cuenta en las mismas.



El Plan tiene como finalidad la mejora de la gestión de la actividad socioeconómica del turismo.





8. Sistema de seguimiento y evaluación

La evaluación del Plan META tiene como finalidad valorar el impacto y cumplimiento de la implantación del mismo, pero también sus aspectos internos, pertinencia y coherencia, dotando a la administración pública de una información clave para la toma de decisiones a la hora de diseñar las actuaciones y corregir posibles desviaciones respecto a los objetivos planteados.

En este sentido, el Plan META ha sido sometido a un análisis de evaluabilidad y a una evaluación ex-ante por parte de un agente externo de prestigio como el IAAP, previamente a su implantación, de forma que se asegura la existencia de los elementos que permiten realizar las distintas evaluaciones intermedia y final, así como su adecuado diseño y coherencia interna.

El turismo, como materia objeto del Plan, depende fuertemente del entorno, como se ha podido comprobar en la crisis motivada por la COVID-19, lo que requiere flexibilidad en la acción pública. Por

otra parte, los dilatados períodos de planificación, motivados en gran medida por la adaptación al marco financiero europeo, dificultan dicha planificación, al tener que fijar objetivos y actuaciones a largo plazo, por lo que se hace necesario el seguimiento y la evaluación intermedia del documento, de forma que se puedan validar los resultados intermedios y corregir las posibles desviaciones a lo largo de la vida del Plan.

Un adecuado sistema de evaluación, aplicado desde el inicio del plan, garantiza a la administración el diseño de políticas y la medición de sus resultados sobre datos concretos y fiables, que acrediten y documenten sus éxitos, e igualmente legitimen los cambios de rumbo necesarios para un mejor cumplimiento de los objetivos fijados, de forma transparente, facilitando la rendición de cuentas y la gobernanza participativa.

Para facilitar esta labor se prevén una serie de herramientas y mecanismos que se describen a continuación:

8.1 Órgano de seguimiento

El órgano de seguimiento será la Secretaría General para el Turismo, centro directivo encargado de supervisar el correcto desarrollo del Plan, dotándose de los recursos y mecanismos oportunos para asegurar la disponibilidad de los datos que permitan medir el resultado de los programas implementados. Serán funciones de este órgano:

- Recopilación, tratamiento y análisis de la información relativa al sistema de indicadores.
- Realización de las memorias de seguimiento y evaluación intermedia y final del Plan.
- Elaboración de las propuestas de modificación o ajuste en las actuaciones del Plan que se consideren necesarios.
- Coordinación con el resto de participantes en el desarrollo de las actuaciones del Plan.

8.2 Periodicidad de seguimiento y evaluación

El seguimiento y evaluación del Plan META 2027 se realizarán a lo largo de su ejecución y a la finalización del mismo, pudiendo destacarse los siguientes hitos:

- Realización de un seguimiento anual con las distintas consejerías implicadas, solicitándoles información sobre las actuaciones llevadas a cabo.
- Informe de seguimiento y evaluación intermedia: se elaborará a la mitad de vigencia del Plan META 2027 (último cuatrimestre del año 2024), para evaluar, a través de indicadores, los resultados intermedios que se van alcanzando, con el objetivo de validar la trayectoria y/o impulsar los cambios necesarios durante la implementación del Plan.
- Informe y evaluación final: una vez finalizada la implantación del Plan, para valorar los resultados e impactos alcanzados. Se obtendrán conclusiones que ayuden al diseño de la política turística andaluza en los períodos futuros.
- Dichos informes serán accesibles y tendrán la difusión pública pertinente, sin perjuicio de su exposición ante el Consejo Andaluz de Turismo para la supervisión del cumplimiento de sus planteamientos y objetivos, según se establece en el art. 12 de la Ley del Turismo de Andalucía.

8.3 Sistema de medición: indicadores turísticos

Para la medición y evaluación del Plan se incorporan una serie de indicadores, que tienen como finalidad determinar el grado de cumplimiento de cada uno de los objetivos estratégicos especificados en el mismo.

A través de este conjunto de indicadores se podrá conocer en qué medida va evolucionando el destino en relación con los retos del Plan General, posibilitando así la orientación de las políticas turísticas a medio y largo plazo. Aunque hay que apuntar que la evolución del sector también viene influenciada, a su vez, por factores externos.

Los indicadores que se proponen están elaborados por el Sistema de Análisis y Estadísticas del Turismo de Andalucía (SAETA). Estos se obtienen a través de la información proporcionada por las fuentes oficiales o mediante el desarrollo de operaciones propias que recogen la información necesaria, cuando ésta no es

proporcionada por ningún ente oficial, garantizándose así el rigor técnico tanto en la producción de datos, como en la obtención de los indicadores de acuerdo a metodologías fiables, estables, precisas, eficientes y contratadas.

El sistema de indicadores que se plantean para la evaluación de este Plan mide la rentabilidad del turismo, el mercado laboral en el sector, la calidad de los servicios prestados a la demanda turística, la distribución temporal y territorial de los turistas en el destino andaluz y la adaptación tecnológica de la oferta turística, todo ello en un marco de sostenibilidad integral del destino.

Cada objetivo estratégico tiene vinculado un conjunto de indicadores específicos que posibilitan ir midiendo la evolución en cuanto al nivel de consecución de cada uno de ellos. En la siguiente tabla se indican los que han sido elegidos para dicha medición y como se calculan:

Indicadores	Medición
Número de turistas	Tasa real media acumulativa del número de turistas
Ingresos por turismo	Tasa real media acumulativa de los ingresos por turismo
Gasto medio diario	Diferencia del gasto por persona y día
Participación del turismo sobre el PIB	Porcentaje de participación de los ingresos por turismo en el PIB
Personal ocupado en el sector turístico	Tasa de variación del número de personas ocupadas
Cuota de participación hombres	Porcentaje del empleo masculino sobre el total de empleo
Cuota de participación mujeres	Porcentaje del empleo femenino sobre el total de empleo
Estacionalidad del empleo	Distribución del empleo por trimestre
Tasa de temporalidad del sector turístico	Porcentaje de ocupados con contrato temporal sobre el total de ocupados
Peso de ocupados con estudios de secundaria post obligatoria en el sector turístico	Porcentaje de ocupados con estudios de secundaria post obligatoria sobre el total de ocupados
Peso de ocupados con jornada completa sobre el total de ocupados	Porcentaje de ocupados con jornada laboral completa sobre el total de ocupados
Evolución del empleo juvenil en la industria turística	Tasa de variación del empleo juvenil en el sector
Indicador de satisfacción turística Andalucía	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el destino andaluz
Indicador de satisfacción entorno social	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el entorno social
Indicador de satisfacción entorno cultural	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el entorno cultural
Indicador de satisfacción entorno natural	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el entorno natural
Indicador de satisfacción turística alojamiento	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el alojamiento
Indicador de satisfacción turística transporte	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el transporte
Indicador de satisfacción turística de otros servicios	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con otros servicios
Indicador de satisfacción turística de la gastronomía	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con la gastronomía
Indicador de satisfacción turística de la movilidad	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con la movilidad

Nota: el sistema de medición se completa con los indicadores de resultados y de realización detallados en las fichas de los programas correspondientes.

Indicadores	Medición
Cuota de plazas de alojamiento contratadas online	Porcentaje de plazas contratadas online sobre el total de las plazas reservadas
Satisfacción con el equipamiento tecnológico en los hoteles	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el equipamiento tecnológico de los hoteles
Satisfacción en el proceso de realizar reservas de servicios turísticos	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el proceso de reservar un servicio turístico
Acceso a catálogo o lista de precios	Tasa de variación de personas con acceso a catálogos o listas de precios
Cuota de empresas con conexión a internet	Porcentaje de empresas con conexión a Internet
Disponibilidad de sitio web	Porcentaje de empresas con disponibilidad en sitio web
Realización de pedidos o reservas online	Porcentaje de pedidos o reservas online
Utilización del Big Data como fuente de información	Tasa de variación de personas que utilizan Big Data como fuente de información
Peso de la temporada media - baja en el turismo de Andalucía	Diferencia porcentual del peso de la temporada media-baja
Concentración temporal de las llegadas en alojamiento reglado	Índice de Gini
Distribución territorial por provincias	Porcentaje de turistas en cada provincia andaluza
Distribución de turistas por ámbito territorial (interior, litoral, capitales)	Porcentaje de turistas en el interior, litoral y capitales de provincias
Indicadores sostenibilidad económica	Ver indicadores de los objetivos 1 y 2
Indicadores sostenibilidad social	Ver indicadores de los objetivos 2 y 5
Presión humana sobre la población residente	Diferencia porcentual de la población turística sobre la población residente
Presión humana sobre la población residente en el tercer trimestre	Diferencia porcentual de la población turística sobre la población residente en el tercer trimestre
Indicadores sostenibilidad ambiental:	
Ver indicadores del objetivo 5	
Satisfacción con el entorno natural	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el entorno natural
Satisfacción con el nivel de polución	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con el nivel de polución
Satisfacción con la calidad de las playas	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho calidad de las playas
Satisfacción con la contaminación acústica	Porcentaje de satisfecho o muy satisfecho con la contaminación acústica
Cuota de playas con Bandera Azul	Porcentaje de playas con Bandera Azul sobre el total de playas

Nota: el sistema de medición se completa con los indicadores de resultados y de realización detallados en las fichas de los programas correspondientes.

