

# Barcelona Turisme Global<sup>®</sup>

## La apuesta por un turismo motor de la Barcelona del talento

---

### Resumen Ejecutivo

Después de más de 40 horas de entrevistas con algunos los principales actores privados del turismo en Barcelona, revisar los principales documentos estratégicos del sector, y actualizar las propuestas que desarrolla Barcelona Global desde hace 4 años, este documento busca **reforzar el turismo y la economía del visitante como sector estratégico en Barcelona a través de la articulación de un plan de acción basado en 10 propuestas que apuesten por un turismo de calidad, sostenible, competitivo y motor para la ciudad del talento a la que aspiramos.**

Entendiendo el turismo como uno de los sectores económicos más importantes de nuestro país y de nuestra ciudad, tanto en creación de empleo, bienestar, desarrollo ciudadano y urbano, así como de riqueza, desde Barcelona Global apostamos por un turismo que se convierta en motor tractor de la economía del talento, basada en conocimiento y creatividad, así como de la mejora de la calidad de vida en la ciudad. Una apuesta que requerirá de alta exigencia tanto a los gobiernos competentes en la materia, como a los empresarios del sector y a la ciudadanía en general. Un turismo de calidad que sólo será posible si la calidad de vida, espacio público, oferta cultural, seguridad y estilo de vida de los barceloneses es la más alta posible.

Para ello es imprescindible (1) un mejor marco de diálogo y más fluido y confianza entre los sectores público y privado para construir juntos el modelo de ciudad y turismo al que aspiramos; y (2) mejorar la reputación que tiene el turismo como sector entre la ciudadanía y opinadores clave en la ciudad.

Más allá de las opiniones muy críticas hacia la administración (y en especial la municipal) que tienen los entrevistados en este informe, ahora es importante crear un marco de diálogo y propuestas en positivo con una agenda ambiciosa que permita a Barcelona apostar por el mejor turismo urbano de calidad y por un sector competitivo y sostenible, querido por la ciudad y admirado por el mundo.

En este sentido, **Barcelona Global propone un conjunto de propuestas que, si existe la voluntad por parte de las administraciones competentes (y en especial del Ayuntamiento de Barcelona) y el resto de actores implicados, se pueden traducir en iniciativas concretas, con calendario, y compromisos para todas las partes.**

**Un conjunto de iniciativas que Barcelona Global anima a constituir donde de cada una de las propuestas emane un plan de acción y compromisos a ejecutar en los próximos meses. Un plan que incidirá en la mejora de Barcelona tanto para sus ciudadanos como para sus visitantes.**

Una metodología en la que participen responsables de las diferentes administraciones competentes, operadores públicos del sector, y responsables del sector privado, con el fin de elevar sus propuestas y compromisos a los organismos de participación competentes.

Un conjunto de propuestas que partan de un diagnóstico compartido y de un conjunto de apuestas también conocidas y compartidas, a las que en muchos casos les falta un calendario concreto, objetivos, compromiso y vocación de compartir.

**Barcelona Global se propone para aportar los recursos necesarios para la coordinación de las propuestas a elevar a las administraciones competentes y ejecutarlo desde el acuerdo con el Ayuntamiento.**

Las 10 propuestas que Barcelona Global plantea son las siguientes:

1. Calidad del destino Barcelona centrada en cuatro aspectos clave:
  - a. Espacio público
  - b. Seguridad
  - c. Limpieza
  - d. Uso de la tecnología
2. Una administración facilitadora que trabaje propuestas en los siguientes aspectos:
  - a. Peuat
  - b. Horarios comerciales
  - c. Agilización en licencias de actividad y en especial las de libre concurrencia.
3. Diseño de ayudas al conjunto del sector que permitan la inversión en calidad de servicio y de empleo.
  - a. Elevar una propuesta para el rediseño de los avales ICO.
  - b. Uso de los Fondos Europeos para la competitividad y sostenibilidad del sector.
4. Conexiones intercontinentales del Aeropuerto de Barcelona, así como propuestas para priorizar los cruceros con inicio y final en Barcelona.
5. Priorización de la cultura como factor clave en la creación de oferta de ciudad de calidad tanto para vecinos como para visitantes.
6. Recuperación del centro para los barceloneses, los visitantes y la actividad económica, con especial énfasis en La Rambla, la Via Laietana, la Ciutadella, el Paral·lel, y Montjuïc.
7. Nuevas apuestas por nuevos sectores de la economía del visitante para atraer nuevos visitantes de alto valor añadido.
  - a. La Barcelona de la salud y el bienestar.
  - b. La Barcelona de la educación superior.
8. Desestacionalización de la temporada turística en Barcelona centrada en la Navidad y el invierno.
9. Una colaboración público-privada renovada y basada en planes de acción y compromisos compartidos.
10. Promoción de ciudad renovada y ambiciosa donde todos los sectores implicados estén comprometidos.

Un compromiso cívico con un modelo de turismo que la ciudad necesita, de calidad, sostenible, y con impacto positivo en la ciudad del talento a la que aspiramos.

Una apuesta para que Barcelona lidere la recuperación del turismo urbano de calidad a través de la colaboración y el compromiso público-privado.

Una apuesta por una ciudad donde la calidad de vida y la oferta de ciudad para sus ciudadanos sea el principal argumento para visitarla.

Un conjunto de propuestas que ya salen del diálogo con el conjunto del sector y a los que hay que añadir la visión del Ayuntamiento de Barcelona y de otros actores clave del sector.

# Introducción

Con este tercer documento sobre el turismo y Barcelona, Barcelona Global busca identificar las medidas a emprender tanto por las diferentes administraciones y operadores públicos, como por el sector privado y la sociedad civil para que el turismo, uno de los sectores más importantes para nuestra economía, salga reforzado de la crisis más importante que un sector económico ha sufrido en un período de tiempo tan corto en la ciudad y sea tractor de la mejora de Barcelona como ciudad donde vivir, trabajar y crear.

Un documento que además tiene la singularidad de haber sido preparado tras más de 40 horas de entrevistas personalizadas con algunos de los principales actores del turismo de la ciudad y que, por tanto, recoge también la percepción y las propuestas de estos actores en relación al modelo de ciudad y turismo que queremos.

**Un documento que se plantea como base de trabajo para consensuar, sector público y sector privado, iniciativas concretas para la mejora del destino Barcelona donde el turismo actúe como motor de la economía, la calidad de vida y la ciudad del talento.**

El momento es ahora, cuando la oportunidad es grande, como también lo es el riesgo de que el destino Barcelona se deprecie y Barcelona se convierta en un destino turístico de baja calidad, con todo lo que ello comporta en términos de convivencia, sostenibilidad, empleo y aportación de valor al resto de la economía, así como de impacto negativo en la marca Barcelona y la atracción y retención de talento.

Desde la transversalidad que caracteriza Barcelona Global se busca crear un marco a partir del cual los diferentes agentes de ciudad y país puedan coordinar esfuerzos para que Barcelona aproveche la oportunidad que tiene con el turismo para avanzar como ciudad del talento.

**Para Barcelona Global, el turismo es uno de los sectores económicos más importantes de nuestro país y de nuestra ciudad, tanto en términos de creación de empleo (115.000 puestos de trabajo) y riqueza (en Barcelona el turismo significa el 14% del PIB) como en impacto en otros sectores clave de nuestra economía como son todos los vinculados a la economía de talento.**

**El momento es ahora, no sólo por las consecuencias nefastas que la pandemia ha tenido en el turismo, sino, y muy especialmente, porque muchas de las acciones a emprender y que la ciudad necesita hace tiempo que deberían haberse puesto en marcha. Por eso, el contexto actual de salida de la pandemia es el factor que debe acelerar la acción y especialmente la voluntad de ir juntos, sector público y sector privado, en el relanzamiento de Barcelona como ciudad de referencia en turismo urbano y la economía del visitante.**

**La pandemia provocada por la Covid-19 ha puesto en evidencia la importancia del turismo a nivel estatal y, en concreto, para nuestra ciudad<sup>1,2,3</sup>.**

Aunque todavía no hay unas expectativas de recuperación de la actividad turística claras, el desastre de la pandemia no sólo se cuenta en desgracias personales extraordinarias, sino también en el riesgo de que el sector no pueda hacer frente a las necesidades que hay de inversión continuada en la mejora de la oferta y el posicionamiento de la ciudad.

Esta situación excepcional que nos ha tocado vivir, sumada a la necesidad preexistente de mejorar el modelo turístico de Barcelona y adaptarlo a las nuevas realidades, pide de la máxima exigencia al sector público para, junto con los actores clave del turismo (empresarios, emprendedores, inversores, gestores de infraestructuras y equipamientos), impulsar las medidas necesarias para posicionar Barcelona como ciudad de referencia para la economía del visitante.

Unas propuestas que deben articularse en un documento de consenso, con hitos, compromisos presupuestarios e implicación en su diseño de los principales actores del turismo en la ciudad. Un documento que debería elaborarse de forma urgente.

Unas propuestas que deben aspirar a una ciudad basada en una oferta dinámica, de calidad, dirigida a un amplio abanico de visitantes, así como a sus ciudadanos, y que actúe de motor para otros sectores clave de nuestra economía como lo es el de la economía del talento (emprendimiento, investigación, inversión, academia, creatividad, y entretenimiento). Un sector en plena transformación digital y que tiene en la sostenibilidad su gran reto de futuro.

1. La diferencia en el saldo de la balanza turística entre enero y septiembre de 2020 respecto al mismo periodo de 2019, representa un descenso en el porcentaje del PIB de España del 3%, frente al 1% de Italia o el 0,3% de Francia. Comparado con otros países como Alemania o los Países Bajos, vemos un aumento del PIB en la balanza turística muy cerca del 1%. Datos extraídos del gráfico 'El coste de la crisis del turismo', creado por El Confidencial con datos del Banco Central Europeo y Eurostat.  
2. Según datos del Gremi d'Hotels de Barcelona, después de 18 meses, el sector hotelero de Barcelona aún mantiene a más de 17.000 personas en ERTE.  
3. A finales de septiembre de 2020, la actividad comercial según el pago con tarjeta en Ciutat Vella, zona con alta densidad turística, representaba el 33% del mismo periodo del año 2019. En cambio, en los distritos de Sarrià-Sant Gervasi o Nou Barris, zonas más residenciales, la actividad comercial representaba el 65% y 84% respectivamente. Datos extraídos de PULSO, aplicación para medir la evolución del consumo y la actividad comercial.

## METODOLOGÍA DEL DOCUMENTO

Este documento ha sido elaborado con la **implicación de más de 30 actores principales del turismo en Barcelona**, que han participado en diferentes reuniones conducidas bajo la metodología de los “Barcelona Global Challenges”, así como también **más de 40 horas de entrevistas en profundidad a 25<sup>4</sup> de los empresarios y directivos de algunos de los principales activos turísticos de la ciudad** (hoteles, restaurantes, librerías, atracciones turísticas, museos, gremios y asociaciones).

Asimismo, se ha revisado la documentación oficial del ‘Plan estratégico de turismo para la ciudad de Barcelona’, las ‘Líneas Estratégicas del Consorci Turisme de Barcelona’, ‘La Estrategia de Marketing Turístico del destino Barcelona’, y la Medida de Gobierno ‘Creación de nuevos imaginarios y contenidos para mejorar la movilidad y la sostenibilidad turística’. El documento es también una relectura de las propuestas que Barcelona Global presentó en el Barcelona Global Summit en Turismo en 2018 y del informe “Turismo y ciudad, un reto compartido a gestionar ahora”, presentado en julio de 2019, documentos que marcaban una línea de trabajo plenamente vigente pero que hay que actualizar.

Un documento, pues, que recoge por un lado el posicionamiento y propuestas de Barcelona Global y, por el otro, el sentir directo y la percepción de algunos de los principales actores privados del turismo en la ciudad. Una percepción que ahora más que nunca es importante recoger y compartir. En la redacción del documento, y de acuerdo con la metodología, se ha obviado la autoría de cada una de las afirmaciones para garantizar su anonimato.

## EL TURISMO QUE QUEREMOS

**Barcelona Global entiende que el máximo atractivo de Barcelona es el de la ciudad que se vive, la ciudad dinámica y habitada donde vecinos y visitantes comparten grandes y pequeñas experiencias culturales, deportivas, gastronómicas, de ocio y entretenimiento que convierten Barcelona en una ciudad única. Una ciudad que queremos que vuelva a ser reconocida por su calidad de vida y de experiencia, por ser un referente global en lifestyle.**

Una ciudad capaz de sorprender al mundo por sus propuestas en arquitectura, urbanismo, ocio, cultura,

estilo de vida, gastronomía, práctica deportiva, salud, bienestar, excelencia médica, posicionamiento académico, iniciativa emprendedora, combinado con un clima y un entorno natural de proximidad que, mezclando mar, llano y montaña convierte Barcelona en un destino privilegiado del que sentirse orgullosos y a la vez responsables de su mejora.

Un turismo sostenible basado en un visitante consciente e interesado en el destino Barcelona que busca vivir experiencias enriquecedoras en el campo del arte, la música, el teatro, la lírica, la gastronomía, el deporte, la naturaleza, la arquitectura, los itinerarios literarios, el bienestar, la compra, o simplemente el paseo por nuestras calles, barrios, mercados y ejes comerciales. Un turismo que combina el ocio familiar, joven, senior y adulto con el visitante que viene a Barcelona por negocios, a participar de una feria, una reunión corporativa o de la presentación de un producto.

Un turismo al que se puede añadir, en el contexto de la economía del visitante, el estudiante internacional que escoge estudiar en una de nuestras universidades o escuelas de negocio, o el visitante que viene a Barcelona para seguir un tratamiento médico o de bienestar. Sectores, el del bienestar y la educación, donde hay un amplio marco de mejora en el posicionamiento de Barcelona y por los que, como se argumenta en este documento, deberíamos apostar.

## UN TURISMO TRACTOR DE LA BARCELONA DEL TALENTO

Uno de los debates en los que Barcelona cae recurrentemente es el del valor per se del turismo como sector económico. Muchos asocian el turismo a un sector de poco valor añadido, bajos salarios e intensidad en la degradación del medio ambiente y del espacio público. Una visión que responde a que determinados modelos turísticos (de los que Barcelona no está excluida) confirman estas afirmaciones. En este sentido, la responsabilidad y el reto de la política turística de Barcelona es desarrollar un sector de alto valor añadido y alto impacto en la economía y el empleo de la ciudad.

**La apuesta por un turismo de calidad (no necesariamente asociado a un turismo caro) es la mejor respuesta a la apuesta por hacer de Barcelona un referente en turismo sostenible y de impacto para la ciudad.** Que la ciudad funcione, sea segura, esté limpia, y disponga de una oferta cultural, gastronómica, deportiva, y de experiencias de alto nivel

4. José Adell, Grupo Julià; Enrique Alcántara, Apartur; Joaquín Ausejo, Alma Hotels; Timo Buetefisch, Cooltra; Manel Casals, Gremi d'Hotels de Barcelona; Marko Daniel, Fundació Joan Miró; Jordi Espelt, H10 Hotels; Elena Foguet, Value Retail; Gary Gautier, Casa Batlló; Gabriel Jené, Barcelona Oberta; Juan Julià, Axel Hotels; Marta Lacambra, Fundació Catalunya La Pedrera; Amancio López, Grupo Hotusa; Oscar Manresa, Oscar Manresa Restaurants Group; Inés Miró-Sans, Casa Bonay; Montserrat Moragas, Laie; Roger Pallarols, Gremi de Restauració de Barcelona; Lluís Sans, Santa Eulàlia; Pepe Serra, Museu Nacional d'Art de Catalunya; Paco Solé Parellada, Restaurant 7 Portes; Tomás Tarruella, Grupo Tragaluz; José María Trenor, Cotton House; Manel Vallet, Catalonia Hotels; Anton Vidal, Poble Espanyol; Liran Wizman, Sir Victor.

para sus vecinos garantizará que sea atractiva para el visitante que deseamos: ese que viene a vivir una experiencia diferencial entre nosotros, que es respetuoso con el entorno, valora las propuestas únicas, simpatiza y respeta la identidad local y proyecta en ella el deseo de vivirla.

Una ciudad deseada que se vive como una experiencia única, con un cierto componente aspiracional, es la mejor carta de presentación para el talento que queremos atraer y retener en Barcelona. La oportunidad que Barcelona Global promueve para nuestra ciudad es la oportunidad que representa el talento para nuestro futuro. Un talento creativo, emprendedor, investigador, inversor, directivo, que a través de la visita y la experiencia Barcelona, puede valorar, en un momento dado, la idoneidad de Barcelona como ciudad también, donde vivir y trabajar.

En este sentido es esencial que Barcelona, como uno de los principales destinos de turismo urbano del mundo, proyecte a sus visitantes que la ciudad es mucho más que una postal para visitar: **es una ciudad donde hacer realidad proyectos de investigación, emprendimiento, creación, trabajo o inversión, en definitiva, una ciudad también donde vivir y trabajar.** Es por ello por lo que es clave dar a conocer al visitante y al mundo la Barcelona de la investigación, la universidad, la salud, la industria, la creación, el emprendimiento y la inversión para que el turismo multiplique las oportunidades de Barcelona para convertirse en la ciudad del talento a la que aspiramos. Una oportunidad que en el pasado no hemos aprovechado suficientemente, como demuestra el hecho, por ejemplo, de que en el aeropuerto de Barcelona (principal vía de entrada de muchos de nuestros visitantes) no haya (como sí hay en muchas otras ciudades) información sobre la Barcelona de la investigación, las universidades, el emprendimiento, o la innovación.

**El turismo ha aportado a Barcelona mucho más de lo que a veces somos capaces de reconocer. Barcelona es mucho más conocida en el mundo de lo que se merece por su tamaño, población o peso económico, y es mucho más admirada de lo que nosotros mismos como barceloneses reconocemos en nuestra ciudad.** El reconocimiento global que tiene la ciudad es la mejor carta de presentación para atraer y devolver el talento que la ciudad necesita para ser referente en emprendimiento, creatividad, industria, investigación e inversión. Asimismo, las conexiones aéreas que tenemos gracias al turismo son la mejor garantía para que, desde los nómadas digitales a nuevos emprendedores, inversores y directivos, elijan Barcelona como sede de las nuevas compañías o como ciudad donde expandir las empresas emergentes en Europa.

Asimismo, cabe destacar que una parte importante de la ciudad que tenemos y admiramos los barceloneses es posible gracias al visitante que permite un conjunto de experiencias culturales, patrimoniales, gastronómicas, que de otro modo no se podrían disfrutar en una ciudad como la nuestra.

Barcelona tiene que ser consciente de que el turismo al que aspiramos y podemos tener es la mejor campaña para situar Barcelona como ciudad del talento. El turismo nos puede aportar la primera experiencia con la ciudad del talento que queremos atraer y la proyección que necesitamos para ser conocidos y reconocidos en el mundo. Para conseguirlo se necesitan dos cosas: (1) que la experiencia del visitante sea óptima y (2) que el visitante conozca todo lo que tiene Barcelona y su entorno para ofrecer al talento como ciudad de investigación, conocimiento, universidades, medicina, industria y creatividad. Un reto no menor, pero para el que contamos con la creatividad, la visión, la iniciativa y los medios para conseguirlo.

El turismo al servicio de la Barcelona del talento es una oportunidad que no podemos dejar escapar y que es de alta exigencia tanto hacia las diferentes administraciones que participan en la gobernanza y regulación del turismo como en los actores clave del sector privado que deben alinear también sus estrategias hacia este objetivo.

En este sentido hay exigencias de relato, de comunicación y de promoción a emprender pronto para que los millones de visitantes que nos visitarán por ocio o por negocio conozcan también la Barcelona del talento que somos y que queremos compartir con el mundo. Un turismo capaz de transformar visitantes en emprendedores, estudiantes, investigadores, artistas e inversores para que nuestra ciudad consiga convertirse en una de las mejores ciudades del mundo para el talento y la actividad económica.

**La apuesta de Barcelona Global por una determinada estrategia en turismo es una apuesta por la Barcelona del talento a la que aspiramos, basada en los valores mediterráneos que nos caracterizan: acogedora, con fuerte identidad, trabajadora, creativa, emprendedora y cosmopolita. Una ciudad promovida y reconocida por su calidad de vida y por ser un modelo de lifestyle.**

**Y es este compromiso lo que motiva, desde el diálogo público-privado, a elaborar y plantear propuestas concretas para que el turismo sea uno de los motores clave de la Barcelona del talento a la que aspiramos.**

# La percepción del sector: un modelo de éxito en riesgo

Uno de los valores de este documento ha sido el diálogo abierto con algunos de los principales actores privados del turismo en Barcelona. En este sentido es relevante para Barcelona Global recoger de forma sintética las principales conclusiones sobre su sentir sobre el momento y el turismo en Barcelona hoy.

A los ojos de los principales actores del sector, el modelo que ha llevado a que Barcelona sea uno de los modelos de referencia en turismo urbano del mundo está en riesgo si Barcelona no recupera de forma acelerada su posicionamiento como ciudad atractiva y basada en su estilo de vida de calidad.

La percepción de los principales actores del sector es, en este sentido, altamente preocupante en un entorno donde el diálogo constructivo con los actores privados por parte de la administración ha sido escaso y con pocos frutos en los últimos años, afirman mayoritariamente las personas entrevistadas.

Uno de los elementos que se destacan es que ha empezado un acelerado cambio en los actores privados que configuran el turismo en la ciudad con la entrada de fondos que han comprado activos turísticos en manos de empresarios locales a precios muy positivos. Un cambio en la estructura de la propiedad de algunos activos del turismo en Barcelona que es relevante y que hay que tener muy en cuenta a la hora de diseñar no sólo las políticas de ciudad y turismo que se necesitan, sino también para diseñar el modelo de diálogo con el sector que se requiere.

Asimismo, se detecta que el destino Barcelona, ampliamente reconocido en el pasado por su calidad y por estar asociado a un determinado estilo de vida, se ve amenazado, a ojos del sector, por una pérdida de relato en este campo y de falta de propuestas atractivas para seguir siendo uno de los destinos más valorados por el estilo de vida y de experiencia que es Barcelona. Si Barcelona no es reconocida como ciudad de referencia en estilo de vida y calidad, tiene el riesgo de depreciarse como destino con todas las implicaciones que tendrá este fenómeno en la calidad del modelo turístico que tenemos. Si en etapas anteriores el reto estaba en reducir o eliminar el impacto negativo que el turismo y la economía del visitante podía generar en su entorno, hoy el reto está, también, en recuperar el brillo de Barcelona cara al mundo y una propuesta de ciudad basada en una oferta de calidad.

Los actores clave del turismo en Barcelona que han sido entrevistados para elaborar este documento coinciden en afirmar que se han sentido muy solos no sólo en los momentos terribles de la pandemia, sino desde hace ya demasiados años ante una administración que, sólo recientemente, ha vuelto a dar señales parciales (centradas en los departamentos económicos del Ayuntamiento) de apertura al sector y a trabajar juntos.

Más allá del acierto o no de las medidas tomadas por los diferentes gobiernos, se detecta en las entrevistas realizadas con los actores clave del sector, una **falta de empatía por parte de la administración hacia los problemas y situaciones diversas a las que estos actores han tenido que hacer frente en la peor y menos prevista crisis de la historia del turismo moderno**. Una falta de empatía que empieza con el escaso diálogo con las autoridades locales y concluye con el diseño de las ayudas al sector que se han hecho desde las administraciones superiores.

**En este sentido, se lamenta que, a diferencia de otros países donde las ayudas al sector han sido directas, en España, con excepciones, las ayudas se han limitado de momento a créditos y avales ICO, con toda la tensión que esto significa en los balances de las compañías, hecho especialmente descorazonador en un país como el nuestro, donde el turismo tiene el peso que tiene.**

Pese a todo esto, sin embargo, **hay que apuntar que, también en este periodo, ha habido actuaciones donde sector público y sector privado han colaborado y logrado buenos resultados. Destaca en este sentido cómo la proactividad de las administraciones, en común acuerdo con los operadores culturales, ha permitido una cultura segura haciendo que Barcelona haya podido disfrutar en los peores tiempos de la pandemia de espectáculos seguros en música en directo y teatros, únicos en Europa, así como la visita de exposiciones. A destacar también la sensibilidad municipal en pro de la ampliación acelerada de terrazas en la vía pública** para la mayor parte del sector de la restauración, dando aire a un sector tremendamente afectado por la pandemia y empezando a resolver un conflicto que nunca debería haber existido entre terrazas y administración.

El sector, en definitiva, se declara agotado por la experiencia vivida, con una estructura de su endeudamiento que no estaba prevista, perplejo por la falta de sensibilidad de la administración hacia su realidad y la importancia de su contribución. Una contribución que incluso en los momentos más duros de la pandemia ha sido extraordinaria, cediendo hoteles, preparando comida, aportando material y recursos ante la ola pandémica a la que los servicios sanitarios por su cuenta no pudieron hacer frente dada su magnitud.

**Un sector que comparte una visión y una percepción preocupante por su futuro y el de su compromiso con la ciudad, que de no corregirse de forma acelerada puede poner en riesgo el turismo de calidad al que aspiramos.** La situación expresada por el sector se puede resumir en los siguientes 5 puntos:

- 1. Un sector que se declara muy tensionado en sus finanzas y la estructura de su deuda, que puede tener dificultades para invertir en la modernización de sus infraestructuras y en la calidad de su oferta.**
- 2. Una ciudad a la que han llegado de forma acelerada fondos internacionales** comprando activos relevantes del turismo en Barcelona en especial en el sector de alojamiento, situación que debe provocar un cambio notable en la forma en que se desarrolla la colaboración público-privada<sup>5</sup>.
- 3. Una administración percibida por muchos de los entrevistados como hostil al sector,** que dificulta la inversión y la renovación de la oferta con moratorias continuadas sobre licencias en zonas de la ciudad, y poco facilitadora de la actividad inversora (los episodios recientes como la inversión en el Aeropuerto, o en el Puerto para crear allí una subsección del Hermitage son ejemplos muy vistosos que no deben esconder los problemas continuados de licencias y permisos con los que se encuentran todo tipo de operadores en la ciudad) o poco sensible a la realidad del momento aplicando en plena pandemia el recargo en la tasa turística.
- 4. Un centro de la ciudad que ha perdido en los últimos años gran parte de su actividad económica no turística,** lo que pone en riesgo la diversificación del centro y su atractivo para el resto de la ciudad.
- 5. Y, por último, una seguridad, limpieza, y calidad del espacio público cuestionadas, que nos ponen en el espejo de algunos de los retos que como ciudad tenemos que hacer frente y que forman parte de los básicos que toda ciudad debe cuidar y que Barcelona parece haber olvidado, a criterio del sector, compartido por Barcelona Global.**

A pesar de la dureza de la crisis, la percepción de cierto menosprecio de algunas administraciones sobre el sector, su seguridad jurídica, y la gestión del espacio público, y de protagonizar en el pasado recientes graves episodios de turismofobia, hay que poner de relieve que **Barcelona ha continuado siendo un destino valorado como nunca para la inversión internacional en el sector,** como lo demuestran las valoraciones y recientes compras de importantes activos turísticos de la ciudad. Unas inversiones que denotan que Barcelona es percibida globalmente como un destino atractivo y que, si se desarrolla con calidad, tiene un gran futuro.

**Un sector que reconoce tener un reto de percepción por parte de la opinión pública y que tiene que trabajar e invertir para ser percibido como un actor clave en términos de empleo, actividad económica, apoyo a la cultura, impulso a las principales infraestructuras de la ciudad, y, no menos importante, dinamizador de Barcelona como hub de talento y marca global que, de la misma manera que atrae visitantes, puede atraer estudiantes, inversores, investigadores o creativos para la ciudad.**

**Con todo esto, se destaca desde el sector que Barcelona lleva demasiado tiempo sin una estrategia clara en relación con su papel en el marco de un sector, el de la economía del visitante,** que concentra a la vez grandes impactos positivos como importantes externalidades negativas. El Plan Estratégico de Turismo elaborado en 2017 con horizonte 2020 ha sido superado y tampoco ha contado con las herramientas ni el consenso necesario para que se hiciera realidad más que parcialmente. Es por eso por lo que es clave para Barcelona aplicar una estrategia en turismo ambiciosa, integradora, y que maximice los beneficios y reduzca las externalidades. Una estrategia que habrá que definir con los nuevos actores del sector que han emergido fruto de la crisis (con la entrada al sector de más fondos internacionales) y con la incorporación de otras miradas de sectores como la cultura, el entretenimiento, los deportes, los comercios emblemáticos, la educación o incluso la sanidad, tal y como ya se apunta en las últimas medidas de gobierno sobre el turismo que ha aprobado el Ayuntamiento<sup>6</sup>. Una estrategia que va más allá de los avances que últimamente se han conseguido en el campo de la promoción turística, donde, tras muchos años, se ha vuelto, como celebra el sector, a poner hincapié en la promoción de la ciudad a escala internacional y nacional.

Una estrategia que se pide que sea necesariamente compartida, con el añadido de que una de las

5. Según el informe 'Hotel Investor Beat' de Cushman & Wakefield, hasta agosto de 2021, se han firmado compraventas significativas que representan una inversión total de 440 millones de euros

6. Medida de Gobierno Creación de nuevos imaginarios y contenidos para mejorar la movilidad y la sostenibilidad turística

singularidades con las que cuenta Barcelona es ser una ciudad emprendedora en turismo. Barcelona cuenta con un 70% de hoteles en manos de empresarios y empresarias barceloneses, la mayoría de atracciones turísticas de la ciudad son de titularidad o bien pública o de empresarios barceloneses, como también ocurre en gran parte del sector servicios asociados al turismo en la ciudad, sus grandes festivales, por no hablar del sector de la restauración, de titularidad en gran parte familiar. Una realidad, sin embargo, que ha comenzado a cambiar de forma acelerada con la entrada de más inversores en el sector, lo que está cambiando la ecología del turismo en Barcelona, teniendo, en consecuencia, que desarrollar nuevas aproximaciones a la forma en que se gestiona el turismo y la colaboración público-privada en Barcelona.

Es esta singularidad tan propia (donde ahora entrarán a participar grandes fondos internacionales) que abre la **oportunidad única de recrear un clima de colaboración público-privada que en los últimos años se ha perdido y que es urgente recuperar**. Un clima que no ha de basarse sólo en mesas de diálogo, sino en una permanente y fluida relación personal entre los diferentes responsables políticos y los actores privados del sector. La dimensión del sector, el número de actores y la importancia de este para nuestra ciudad requieren de un diálogo muy estrecho entre los actores públicos y privados del sector. La generación de complicidades debería ser una de las primeras prioridades, a ojos del sector, para los responsables políticos de la ciudad, y, a ojos del sector, hace tiempo que estas complicidades han dejado de generarse.

El hecho de contar con importantes empresarios locales al frente de activos clave en turismo en Barcelona es una oportunidad para impactar más y mejor en conseguir que Barcelona sea uno de los mejores destinos turísticos del mundo. Debemos, asimismo, ser capaces de integrar en esta estrategia a los nuevos actores de la inversión, que se basan, hay que recordar, en otros incentivos y otras fuentes de información. Habrá que ejecutar de forma más profesional la gestión de la información, las políticas de promoción y la gestión de expectativas en el sector, al tener también grandes fondos de inversión con sus centros de decisión fuera de nuestra ciudad y que, con otros incentivos, tienen otras maneras de tomar decisiones a las que el sector estaba acostumbrado hasta ahora.

Es por ello por lo que este documento plantea un paso adelante en la creación de un conjunto de propuestas, medible y con compromisos sobre los 10 puntos que se planean a continuación y que Barcelona Global, como entidad transversal e independiente se propone para coordinar.



# 10 apuestas para recuperar un destino de calidad

El momento para sentar las bases y ejecutar las políticas y programas para un turismo de calidad impulsor de la economía del talento en Barcelona es ahora, y en este sentido se reclama un plan concreto y con compromisos para hacer que pase.

**Barcelona, en relación con el turismo, no tiene un problema de diagnóstico.** El consenso es amplio en la necesidad de aumentar la calidad del turismo a través de iniciativas de desestacionalización, descentralización, uso de la tecnología, promoción y aumento de la oferta cultural, persecución del alojamiento ilegal, la limitación de la oferta de alojamiento, la inversión en infraestructura ferial, una mayor colaboración público-privada en Turisme de Barcelona, la necesidad de poner al día espacios clave de la ciudad en el centro, la necesidad de una política metropolitana de turismo, o la apuesta por la seguridad y la limpieza.

**Un turismo entendido como “política de ciudad”** y no de departamento ni sectorial. El turismo es tan importante para Barcelona y de tanto peso para nuestra economía que debe ser gestionado como un tema de ciudad con una visión compartida por las diferentes áreas implicadas: urbanismo, promoción económica, hacienda, movilidad, seguridad, limpieza, paisaje urbano, tecnología y cultura. Una política de ciudad que debe interpelar también a las otras administraciones competentes, Estado y Generalitat, que sin duda tienen un papel clave no sólo en la regulación del turismo sino en su mejora y promoción.

**El problema de Barcelona no es el diagnóstico (ampliamente compartido). El problema a fecha de hoy es la ejecución y el alineamiento para que esta ejecución sea hecha en colaboración con los principales actores privados del turismo en la ciudad. Una colaboración que necesita de espacios de diálogo más enfocados que los actualmente existentes.**

Es esta falta de diálogo la que a menudo provoca que buenas iniciativas impulsadas por todas las partes (y en especial por el Ayuntamiento) puedan pasar desapercibidas o no tengan el potencial que podrían tener si formaran parte de un proceso de diálogo y ejecución compartida.

Con todo esto, desde Barcelona Global proponemos desarrollar el conjunto de iniciativas que emanan de las 10 propuestas que aquí se recogen visualizando las acciones y compromisos por todas las partes.

## 1. Una apuesta por la calidad

**El futuro del turismo en Barcelona pasa por una apuesta clara y determinada por la calidad: calidad de la oferta, calidad de la experiencia, y, por encima de todo, calidad de la ciudad.** Partiendo como partimos de una gran calidad en la oferta hotelera e infraestructura ferial, los retos principales se centran en velar por la calidad de la experiencia y, en especial, lo que nos ha hecho singulares: la calidad de la ciudad en su conjunto.

### UNA APUESTA POR LA CALIDAD DEL ESPACIO PÚBLICO

La apuesta de la Barcelona pre y post olímpica por la calidad del espacio público ha convertido a Barcelona en la capital del sur de Europa más apreciada y valorada, tanto por sus ciudadanos como por sus visitantes. La limpieza de fachadas bajo la campaña “Barcelona posa’t guapa”, la peatonalización del centro, el cuidado por el mobiliario urbano, la recuperación de los interiores de las manzanas, la transformación de antiguas fábricas en nuevos parques, las supermanzanas, la combinación de patrimonio industrial con eficiencia contemporánea, y la apuesta por la calidad arquitectónica en edificios públicos y privados, ha merecido el elogio del mundo de la arquitectura, del urbanismo y de muchas ciudades en el mundo que han hecho uso del denominado “Modelo Barcelona” de urbanismo y espacio público.

La apuesta por la calidad del espacio público es una apuesta exigente que puede entrar fácilmente en crisis ante el impacto de nuevas situaciones si éstas no se planifican y ejecutan con el rigor que se merecen. La presión sobre el espacio público en Barcelona es y ha sido siempre muy elevada dada la densidad urbana de nuestra ciudad. En este sentido, la irrupción de nuevos fenómenos ha introducido tensión a este espacio y algunas de las respuestas que se han dado no han estado ni mucho menos a la altura de lo que la ciudad representa y se merece.

Reconociendo la necesidad de que la ciudad sea más caminable, más sostenible, y más verde, la ca-

lidad de nuestro espacio público se ha puesto en entredicho por soluciones, se espera que temporales, que han alejado a Barcelona de su trayectoria de excelencia en el trato del espacio público y han introducido confusión y polémica ciudadana donde no era necesaria. La proliferación de señalizaciones horizontales de colores diversos, de piezas de hormigón, de calles pacificadas pero violentadas por los colores donde pocos pasean dada la forma en la que se han hecho, debe revertirse para aportar a Barcelona aquella excelencia en el espacio público que la caracterizó.

La recuperación de la calidad en el diseño de las intervenciones en el espacio público es clave no sólo para el disfrute de la ciudad por parte de sus ciudadanos, sino también para mejorar el perfil de nuestros visitantes. No hay que olvidar que Barcelona ha sido en las últimas décadas una ciudad de referencia en el diseño del espacio público y es imprescindible recuperar esta posición de referencia que la urgencia de muchas de las medidas implantadas ha puesto en riesgo.

Un plan de mejora del espacio público, su mobiliario, su señalización, y la eliminación de las pintadas tanto en las paredes como las persianas, es necesario y urgente y apela tanto a los comerciantes (responsables de sus persianas) como a la administración (responsable de la limpieza, el mantenimiento del mobiliario y la señalización de la vía pública).

Una mejora del espacio público que cuando hay que emprender, Barcelona demuestra ser capaz de hacer y de repetir, como ejemplifica en la reforma actual del **Puerto Olímpico**, que por dejadez se había convertido en un problema de ciudad y seguridad y donde ahora, con el Ayuntamiento y Barcelona de Serveis Municipals (BSM), se ha iniciado un proceso de inversión y creación de una nueva oferta de ciudad con vocación de calidad y con un modelo propio de gestión. Este ejemplo no debe ser el único y podría replicarse a otras zonas de la ciudad que comparten problemática.

En otro orden de cosas, pero muy relacionado con la calidad del espacio público, aunque la pandemia ha alejado del abuso que sobre el espacio público suponía toda la **venta ilegal** tanto de bebidas, productos falsos, como también de productos ilegales, existe el riesgo de que, con el retorno del turismo, la vía pública vuelva a ocuparse de manteros y lateros, así como de vendedores de drogas a turistas y vecinos, en determinadas zonas de la ciudad. Una venta que más allá de lo que supone para el comerciante que cumple con toda la normativa y el pago de impuestos, supone un problema para el que pasea y el vecino.

La recuperación progresiva de la actividad en las zonas más turísticas debe conllevar el mantenimiento estricto del comercio legal en toda la ciudad y no recuperar las imágenes del pasado que no hacen más que desprestigiar la calidad de Barcelona como ciudad, de su espacio público y su imagen como destino turístico.

Conscientes de la distorsión y las urgencias originadas por la pandemia, ahora es el momento de recuperar la excelencia del espacio público de Barcelona a través de un plan ejecutivo decidido en este sentido.

## UNA APUESTA POR UNA MEJOR Y MAYOR SEGURIDAD

Aunque Barcelona es una de las ciudades más seguras a escala global, desgraciadamente sufre desde hace demasiados años una **pequeña delincuencia** incómoda tanto para el visitante como para el ciudadano.

En este sentido, se debe poner en valor un relevante cambio en este campo por parte del Ayuntamiento de Barcelona, que se ha comprometido y está llevando a cabo un notable incremento de la plantilla de la Guardia Urbana para llegar a los 3.500 efectivos en 2023, cifra nunca alcanzada hasta ahora, incorporando asimismo competencias clave como el inglés entre los requisitos para prestar este servicio a la ciudad. Un cambio que se refleja también en la mejor coordinación entre las dos policías y el aumento de mossos. Pero la seguridad que nos merecemos requiere también de medidas que van más allá de las necesarias en efectivos, coordinación policial y apoyo a su tarea, pues es importante también implementar las propuestas legislativas elevadas por Foment del Treball y aceptadas por muchos grupos parlamentarios para que la justicia tenga las herramientas clave para la gestión de este fenómeno. El turista es visto por las bandas de ladrones de la calle como su principal objetivo y las técnicas y violencia aplicadas en los últimos años no han hecho más que crecer en negativo. Detener esta espiral es crítico para mejorar la experiencia del destino y asegurar tanto al visitante como al vecino la tranquilidad necesaria para vivir y visitar nuestra ciudad.

Capítulo aparte merecen los **desórdenes y la violencia incontrolada con la que últimamente han cerrado manifestaciones vinculadas a diferentes causas políticas y sociales e incluso los desafortunados macrobotellones**. Una violencia contra las fuerzas del orden, el mobiliario urbano, los comercios, hoteles y negocios de las zonas centro de Barcelona que no tiene nada que ver con las manifestaciones

o concentraciones mencionadas pero que se deben gestionar con diligencia y de forma urgente. El seguimiento y control de los violentos locales e internacionales que aprovechan la laxitud penal española (comparada con la italiana) y cualquier excusa para atacar la convivencia de la que Barcelona es capital es urgente. Barcelona debe poner fin a la imagen de que es una ciudad donde las manifestaciones legítimas e incluso el ocio masivo pueden acabar en la violencia más injustificable.

## UNA APUESTA POR UNA CIUDAD LIMPIA

La imagen que proyectan últimamente las calles de Barcelona (en especial en el centro) es muy mejorable fruto de la dejadez, el incivismo, y la falta de diligencia en la limpieza. La renovación de la contratación de limpieza no puede ser excusa para que los altos estándares de limpieza a los que Barcelona estaba acostumbrada se hayan relajado y reducido. Es en este sentido imprescindible que Barcelona recupere la calidad de la limpieza y la calidad del espacio público que la hacían singular, una tarea que corresponde a todos: a las administraciones con la exigencia sobre los servicios de limpieza, y a los ciudadanos y empresas con su civismo necesario.

Barcelona reclama un plan en este campo que implique a vecinos, comerciantes, y administración con el fin de acelerar la puesta al día y la limpieza de la ciudad y en especial de su centro.

## UNA APUESTA POR UNA EXPERIENCIA DE CALIDAD EN EL SERVICIO A TRAVÉS DE LA TECNOLOGÍA

En la industria del visitante, la hospitalidad es un factor esencial para garantizar la calidad de la oferta y de la demanda turística. En este sentido, algunas de las principales atracciones turísticas de Barcelona han adoptado con éxito los máximos estándares de calidad posibles en la atención al visitante como es el caso de La Pedrera, la Casa Batlló, la Roca Village, o el Parc Güell, donde han sabido orientar la oferta a una combinación de turista y vecino que son ejemplos del modelo de ciudad interesante a la que aspiramos.

La tecnología es una oportunidad que debemos aprovechar, y Barcelona, capital mundial del móvil, debe de ser también un destino reconocido por el uso intensivo de la tecnología en la forma en que se visita y vive la ciudad, siendo ésta una oportunidad relevante para el tejido emprendedor y tecnológico

de la ciudad para testar, difundir y hacer crecer nuevas iniciativas tecnológicas nacidas y pensadas en Barcelona.

Una ciudad que respire tecnología útil en toda la experiencia: desde el transporte público a las reservas de visitas a museos, restaurantes, grandes atracciones, compras, movilidad, e información al visitante. Barcelona cuenta con experiencias innovadoras desarrolladas desde el sector público como SMOU en el campo de la movilidad, a la vez que ha sido pionera en la movilidad compartida con empresas locales como Cooltra o desde hace un tiempo la misma SEAT. Los millones de visitantes han de ser en este sentido los mejores embajadores del potencial tecnológico que tienen los emprendedores que nacen y crecen en Barcelona, aprovechando el potencial que puede suponer esta plataforma de visualización hacia el mundo para sus negocios.

Ahora bien, una de las tareas pendientes y sobre la que es importante trabajar con urgencia es la calidad de todos los servicios que el visitante recibe en Barcelona desde del mismo momento que llega. Servicios como el **taxi** (donde todavía no es posible utilizar con normalidad servicios globales como Uber o Cabify), la esperada T-Movilidad, la información turística y de incidencias al visitante, la misma atención ante denuncias, o los servicios de restauración en algunas zonas turísticas son francamente mejorables. El hecho de que Barcelona sea de los pocos destinos globales sin servicios de movilidad global como Uber o Cabify no sólo sorprende al visitante acostumbrado a usar estos servicios, sino que es un contrasentido en una ciudad que dice ser la capital mundial del móvil, más cuando la ciudad ha sido pionera en campos como la movilidad compartida o la integración de plataformas de "mobility as a service". El conflicto latente en este campo del taxi requiere soluciones que deben llegar antes de la total reanudación de la actividad económica y del visitante en especial.

Por último, en clave **del uso de los datos**, Barcelona tiene mucho camino por recorrer. Ya desde 2018 Barcelona Global viene recomendando un uso más intensivo de las tecnologías y los datos para mejorar la experiencia del visitante en clave de gestión de flujos, movilidad e identificación de atracciones turísticas. Últimamente se han puesto a prueba nuevas aplicaciones en este sentido y lo que ahora es necesario es su máxima integración con todas las plataformas y el garantizar la neutralidad comercial de las mismas con el fin de que todos los operadores puedan integrarse.

Seguridad, limpieza, espacio público, y experiencia de calidad para el visitante son elementos clave para el modelo turístico de calidad al que aspiramos. A su vez son valores compartidos por los ciudadanos de

Barcelona que reclaman que su ciudad sea limpia, segura y que tenga un espacio público ejemplar para uso y disfrute de todos.

## 2. Una apuesta por una administración facilitadora

El turismo de calidad al que aspiramos requiere de una administración facilitadora, activa y dinámica, que garantice seguridad jurídica en el sector y en la inversión, aporte agilidad en la toma de decisiones, promueva una oferta de calidad en todas las dimensiones del turismo en Barcelona, sea estricto con el incivismo, y mantenga un diálogo abierto y constructivo con el sector privado del turismo en la ciudad.

Siendo cómo es el turismo uno de los sectores más importantes de la economía española, destaca la poca sensibilidad y lentitud en la prestación de ayudas por parte del Gobierno a un sector empresarial que ha sufrido como nadie el golpe de la pandemia. Mientras los **ERTE** han paliado la grave situación laboral de los trabajadores del sector, las empresas han contado con unas ayudas escasas o no adecuadas para la magnitud del cierre vivido. Mientras los **créditos ICO** permitieron hacer frente a la contingencia del momento inicial, la duración de las restricciones a la movilidad ha provocado que la estructura del endeudamiento de parte del empresariado turístico esté poniendo en riesgo la propia estructura del sector, en España y en particular en Barcelona, construida desde emprendedores y familias locales.

Asimismo, y ya desde antes de la pandemia, las **trabas y la regulación administrativa promovida desde el Ayuntamiento de Barcelona y en especial desde su área de urbanismo y determinados distritos, han dificultado y dificultan, en gran medida, las decisiones de mejora de instalaciones, servicios y también nuevas inversiones en oferta de calidad para Barcelona.** Existe un sentimiento generalizado recogido en todas las entrevistas realizadas de que el Ayuntamiento de Barcelona crea inseguridad jurídica en toda actividad de concurrencia pública con un abuso de moratorias, cambios de criterios, lentitud en el otorgamiento de licencias, y en la toma de decisiones que pueden convertirse, de no resolverse, en el principal obstáculo a la apuesta por un turismo de calidad en Barcelona. Una falta de agilidad administrativa que no sólo afecta al turismo, sino que impacta en el global de la economía de la ciudad.

El **PEUAT**, tumbado por los tribunales, y las previsiones del mismo dirigidas no sólo a limitar la oferta hotelera en el centro de la ciudad, sino a dificultar y acondicionar toda mejora de la planta hotelera existente, han creado la paradoja de añadir precariedad al destino Barcelona y a su planta hotelera. Si lo que se buscaba era un modelo turístico más sostenible y de calidad, dificultando como se ha hecho la inversión en su mejora se ha avanzado en el objetivo contrario de dificultar la mejora continua de la planta hotelera de la ciudad. Sin embargo, se coincide en la necesidad de que desde la administración local se regule el número de plazas de alojamiento en la ciudad, añadiendo la necesidad de que se promueva su mejora continua.

Esta tendencia a dificultar la inversión en la mejora de la oferta de alojamiento en la ciudad nos aleja de las últimas tendencias en turismo urbano basadas en la experiencia total donde el hotel, más allá de un lugar donde alojarse, se convierte él mismo en una atracción más de la ciudad ofreciendo comunidad, gastronomía, experiencias, ocio y entretenimiento.

En un sector, el hotelero, donde se estima que el tiempo medio necesario para emprender una mejora hotelera es de unos 9 años, Barcelona corre el riesgo de alargar este plazo y empezar a sufrir de cierta obsolescencia de su planta hotelera dadas las dificultades que pone la administración y la poca capacidad de inversión del sector después de la crisis vivida. Un riesgo que Barcelona, con una de las plantas hoteleras más modernas y de calidad de Europa, no puede permitirse.

Para el sector entrevistado, el papel del Ayuntamiento está lejos de lo que sería deseable y se ha convertido en el principal freno a la mejora continua de la oferta turística que Barcelona necesita, tanto en alojamiento como en oferta de actividad para los vecinos y visitantes.

Mientras grandes operadores turísticos de la ciudad como son las grandes atracciones urbanas han invertido en la mejora de colas, hospitalidad y menor impacto en la vía pública, son muchos los casos identificados en las entrevistas donde el Ayuntamiento sigue dificultando e incluso impidiendo las inversiones necesarias para garantizar la consolidación de mejoras en la vía pública que, por un lado, faciliten la vida al ciudadano y, por el otro, mejoren la calidad de la experiencia para el visitante. Es habitual la falta de alineamiento entre la voluntad expresada por los dirigentes municipales y la práctica habitual en los distritos de dificultar la implementación de mejoras en la atención al visitante y la relación con el entorno.

En este sentido, se detecta que los servicios técnicos de los distritos, muy a su pesar, se encuentran

colapsados, y con indicaciones contradictorias que conducen a la total ralentización de todo proyecto de concurrencia pública, aportando una inseguridad jurídica no sostenible ni justificable ante la necesidad de más y mejor inversión en Barcelona.

Para los emprendedores y empresarios del sector turístico de Barcelona, ésta es una situación de difícil comprensión, más cuando recientemente muchos de ellos han emprendido el camino de la internacionalización de las inversiones y han comprobado que en la mayoría de las ciudades internacionales y españolas en las que invierten, la política y regulación pública es lo contrario de la que se percibe en Barcelona: facilitadora.

Lejos de reconocer la positiva contribución del turismo en nuestra extraordinaria ciudad, la actitud de la administración y de parte de la política en relación con la actividad turística es percibida como poco facilitadora. La falta de diálogo (con excepciones), la negativa poco justificada y argumentada a nuevas inversiones internacionales en el sector de la oferta cultural, la falta de flexibilidad para la generación de ofertas innovadoras con un mix de usos o la puesta en marcha de nuevos formatos comerciales, lúdicos o culturales, la contradicción de que a menudo instrumentos de la administración actúen como programadores entrando en competencia con el sector privado, la aplicación extemporánea del recargo a la tasa turística en plena e incipiente recuperación de visitantes, y la continuada puesta en cuestión del operador turístico por parte de actores clave de la política, son indicadores del mucho trabajo pendiente para construir un sector que sea estratégico para el futuro de Barcelona.

**En un mundo donde la competencia para el visitante que busca destinos con personalidad crecerá como lo hará en los próximos años, la regulación y el papel facilitador de la administración se convierte en un factor clave para el futuro del turismo y, en este sentido, en Barcelona hay mucho camino por recorrer.**

A pesar de esta situación, es necesario reconocer también el apoyo del sector público y en especial del Ayuntamiento y la Generalitat a la mejora y crecimiento de infraestructuras clave para la actividad turística de la ciudad como son la Fira de Barcelona, que emprenderá en breve su ampliación con nuevos pabellones que deben permitir a Barcelona seguir al frente de la oferta por congresos, ferias y convenciones en Europa, que tantos buenos resultados han dado. La firme alianza de la ciudad con GSMA para el mantenimiento del Mobile World Congress de momento hasta 2024 es, en este contexto, una buena práctica que se ha extendido a la nueva Feria ISE captada recientemente. Asimismo, la proactividad

en favor de la cultura y los festivales por parte de los operadores locales de grandes infraestructuras como la Anella Olímpica o el Fórum (Barcelona de Serveis Municipals) son ejemplos de que una colaboración más activa y productiva es posible y con resultados. Estos ejemplos son los que deberían orientar la política municipal en relación con el turismo, y no las dificultades mencionadas anteriormente.

Una apuesta por una administración facilitadora ha de partir de esta realidad y percepción del sector para transformarlo urgentemente. Y es por eso por lo que es necesario apostar por evitar la **proliferación de moratorias de licencias por establecimientos de libre concurrencia** (bares y restaurantes principalmente) en zonas donde se ha pacificado el tráfico y donde lo habitual es que se sustituyan coches por espacios de interacción ciudadana como son las terrazas y los bares. La política en este sentido restrictiva contra estas actividades no es positiva ni para el turista ni para el vecino. Barcelona debe saber combinar perfectamente el ser una ciudad para vivir con una ciudad para descansar. **El exceso de normativas y su variabilidad en el tiempo y entre los barrios de la ciudad sobre horarios, terrazas, sonorizaciones, equipamientos y moratorias ad-hoc por zonas y situaciones crea una inseguridad jurídica sobre el sector que Barcelona ahora ya no puede permitirse si quiere recuperar el liderazgo sobre el espacio público que la ha caracterizado siempre.**

Una apuesta por una administración facilitadora de la renovación del turismo y de su acompañamiento en una oferta de calidad es esencial ahora, en el momento de la recuperación. En este sentido, es necesario impulsar medidas como la flexibilización del PEUAT, mantener el rigor en el alojamiento en pisos turísticos, y adecuar los horarios comerciales al turismo y a los nuevos hábitos comerciales de los ciudadanos.

### **FLEXIBILIZAR EN EL PEUAT LA POSIBILIDAD DE CONSTRUIR HOTELES EMBLEMÁTICOS EN EDIFICIOS PROTEGIDOS DEL CENTRO DE LA CIUDAD**

El mecanismo con el que el Ayuntamiento de Barcelona decidió limitar el crecimiento de la oferta de alojamiento de Barcelona, el PEUAT, ha sido declarado ilegal por la justicia y su puesta al día está en trámite municipal. En este sentido, la nueva regulación debe ser una oportunidad para corregir aspectos de la anterior regulación que han demostrado ser contraproducentes y promover la reforma y construcción de nuevos alojamientos turísticos de calidad en Barcelona.

La experiencia en clave de inseguridad jurídica que la regulación del PEUAT ha generado no se puede repetir y es necesario extremar los mecanismos para que Barcelona no traslade una imagen de ciudad insegura en la que invertir.

Del nuevo PEUAT cabe esperar **que corrija el error de impedir la renovación y la inversión en hoteles existentes si éstos no reducían su oferta de habitaciones**. Una medida que impide la necesaria modernización de nuestra planta hotelera y reduce su calidad a medio plazo. En este sentido, es urgente clarificar y dar un marco de total seguridad jurídica a las inversiones en alojamiento en Barcelona que lleven demasiado tiempo paradas por el PEUAT ilegal. Asimismo, la existencia de patrimonio histórico protegido en el centro de Barcelona en desuso, que difícilmente se recuperará por su actividad comercial, de oficinas o residencia, debería ser motivo para facilitar su transformación en hoteles "singulares", la forma más adecuada de garantizar el mantenimiento del patrimonio y conseguir mejor calidad en los visitantes. En este sentido sería deseable una **política activa de recuperación del patrimonio histórico en desuso y difícilmente convertible en vivienda u oficina para su uso hotelero de calidad**.

Por último, la experiencia frustrada de la atracción del Four Seasons en Barcelona debería hacernos aprender la lección de la importancia para el resto de la ciudad de disponer también de este tipo de oferta hotelera, siendo necesaria una política activa (como se había hecho en el pasado) para atraer determinadas enseñas turísticas a Barcelona. Las experiencias anteriores con el Ritz Carlton, Mandarin Oriental, W. o The Edition son ejemplos a seguir y potenciar.

### **MANTENER EL RIGOR EN EL ALOJAMIENTO EN PISOS TURÍSTICOS UBICADOS EN BLOQUES ENTEROS**

Uno de los territorios compartidos por todos los profesionales del turismo en Barcelona es que detrás de la crisis del crecimiento del turismo en la ciudad de los años 2010 a 2020 existe la proliferación descontrolada de alojamientos turísticos ilegales que tensionaron las comunidades de vecinos y que atrajeron a un tipo de visitante más orientado a la fiesta que al disfrute. Detener este fenómeno es todavía una lección en parte pendiente a la que consta que el Ayuntamiento dedica una parte importante de sus esfuerzos. Con esto, se debe asegurar la rápida gestión de esta situación para que todo el alojamiento turístico en Barcelona sea legal y en condiciones.

La actual situación en relación con el alquiler de habitaciones merece también la atención necesaria para no caer en los mismos errores que en el pasado y evitar la proliferación de alojamientos poco preparados que reduzcan la calidad del destino Barcelona y, en este sentido, es necesario no autorizar el alojamiento turístico en pisos compartidos, tal y como se propone realizar el Ayuntamiento de Barcelona.

Está claro que las plataformas online de alquiler de pisos y habitaciones deben ser aliadas de esta política de rigor con los alojamientos turísticos habitacionales en Barcelona y la exigencia sobre ellas debe ser absoluta.

### **HORARIOS COMERCIALES**

Una ciudad como Barcelona, con su tejido comercial de proximidad y su carácter turístico, necesita una mayor flexibilidad en los horarios de apertura de los comercios. El hecho de que la mayoría de los domingos del año los comercios estén cerrados es una disminución del atractivo del destino, así como una pérdida de ingresos, puestos de trabajo y oportunidades tanto para el comercio como para la ciudad. No sólo la irrupción del comercio electrónico sino también las nuevas costumbres de los ciudadanos, sumado al turismo, son los elementos que aconsejan que el comercio de Barcelona pueda abrir todos los domingos del año.

Actualmente la ciudad está pendiente de cumplir el acuerdo que las principales asociaciones de comerciantes alcanzaron con el Ayuntamiento para abrir gran parte de la temporada turística. El acuerdo, pendiente de ratificación por el pleno municipal, necesita la rápida ratificación y seguramente le falta una visión más de ciudad donde el comercio permanezca abierto todos los días independientemente de la temporada turística, en un contexto global donde el comercio online supone una gran amenaza para el comercio de proximidad. Añadir que el turismo es el principal aliado para la supervivencia del comercio local, artesanal y de proximidad, amenazado por la proliferación del comercio electrónico. Dotar de las mejores herramientas de promoción comercial y de estructuras de comercio online al comercio de proximidad de Barcelona también puede contribuir a su mejora y supervivencia bajo el paraguas de la marca Barcelona.

### 3.

#### Una apuesta por unas ayudas al sector que se acoplen a la recuperación económica e incentiven la inversión y la calidad

El turismo en España ha sido uno de los sectores con menores ayudas directas a las empresas entre sus referentes occidentales. A esta escasez de ayudas directas se suma que el diseño de muchas de ellas puede conducir a una situación en la que el sector, en los próximos años, tenga pocos incentivos para invertir en la mejora del atractivo de la oferta y renovación de los equipamientos.

La estructura y diseño de las ayudas recibidas fruto de la crisis ha conducido a una situación crítica del sector y, si no se arbitran soluciones al respecto (y en especial respeto a los créditos ICO diseñados durante el estado de alarma), existe el riesgo cierto de un paro muy importante de la inversión en la mejora continua de los establecimientos turísticos y atracciones de la ciudad, así como la reducción del atractivo y valor añadido de su oferta e incluso de los niveles de empleo del sector. Este paro en la inversión y mejora de alojamientos turísticos, nueva oferta hotelera, gastronómica y de atracciones, y en la calidad del empleo puede poner en riesgo el excelente posicionamiento en estos capítulos con que contaba Barcelona antes de la pandemia.

Pendientes del destino de los 7.000 millones de euros prometidos por el Gobierno de España en ayudas a los sectores más afectados por la pandemia, lo que está claro es que para asegurar la inversión necesaria en la mejora de la oferta hotelera y de atracciones turísticas de la ciudad es imprescindible hacer llegar las ayudas que reducen la carga financiera por el incremento del endeudamiento durante la pandemia. Estas ayudas pueden ir dirigidas al pago de la deuda, pero también a realizar nuevas inversiones que mejoren la oferta turística en eficiencia, calidad y cantidad de puestos de trabajo y sostenibilidad. Tal y como se apunta más adelante, sería deseable y oportuno un proyecto para la sostenibilidad y mejora de la infraestructura en el turismo para Barcelona, ahora en el contexto de los Fondos Next Generation de la Unión Europea.

La necesidad continuada de modernizar y hacer sostenible la planta hotelera y de alojamiento de la ciudad en línea con los objetivos del New Green Deal, aconsejarían estudiar también la **dotación de fondos de apoyo a la inversión en la modernización de sus instalaciones, tanto en clave de sostenibilidad medioambiental (perfectamente elegible como fondos europeos de recuperación y resi-**

**liencia en el campo de la sostenibilidad ambiental del New Green Deal) como en clave de modernización de la oferta.** Una ayuda que debe ir más allá de lo comprometido por el Ayuntamiento con 20.000.000€ y conseguir una acción decidida del resto de administraciones en este campo. Este fondo debería permitir el retorno de la inversión a muy largo plazo con el fin de que los efectos de la pandemia no impacten en los planes de modernización de la planta de alojamiento en Barcelona.

Es necesario pues, desde Barcelona, proponer medidas tanto en el campo de las ayudas al sector para recuperar la inversión, como en la creación de proyectos compartidos basados en la sostenibilidad y la digitalización del sector.

### 4.

#### Una apuesta por un hub intercontinental y priorizar los cruceros con inicio y final en Barcelona

##### **PRIORIZAR LA CONECTIVIDAD INTERCONTINENTAL DEL AEROPUERTO DE BARCELONA EN SINTONÍA CON REUS Y GIRONA COMO DESTINO PARA EL TURISMO NO URBANO**

El Aeropuerto Josep Tarradellas Barcelona – El Prat es uno de los principales motores de competitividad, empleo y futuro de Barcelona, Cataluña, España y la Región Euromediterránea. Sus sucesivas ampliaciones en 1992 y 2009 han demostrado la importancia de disponer de un aeropuerto competitivo por todo lo que éste significa en empleo de calidad, capitalidad mediterránea, desarrollo industrial, logística, innovación y en la economía del visitante

La ampliación propuesta por AENA debe permitir a Barcelona convertirse en uno de los principales hubs aeroportuarios de Europa y evitar la congestión de su principal infraestructura que con 53 millones de pasajeros registrados en 2019 se acercó a su capacidad máxima de 55 millones.

La construcción de la terminal satélite, el alargamiento de la pista, el desarrollo de la ciudad aeroportuaria con todo lo que comporta de capacidad logística, industrial y de servicios, las conexiones ferroviarias de media distancia, y las mejoras en los aeropuertos de Reus Costa Daurada y Girona Costa Brava, son una

oportunidad que Barcelona debe asumir con consenso, entusiasmo y rigor ambiental, más en un momento en el que la crisis económica provocada por la pandemia requiere del esfuerzo inversor de todos.

Con su ampliación, el Aeropuerto de Barcelona podrá reforzar su papel de hub intercontinental por el que hemos luchado durante años, dar sentido al trabajo que desde hace años se hace para atraer vuelos intercontinentales y de larga distancia, y ampliar del 7 al 9% la contribución del aeropuerto en el PIB de Cataluña.

La ampliación del Aeropuerto de Barcelona debe tener como prioridad captar un mayor número de rutas intercontinentales y por tanto la ordenación del tráfico con Reus-Costa Daurada y Girona-Costa Brava se convierte en clave para que el turismo que visita tanto la Costa Brava como la Costa Dorada tengan esos aeropuertos como referencia. Asimismo, es importante derivar a estos aeropuertos aquellos vuelos de bajo coste que no aportan conectividad a Barcelona, evitando de esta manera su saturación cuando la situación se normalice.

**Dejar escapar la oportunidad ofrecida por AENA de ampliar el aeropuerto es un sin sentido por la competitividad de Barcelona y su economía del talento.** Una ampliación como la que se propone para Barcelona, que no se ha debatido cómo debería haberse hecho, ni se han aportado las evidencias que se necesitan para que esta ampliación sea lo más respetuosa posible con el medio ambiente. Una ampliación del aeropuerto donde el debate se ha centrado sólo en la ampliación de una pista y su efecto en zona Natura 2000, pero que a la vez contiene muchos otros elementos que independientemente de la decisión sobre la pista, no tienen porque no ejecutarse, como es el caso de la terminal satélite, las conexiones con Barcelona de los Aeropuertos de Girona y Reus Costa Daurada, o toda la zona industrial y logística prevista en torno al Aeropuerto.

Barcelona debe aspirar a tener la mejor conectividad intercontinental y por eso es necesario exigir un debate y unas propuestas rigurosas que conduzcan a la consecución de ese objetivo.

## **PRIORIZAR LOS CRUCEROS CON INICIO Y FINAL EN BARCELONA**

El éxito de haber conseguido posicionar a Barcelona como séptimo puerto de cruceros del mundo y primer puerto del Mediterráneo en 2019 es un activo para la ciudad que nos ha permitido las conexiones intercontinentales necesarias no sólo para la indus-

tria de los cruceros sino para el desarrollo de la industria del talento (investigación, emprendimiento, hubs digitales) y del turismo de negocios. Parte de las conexiones intercontinentales que tiene Barcelona no se entenderían sin la industria de los cruceros, que es necesario seguir impulsando.

Una industria con fuertes implicaciones en sostenibilidad y donde destaca el esfuerzo y la inversión conjunta que han estado haciendo la Autoridad Portuaria y los concesionarios de terminales de cruceros por la reducción de emisiones de los cruceros mientras están en el puerto de Barcelona.

**Con todo, Barcelona debe pasar a gestionar la demanda en el campo de la industria de cruceros, discriminando positivamente aquellos que tienen llegada y salida desde nuestro puerto, que son precisamente los que más impacto positivo tienen en la ciudad tanto en gasto por visitante, días de estancia y en conectividad de la ciudad.** La ciudad cuenta a través de la Autoridad Portuaria con los instrumentos para hacerlo posible.

## **5. Una apuesta por priorizar la cultura como activo de ciudad**

Durante demasiados años Barcelona se ha vendido al mundo teniendo poco en cuenta que uno de sus principales activos es el de su oferta cultural y su patrimonio. Desde Barcelona Global se ha propuesto desde el primer momento que la inversión en cultura sea el principal motor para modelar el turismo que nos visita. Ejemplos como el de Miami (que supo transformarse para convertirse en un nuevo destino cultural en Estados Unidos de la mano de Miami Basel y las reformas de distritos como el Design District), el propio Londres con la apuesta por los museos y los teatros y musicales, o la apuesta por los museos en Ámsterdam, por citar algunos ejemplos, son modelos a seguir como siempre se ha propuesto desde Barcelona Global.

La cultura no es sólo una forma de atraer más y mejores visitantes, sino que es la esencia de lo que Barcelona representa para los propios barceloneses y lo que ha hecho de la nuestra, una ciudad admirada y llena de manifestaciones culturales por todos sus rincones. Desde los museos y auditorios de todo tipo que hay en nuestra ciudad, las muestras de arquitectura patrimonio de la humanidad con las que contamos, a las extraordinarias esculturas en la calle fruto de un singular proyecto arrancado en los años ochenta que



ilustran la Barcelona cultural que es admirada y sobre la que ahora tenemos la oportunidad de construir una nueva propuesta en la ciudad y en el mundo.

En este sentido, la oferta cultural debe abanderar la recuperación del relato de Barcelona hacia el mundo. Una estrategia que debería trabajarse en dos líneas:

1. **Poner en valor la oferta existente a escala internacional**
2. **Generar nueva actividad cultural a partir de ejes clave como son los circuitos internacionales, la música, la digitalización, y el conocimiento**

### **PONER EN VALOR LA OFERTA EXISTENTE A ESCALA INTERNACIONAL**

Barcelona cuenta con una oferta cultural a la que a menudo no se presta la suficiente atención ni a escala local ni a escala de promoción internacional. El ejemplo de **Barcelona Obertura** (la alianza promovida por Barcelona Global entre L'Auditori, el Gran Teatre del Liceu, el Palau de la Música Catalana, Ibercámara y la OCM, con el apoyo del Ayuntamiento de Barcelona y de Turisme de Barcelona) ilustra cómo es posible poner en valor la oferta existente en los grandes equipamientos musicales de la ciudad y hacer una promoción internacional atrayendo visitantes especializados y dando notoriedad internacional a la música clásica. Asimismo, se ha constatado que la comunicación internacional aumenta el valor y la notoriedad de los equipamientos participantes también a escala de público local. La campaña "Come for the music and stay for the rest" es un buen resumen de lo que puede aportar la oferta local al perfil del visitante al que aspiramos.

La iniciativa de Barcelona Obertura podría extenderse al campo del arte a través de una iniciativa similar con los denominados **Museos de Autor**, donde Barcelona debería poner en valor el hecho de que sea la ciudad donde 4 de los grandes artistas de arte moderno que han definido el siglo XX decidieron ubicar parte de su patrimonio, legado y proyección a futuro. El hecho de que Barcelona cuente con el **Museo Picasso**, la **Fundación Joan Miró** (Centro de Estudios de Arte Contemporáneo), la **Fundació Tàpies** y el **Museo Dalí** en Figueres, es un activo de primera magnitud que debería ponerse en valor tanto en clave de promoción internacional como en clave de generación de contenidos conjuntos. La oportunidad de la **gran exposición Picasso / Miró** que programan el Museo Picasso y la Fundació Joan Miró es un ejemplo extraordinario que aplaudir y continuar. Iniciativas similares a la de Barcelona Obertura con le-

mas como "Come for Picasso / Miró / Dalí / Tàpies / Gaudí and stay for the rest" serían una buena manera de poner en valor un patrimonio extraordinario que tenemos y que puede modelar un tipo de visitante cultural al que aspiramos, a la vez que aportar nuevos recursos a los museos de referencia.

Asimismo, y en la misma línea que la anterior, aprovechando la **Capitalidad Mundial de la Arquitectura para el 2026**, Barcelona debería articular un relato contemporáneo y propio de la arquitectura y el urbanismo creando a tales efectos un **Centro de Interpretación y Difusión de la Arquitectura** en Barcelona, largamente esperado pero que todavía no tiene fecha ni modelo operativo. Los archivos, maquetas, y documentación que a tales efectos acumulan la Fundación Mies Van de Rohe, el MNAC, el propio Ayuntamiento, la Escuela de Arquitectura, el FAD, el MACBA, o el COAC por citar algunos son una extraordinaria base para arrancar este centro de difusión e interpretación que tendría en la misma ciudad y sus grandes muestras arquitectónicas de todos los periodos de la historia su mejor expositor. Aprovechar la fecha del 2026 para tener listo este espacio sería otra excelente oportunidad de promoción de la ciudad a través de sus contenidos previamente existentes.

El camino recorrido en el campo de los **festivales** de todo tipo que la ciudad organiza es una muestra del potencial a aprovechar que tiene Barcelona para posicionarse globalmente como una ciudad activa y prepositiva en disciplinas punteras como la música y la electrónica, los documentales, el cine de terror, el diseño, el cómic, el manga, o el cine de libro por citar sólo algunos. Ordenar en este campo la oferta en el calendario e incentivar a las partes profesionales de todos los festivales ayudaría sin duda a mejorar el posicionamiento de Barcelona en estos campos, donde ya cuenta con una oferta y una imagen internacional extraordinarias. Atender el cierto vacío en oferta existente en el período de finales de noviembre a febrero (y en especial en la Navidad) sería importante. El campo de la música puede ser uno de los vectores de crecimiento, sumado al de las exposiciones. Un campo, el de la música, donde Barcelona no sólo cuenta con operadores de prestigio internacional (como el Sónar, Primavera Sound, The Project, Cruïlla) sino con unas infraestructuras privadas muy competitivas al lado de unas grandes infraestructuras de usos mixtos (culturales y deportivos) gestionadas públicamente de forma profesional para grandes conciertos y festivales que son un referente global, como es el caso de la Anella Olímpica de Montjuïc y de las que hay que maximizar la proyección. En este sentido, es importante que las recientes adquisiciones de equipamientos culturales por parte del Ayuntamiento se dirijan a crear una oferta de calidad programada por profesionales con la experiencia necesaria para que la ciudad disponga de una oferta potente tanto para el ciudadano como para el visitante.

Por último, sería oportuno que la recientemente reconocida y financiada **Capitalidad Cultural y Científica de Barcelona** por parte del Gobierno de España, con una aportación de 20.000.000€ anuales, se hiciera tangible en mejoras sustanciales en la oferta y capacidad de programación de las grandes instituciones culturales de Barcelona, que han hecho un esfuerzo extraordinario tanto en los tiempos de recortes de la crisis de 2008, como en el esfuerzo logístico, de seguridad y programación durante la pandemia. Una gran oportunidad para que las exposiciones del MNAC, ACVA, CCCB, Picasso, Fundación Joan Miró, Fundación Tàpies, o la programación del Liceu, L'Auditori, Palau de la Música tengan los recursos para convertirse en centros de más referencia global y local.

### **GENERAR NUEVA ACTIVIDAD CULTURAL A PARTIR DE EJES CLAVE COMO SON LOS CIRCUITOS INTERNACIONALES, LA MÚSICA, LA DIGITALIZACIÓN, Y EL CONOCIMIENTO**

Más allá de poner en valor lo que ya existe y enriquecerlo con más propuestas, la ciudad debe estar preparada también para crear y consolidar nueva oferta cultural dirigida tanto al público local como internacional.

En el campo del pensamiento, las iniciativas arrancadas con las **bienales de ciencia y pensamiento** son campos en los que profundizar y consolidar la oferta generada, seguramente vinculándolos más a alguna de las grandes instituciones de pensamiento y cultura con las que cuenta la ciudad como podrían ser el propio CCCB y el CIDOB. Este tipo de eventos, planteados como apuestas a largo plazo pueden ayudar a posicionar Barcelona también como un destino vinculado al pensamiento y las ideas, pudiendo extender estas iniciativas a campos como el del Humanismo Tecnológico y el impacto de la tecnología en la sociedad, como complemento de lo que ya es el Mobile World Congress. El trabajo, en este sentido, de Digital Future Society merecería una mayor atención al respeto y seguramente una mayor vinculación con las bienales anteriormente mencionadas.

En el campo de los circuitos internacionales es admirable que Barcelona acoja la **bienal Manifesta**, que ésta tenga un marcado perfil metropolitano, y donde es necesario asegurarse de que tiene un doble efecto multiplicador tanto para la escena creativa local (y local que vive fuera) como por la promoción internacional de Barcelona en los circuitos globales de la creatividad. Ésta es una gran oportunidad que es urgente empezar a plasmar con las primeras propuestas al respecto.

El inicio de las **exposiciones “Blockbuster”** en colaboración entre la Diputación y el Ayuntamiento de Barcelona en las Drassanes, o la exposición de Balenciaga o Bansky en el DHUB son un campo en el que profundizar, donde sería deseable, eso sí, una mayor implicación de los grandes museos de la ciudad como el **MACBA**, el **MNAC** y los museos de autor que también se pueden convertir (en algunos casos ya lo son) en nuevos promotores de proyectos expositivos de carácter internacional. Las exposiciones del MNAC en Japón, la prevista exposición Picasso Miró hecha en colaboración con el Museo Picasso de París, o la proyección internacional de grandes exposiciones planteadas en el **CCCB** son ejemplos a seguir e incrementar que requieren de mayor atención y seguramente mayores presupuestos asignados.

Campos como el de la **creatividad y la digitalización**, y **el arte y ciencia** donde se han empezado a dar pasos tímidos en diferentes ámbitos de la ciudad son ejes de trabajo a consolidar con más ambición local e internacional. En este terreno, Barcelona tiene mucho camino por recorrer y puede convertirse rápidamente en un buen referente internacional. Iniciativas como la de la UOC de sumar en un proyecto de arte, ciencia y tecnología a actores clave como centros de investigación, el Sónar, Tech Barcelona y la Fira marcan un camino a potenciar y donde el DHUB seguramente debería tener un papel destacado también.

Finalmente, habría que considerar seriamente la oportunidad por parte de Barcelona de plantearse (como se está trabajando) la organización de una tercera **Exposición Universal** por el centenario de la de 1929 que permita recuperar y poner al día todas las instalaciones de Montjuïc ofreciendo al mundo la oportunidad de compartir los avances en clave de la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030. Una apuesta para la que parece que desgraciadamente volveremos a llegar tarde.

## **6. Una apuesta por un centro de la ciudad dinámico y activo**

Ya en enero de 2020, en tiempos previos a la pandemia, Barcelona Global puso sobre la mesa la necesidad de activar políticas ambiciosas para recuperar y re-economizar el centro de Barcelona. Un centro que va más allá de Ciutat Vella, llegando al Paral·lel, Poble Sec, la parte baja del Eixample y partes del Poblenou. Una zona amplia y central de la ciudad metropolitana que en los últimos lustros ha perdido

más de 700.000m<sup>2</sup> de oficinas que se han transformado en hoteles y edificios de pisos. Una zona que además ha vivido en primera persona el crecimiento en el número de visitantes de la década pasada y ha experimentado la subida de alquileres y la expulsión de comercios y servicios tradicionales y de proximidad, así como los llamados comercios históricos. Una zona en la que, para lo que nos ocupa en este documento, es necesario incorporar la montaña de Montjuïc, zona clave también para el ciudadano y la oferta turística de Barcelona.

La propuesta que Barcelona Global defendía en ese momento sigue plenamente vigente y con mayor exigencia ahora que incluso antes. Una propuesta basada en la identificación de cerca de 300.000m<sup>2</sup> desempleados o infrautilizados en aquella zona y la necesidad de transformar aquellos edificios (y otros que se pudieran identificar) en nuevos espacios productivos a través de la creación de una oficina municipal dirigida a la agilización y el apoyo administrativo y de permisos para estas transformaciones de usos. Un proceso que además coincidía con las tendencias más punteras por parte del talento de trabajar en centros urbanos más que en las clásicas zonas económicas.

El centro de Barcelona merece una atención especial en los próximos años por parte de las diferentes administraciones que intervienen y, en especial, del Ayuntamiento.

Barcelona no puede permitirse tener la mejora de La Rambla como un eterno tema pendiente, como tampoco las mejoras en la Vía Laietana, Montjuïc, la Ciutadella o el Paral·lel. Son zonas clave para el ciudadano y para el visitante que merecen su renovación y cuidado, mejorando el espacio público, su urbanismo, su comercio, las actividades que se generan y en su caso atrayendo nueva actividad cultural y ciudadana en aquellos entornos.

42nd Street o Broadway en Nueva York son ejemplos internacionales de entornos clave para la ciudad que entraron en decadencia y fueron recuperados para el turismo y la ciudad, a los que se ha sumado recientemente la Gran Vía en Madrid, donde se pone de manifiesto como la voluntad decidida de recuperar espacios y dignificarlos no sólo es posible sino necesario. En este sentido, Barcelona ha resuelto grandes retos como fue el caso de la gestión del Parc Güell y que debería servir como ejemplo para otros espacios de la ciudad. En Barcelona esta apuesta por la recuperación de espacios en el centro se concentra especialmente en zonas de alta intensidad turística como La Rambla, el Paral·lel, Montjuïc y la Vía Laietana. De la recuperación de estas cuatro áreas estratégicas depende, también, el futuro de los barrios densamente poblados que los rodean.

La apuesta municipal por la compra de equipamientos cerca del Paral·lel como El Molino, la antigua Sala Barts, o Arnau, debe venir acompañada de una gestión privada de los mismos que garantice una oferta de la máxima calidad tanto para el barcelonés como para quien nos visita. Una apuesta positiva de la ciudad para la recuperación de estos espacios que debe ir ligada a un modelo de gestión que priorice la oferta de calidad y la excelencia, compitiendo en igualdad de condiciones con la existente oferta privada de espectáculos para servir de palanca para su mejora continua, generando al final una oferta de ciudad que combine calidad, innovación, internacionalización y cosmopolitanismo, y grandes públicos. La lentitud demostrada en la reforma del teatro Arnau es un ejemplo a no seguir, pues lo peor que puede ocurrir en un entorno en transformación como el Paral·lel es que equipamientos como aquel sigan cerrados, afectando a la calidad de todo el entorno. Mientras, **La Rambla** sufre la total inactividad por parte del Ayuntamiento a pesar de las promesas reiteradamente incumplidas de mejora. En paralelo a esta inactividad del sector público, contrasta la actividad privada ejemplificada en el proyecto de recuperación del Teatre Principal como nuevo gran equipamiento de entretenimiento y cultura para la ciudad, la recuperación del Museo de Cera, y proyectos como el Museo Fotográfico de Barcelona, y el nuevo MOCO Museum en la calle Montcada, impulsado por inversores privados.

La **Vía Laietana** tiene el riesgo de caer en la misma dinámica que ha sufrido La Rambla, donde las promesas y planes de reforma y mejora se suceden unos a los otros con los correspondientes anuncios y promesas de calendarios incumplidos. En el caso de la Vía Laietana se suma su carácter de calle estratégica por la llegada y salida de zonas clave de la ciudad como son la Barceloneta, que en función de cómo se diseñe la movilidad en la zona puede quedar, desgraciadamente, aislada en parte del centro de Barcelona.

El entorno del **Parc de la Ciutadella** engloba un conjunto único de equipamientos históricos en desuso o prácticamente abandonados que requieren de inversión urgente para su recuperación y evitar la decadencia del entorno. Una reforma que de la mano de la economía del visitante puede tener un mejor impacto en la ciudad.

Otra de las zonas clave en las que es necesaria una intervención urgente es la del **Parc de Montjuïc**, donde se concentran algunos de los equipamientos de ciudad más queridos y emblemáticos como el Pabellón Mies Van de Rohe, la Feria de Montjuïc, el Museo Nacional, la Fundación Joan Miró, el Poble Espanyol, la Anella Olímpica, el Castillo de Montjuïc, el Caixa Fòrum, los Teatros Grec y Lliure, el Jardín Botánico y

unos olvidados museos etnográficos y arqueológicos. Todo, en una zona que hoy no tiene los servicios de movilidad, seguridad, iluminación, accesibilidad, que se merece por la calidad de oferta que concentra. Una zona que lejos de ser considerada como una zona de interés metropolitano, es gestionada por el mismo distrito y con las mismas herramientas con las que se gestionan los equipamientos y parques de proximidad. Montjuïc, tanto por su oferta como por su potencial, se merece mucho más y se merece una inversión en servicios, movilidad, accesos e incluso nueva oferta ciudadana que le sitúe como el parque urbano que siempre ha querido tener la ciudad en su centro. Un parque como el de Montjuïc que podría ser objeto de una gestión integral, profesionalizada, de calidad y de ciudad cómo se ha conseguido hacer en otros espacios críticos como el Parc Güell.

Si Barcelona deja de invertir en la mejora y mixtificación de su centro, el destino de calidad al que aspiramos se verá perjudicado y no seremos capaces de posicionar la ciudad allá donde queremos.

## 7. Una apuesta por nuevas razones para visitar Barcelona

Barcelona ha sido una ciudad pionera en el concepto de turismo urbano y en su diversificación. El mix turístico de Barcelona incorpora turismo familiar, de ocio, de festivales, de fiesta, cultural, de ferias y convenciones y ésta (con excepciones) es una de sus fortalezas. **Si en su día Barcelona supo apostar por consolidar su liderazgo, por ejemplo, en turismo de negocios ampliando y mejorando las ferias y creando el CCIB y las infraestructuras necesarias para los congresos, ahora, Barcelona debería dar un salto más allá y apostar por dos nuevos sectores muy vinculados a la economía del visitante y que además tienen un gran impacto económico en la ciudad y la configuración de sus sectores.** Sin embargo, el turismo de ferias y convenciones, donde Barcelona, bajo el liderazgo de Fira de Barcelona, ha conseguido ser todo un referente con un fuerte impacto en la ciudad, debe mantenerse e incluso incrementarse.

## POSICIONAR BARCELONA COMO DESTINO DE BIENESTAR Y SALUD

El bienestar físico y mental y la salud se están convirtiendo en motivos cada vez más frecuentes para visitar regularmente un destino. La industria global del bienestar y la salud mueve una gran cantidad de visitantes globales de calidad y produce un impacto muy relevante en las economías que apuestan por estas actividades, así como en la mejora de sus propios sistemas de salud y bienestar.

El hecho de que Barcelona cuente con unos servicios públicos y privados en salud de excelencia contrastada, sea un referente en dieta mediterránea, tenga una planta hotelera excelente, y cuente también con algunos actores relevantes de la industria de la cosmética y el bienestar pueden ser elementos que, bien utilizados, incidan en la mejora del perfil del visitante a través de la atracción en la ciudad de esas personas que buscan tratamientos de salud y bienestar.

Los grandes hospitales de Barcelona como el Clínic y Vall d'Hebron están entre los 100 mejores hospitales del mundo y equipos médicos y clínicas de Barcelona en disciplinas como el cáncer, la oftalmología (Barraquer, IMO, Instituto Catalán de la Retina), técnicas reproductivas (Dexeus Mujer), la estética (Instituto de Benito), la urología, el Alzheimer (Fundaciones ACE y Pasqual Maragall), el deporte, o la cardiología por citar sólo algunas, están consideradas entre las mejores del mundo. La red pública y privada de atención sanitaria en Barcelona es pues un gran activo que la ciudad no aprovecha como podría para atraer a pacientes internacionales que encontrarían en Barcelona el tratamiento necesario para sus patologías, a la vez que significarían una notable fuente de ingresos para el sistema sanitario, sus profesionales y el conjunto de la ciudad.

Una ciudad que no sólo cuenta con la atención sanitaria de excelencia antes mencionada, sino que también es la **capital de la dieta mediterránea y cuenta con una extraordinaria planta de alojamiento y bienestar (“wellness”) a desarrollar.** Un sector, el del bienestar, que está creciendo en todo el mundo y donde Barcelona podría apostar por ser un destino de referencia.

Las polémicas que en el pasado han existido sobre la oportunidad de posicionar Barcelona en este campo deberían dejar paso a ejecutar los pasos para conseguir que la excelencia médica barcelonesa se consolide también con su internacionalización.

## POSICIONAR BARCELONA COMO HUB INTERNACIONAL DE EDUCACIÓN SUPERIOR

En el mismo sentido que el anterior, Barcelona tiene la oportunidad de convertirse en un nuevo polo de educación superior internacional en Europa. La educación superior se está convirtiendo en el mundo en un gran sector que mueve millones de estudiantes que se cambian de país para estudiar un grado. Se estima que si al principio de esta década eran 5 los millones de personas que cambiaban de país para estudiar un grado, en 2030 serán más del doble. Más allá de los clásicos campeones globales como Estados Unidos y Reino Unido (con la incorporación posterior de Australia y Singapur), Europa tiene el potencial para crecer y aportar más en ese campo. Ciudades como Ámsterdam y Copenhague ya han puesto en marcha sus respectivos planes para internacionalizar y mejorar su sistema universitario y desde hace unos años ya recogen sus frutos en forma de más estudiantes internacionales, mejor excelencia académica, mayor atracción de talento, y mayor y mejor ocupación local.

Barcelona y su sistema universitario no se pueden quedar al margen del crecimiento que está viviendo el sector de la educación internacional y, por tanto, tal y como Barcelona Global ha propuesto en el pasado, es necesario emprender de inmediato las reformas regulatorias necesarias para avanzar en la internacionalización de este sector.

Las propuestas de Barcelona Global pasan por (1) la creación de grados orientados a su internacionalización como han hecho Berlín y Ámsterdam con las Liberal Arts; (2) la atracción de campus internacionales en Barcelona; (3) las alianzas entre centros de investigación internacionales y universidades locales; y (4) la creación de programas dentro del contexto de la Universidad Europea. Todo, sin olvidar la necesidad de que el marco regulatorio estatal y autonómico facilite la internacionalización del sector.

Tanto la internacionalización de la sanidad como de la educación son palancas para añadir valor y calidad a la economía del visitante en Barcelona.

## 8. Una apuesta por la desestacionalización

### APOSTAR DE NUEVO POR LOS GRANDES EVENTOS COMO MOTOR DE PROMOCIÓN Y TRANSFORMACIÓN URBANA

La Barcelona de hoy no se entiende ni en urbanismo, proyección, sociedad civil, ni cultura sin los grandes eventos que han marcado la trayectoria de la ciudad. Sin embargo, desde la experiencia del Foro Universal de las Culturas en 2004, la aproximación de Barcelona a grandes eventos ha sido más bien distante y, con algunas pequeñas excepciones, refractaria a los mismos como se comprueba con las reticencias municipales a presentar candidatura a una nueva Exposición Universal para celebrar el centenario de 1929 y asociar Barcelona a los objetivos de la Agenda 2030.

Sin embargo, Barcelona es una de las ciudades que tradicionalmente mejor "rendimiento" ha sacado a los grandes eventos, aprovechándolos para recuperar y reinventar importantes zonas de la ciudad y proyectar la ciudad al mundo como una metrópolis relevante y atractiva para la actividad económica. Los grandes eventos han sido para Barcelona una "excusa" para la mejora de la ciudad y su legado sigue bien claro entre nosotros: desde el Parc de la Ciutadella de la Exposición del 1888, el Montjuïc de hoy fruto de la Exposición de 1929, la apertura al mar, las rondas, la Villa Olímpica de los Juegos Olímpicos de 1992, a la zona del Fórum de 2004 con todas las infraestructuras y nuevos barrios asociados.

Esta capacidad de Barcelona de utilizar los grandes eventos como excusa de mejora es admirada y ha intentado ser emulada por otras muchas ciudades con desigual fortuna. En los últimos años, con la excepción del Mobile World Congress, Barcelona ha sido refractaria a presentar candidaturas a grandes eventos relevantes que podrían ayudarla a renovar su mensaje al mundo, ya sea a través del deporte o la cultura. Afortunadamente, **el hecho de que Barcelona haya sido elegida sede de la Manifiesta, o Capital Mundial de la Arquitectura, deberían marcar un cambio en la tendencia en este aspecto y acompañar la recuperación de la ciudad y el necesario relato de calidad.**

En este sentido, Barcelona podría **emular a Venecia en el campo de la organización de grandes eventos culturales y deportivos, dotándose de un**

**instrumento donde las tres administraciones y el sector privado compartieran la responsabilidad de organizar y atraer grandes eventos internacionales como podrían ser la Exposición Universal, los Juegos Olímpicos u otros campeonatos deportivos, así como grandes eventos culturales.**

Como Venecia, Barcelona podría estudiar la viabilidad de crear un **vehículo público-privado donde coincidieran las tres administraciones (Estado, Generalitat y Ayuntamiento) y desde el que se pudieran vehicular los incentivos fiscales y presupuestarios para dotar a Barcelona de una política continuada de atracción de grandes eventos de alta proyección internacional** como son Juegos Olímpicos, Exposiciones Universales, o campeonatos del mundo en diferentes disciplinas.

La experiencia acumulada de Barcelona en este campo es un patrimonio que hay que utilizar más y que últimamente ha sido poco empleado. Recuperar las candidaturas de Barcelona en campeonatos mundiales, y grandes eventos globales sería bueno tanto para la ciudad como para su posicionamiento global. Barcelona cuenta con grandes infraestructuras que lo hacen posible y habría que maximizar su uso, como es el caso de las instalaciones de Fira de Barcelona (tanto en Montjuïc, el Forum, como en L'Hospitalet), las de la Anella Olímpica (no todas las ciudades tienen una infraestructura olímpica moderna y referente como Barcelona), las vinculadas a los campeonatos del mundo de natación, o las instalaciones del FC Barcelona y el RCD Espanyol.

Una apuesta que puede, o no, vehicularse, como en el caso de Venecia, en un consorcio público-privado, pero que en cualquier caso requiere del compromiso de todas las administraciones y la complicidad del sector privado para aspirar a acoger grandes eventos de eco global que en Barcelona contribuyen a "hacer ciudad".

No es necesario decir que esta apuesta debe ser plenamente compatible con el mantenimiento de Barcelona como sede ya consolidada de grandes eventos vinculados al **Circuit de Barcelona / Catalunya** como son la Fórmula 1 o los Grandes Premios de Motociclismo donde no debería haber ninguna duda sobre la voluntad de Barcelona para mantenerlos e incluso liderarlos.

También cabe destacar el papel que en este segmento puede jugar uno de los referentes más relevantes de Barcelona en el mundo como es el **FC Barcelona, que con el proyecto Espai Barça puede crear un nuevo activo muy relevante de ciudad y que hay que poner también en el centro de la estrategia de desestacionalización de la oferta de ciudad.**

## **PRIORIZAR LA NAVIDAD Y EL INVIERNO COMO ESTRATEGIA PARA LA DESESTACIONALIZACIÓN DEL TURISMO EN BARCELONA**

Después de muchos años de decadencia en la oferta de ciudad en Navidad, el Ayuntamiento ha recuperado la voluntad de que el período de Navidad sea un momento especial para la ciudad. Hasta el momento, Barcelona no ha sido capaz de atraer de forma significativa visitantes que buscan destinos para pasar las vacaciones de Navidad, disfrutar de la cultura, la gastronomía y hacer sus compras. Hay que seguir animando los incipientes esfuerzos en este sentido, para dotarlos de mayor ambición y proyección internacional favoreciendo la creación de oferta paralela en clave cultural que puede centrarse en la **creación de un nuevo evento (musical) de proyección global durante aquellas fechas** en coordinación con los excelentes programadores y organizadores de festivales musicales con los que cuenta la ciudad.

Asimismo, se debe reconocer que el hecho de que después de muchos años se haya puesto un diseñador de renombre ante el diseño de la iluminación del centro es un camino a seguir ampliando en los siguientes años, pudiéndose considerar la **fusión de la Navidad con el Festival Llums** Barcelona ubicado en el 22@ y que ya ha recibido el apoyo de la Feria ISE.

## **9. Una apuesta por una nueva colaboración público-privada**

Desde el Summit sobre Turismo de 2018 que Barcelona Global da eco a la necesidad de que se recupere la cultura de la colaboración público-privada en muchos de los campos de funcionamiento, planificación y gestión de la ciudad.

El caso del turismo es especialmente importante puesto que éste fue uno de los ejemplos de éxito en colaboración público-privada con la Fira y Turisme de Barcelona como grandes y reconocidos ejemplos. Asimismo, la idiosincrasia del sector del turismo en Barcelona, con grandes actores privados al frente, da muchos argumentos de que la mejor forma para planificar y gestionar el turismo en Barcelona es la de la colaboración público-privada.

Sin embargo, hoy estamos lejos del modelo que ambicionamos y que necesitamos fruto de errores de ambas partes. Pero, como se destaca en la percepción del sector, la falta de diálogo fluido y de complicidad entre sector público y privado lleva a que más allá de las estructuras clásicas de colaboración público-privada, sea necesaria una mayor complicidad de la que hasta ahora ha existido.

Tal y como reconoce la **Medida de Gobierno sobre creación de nuevos imaginarios y contenidos para mejorar la movilidad y la sostenibilidad turística**, el equilibrio entre público y privado en Turisme de Barcelona es precario desde hace años, el Consejo de Turismo y Ciudad ha mostrado su poca utilidad al no contar con representantes privados como tales y dar el mismo peso a todos los actores favoreciendo más una discusión sobre el modelo que un planteamiento de soluciones a los problemas. Asimismo, el uso de la tasa turística sigue sin un modelo de gestión compartido con el sector.

A estas alturas, proponer de nuevo una mayor colaboración público-privada en turismo en Barcelona parece ya reiterativo, pero es necesario. Los ejemplos en la atracción y gestión de ferias y congresos por parte de Fira de Barcelona, o la puesta en marcha de la agencia de atracción de inversiones Barcelona & Partners por parte de Barcelona Global con el apoyo de otras administraciones como el Ayuntamiento y la Diputació de Barcelona demuestran que no sólo es posible, sino que da resultados.

El foco de prioridad en la colaboración público-privada debería centrarse en un nuevo modelo para la promoción turística de la ciudad a través de **Turisme de Barcelona** (y más ahora que cuenta con una dirección profesionalizada, la voluntad expresada de contar con nuevos actores en su gobernanza tal y como se ha plasmado en sus nuevos estatutos y más recursos provenientes de la parte pública del consorcio), en la gestión de la tasa turística, y en el enfoque a determinados retos de ciudad vinculados a la masificación turística como son la movilidad, y el comercio a partir de los BID (ahora Apeu).

Sin embargo, esta colaboración público-privada no sólo necesita voluntad por parte del sector público, sino también liderazgo y recursos por parte del sector privado. Los últimos años de poca empatía entre las partes, han dificultado sin duda alguna este clima que se necesita para un buen marco de colaboración.

La situación provocada por la pandemia y el desencanto y agotamiento de algunos actores clave locales del turismo que ven oportunidades de inversión en otros destinos "más amigables", sumado al interés por Barcelona de los fondos internacionales que ven en nuestra ciudad un destino con potencial y reco-

rrido, ha llevado, y todo apunta que llevará, a que se acentúen las transacciones sobre activos turísticos de la ciudad. Según el informe "Hotel Investor Beat" de Cushman & Wakefield, Barcelona se sitúa como primera ciudad europea para los inversores hoteleros entre los principales destinos urbanos, por delante de Londres y París. En total, se han cerrado operaciones por valor de 440 millones, lo que corresponde a más de 2.000 habitaciones. Estas operaciones hechas y algunas en curso han puesto en evidencia, una vez más, que Barcelona tiene un gran valor y perspectivas de futuro dadas las cantidades satisfechas por los inversores internacionales en la compra de algunos hoteles que han salido a la luz. Este cambio de manos de la propiedad de algunos activos turísticos de la ciudad no es un cambio menor pues, de consolidarse y aumentar, puede modificar el ecosistema turístico de Barcelona pasando de ser un ecosistema de emprendedores y negocio familiar a un ecosistema de fondos de inversión con criterios de rentabilidad más a corto plazo y apuestas más financieras que, a veces, de impacto en la ciudad.

Para ejemplificar esta realidad es bueno entender que una de las claves del enorme éxito de Barcelona a la hora de captar grandes eventos y ferias ha sido siempre la fortaleza del tejido de empresa familiar detrás de una gran parte de la oferta hotelera de la ciudad (articulada alrededor del Gremi d'Hotels de Barcelona), lo que ha motivado a incrementar la competitividad de Barcelona en el segmento del turismo de negocios. Ciudades con plantas hoteleras en manos de grandes fondos internacionales no tienen las herramientas de negociación con las que ha contado Barcelona y que tan buenos resultados ha dado en experiencias como el Mobile World Congress como principal ejemplo.

Asimismo, la propiedad en manos de familias barcelonesas de grandes activos turísticos ha permitido el despliegue en Barcelona de una industria de diseño, tecnológica e incluso de gastronomía con identidad, así como la implicación del sector en eventos de ciudad que de otro modo no se habrían producido al estar los centros de decisión alejados de nuestra realidad local.

Tener en cuenta esta peculiaridad de nuestro ecosistema turístico es clave para garantizar que podemos aspirar a determinar el tipo de turismo que queremos y contar con las herramientas necesarias para hacer que suceda. Una realidad que condiciona sin lugar a duda la forma en que se debe diseñar e implementar la colaboración público-privada en turismo en Barcelona.

Un futuro del turismo en Barcelona que cuenta con el compromiso de unos empresarios turísticos que son de Barcelona, que han demostrado que apuestan

a largo plazo por su ciudad y que piden una administración ágil, abierta, facilitadora y clara que hoy el sector coincide en afirmar que no encuentra. Un futuro en el que hará falta integrar de forma urgente las dinámicas propias de los fondos de inversión que han confiado y seguirán confiando en la ciudad como destino de calidad y futuro. Unos fondos de inversión que han adquirido a precios elevados importantes activos de la ciudad y que con esta apuesta demuestran interés en el modelo Barcelona y que deben ser cómplices activos, también, del modelo de turismo de calidad por el que debemos apostar.

Un diálogo que es necesario recuperar desde la práctica cotidiana y es por eso que se propone aterrizar y concretar las propuestas incluidas en este documento en medidas concretas en el marco de un renovado diálogo público-privado.

## 10. Una apuesta por una promoción de ciudad

Barcelona ha sufrido en los últimos años una baja inversión en promoción internacional de la ciudad que ahora apenas ha empezado a revertirse con el diseño y ejecución de un plan de promoción turística impulsado por Turisme de Barcelona de acuerdo con el Ayuntamiento de Barcelona.

La promoción de la ciudad es clave para trasladar al exterior ese toque singular que tiene la experiencia Barcelona y en este sentido debe basarse en trasladar aquello que se ha apuntado anteriormente en clave de la cultura como principal atractivo de la ciudad, la autenticidad de la propuesta Barcelona y apuntar a determinados segmentos de visitantes que queremos activar como ciudad. La promoción, que debe basarse en gran parte en las charlas sociales, debe también segmentarse por colectivos singulares como los amantes de la música, del arte, de la ópera, de la gastronomía, de los deportes, de la arquitectura por poner sólo unos ejemplos. Asimismo, es necesario que Barcelona se vuelva a preocupar para que los grandes medios de creación de tendencias se hagan eco de las propuestas de la ciudad.

**Una cualidad de la ciudad y de su oferta que es necesario promover adecuadamente y de forma contundente, trasladando al mundo la imagen de la ciudad que queremos compartir con los visitantes:** una ciudad de cultura, de experiencia única, de buena gastronomía, familiar, de paseo, de vanguardia, cuna de tendencias, de arquitectura, comercio, música, arte, salud y bienestar, y paseo, **y trasladando, también, que en Barcelona no todo está permitido.** Es necesario, ahora más que nunca, trasladar al mundo que Barcelona es una ciudad para vivir intensamente pero con respeto, para **alejarse la imagen de ciudad de fiesta sin control que algunas veces se ha trasladado. Una imagen que hay que combatir en las calles y en las promociones, y que es la que más daño hace a la vocación de Barcelona de convertirse en un destino de calidad.**

Una promoción que debe trasladar una imagen aspiracional de la Barcelona que queremos y de la Barcelona que queremos que el visitante conozca. Una promoción que debe hacerse de mutuo acuerdo con los grandes operadores turísticos de la ciudad, desarrollando campañas ad hoc que pongan en valor los muchos momentos singulares que tiene Barcelona a lo largo del año. El “ **Come for... and stay for the rest** ” es una buena manera de poner en valor la música, arquitectura, fiestas, la gastronomía, los deportes y las tradiciones populares a la vez que la calidad de ciudad.

Asimismo, el hecho de que Barcelona se haya convertido en uno de los primeros destinos de turismo urbano de Europa ha convertido a la ciudad en un destino preferente para el visitante internacional. Este hecho, positivo en sí mismo y que muestra de la calidad del destino Barcelona, debe ser compensado especialmente ahora con **una apuesta renovada para captar visitantes de proximidad, tanto del resto de España como del sur de Francia.** Esta apuesta por el visitante de proximidad debe basarse en la continua renovación de la oferta cultural, gastronómica y de entretenimiento que ofrece la ciudad para irradiar hacia su entorno el efecto capitalidad que Barcelona necesita. El visitante de proximidad es un visitante que puede convertirse en cliente habitual de los grandes equipamientos culturales y tener en la alta velocidad ferroviaria su mejor aliado.

Una promoción aspiracional que ponga en valor lo que nos diferencia y que vuelva a situar a Barcelona como ciudad de calidad en la experiencia de vida, en lifestyle.







## La apuesta por un turismo motor de la Barcelona del talento

### Coordinadores

#### Barcelona Global

Aurora Catà  
Pau Guardans  
Mateu Hernández  
Oriol Barrachina

### Participantes en reuniones Challenge

José Adell, Grupo Julià  
Angel Díaz, Advanced Leisure Services  
Michael Goldenberg, Value Retail  
Bruno Hallé, Cushman & Wakefield  
Mathieu Herrero, Areas  
Marta Labata, Barcelona Serveis Municipals  
Arturo Mas-Sardà, PortAventura World  
Arnaldo Muñoz, Busuu  
Marian Muro, Turisme de Barcelona  
David Rico, CaixaBank Hotels and Tourism  
Maria Segarra, Intueri  
Constantí Serrallonga, Fira Barcelona  
Tomás Tarruella, Grupo Tragaluz  
Oscar Vela, Areas

### Emprendedores y profesionales entrevistados

José Adell, Grupo Julià  
Enrique Alcántara, Apartur  
Joaquín Ausejo, Alma Hoteles  
Timo Buetefisch, Cooltra  
Manel Casals, Gremi d'Hotels de Barcelona  
Marko Daniel, Fundació Joan Miró  
Jordi Espelt, H10 Hotels  
Elena Foguet, Value Retail  
Gary Gautier, Casa Batlló  
Gabriel Jené, La Mallorquina  
Juan Julià, Axel Hotels  
Marta Lacambra, Fundació Catalunya la Pedrera  
Amancio López, Grupo Hotusa  
Oscar Manresa, Oscar Manresa Restaurants Group  
Inés Miró-Sans, Casa Bonay  
Montserrat Moragas, Laie  
Roger Pallarols, Gremi de Restauració  
Lluís Sans, Santa Eulàlia  
Pepe Serra, Museu Nacional d'Art de Catalunya  
Paco Solé Parellada, Restaurant 7 Portes  
Tomás Tarruella, Grupo Tragaluz  
José María Trenor, Cotton House Hotel  
Manel Vallet, Catalonia Hotels  
Anton Vidal, Poble Espanyol  
Liran Wizman, Sir Victor

Barcelona Global es una asociación privada, independiente y sin ánimo de lucro, formada por 214 de las empresas, centros de investigación, emprendedores, escuelas de negocios, universidades e instituciones culturales, y más de 870 profesionales que desean hacer de Barcelona una de las mejores ciudades del mundo para el talento y la actividad económica.

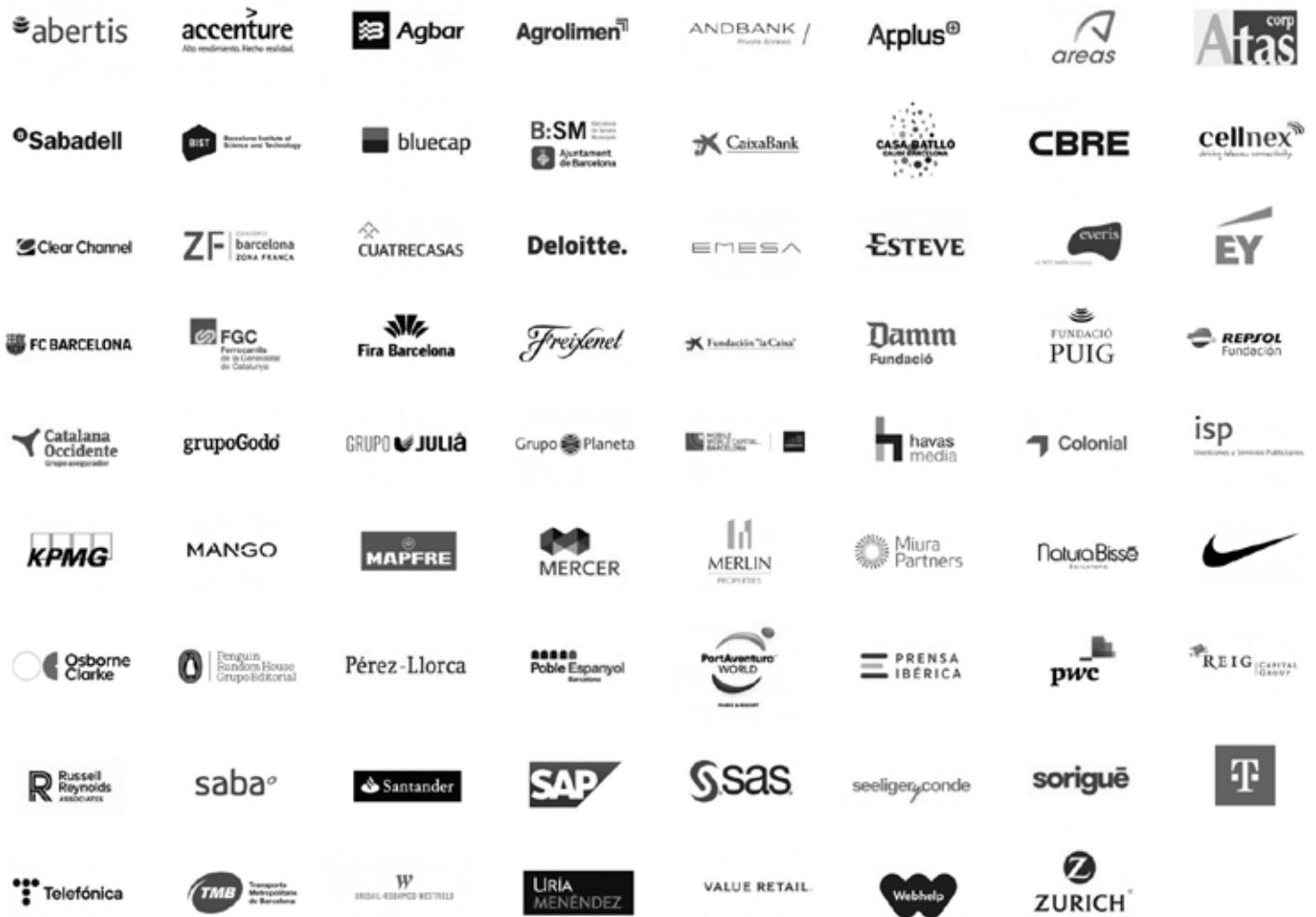
La asociación también cuenta con una red de 147 socios que viven y trabajan fuera de España, y un 20% de socios internacionales que han escogido vivir y trabajar en Barcelona.

Barcelona Global desarrolla propuestas estratégicas para el futuro de Barcelona, impulsa proyectos concretos junto a sus socios, y los moviliza para que conozcan, se conozcan y puedan apoyar mejor a la Barcelona del talento a la que aspiramos.



**Make it happen!**

## Socios corporativos protectores



## Socios corporativos

& Rosàs. Actio Project. AdSalutem Institute. Advanced Leisure Services. Advantage. AFTERSHARE.TV. Alma Hotels. Alta Life Sciences. Amat Immobiliaris. American School of Barcelona. Apartool. Apartur. APCE. Apialia. Asabys Partners. Associació Franz Schubert. Atlàntida Viatges. Atruvia. Barcelona Oberta. Barcelona School of Economics (BSE). Barcelona SuperComputing Center (BSC-CNS). Batlle i Roig Arquitectura. Bayer. BCA (Blanch + Conca Arquitectura). Benjamin Franklin International School. BNP PARIBAS Real Estate. Casa Bonay. Catalonia Hotels & Resorts. Catenon. Centre d'Informació i Documentació Internacionals a Barcelona (CIDOB). Centre for Genomic Regulation (CRG). Concert Studio. Cotton House Hotel. CRUÏLLA. Culmia. Cushman & Wakefield. Derby Hotels Collection. EADA. EDM. Elisava. eMascaró. Endesa. EPSON. ESADE. ESIC Business & Marketing School. etnia Barcelona. EU Business School. Eurofragrance. Europe Hotels Private Collection (EHPC). European Molecular Biology Laboratory (EMBL). Fairmont Rey Juan Carlos I. FILMIN. Forcadell. Fundació ACE Alzheimer. Fundació Conservatori del Liceu. Fundació Joan Miró. Fundació Real Club de Polo de Barcelona. Garrigues. Gran Teatre del Liceu. Grant Thornton. Grup Focus. Grup Voltès. Hotel Duquesa de Cardona. Hotel Miramar Barcelona. Hotel Pulitzer Barcelona. HP. Ibercaja Banco. Institució Catalana de Recerca i Estudis Avançats (iCrea). IESE Business School. INLEA. Institut Barcelona d'Estudis Internacionals (IBEI). Institut Català de Nanociència i Nanotecnologia (ICN2). Institut Cerdà. Institut de Recerca Biomèdica de Barcelona (IRBB). Institut Químic de Sarrià (IQS). Institute of Bioengineering of Catalonia (IBEC). Institute of Photonic Sciences (ICFO). Instituto de Benito. ISDI. ISGlobal. Istituto Europeo di Design (IED). JLL. Kreab. L35 Arquitectos. La Llave de Oro. La Pedrera-Casa Milà. Lavinia. Live Nation. Llorente & Cuenca. Lluch Essence. Logicor España. Lucas Fox. M&B Abogados. Mandarin Oriental Barcelona. Marina Port Vell. Martínez Comín. McCann Worldgroup. Mediktor. Mercabarna. Meridia Capital Partners. MSA+A. Museu Nacional d'Art de Catalunya (MNAC). Nauta Capital. Oak House School. Parc de Recerca Biomèdica de Barcelona (PRBB). Pictet & Cie. Quadpack Group. Reial Club de Tennis Barcelona - 1899. Renta Corporación. Ribé Salat. Roca Junyent. Roman. Royal Melbourne Institute of Technology (RMIT Europe). Salas. Sant Joan de Déu. Sant Pau Recinte Modernista. Santa Clara International School. Savills Aguirre Newman. Social Point. Sonder. Summa Comunicació. Talenta. Tarraco. TBS Education in Barcelona. Teatre Nacional de Catalunya. Tekman. The Barcelona EDITION. Tinkle Consultants. Toda & Nel·lo. Torelló. Tradisa Operador Logístico. Único Hotels. Universitat Internacional de Catalunya (UIC). Universitat Oberta de Catalunya (UOC). UPF Barcelona School of Management. Urbidermis Santa & Cole. Urgo Medical. Vall d'Hebron Institut d'Oncologia (VHIO). Vall d'Hebron Institut de Recerca (VHIR). Vila Vinteca. VITA Group. Wavip Group.

Y más de 870 profesionales comprometidos



**Barcelona  
Global**

Travessera de Gràcia 17. Barcelona 08021. +34 936 761 250  
[barcelonaglobal@barcelonaglobal.org](mailto:barcelonaglobal@barcelonaglobal.org) [barcelonaglobal.org](http://barcelonaglobal.org) @BarcelonaGlobal